

মিলিয়ন কপি বেস্টসেলার  
এই বই আপনার চিন্তাধারা বদলে দেবে

দ্য আর্ট অব  
থিংকিং ক্রিয়ারলি  
রফ দোবেল্লি



অনুবাদ : ফারজানা রহমান শিমু





রফ দোবেলি, যার জন্ম ১৯৬৬ সালে, একজন সুইস লেখক, উপন্যাসিক ও উদ্যোক্তা। তিনি সুইজারল্যান্ডের সেন্টগ্যালেন ইউনিভার্সিটি থেকে অর্থনৈতিক দর্শনে এমবিএ ও পিএইচডি নিয়েছেন। দোবেলি বিশ্বের অন্যতম সেরা পুস্তক সরবরাহকারী প্রতিষ্ঠান গেট এবস্ট্রাক্ট'এর যুগ্ম প্রতিষ্ঠাতা। তার চেয়ে বড় কথা হল, তিনি 'দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি' এর লেখক, যেটি জার্মানীর অফিসিয়াল বেস্টসেলার লিস্টে ১ নম্বর হওয়ার যোগ্যতা অর্জন করেছে এবং বিভিন্ন ভাষায় অনুবাদিত হয়েছে। দোবেলি জুরিখ মাইন্ডসেরও প্রতিষ্ঠাতা ও কিউরেটর, যেখানে গুরুত্বপূর্ণ চিন্তাবিদ, বিজ্ঞানী ও শিল্পীদের মহাসম্মেলন ঘটে।

গাশ

প্রচ্ছদ : অমর্ত্য আতিক



দ্য আর্ট অব  
থিংকিং ক্লিয়ারলি  
রফ দোবেল্লি

অনুবাদ : ফারজানা রহমান শিমু



চর্চা গ্রন্থ প্রকাশ



## সূচিপত্র

ভূমিকা ১৩

১. সমাধিস্থল কেন আপনার পরিদর্শন করা উচিত :  
টিকে থাকার প্রবণতা ১৭
২. হার্ভার্ড কি আপনাকে বেশি স্মার্ট করে তোলে? :  
সাঁতারুর শরীরের মায়া ২০
৩. কেন আপনি মেঘে নানা আকৃতি দেখতে পান : দলবদ্ধতার মায়া ২৩
৪. ৫০ মিলিয়ন মানুষ যদি বোকার মত কিছু বলে,  
এটা বোকামিই থেকে যায় : সামাজিক প্রমাণ ২৬
৫. কেন অতীত ভুলে যাওয়া উচিত : নিম্নতার বিভ্রান্তি ২৯
৬. ফ্রি ড্রিংকস কখনও গ্রহণ করবেন না : পারস্পরিক সম্পর্ক ৩১
৭. 'বিশেষ বিষয়ে' সচেতন থাকুন : নিশ্চয়তার প্রবণতা (প্রথম ভাগ) ৩৪
৮. প্রিয়তাকে হত্যা করুন : নিশ্চয়তার প্রবণতা (দ্বিতীয় ভাগ) ৩৬
৯. কর্তৃপক্ষের কাছে নতিস্বীকার করবেন না : কর্তৃপক্ষের প্রবণতা ৩৮
১০. সুপার মডেল বন্ধুকে ঘরে রেখে যান : বিপরীত প্রতিক্রিয়া ৪০
১১. কেন আমরা ভুল মানচিত্র পছন্দ করি যেটা আদৌ মানচিত্র নয় :  
পর্যাপ্ততার প্রবণতা ৪২
১২. কেন 'কষ্ট ছাড়া কেউ মিলে না' সতর্ক সংকেত বাজানো উচিত :  
ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার প্রবণতা ৪৫
১৩. এমনকি সত্য কাহিনীও রূপকথা হয়ে যায় : গল্পের প্রবণতা ৪৭
১৪. কেন আপনার ডায়েরী রাখা উচিত : পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা ৫০
১৫. কেন আপনি নিজের জ্ঞান ও ক্ষমতার অতি মূল্যায়ন করেন :  
অধিক আত্মবিশ্বাসের ফল ৫২
১৬. সংবাদ পাঠককে গুরুত্বের সাথে নেবেন না : চালকের জ্ঞান ৫৫
১৭. যা ভাবেন তার চেয়ে কম নিয়ন্ত্রণ করেন : নিয়ন্ত্রনের মায়া ৫৭
১৮. লয়ারকে ঘন্টা হিসেবে মূল্য দেবেন না :  
পুরস্কারের সর্বোচ্চ-প্রতিক্রিয়ার ঝোঁক ৬০
১৯. ডাক্তার, কনসালটেন্ট ও সাইকোথেরাপিস্টদের সন্দেহজনক কার্যকারিতা  
: মধ্যবস্থায় ফিরে যাওয়া ৬৩
২০. ফলাফলের মাধ্যমে কোন সিদ্ধান্তকে বিচার করবেন না :  
ফলাফল প্রবণতা ৬৫
২১. কমটাই বেশি : পছন্দের সত্যতা ৬৭



২২. আপনি আমাকে পছন্দ করেন, সত্যিই পছন্দ করেন :  
পছন্দের প্রবণতা ৭০
২৩. কিছু নিয়ে পড়ে থাকবেন না : অধিকারের ফল ৭৩
২৪. অসম্ভব ঘটনার অপরিহার্যতা : কাকতালীয় ঘটনা ৭৬
২৫. স্বাভাবিকতার বিপর্যয় : দলীয় সিদ্ধান্ত ৭৯
২৬. কেন আপনি মেগাট্রিলিয়ন নিয়ে শীঘ্রি খেলতে যাচ্ছেন :  
সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান ৮১
২৭. জারের শেষ কুকিটা কেন মুখে জল এনে দেয় :  
দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণা ৮৪
২৮. ক্ষুরের শব্দ পেলেই জেব্রা আশা করবেন না :  
মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান ৮৭
২৯. বিশ্বের ভারসাম্য শক্তি কেন ধোঁকাবাজি : জুয়াড়ির বিভ্রান্তি ৯০
৩০. ভাগ্যের চাকা কেন আমাদের মাথা ঘুরায় : নোঙর ৯৩
৩১. মিলিয়নের হাত থেকে লোকজনকে কিভাবে মুক্তি দেয়া যায় :  
আরোহ ৯৫
৩২. ভালোর চেয়ে মন্দটা কেন বেশি আঁকড়ে ধরে : ক্ষতির অনীহা ৯৮
৩৩. দল কেন অলস হয় : সামাজিক আলসেমি ১০১
৩৪. একটুকরো কাগজের আঘাতে কুপোকাত হওয়া : দুর্বল বৃদ্ধি ১০৩
৩৫. উচ্ছ্বাসকে রুদ্ধ করা : বিজয়ীর অভিশাপ ১০৬
৩৬. লেখককে কখনো প্রশ্ন করবেন না উপন্যাস আত্মজীবনীমূলক কি'না  
: মৌলিক আরোপনের ভুল ১০৮
৩৭. কেন আপনি সারসে বিশ্বাস করবেন না : ভুল ভাবনা ১১১
৩৮. শীর্ষের সবাই সুন্দর : সাফল্যের প্রতিক্রিয়া ১১৪
৩৯. অভিনন্দন : আপনি রাশিয়ান রুলেত জিতেছেন :  
বিকল্প উপায়সমূহ ১১৭
৪০. ভুল ভবিষ্যতদ্রষ্টা : ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ ১১৯
৪১. বিশেষ ক্ষেত্রে প্রতারণা : সংযোগের বিভ্রান্তি ১২২
৪২. কি বলেছেন নয়, কিভাবে বলেছেন : নির্মাণ কৌশল ১২৪
৪৩. পর্যবেক্ষণ ও প্রতীক্ষা কেন অত্যাচার : কাজের প্রবণতা ১২৭
৪৪. কেন আপনি হয় সমস্যা, নয় সমাধান : বাতিল প্রবণতা ১২৯
৪৫. আমাকে দায়ী করবেন না : আত্মসেবার প্রবণতা ১৩১
৪৬. যা আশা করেন, তার জন্য সতর্ক থাকুন :  
সুখ-সম্পৃক্ত বিশ্বাসের ঘানি ১৩৪
৪৭. নিজের অস্তিত্বে অবাক হবেন না : আত্ম-নির্বাচন প্রবণতা ১৩৬



৪৮. অভিজ্ঞতা কেন বিচার ব্যবস্থার ক্ষতি করে : সম্মেলন প্রবণতা ১৩৮
৪৯. যেকোন কাজের শুরুতে সতর্ক থাকুন : অনভিজ্ঞের ভাগ্য ১৪০
৫০. ছোটখাট মিথ্যা : বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ ১৪২
৫১. রোববার ছাড়া প্রতিদিন এমনভাবে কাটান যেন এটাই শেষদিন :  
অতিরঞ্জিত বিবেচনা ১৪৪
৫২. যেকোন তুচ্ছ অজুহাত : 'কারণ' বিচার করা ১৪৬
৫৩. কম নিন, তবে ভালো সিদ্ধান্ত নিন : সিদ্ধান্তের ক্রান্তি ১৪৯
৫৪. হিটলারের সোয়েটার পড়বেন? : সংক্রমণ প্রবণতা ১৫১
৫৫. গড় যুদ্ধ বলে কিছু নেই কেন : গড়ের সমস্যা ১৫৩
৫৬. বোনাস কিভাবে উদ্দীপনার ক্ষতি করে : উদ্দীপনার ঝামেলা ১৫৬
৫৭. কিছু বলার না থাকলে বলবেন না : বাজে বকার প্রবণতা ১৫৯
৫৮. দুই ধারার গড় আই কিউ কিভাবে বাড়ানো যায় :  
উইল রজারের বিস্ময় ১৬১
৫৯. যদি আপনার শত্রু থাকে, তাকে তথ্য দিন : তথ্য প্রবণতা ১৬৩
৬০. বেশ কষ্টকর : চেষ্টা যাচাই ১৬৬
৬১. ক্ষুদ্র বস্তুরা কেন বৃহৎ উৎপাদন করে : ক্ষুদ্র সংখ্যার আইন ১৬৮
৬২. যত্নের সাথে ধারণ করা : প্রত্যাশা ১৭০
৬৩. গতি সামনে এগিয়ে যায় : সাধারণ যুক্তি ১৭২
৬৪. বাগাড়ম্বরকারীকে কিভাবে প্রকাশ করতে হয় : নামের প্রতিক্রিয়া ১৭৪
৬৫. পাখিদের জন্য স্বচ্ছাসেবী কার্যক্রম : স্বচ্ছাসেবকের বোকামি ১৭৬
৬৬. কেন আপনি নিজের আবেগের দাস : সমাধান প্রক্রিয়ার প্রভাব ১৭৮
৬৭. নিজের মতামতে স্থির থাকা : আত্মপরীক্ষার মোহ ১৮১
৬৮. নিজের জাহাজে কেন আগুন দেয়া উচিত :  
সমাপ্তি টানার অক্ষমতা ১৮৪
৬৯. নতুনের প্রতি অসম্মান : নতুন চাঁদের শুরু ১৮৭
৭০. প্রচারকার্য কেন ফলপ্রসূ হয় : সুগু প্রতিক্রিয়া ১৮৯
৭১. কেন এটি কখনো দুই ঘোড়ার দৌড় নয় : বিকল্প অক্ষত্ব ১৯১
৭২. কেন আমরা নতুন বন্দুকের প্রতি আকৃষ্ট :  
সামাজিক তুলনার প্রবণতা ১৯৪
৭৩. কেন প্রথম অভিব্যক্তি প্রতারণা করে :  
প্রাথমিক ও সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়া ১৯৭
৭৪. গৃহে-নির্মিতকে কেন হারানো যায় না :  
এখানে আবিষ্কৃত না হওয়ার লক্ষণ ১৯৯
৭৫. আপাত : দৃষ্টিতে অসত্য থেকে কিভাবে লাভ করা যায় :



কালো হাঁস ২০২

৭৬. জ্ঞান স্থানান্তরযোগ্য নয় : রাজত্ব নির্ভরতা ২০৪  
৭৭. সহমতের অতিকথা : মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া ২০৭  
৭৮. আপনি সবসময় সঠিক ছিলেন : ইতিহাসের মিথ্যাচার ২০৯  
৭৯. ফুটবল টিমের সাথে কেন নিজের সম্পৃক্ততা খুঁজেন :  
দলীয় ও নির্দলীয় প্রবণতা ২১১  
৮০. ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তার তফাৎ : অনিশ্চয়তাকে অপছন্দ ২১৩  
৮১. কথিত মর্যাদার সাথে কেন সম্পৃক্ত থাকেন : ক্রটির প্রতিক্রিয়া ২১৬  
৮২. 'শেষ সুযোগ' কেন আমাদের আতঙ্কিত করে : অনুতাপের ভয় ২১৯  
৮৩. চোখের দেখা কিভাবে আমাদের অন্ধ করে দেয় : মুখ্য প্রতিক্রিয়া ২২১  
৮৪. অর্থ কেন নগ্ন নয় : ঘরোয়া অর্থের প্রতিক্রিয়া ২২৩  
৮৫. নববর্ষের প্রতিজ্ঞা কেন কাজ করে না : স্থগিতকরণ ২২৬  
৮৬. নিজের সাম্রাজ্য গড়ে তুলুন : হিংসা ২২৮  
৮৭. পরিসংখ্যানের চেয়ে উপন্যাস কেন বেশি পছন্দ করেন :  
প্রকাশিত ব্যক্তিরূপ ২৩১  
৮৮. কি খুঁজছেন আপনার কোন ধারণা নেই : মনোযোগের মায়া ২৩৪  
৮৯. অর্থহীন কথা : কৌশলের ভুল উপস্থাপনা ২৩৬  
৯০. কোথায় থামতে হয়? : অতিভাবনা ২৩৮  
৯১. কেন আপনি অতিরিক্ত নেন : পরিকল্পনার ভ্রান্তি ২৪০  
৯২. অতি গর্জায় যারা, তারা বর্ষায়না : পেশাগত অবহেলা ২৪২  
৯৩. মিশন সম্পন্ন : জেইগার্নিকের প্রতিক্রিয়া ২৪৫  
৯৪. দাঁড়ের চেয়ে নৌকার মূল্য বেশি : দক্ষতার মায়া ২৪৮  
৯৫. তালিকা কেন আপনাকে প্রতারণিত করে :  
ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া ২৫১  
৯৬. তীরের চারপাশে ঘাঁড়ের চোখ আঁকা : চেরি উত্তোলন ২৫৪  
৯৭. প্রস্তর যুগে অপরাধীদের শিকার করা হত :  
একটি কারণের বিভ্রান্তি ২৫৭  
৯৮. গতিনিয়ন্ত্রনের মাধ্যমে নিরাপদ চালক হওয়া যায় :  
ইচ্ছাকৃত আচরণের ভুল ২৬০  
৯৯. কেন খবর পড়া আপনার উচিত নয় : খবরের মায়া ২৬২

পরিশিষ্ট ২৬৫

কৃতজ্ঞতা স্বীকার ২৭২



## ভূমিকা

২০০৪' এর শেষদিকে ইউরোপিয়ান মিডিয়ার এক প্রভাবশালী ব্যক্তি 'প্রতিভাবানদের মত বিনিময়' অনুষ্ঠানে অংশগ্রহণের জন্য আমাকে মিউনিখে আমন্ত্রণ জানান। নিজেকে প্রতিভাবান আমি কখনই মনে করিনি, আমি পড়াশুনা করেছি বাণিজ্য বিভাগে, কিন্তু তার পাশাপাশি দুটো উপন্যাস লেখার কারণেই হয়ত আমার ডাক পড়েছে।

নাসিম নিকোলাস তালেব টেবিলে বসেছিলেন। সেসময় তিনি ওয়াল স্ট্রীটের এক উজ্জ্বল ব্যবসায়ী, দর্শনের প্রতি যার বেশ ঝোঁক ছিল। আমাকে ডেভিড হিউমের দর্শনের ক্ষেত্রে ইংরেজি ও স্কটিশ ভাষায় বিশেষজ্ঞ হিসেবে পরিচিত করা হল; নিশ্চয় আমাকে অন্য কারো সাথে গুলিয়ে ফেলা হয়েছিল। রুমের চারিদিকে তাকিয়ে আমি দ্বিধাস্বিত হাসি দিলাম আর নীরবতার মাধ্যমে নিজের দার্শনিক ক্ষমতা প্রকাশের চেষ্টা করলাম। তালেব একটি চেয়ার টেনে দিলেন। আমি বসলাম। হিউমের ব্যাপারে সামান্য কথাবার্তা হওয়ার পর ওয়াল স্ট্রীটের কথা উঠল। সিইও এবং ব্যবসায়িক নেতাদের ভুল সিদ্ধান্তের ধারাবাহিকতা দেখে আমরা চমকে উঠলাম। আমরা অতীতের বিভিন্ন অপ্রত্যাশিত ঘটনার ব্যাপারে আলাপ করলাম। মূল্য হ্রাস পেলে বিনিয়োগকারীরা কেন তাদের শেয়ার ছেড়ে যেতে পারে না, সেটার জন্য আমরা মুখ টিপে হাসলাম।

এই ঘটনার প্রেক্ষিতে তালেব আমাকে তার বইয়ের পাণ্ডুলিপি পাঠাল, যেটাতে আমি কিছু মন্তব্য ও অল্প সমালোচনা করেছি। এই বই তালেবকে



শীর্ষে পৌছে দিয়েছে। এর মধ্যে আমার আগ্রহ বেড়ে গেল, “শিক্ষা বিজ্ঞানের তত্ত্ব বিষয়ক ও প্রবণতামূলক” যত বই ও আর্টিক্যাল রয়েছে, সেসব গোথাসে গিলতে শুরু করলাম, বিভিন্ন গবেষকদের সাথে ইমেইলে যোগাযোগ বেড়ে গেল আর তাদের গবেষণাগার পরিদর্শন শুরু করলাম। লক্ষ্য করলাম যে ২০০৯’এ আমি উপন্যাসিকের পাশাপাশি সামাজিক ও দার্শনিক মনোবিজ্ঞানের ছাত্র হয়ে উঠেছি।

পরিচ্ছন্ন চিন্তার ব্যর্থতা, যাকে অভিজ্ঞরা ‘দার্শনিক ক্রটি’ বলে থাকেন, মূলতঃ যুক্তি, অর্থাৎ সর্বোচ্চ, আনুপাতিক, যৌক্তিক ভাবনা ও আচরণের একটি বিচ্ছিন্ন অংশ। এগুলো কোনরকম আনুষ্ঠানিক ভুল নয়, বরং দীর্ঘ সময় ধরে, বংশানুক্রমিক, শতাব্দীর পর শতাব্দী পার হওয়া নৈমিত্তিক ভুল। যেমন নিজেদের জ্ঞানকে আমরা অবমূল্যায়নের চেয়ে অনেক বেশি অতিমূল্যায়ন করি। একইভাবে প্রাপ্তির চেয়ে হারানোর ভয় আমাদেরকে অনেক বেশি উত্তেজিত রাখে। অন্য মানুষের উপস্থিতিতে আমরা তাদের সাথে নিজেদের আচরণ মেলাতে চেষ্টা করি, বিপরীত কিছু করি না। মজার কোন কাহিনী এর পরিসংখ্যানগত বন্টনকে আমাদের আড়ালে রাখে আর আমরাও তা খুঁজতে যাই না। একই ভুল আমরা বারবার অনুসরণ করি এবং নোংরা লজ্জির মত একপাশে সবকিছু জমা করতে থাকি, যেখানে বাকী অংশটি একদম শূন্য থেকে যায়। (বি: দ্র: অতি আত্মবিশ্বাসের কোথায় সব জমা হয়, কম আত্মবিশ্বাসের ক্ষেত্রে কিছু থাকে না।)

সম্পদের সাথে মারাত্মক জুয়া খেলা বাদ দিয়ে, আমার সাহিত্যকর্মের অনেক জিনিস আমি একত্রিত করলাম, নোট ও ব্যক্তিগত মন্তব্যসহ এইসব ধারাবাহিক দার্শনিক ভুলগুলোর একটি তালিকা বানাতে শুরু করলাম, প্রকাশনার কোনরকম আগ্রহ ছাড়াই। এই তালিকা আমার একক প্রচেষ্টায় তৈরি। এই ভ্রান্তির অনেকগুলো শতাব্দী ধরে চলে আসছে আর বাকীগুলো গত কয়েক বছরে আবিষ্কৃত হয়েছে। কিছু ক্রটির সাথে দুই বা ততোধিক নাম জড়িয়ে আছে। আমি সবচেয়ে বেশি ব্যবহৃত অংশগুলোই নিয়েছি। খুব দ্রুত আমি বুঝতে পারলাম যে এই স্তূপীকৃত তথ্য কেবল বিনিয়োগের সিদ্ধান্তের জন্য নয়, বাণিজ্যিক ও ব্যক্তিগত বিষয়ের জন্যও জরুরী। যখন এই তালিকা তৈরি করলাম, আমি শান্ত হলাম ও আমার মাথা আরো পরিষ্কার হল। আমি নিজের ভুলগুলো বুঝতে পারলাম ও আরো বেশি



ক্ষতিগ্রস্ত হওয়ার আগে সেসব শোধরাতে শুরু করলাম। আর জীবনে প্রথমবারের মত আমি বুঝতে শুরু করলাম যে অন্যরা কখন এই ধারাবাহিক ভুলের শিকারে পরিণত হয়। তালিকা দ্বারা সুরক্ষিত হওয়ার কারণে আমি সেসব বাধা অতিক্রম করতে পারি ও সম্ভবত: অন্যদের ছাড়িয়ে উপরে উঠে যাই। অযৌক্তিক আতঙ্ক থেকে নিজেকে রক্ষা করার উপায়, নিয়ম ও ব্যাখ্যা এখন আমার আছে। যেমন বেঞ্জামিন ফ্রাংকলিনের ঘুড়ি-ওড়ানোর দিনে বজ্রপাত ও বিজলী কম শক্তিশালী বা কম জোরালো ছিল না, কিন্তু ভয়ের পরিমাণ কমে গিয়েছিল। নিজের অযৌক্তিকতা নিয়ে আমার অনুভূতিও অনেকটা তেমন।

বন্ধুরা আমার সংক্ষিপ্ত ও তথ্যবহুল বিবরণী দেখল ও আগ্রহ দেখাল। জার্মানী, হল্যান্ড ও সুইজারল্যান্ডের সাপ্তাহিক সংবাদপত্রের কলামে অসংখ্যবার উপস্থাপিত হল (বিশেষ করে ডাক্তার, বিনিয়োগকারী, বোর্ডের সদস্য, সিইও এবং সরকারী কর্মকর্তাদের জন্য) এবং ধীরে ধীরে এই বইয়ের রূপ নিল।

দয়া করে সবসময় মনের মধ্যে তিনটি জিনিস রাখবেন : প্রথমতঃ এই বইয়ের ড্রাফটের তালিকা সম্পূর্ণ নয়। নিঃসন্দেহে নতুন কিছু আবিষ্কার হতে পারে। দ্বিতীয়তঃ এই ভুলের বেশির ভাগ একটি অন্যটির সাথে জড়িত। এতে আশ্চর্য হওয়ার কিছু নেই। সর্বোপরি ব্রেনের সব অঞ্চলই সম্পৃক্ত। স্নায়বিক কম্পন ব্রেনের এক অংশ থেকে অন্য অংশে ঘুরে বেড়ায়। কেউই স্বাধীনভাবে কাজ করে না। তৃতীয়তঃ আমি একজন উপন্যাসিক ও একজন উদ্যোক্তা, সমাজবিজ্ঞানী নই; আমার নিজস্ব কোন ল্যাব নেই সেখানে আমি দার্শনিক ত্রুটি পরীক্ষা করতে পারি, কিন্তু এমন কোন গবেষক দল আমার নেই যারা আচরণগত ত্রুটিগুলোকে একত্রিত করে দেবে। এই বইটি লেখার সময় নিজেকে আমি অনুবাদক হিসেবে ভেবে নিয়েছি যার কাজ হল জানাশোনা বিষয়গুলোকে এমনভাবে ব্যাখ্যা ও বিন্যস্ত করা যাতে অন্যরা সহজে পড়তে পারে। সাম্প্রতিক শতকে যেসব গবেষকেরা আচরণগত ও দার্শনিক ভুল আবিষ্কার করেছেন, তাদের প্রতি আমার অপরিসীম শ্রদ্ধা। এই বইটি মূলতঃ তাদের গবেষণার প্রতি কৃতজ্ঞতা। আমি তাদের প্রতি স্বর্গী।



এটি বইয়ের সারমর্ম নয়। এখানে 'ক্রটিমুক্ত জীবনের সাতটি পদক্ষেপ' পাওয়া যাবে না। এই ক্রটিগুলো এত বেশি প্রবল যে এদের হাত থেকে পূর্ণ পরিত্রাণ সম্ভব নয়। এদের নীরব রাখাও হয়ত অতি মানবীয় ইচ্ছাশক্তির মত, তবে সেটা আদৌ কোন লক্ষ্য নয়। সব ক্রটিগুলো আবার ক্ষতিকরও নয় এবং কিছু ক্রটি সুন্দর জীবন যাপনের জন্য গুরুত্বপূর্ণ বটে। যদিও এই বই সুখের মূল চাবিকাঠি নয়, তবে কমপক্ষে আত্মকেন্দ্রিক অসুখের বিরুদ্ধে ইম্পুরেস হিসেবে কাজ করবে।

আমার অভিপ্রায় খুব সরল : যদি আমরা ব্যক্তিজীবনে, কর্মক্ষেত্রে বা পরিচালনায় চিন্তাধারার বৃহত্তর ভুলগুলো চিনতে ও অতিক্রম করতে পারি, সমৃদ্ধির পথে এগিয়ে যেতে পারব। আমাদের অতিরিক্ত চালাকি, নতুন ধারণা, অপ্রয়োজনীয় গেজেট, উন্মত্ত উত্তেজনা- কিছুই প্রয়োজন নেই, প্রয়োজন কেবল কম অযৌক্তিকতা।



## সমাধিস্থল কেন আপনার পরিদর্শন করা উচিত টিকে থাকার প্রবণতা

রিক যেখানে থাকায়, রকস্টারদের দেখে। টেলিভিশনে, ম্যাগাজিনের প্রথম পাতায়, কনসার্ট প্রোগ্রামে ও অনলাইনের ফ্যান সাইটে তাদের দেখা যায়। মলে, পেলিস্টে বা জিমে তাদের গানগুলো না শুনে পারা যায় না। রক স্টাররা সব জায়গায়। তাদের সংখ্যাও বিপুল। আর তারা সফলও। অসংখ্য গিটার নায়কদের গল্পে মুগ্ধ হয়ে রিক একটি ব্যান্ড শুরু করল। সে কি এটিকে বড় করবে? সম্ভাবনা শূন্যের পর্যায়ে। অন্য অনেক ব্যর্থ সঙ্গীতজ্ঞের মত সে হয়ত এর সমাপ্তি ঘোষণা করবে। এই ধরনের সঙ্গীতজ্ঞ স্টেজের চেয়ে ১০,০০০ গুণ বেশি রয়েছে, কিন্তু সাংবাদিকেরা ব্যর্থতা নিয়ে আগ্রহী নয়, কেবল কিছু সুপারস্টারদের পতন ছাড়া। এ জন্যই সমাধিস্থল বহিরাগতদের কাছে অদৃশ্য থেকে যায়।

দৈনন্দিন জীবনে সফলতা যেহেতু ব্যর্থতার চেয়ে অনেক বেশি দৃশ্যমান হয়, আপনিও সফলতার সুযোগকে অধিক মূল্যায়ন করেন। বহিরাগত হিসেবে রিকের মত আপনিও মায়ায় প্রলুব্ধ হন আর সফলতার প্রকৃত সম্ভাবনা বিচারে ভুল করেন। রিক অন্যান্যদের মত টিকে থাকার প্রবণতার শিকার। প্রতিটি জনপ্রিয় গ্রন্থকারের পিছনে আপনি ১০০ জন অন্যান্য লেখক দেখতে পাবেন, যাদের বই কখনও বিক্রি হয় না। তাদের পিছনে আরো ১০০ জন পাবেন, যারা প্রকাশক পায় না। অসম্পূর্ণ পাণ্ডুলিপি ড্রয়ারে পড়ে রয়েছে এমন ১০০ জন এদের পিছনে রয়েছে। আর এদের প্রত্যেকের পিছনে আরো ১০০ জন রয়েছে যারা একদিন বই লেখার স্বপ্ন দেখে। আপনি হয়ত একজন সফল লেখকের কাহিনী শুনেছেন (আজকাল অনেকে নিজেরাই প্রকাশ করে) আর সাহিত্যের প্রকৃত সফলতার ধারণ বুঝতেই পারেন নি। ফটোগ্রাফার, ব্যবসায়ী, শিল্পী, অ্যাথলেট, আর্কিটেক্ট, নোবেল পুরস্কার বিজয়ী, টেলিভিশনের ঘোষক ও বিউটি কুইনদের ক্ষেত্রেও একই ব্যাপার। মিডিয়া পরাজিতদের গোরস্থান কখনও খনন করতে চায় না। এর কাজও সেটা নয়। টিকে থাকার প্রবণতা থেকে বেঁচে থাকার জন্য আপনি অবশ্যই খননের কাজটি করবেন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৭

ফর্ম- ২



অর্থ ও ঝুঁকির ক্ষেত্রেও আপনি টিকে থাকার প্রবণতার শিকার হতে পারেন। কল্পনা করুন যে আপনার এক বন্ধু বেশ উন্নতি করেছে। আপনি সম্ভাব্য বিনিয়োগকারীদের একজন এবং বেশ ভালো একটি সুযোগ দেখতে পেলেন : এটাই হয়ত পরবর্তী গুণল তৈরি করবে। হয়ত আপনি ভাগ্যবান হতে পারেন। কিন্তু বাস্তবতা কি? বেশির ভাগ ক্ষেত্রে দেখা যায় কোম্পানী ঠিকমত শুরুই করা গেল না। দ্বিতীয় সম্ভাবনা হতে পারে যে তিন বছরের মধ্যে কোম্পানী দেউলিয়া হয়ে গেল। চলমান তিন বছরে কোম্পানী দশজনের চেয়ে বেশি কর্মীও নিয়োগ দিতে পারেনি। কাজেই কষ্টার্জিত অর্থকে আপনার কি কখনও ঝুঁকিতে ফেলা উচিত নয়? ঠিক তা নয়, কিন্তু আপনাকে বুঝতে হবে যে টিকে থাকার প্রবণতা আছেই আর গ্রাস কাটার মতই সফলতার সম্ভাবনাকে বিনষ্ট করে দেয়।

ডাও জোনস ইন্ডাস্ট্রিয়াল এভারেজ ইনডেক্স'এর কথা ধরুন। এটি পুরোপুরি উত্তরজীবীদের নিয়ে তৈরি। ব্যর্থ ও ছোট ব্যবসা স্টক মার্কেটে ঢুকতে পারে না, তবুও বেশিরভাগ ব্যবসাই এমন। স্টক ইনডেক্স কখনও দেশের অর্থনীতির নির্দেশক হতে পারে না। একইভাবে সব সঙ্গীতজ্ঞের ব্যাপারে প্রেস একই রিপোর্ট করে না। সফলতা সংক্রান্ত প্রচুর বই ও কোচেরাও আপনাকে সন্দেহপ্রবণ করে তুলতে পারে : অসফল ব্যক্তির বই লেখেনা বা ব্যর্থতার উপর বক্তৃতা দেয় না।

টিকে থাকার প্রবণতা বিশেষতঃ তখন অনেক বেশি মারাত্মক হয়ে উঠে, যখন আপনি 'বিজয়ী' দলের সদস্য হন। এমনকি আপনার সফলতা যদি কাকতালীয়ভাবেও শুরু হয়, আপনি অন্যান্য বিজিতদের সাথে এর মিল খুঁজে পান আর প্রলুব্ধ হয়ে উঠেন। যা-ই হোক, আপনি যদি ব্যর্থ ব্যক্তি ও কোম্পানীর সমাধিস্থল পরিদর্শন করেন, দেখতে পাবেন যে আপনার মতই অবস্থা ছিল এদের অনেকের।

যদি প্রচুর বৈজ্ঞানিকেরা নির্দিষ্ট কোন বিষয়ে পরীক্ষা করে, অল্প কয়েকজনের গবেষণা গুরুত্বপূর্ণ ফলাফল বয়ে আনবে— যেমন, রেড ওয়াইন উপভোগ ও উচ্চ জীবনের চাহিদার মধ্যকার সম্পর্ক। এরকম (মিথ্যা) গবেষণা প্রচুর জনপ্রিয়তা ও মনোযোগ অর্জন করবে। ফলে সেইসব গবেষণা পড়তে আপনার একঘেঁয়ে লাগবে না, বরং আপনি সঠিক তথ্যটি জানবেন।



টিকে থাকার প্রবণতা মানে হল ঃ মানুষ সফলতার সুযোগকে অতিমূল্যায়ন করে। অতীতের পরিকল্পনা, বিনিয়োগ ও পেশাজীবীদের সমাধিস্থল ঘনঘন পরিদর্শনের মাধ্যমে এই প্রবণতা রোধ করুন। এটি বিষণ্ণ একটি পদক্ষেপ, কিন্তু এতে আপনার মন স্বচ্ছ হবে।

---

আত্ম-সেবার প্রবণতা (অ: ৪৫) অনভিজ্ঞের ভাগ্য (অ: ৪৯), মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৮), আরোহ (অ: ৩১), সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬), দক্ষতার মায়া (অ: ৯৪), ইচ্ছাকৃত আচরণের ভুল (অ: ৯৮) দেখুন।



## হার্ভার্ড কি আপনাকে বেশি স্মার্ট করে তোলে? সাঁতারুর শরীরের মায়া

প্রাবন্ধিক ও ব্যবসায়ী নাসিম তালেব যেহেতু পকেটের অতিরিক্ত পাউন্ডকে কোন কাজে লাগাতে চাচ্ছিলেন, তাই ভাবলেন বিভিন্ন রকম খেলায় যোগ দেবেন। যাই হোক, জগারদেরকে দুর্বল ও অসুখী মনে হয়, বডিবিন্ডারদের মনে হয় বিশাল ও নির্বোধ আর সাইকেল চালক? উঁহু, সাঁতারুদের চমৎকার শরীর তার পছন্দ হল। স্থানীয় সুইমিংপুলে ভর্তি হয়ে সপ্তাহে দুইবার প্রশিক্ষণ নেয়ার সিদ্ধান্ত নিলেন তিনি।

অল্প কিছুদিন পরই তিনি বুঝতে পারলেন যে তিনি একধরনের মায়ার শিকার হয়েছেন। পেশাগত সাঁতারুর শরীর ঠিকঠাক থাকে না, কারণ তারা প্রচুর প্রশিক্ষণ নেয়। বরং শারীরিক গঠনের কারণে তারা ভাল সাঁতারু। নির্বাচন করার জন্য তাদের শরীরটাকে দেখা হয়, কাজের ফল নয়। একইভাবে মহিলা মডেলরা কসমেটিকসের বিজ্ঞাপন করে এবং অনেক মহিলা ক্রেতা ভাবে যে পণ্যের কল্যাণে তারা এত সুন্দর। অথচ এই কসমেটিকস্ মডেলদের সুন্দর বানায় না। তারা জন্মগতভাবে সুন্দরী আর এজন্য তারা বিজ্ঞাপনের কাজ পায়। সাঁতারুর শরীরের ক্ষেত্রে সৌন্দর্যই তাদের নির্বাচনের বিষয়, ফলাফল নয়।

যখনই আমরা ফলাফলের সাথে নির্বাচনের ইস্যুকে গুলিয়ে ফেলব, আমরা তালেবের ভাষায় সাঁতারুর শরীরের মায়ার শিকার হব। এই মায়া ছাড়া বিজ্ঞাপণ কর্মসূচীর অর্ধেকই বলতে গেলে চলবে না। কিন্তু এই প্রবণতা নেহায়েত খাঁজকাটা গাল ও বুকের প্রদর্শন ছাড়া আরো বেশি কিছু করতে পারে। যেমন, সেরা ইউনিভার্সিটি হিসেবে হার্ভার্ডের খুব নামডাক। অনেক সফল ব্যক্তি এখানে পড়াশুনা করেছে। এর মানে কি হার্ভার্ড একটি ভালো স্কুল? আমরা জানি না। হয়ত স্কুলটি ভয়াবহ এবং এতে কেবল মেধাবী ছাত্র-ছাত্রীরাই ভর্তি হতে পারে। সুইজারল্যান্ডের সেন্ট গ্যালন ইউনিভার্সিটিতে আমি একই ব্যাপার দেখেছি। একে ইউরোপের সেরা দশটি বিজ্ঞান্যাস স্কুলের অন্যতম বলা হয়, কিন্তু আমি যা পড়েছি (যদিও পঁচিশ বছর আগের কথা), তা মধ্যমানের। তবুও এর অনেক গ্রাজুয়েটরা



সফল হয়েছে। এর কারণ কিন্তু অজানা হয়ত উপত্যকার আবহাওয়া বা ক্যাফেটেরিয়ার খাবার। যথাসম্ভব কঠোর নির্বাচন প্রক্রিয়াই এর কারণ। সারা বিশ্ব জুড়ে এমবিএ স্কুলগুলো সেসব ছাত্রছাত্রীদের আকর্ষণ করে যারা ভবিষ্যতে অর্থ আয় করবে। এই সহজ সমীকরণের জন্যই তারা চড়ামূল্যের টিউশন ফি নেয়। আর এ কারণে অনেক সম্ভাবনাময় শিক্ষার্থী বারে পড়ে যায়। আমি এটা বলছি না যে স্কুল কেবল সমীকরণ হিসাব করে, কিন্তু এখনও এই ঐতিহ্যবাহী বিষয়টি সবাই মেনে নিতে পারে না। কেন? কারণ যারা এমবিএ করে ও যারা করে না, তাদের মধ্যে বিস্তর ব্যবধান। আয়ের এই পার্থক্যের অনেকগুলো কারণ রয়েছে, যেগুলোর সাথে এমবিএ ডিগ্রির কোন সম্পর্ক নেই। আবারও আমরা সাঁতারুর শরীরের মায়া দেখতে পাচ্ছি। ফলাফলের সাথে নির্বাচনের ইস্যুকে গুলিয়ে ফেলছি। কাজেই পড়াশুনার জন্য বড় কোন চেকের চেয়ে অন্য কারণ খুঁজে নিন।

যখন আমি সুখী মানুষের সন্তুষ্টির রহস্য জানতে চেয়েছি, শুনতে পেয়েছি : “আপনাকে গ্লাসের অর্ধশূন্য অংশের চেয়ে অর্ধপূর্ণ অংশ বেশি দেখতে হবে।” মনে হয় যেন এরা বুঝতে পারেনি যে এরা জন্মগতভাবে সুখী এবং এখন সবকিছুতে ইতিবাচক দিক খুঁজে বেড়াচ্ছে। হার্ভার্ডস ডেন গিলবার্টের মত অন্য অনেকের সেই প্রফুল্লতা তারা বুঝতেই পারেনি, যেটা ব্যক্তিগত আচরণ হিসেবে মানুষের জীবনে সবসময় থাকে। কিংবা সমাজবিজ্ঞানী লাইকেন ও টেলেজেন যেমনটি বলেছেন, “সুখী হতে চাওয়া মানে লম্বা হতে চাওয়ার মতই তুচ্ছ।” এভাবেই সাঁতারুর শরীরের মায়া এক ধরনের আত্ম মায়া। যখন এই ইতিবাচকের আত্ম-সহায়ক বই লেখে, এই মায়া প্রবঞ্চক হয়ে উঠতে পারে। এজন্যই এসব লেখকদের পরামর্শ ও উপদেশ থেকে দূরে সরে থাকা জরুরী। লক্ষ লক্ষ মানুষের ক্ষেত্রে এই ধরনের উপদেশ কোন কাজে আসেনি। কারণ অসুখী মানুষেরা তাদের ব্যর্থতা নিয়ে কোন বই লেখেনি, বিষয়টি গোপন রয়ে গেছে।

পরিশেষে : যখন কোন পবিত্র দৃষ্টি, অধিক আয়, দীর্ঘ জীবন, সুনির্দিষ্ট সুখ জাতীয় কোন কিছুর ব্যাপারে উৎসাহী হবেন, অবশ্যই সতর্ক হবেন। আপনি সাঁতারুর শরীরের মোহে পড়ে যেতে পারেন। এরকম যেকোন সিদ্ধান্ত



নেয়ার আগে আয়নার দিকে তাকান আর যা দেখেন, সে ব্যাপারে সৎ থাকুন।

---

সাফল্যের প্রতিক্রিয়া (অ: ৩৮), ফলাফল প্রবণতা (অ: ২০), আত্ম-নির্বাচন প্রবণতা (অ: ৪৭), বিকল্প অন্ধত্ব (অ: ৭১), মৌলিক আরোপনের জুল (অ: ৩৬) দেখুন।



## কেন আপনি মেঘে নানা আকৃতি দেখতে পান দলবদ্ধতার মায়া

১৯৫৭'তে সুইডেনের অপেরা গায়ক ফ্রেডরিক জর্জেনসেন নিজের কণ্ঠস্বর রেকর্ড করার জন্য একটি টেপ প্লেয়ার কিনেন। যখন তিনি রেকর্ডিং শুনেন, তখন অদ্ভুত কিছু আওয়াজ শুনতে পান, যেন অশরীরী কোন ফিসফিসানি তাকে কিছু বলছে। কয়েক বছর পর তিনি পাখিদের কূজন রেকর্ড করেন। সেসময় তিনি তার প্রয়াত মায়ের ফিসফিস শুনতে পান : “ফ্রেড, আমার ছোট্ট ফ্রেড, আমাকে শুনতে পাচ্ছ? আমি তোমার মা।” হলো কি, জর্জেনসেন তার পুরো জীবনটা টেপ রেকর্ডিংয়ের মাধ্যমে মৃত ব্যক্তিদের সাথে যোগাযোগের চেষ্টায় কাটিয়ে দিলেন।

১৯৯৪'এ ফ্লোরিডার ডায়নে ডাইসারও এমন ঘটনার শিকার হয়েছিল। এক টুকরো টোষ্টে কামড় দিয়ে বাকীটা পেটে রাখার পর সে কুমারী মেরীর মুখ দেখতে পেল। তক্ষুণি খাওয়া বন্ধ করে একটি প্লাস্টিক ব্যাগে সে স্বর্গীয় বস্তুটি (এক কামড় বাদ দিয়ে) জমা করে রাখল। ২০০৪'এর নভেম্বরে তিনি ইবে'তে সংক্ষিপ্ত সেই বস্তুকে নিলাম দিলেন। তিনি ২৮,০০০ ডলার লাভ করলেন।

১৯৭৮'এ নিউ মেক্সিকোর এক মহিলারও একইরকম অভিজ্ঞতা হয়েছিল। তার অমলেটের কালো দাগ যীশুর মুখের মত লাগছিল। এই গল্প পত্রিকায় ছাপা হল আর হাজারো মানুষ নিউ মেক্সিকোতে উড়ে গেল পরিত্রাতাকে দেখার জন্য। তার দুই বছর আগে ১৯৭৬'এ ভাইকিং স্পেশক্রাফটের যাত্রীরা এমন একটি পাথরের ছবি তুলেছিল, দূর থেকে যাকে মানুষের মুখের মত লাগছিল। সারাবিশ্বে ‘ফেইস অব মারস’ নামে হেডলাইন হয়েছিল।

আর আপনি? মেঘে কোনরকম মুখ বা পাথরে কোন বস্তুর আকৃতি দেখতে পেয়েছেন? নিশ্চয়ই। এটি খুব স্বাভাবিক। মানুষের মস্তিষ্ক নানারকম কাঠামো ও সূত্র খুঁজে বেড়ায়। মূলতঃ এটি আরো একধাপ এগিয়ে যায় : পরিচিত কিছু না পেলে নিজে আবিষ্কার করে নেয়। টেপের ব্যাকগ্রাউন্ড শব্দের মত সংকেত যত পর্যাপ্ত হয়, ‘গোপন বার্তা’ খুঁজে নেয়া তত সহজ হয়। ‘ফেইস অব মারস’ আবিষ্কারের পঁচিশ বছর পর মারস গ্লোবাল

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২৩



সার্ভেয়াররা পুনরায় সেই পাথরের ছবি নিলেন & মানুষের মুখাকৃতি তখন সমতল পাথরের নুড়ি হয়ে গেছে।

উপরের উদাহরণগুলো দলবদ্ধতার মায়াকে খুব নির্দোষ হিসেবে দেখাচ্ছে; এটা ঠিক নয়। অর্থনৈতিক মার্কেটকে ধরুন, যেখানে প্রতিটি সেক্টরে ডাটার বন্যা বয়ে যাচ্ছে। একান ওকান হতে এক বন্ধু আমাকে জানাপ সে এই ডাটার সে একটি প্যাটার্ন আবিষ্কার করেছে : ডাও জোনসের গড় পরিবর্তনকে যদি তেলের মূল্যের গড় পরিবর্তন দিয়ে গুণ করা যায়, তবে স্বর্ণের দামের দুই দিনের হিসাব বের করা যায়।” অন্যভাবে বলা যায়, শেয়ার বা তেলের দাম যদি উঠানামা করে, স্বর্ণের দাম একদিন পর বেড়ে যায়। তার এই সূত্র কয়েকসপ্তাহ পর্যন্ত ঠিক ছিল, যতক্ষণ পর্যন্ত না সে আরো বড় অংক নিয়ে মাথা ঘামাল এবং ধীরে ধীরে তার জমা বাড়াতে লাগল। সে এমন একটি প্যাটার্ন আবিষ্কার করেছিল, যেটার কোন অস্তিত্ব ছিল না। অক্লোঅক্লোঅক্লোঅক্লোঅক্লো। এই ধারাবাহিকতা কি অর্থপূর্ণ না অর্থহীন? সাইকোলজির প্রফেসর থমাস গিলোভিচ শতাধিক মানুষের কাছে এর জবাব চেয়েছেন। বেশিরভাগ মানুষ বিশ্বাস করতে চায়নি যে এটি ইচ্ছামত লেখা হয়েছে। অক্ষরের বিন্যাস অনুযায়ী তারা কিছু নিয়ম বুঝাতে চেয়েছে। গিলোভিচ ব্যাখ্যা করেছেন, “ভুল। সম্ভবত: একই লাইনে একই বর্ণকে চারবার লিখা হয়েছে, যাতে মানুষ ধাঁধায় পড়ে গেছে।” দৃশ্যত: এটা মনেতে আমাদের কষ্ট হয় যে এরকম ঘটনা হঠাৎ করে ঘটে গেছে।

দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের সময় জার্মানরা লন্ডনে বোমা ছুঁড়ল। অন্যান্য অস্ত্রশস্ত্রের সাথে তারা তি ওয়ান রকেট ব্যবহার করেছিল, যেটা স্বয়ংক্রিয়। প্রতিটি আক্রমণের সাথে ম্যাপে জায়গাগুলো চিহ্নিত করে লন্ডনবাসীরা আতঙ্কিত হয়ে পড়েছিল : তারা ভাবল যে ওরা হয়ত এমন কোন প্যাটার্ন আবিষ্কার করেছে যাতে করে নিরাপদ জায়গাগুলো আক্রান্ত হচ্ছে। যাই হোক যুদ্ধের পর পরিসংখ্যানগত গবেষণায় দেখা গেল যে কাজটি কোন নিয়ম মেনে হয়নি। বর্তমানে এটি পরিষ্কার সে ‘লিআই’এর সিস্টেম কেন মোটেই নিখুঁত নয়।



পরিশেষে ঃ প্যাটার্ন বুঝার ক্ষেত্রে আমরা অতিমাত্রায় প্রতিক্রিয়াশীল হয়ে পড়ি। একে অতিক্রম করুন। যদি মনে হয় যে কোন প্যাটার্ন পেয়েছেন, তবে প্রথমে তাকে নেহায়েত কিছুই না ধরে নিন। যদি একে অনেক বেশি সত্য বলে মনে হয়, একজন গণিতজ্ঞকে ডাকুন এবং ডাটাগুলো পরীক্ষা করতে দিন। আর যদি আপনার প্যানকেকের মচমচে অংশটি যীশুর মুখ মনে হয়, নিজেকে প্রশ্ন করুন : যদি নিজেকে তিনি প্রকাশ করতে চান, তবে টাইমস স্কোয়ার বা সিএনএন' এ কেন করছেন না?

---

নিয়ন্ত্রণের মায়া (অ: ১৭), কাকতালীয় ঘটনা (অ: ২৪), ভুল ভাবনা (অ: ৩৭) দেখুন।



৫০ মিলিয়ন মানুষ যদি বোকার মত কিছু বলে,  
এটা বোকামিই থেকে যায়  
সামাজিক প্রমাণ

আপনি কনসার্টে যাচ্ছেন। পথিমধ্যে একদল মানুষকে দেখলেন আকাশের দিকে চেয়ে আছে। কিছু না ভেবেই আপনিও উপরের দিকে তাকালেন। কেন? সামাজিক প্রমাণ। কনসার্টের মাঝখানে যখন চমৎকার সুরলহরী বেজে চলেছে, একজন তালি দিয়ে উঠল আর সবাই তাতে যোগ দিল। আপনিও তাই করলেন। কেন? সামাজিক প্রমাণ। কনসার্টের পর আপনি কোট নেয়ার জন্য গেলেন। আপনি লক্ষ্য করলেন সে লোকজন একটি পেইন্টে এক কয়েন করে দিচ্ছে, যদিও টিকেকের দামের সাথে এই সার্ভিস যুক্ত রয়েছে। আপনি কি করবেন? সম্ভবতঃ একই কাজ করবেন।

সামাজিক প্রমাণ। যাকে অনেক সময় দলীয় প্রবৃত্তিও বলা হয়, নির্দেশ করে যে কোন ব্যক্তি যখন অন্যদের মতই আচরণ করে, নিজেকে সে সঠিক বলে মনে করে। অন্যভাবে বলা যায়, কিছু নির্দিষ্ট ধারণা যত বেশি মানুষ অনুসরণ করবে, সেগুলো তত বেশি প্রতিষ্ঠিত হয়। আর যত বেশি মানুষ নির্দিষ্ট কিছু আচরণ করে, অন্যরা সেই আচরণকে তত বেশি সঠিক মনে করে। এটি আসলে অদ্ভুত।

স্টক মার্কেটের আতংকের পিছনে এই সামাজিক প্রমাণই কলকাঠি নাড়ায়। ফ্যাশন, প্রশাসনিক কৌশল, শখ, ধর্ম ও খাদ্যাভ্যাসের মধ্যেও একে পাওয়া যাবে। এটি পুরো সংস্কৃতিকে অচল করে দেয়।

১৯৫০'এ কিংবদন্তী সাইকোলজিস্ট সলোমন অ্যাশ'এর একটি সহজ নিরীক্ষণ দেখিয়েছে সে দলীয় চাপ মানুষের স্বাভাবিক বুদ্ধিবৃত্তিকে কতদূর থেকে রাখে। কাগজে লাইন টেনে একজনকে দেখান হল এবং এরপর ১, ২, ৩ দিয়ে একটি ছোট একটি বড় ও আরেকটি মূল লাইনের সমান একটি রেখা টানা হল। তাকে বলতে হবে তিনটির মধ্যে কোন্টি মূল লাইনের সমান। যেহেতু সে একা ছিল, কোনরকম দ্বিধা ছাড়াই সে সঠিক জবাব দিল, কারণ কাজটি সহজ। এরপর পাঁচজন লোক একত্রে ঢুকল, তখন প্রত্যেকে যে অভিনেতা, প্রথম ব্যক্তি সেটা জানে না। তারা একের পর এক ১নং কে সঠিক উত্তর বলে গেল, যদিও এটা স্পষ্ট যে ৩নং হল আসল।

না আট অব বিথিকিং প্রিন্সিপাল ২৬



জবাব। এরপর প্রথম ব্যক্তির পালা। এ ধরনের প্রায় এক-তৃতীয়াংশ ক্ষেত্রে কেবল অন্যদের সাথে উত্তর মিলানোর জন্য অনেকে ভুল জবাব দেয়। কেন আমরা এমন করি? আসলে অতীতকালে অন্যদের অনুসরণ করাটা টিকে থাকার একটি কৌশল ছিল। ধরুন, ৫০,০০০ বছর আগে আপনি সেরেংগেটির ভিতর দিয়ে শিকার সংগ্রহের জন্য বন্ধুদের সাথে হাঁটছেন আর হঠাৎ করে তারা পালাতে লাগল। আপনি কি করতেন? আপনি কি দাঁড়িয়ে থেকে নিজের মাথা চুলকাতেন আর খেয়াল করে দেখতেন যে ওটা সিংহ না সিংহের মত দেখতে কোন শান্ত জানোয়ার যার কাছ থেকে প্রচুর প্রোটিন পাওয়া যাবে? না, আপনি বন্ধুদের অনুসরণ করতেন। পরবর্তীতে নিরাপদ জায়গায় গিয়ে আপনি বিচার করার চেষ্টা করতেন ওটা সিংহ ছিল কি'না। যারা দলের চেয়ে ভিন্ন আচরণ করে আর আমি নিশ্চিত যে কেউ কেউ করে, তাদের জিন আলাদা। আমরা হলাম সরাসরি তাদের উত্তরসূরী, যারা অন্যের আচরণ অনুসরণ করে। এই শিকড় আমাদের এত গভীরে প্রোথিত যে আজো আমরা এটা ব্যবহার করি, যদিও বেশিরভাগ সময় এর কোন সুবিধা পাওয়া যায় না। খুব কমক্ষেত্রেই সামাজিক প্রমাণের গুরুত্ব দেখা যায়। ধরুন, বিদেশে আপনি যদি ক্ষুধার্ত হন ও ভালো কোন রেস্টুরেন্ট না চিনেন, তবে স্থানীয় কারো সাহায্য আপনি নিতে পারেন। অন্যভাবে বলা যায়, আপনি স্থানীয়দের আচরণ অনুকরণ করেন।

কমেডি ও টকশোগুলোতে প্রচুর পরিমাণ হাসি তামাশার খোরাক দেয়া হয়, যাতে দর্শক হাসিতে ফেটে পড়ে। ১৯৪৩'এ বিপুল দর্শকদের উদ্দেশ্যে দেয়া নাজি প্রপাগান্ডা মিনিষ্টার জোসেফ গবেলের বক্তৃতা হল অন্যতম জনপ্রিয় বক্তব্য। (ইউ টিউবে আপনিও দেখতে পারেন) জার্মানীতে যুদ্ধ যখন অধিকতর খারাপের দিকে মোড় নিল, তিনি জানতে চাইলেন : “আপনারা কি সামগ্রিক যুদ্ধ চান? আপনারা কি চান এমন সামগ্রিক ও চূড়ান্ত যুদ্ধ হোক, যেটা আমরা কল্পনাও করতে পারি না?” জনতা চিৎকার করে উঠেছিল। যদি ব্যক্তিগতভাবে সবাইকে প্রশ্ন করা হত, তবে কেউ এরকম উন্মত্ত প্রস্তাব গ্রহণ করত না।

বিজ্ঞাপন ব্যবসা এই সামাজিক প্রমাণের মাধ্যমে যথেষ্ট লাভবান হয়। পরিস্থিতি ঘোলাটে থাকলে এক্ষেত্রে সুবিধা পাওয়া যায়। (যেমন- সুনির্দিষ্ট



কোন সুবিধা-অসুবিধা ছাড়াই যখন অনেকগুলোর কার, পরিচ্ছন্নতার সামগ্রী, প্রসাধনী ইত্যাদি থেকে বেছে নিতে হয়।)

কাজেই কোন কোম্পানী যখন বলে যে তাদের পণ্যই উত্তম, কারণ “সর্বাধিক জনপ্রিয়”, তখন তার কাছ থেকে দূরে থাকুন। কেবল বেশি বিক্রি হলেই কোন পণ্য ভালো কি করে হয়? উপন্যাসিক ডব্লিউ, সমারসেট মম’এর বিজ্ঞ বাণী স্মরণ রাখবেন : “৫০ মিলিয়ন মানুষ যদি বোকার মত কথা বলে, এটি বোকামিই থেকে যায়।”

---

দলীয় সিদ্ধান্ত (অঃ ২৫), সামাজিক আলসেমি (অঃ ৩৩), দলীয় ও নির্দলীয় প্রবণতা (অঃ ৭৯) মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া (অঃ ৭৭) দেখুন।



## কেন অতীত ভুলে যাওয়া উচিত নিমগ্নতার বিভ্রান্তি

ছবিটি ভয়ানক ছিল। এক ঘন্টা পর আমি স্ত্রীকে ফিসফিস করে বললাম, “চল, ঘরে ফিরে যাই।” সে জবাব দিল : “মোটাই না। ৩০ ডলার আমরা ফেলে দিতে পারি না।” আমি বাধা দিয়ে বললাম, “এটা কোন কারণ হতে পারে না। টাকাটা চলেই গেছে। এটা হচ্ছে নিমগ্নতার বিভ্রান্তি, একটি ভুল ভাবনা।” সে আমার দিকে এমনভাবে তাকাল যেন এইমাত্র লেবুতে কামড় দিয়েছে। ঠিক আছে, অনেক সময় কোন বিষয়ের উপর আমি খুব দ্রুত বিরক্ত হয়ে যাই, এটাই একধরনের ত্রুটি, সেটিকে পেশাগত অবহেলা (৯২ অধ্যায় দেখুন) বলে। পরিস্থিতি বোঝানোর জন্য আমি মরিয়া হয়ে বললাম, “৩০ ডলার খরচের সাথে আমার থাকা, না থাকার কোন সম্পর্ক নেই। কাজেই আমাদের সিদ্ধান্তের মধ্যে বিষয়টি আসা উচিত নয়।” বলার অপেক্ষা রাখেনা যে আমাকে হার মানতে হল আর আমি সিটে বসে রইলাম।

পরদিন আমি একটি মার্কেটিং মিটিংয়ে ছিলাম। আমাদের বিজ্ঞাপন প্রচারণা চার মাস ধরে চলছে এবং একটি লক্ষ্যেও পৌঁছতে পারিনি। আমি বিষয়টি বন্ধ করে দেয়ার পক্ষ নিলাম। বিজ্ঞাপনের ম্যানেজার বাধা দিয়ে বলল : “কিন্তু আমরা প্রচুর পরিমাণ বিনিয়োগ করেছি। যদি আমরা এখন বন্ধ করি, কোন মূল্যই থাকবে না।” নিমগ্নতার বিভ্রান্তির আরেক শিকার।

এক বন্ধু কয়েক বছর ধরে একটি অস্থির সম্পর্ক রক্ষার চেষ্টা করছে। তার গার্লফ্রেন্ড তার সাথে কয়েকবার প্রতারণা করেছে। প্রতিবার সে ফিরে আসে আর ক্ষমা প্রার্থনা করে। সে ব্যাপারটি আমার কাছে এভাবে ব্যাখ্যা করেছে : “এই সম্পর্কের জন্য আমি প্রচুর শক্তি ক্ষয় করেছি, একে ছিঁড়ে ফেলা যায় না।” নিমগ্নতার বিভ্রান্তির একটি মৌলিক উদাহরণ।

এটি মারাত্মক হয়ে উঠে যখন আমরা কোন কিছুতে প্রচুর সময়, অর্থ, শক্তি বা ভালবাসা বিনিয়োগ করি। ক্ষতির কারণ হলেও এই বিনিয়োগকে কেন্দ্র করে আমরা চলতে থাকি। বিনিয়োগ যত বড় হয়, নিমগ্নতা তত বাড়তে থাকে আর সেটা চালিয়ে যাওয়ার আগ্রহও বাড়তে থাকে।

বিনিয়োগকারীরা নিমগ্নতার বিভ্রান্তিতে বেশি পড়ে। অনেক সময় তারা তাদের নির্ধারিত মূল্যের উপর ভিত্তি করে ব্যবসায়িক সিদ্ধান্ত নেয়। তারা বলে, “এই স্টকের পিছনে অনেক টাকা ঢেলেছি, এখন এটি বিক্রি করতে



পারি না।" এটি অযৌক্তিক। নির্ধারিত মূল্যের এখানে কোন ভূমিকা নেই  
স্টকের ভবিষ্যত মূল্যায়ন (আর বিকল্প বিনিয়োগের ভবিষ্যত মূল্যায়ন) হল  
আসল। প্রহসনস্বরূপ বলা যায়, একটি শেয়ার যত ক্ষতির মুখোমুখি হয়,  
বিনিয়োগকারীরা তত বেশি এতে লেগে থাকে।

ধারাবাহিকতার চাহিদা থেকে এধরনের অযৌক্তিক আচরণের সূত্রপাত হয়।  
সর্বোপরি ধারাবাহিকতা বিশ্বাসযোগ্যতাকে বোঝায়। অসংগতিকে আমাদের  
কাছে ন্যাক্কারজনক মনে হয়। যখন আমরা কোন প্রজেক্ট ছেড়ে দেয়ার  
সিদ্ধান্ত নেই, একটি অসংগতি তৈরি করি : আমরা স্বীকার করি যে শুরুতে  
আমরা অন্যরকম ভেবেছিলাম। অর্থহীন কোন প্রজেক্ট চালাতে থাকলে এই  
উপলব্ধি আরো কষ্টকর হয়ে উঠে। কনকর্ত হল সরকারের ক্ষতিকর  
প্রজেক্টের একটি মৌলিক উদাহরণ। যদিও ব্রিটেন ও ফ্রান্স-দুই দলই জানত  
যে সুপারসনিক এয়ারক্রাফট ব্যবসা টিকবে না, তারা বিপুল পরিমাণ অর্থ  
ব্যয় করল কেবল মুখ রক্ষার জন্য। এই প্রজেক্ট বাতিল করলে হয়ত ভুল  
স্বীকার করা হত। নিম্নতার বিভ্রান্তিতে কখনও কখনও কনকর্ত প্রতিক্রিয়াও  
বলা হয়। এটি হল বিচার-ব্যবস্থার ব্যয়বহুল ও এমনকি মারাত্মক ক্ষতিকর  
ভুল। আমেরিকানরা এই কারণে ভিয়েতনামের যুদ্ধে অনেক বেশি জড়িয়ে  
পড়েছিল। তাদের ভাবনা ছিল : "এই যুদ্ধের জন্য আমরা অনেক ত্যাগ  
স্বীকার করেছি, কাজেই একে বন্ধ করে দেয়া ভুল হবে।"

"আমরা এতদূর এসেছি..."। "আমি এই বইয়ের এত বেশি অংশ  
পড়েছি..."। "কিন্তু এই কোর্সের জন্য আমি দুই বছর ব্যয় করেছি..."।  
যদি এই ধরনের কোন ভাবনা আপনার মাথায় আসে, ধরে নেবেন যে  
মস্তিষ্কের এক কোণে নিম্নতার বিভ্রান্তি কাজ করছে।

কোন কিছুর চূড়ান্ত পর্যায়ে যাওয়ার জন্য ধারাবাহিকভাবে বিনিয়োগ করা  
নিশ্চয়ই বেশ ভাল। কিন্তু ভুল জায়গায় বিনিয়োগ করার মত ভুল কারণের  
বিষয়ে সতর্ক থাকতে হবে। যুক্তিপূর্ণ সিদ্ধান্ত নেয়ার জন্য পিছনের তারিখ  
আপনাকে ভুলে যেতে হবে। ইতিমধ্যে আপনি কত বিনিয়োগ করেছেন,  
সেটা বিষয় নয়, আপনার ভবিষ্যতের মূল্য ও লাভের মূল্যায়ন করাটা  
জরুরী।

---

ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার গুণগততা (অ: ১২), সমাপ্তি টানার অক্ষমতা  
(অ: ৬৮), অধিকারের ফল (অ: ২০), চেঁচা যাচাই (অ: ৬০), ক্ষতির তনীহা (অ:  
৩২), ফলাফল প্রবণতা (অ: ২০) দেখুন।



## ফ্রি ড্রিংকস কখনও গ্রহণ করবেন না পারম্পরিক সম্পর্ক

বেশিদিন আগের কথা নয়, তাড়াছড়া করে প্লেন বা ট্রেন ধরার জন্য ছোট্ট সময় জাফরান পোশাক পরিহিত হরে কৃষ্ণর ভক্তদের সাথে আপনার নিশ্চয়ই দেখা হয়েছে। দলের একজন আপনাকে একটি ছোট ফুল ও হাসি উপহার দিয়েছে। আপনি যদি বেশিরভাগ মানুষের মত হন, যদি রুক্ষ হতে না চান, তবে ফুলটি নিয়েছেন। যদি এড়িয়ে যাওয়ার চেষ্টা করে থাকেন, তবে ভদ্র একটি কণ্ঠ আপনাকে বলেছে, “নিন, এটা আমাদের পক্ষ থেকে আপনার জন্য উপহার।” যদি আপনি সেই ফুলকে ময়লার বুড়িতে ফেলতে চান, দেখবেন ওখানে অনেকগুলো পড়ে রয়েছে। কিন্তু এখানেই শেষ নয়। দলের আরেক ভক্ত এগিয়ে এসে আপনার কাছে চাঁদা চাইছে। অনেক ক্ষেত্রে এই আবেদন সফল হয়েছে, তবে বিষয়টি এত বিস্তৃত হয়ে গিয়েছিল যে অনেক এয়ারপোর্ট কর্তৃপক্ষ এই দলকে তাদের সীমানায় নিষিদ্ধ করে দিয়েছে।

সাইকোলজিস্ট রবার্ট সিয়ালডিনি এর সফলতা ব্যাখ্যা করেছেন। তিনি পারম্পরিক সম্পর্ক গবেষণা করেছেন ও বলেছেন যে মানুষ অন্যের কাছে ঋণগ্রস্থ হয়ে থাকতে চায় না।

অনেক এনজিও এবং জনকল্যাণমূলক প্রতিষ্ঠানগুলো এই কৌশল ব্যবহার করে : প্রথমে দেয়া, তারপর নেয়া। গত সপ্তাহে একটি সংস্থা পোস্টকার্ড ভর্তি একটি খাম পাঠাল আমাকে। ভেতরের চিঠিতে নিশ্চয়তা দিয়ে বলা হল যে চাঁদা দেই বা না দেই, পোস্টকার্ডগুলো আমার জন্য পাঠানো উপহার। যদিও তাদের কৌশল আমি বুঝতে পেরেছি, তবু কিছু ইচ্ছাশক্তি ও রুক্ষতা খাটিয়ে সব কিছু ময়লার বুড়িতে ফেলে দিয়েছি।

দুর্ভাগ্যবশতঃ এই ধরনের ভদ্র ব্ল্যাকমেইল, যাকে দুর্নীতিও বলা যায়, সব জায়গায় ছড়িয়ে আছে। স্ক্রর একজন সাপ্লাইয়ার বড় একটি ক্রীড়া প্রতিযোগিতায় যোগ দেয়ার জন্য একজন সম্ভাব্য কাষ্টমারকে আমন্ত্রণ জানাল। এক মাস পর স্ক্র অর্ডার দেয়ার সময় হল। অন্যের কাছে ঋণী না থাকার জন্য সে তার নতুন বন্ধুকে অর্ডার দিল।



এটিও একটি পুরনো কৌশল। আমরাও বিভিন্ন ঋতে এই পারস্পরিক সম্পর্ককে কাজে লাগাতে চাই। ধরুন, আপনি একজন শিকারি, একদিন ভাগ্যক্রমে আপনি একটি হরিণ শিকার করলেন। আপনি পুরো হরিণ একদিনে খেতে পারবেন না আর ফিজ আবিষ্কার হয়েছে মাত্র কয়েক শতক আগে। আপনি দলের অন্যদেরকে হরিণের ভাগ দিলেন, যাতে আরেকদিন আপনিও তাদের কাছ থেকে পেতে পারেন। লোকজনের পেট আপনার ফিজের ভূমিকা পালন করল।

পারস্পরিক সম্পর্ক হল টিকে থাকার অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ একটি কৌশল, ঝুঁকি সামাল দেয়ার একটি রূপ। এটি না থাকলে মানুষ ও অসংখ্য প্রজাতির জীবজন্তু অনেক আগেই বিলুপ্ত হয়ে যেত। যেসব মানুষ পরস্পরের সাথে সম্পৃক্ত নয়, তাদের সংযোগের জন্য এটি অত্যন্ত জরুরী এবং অর্থনৈতিক উন্নয়ন ও সম্পদ তৈরির ক্ষেত্রে বেশ গুরুত্বপূর্ণ। এটি না থাকলে বিশ্বব্যাপী অর্থনীতি থাকত না, এমনকি অর্থনীতি বলেও কিছু থাকত না। পারস্পরিক সম্পর্কের এটিই ভালো দিক।

কিন্তু পারস্পরিক সম্পর্কের একটি কুৎসিত দিকও রয়েছে। দুর্ব্যবহারের জবাব দুর্ব্যবহারের মাধ্যমে দেয়া। প্রতিশোধ পাটা প্রতিশোধের জন্য দেয় এবং একসময় নিজেকে আপনি পুরোপুরি একটি যুদ্ধের মধ্যে খুঁজে পাবেন। যীত প্রচার করেছিলেন যে এর হাত থেকে নিস্তার পেতে হলে আমাদেরকে অন্য গাল বাড়িয়ে দিতে হবে, যেটা করা দুর্লভ ব্যাপার। কাজেই ঝুঁকি যত কমই থাকুক না কেন, বাধ্যতা হল পারস্পরিক সম্পর্কের একটি সমস্যা। কয়েক বছর আগে এক দম্পতি আমাকে ও আমার স্ত্রীকে রাতের খাবারে নিমন্ত্রণ করেছিল। আমরা এই দম্পতি সম্পর্কে কিছুটা জানতাম। তারা মানুষ চমৎকার, কিন্তু অতিথি পরায়ণ নয়। প্রত্যাখ্যান করার ভালো কোন কারণ না পাওয়াতে আমরা দাওয়াত গ্রহণ করলাম। আমরা যেমন ভেবেছিলাম, ঠিক তেমনটি হয়েছে : ডিনার পার্টি ছিল প্রচণ্ড বিরক্তিকর। যা-ই হোক, কয়েক মাস পর তাদেরকে দাওয়াত দিতে আমরা বাধ্য হলাম। পারস্পরিক সম্পর্কের এই বিপত্তি আমাদের জন্য আরেকটি ক্রান্তিকর সন্ধ্যা বরাদ্দ করল। কয়েক সপ্তাহ পর তারা আবারও আমাদেরকে দাওয়াত



করল। আমি ভাবতে লাগলাম যে অনিচ্ছাসত্ত্বেও কেবল পারস্পরিক সম্পর্কের খাতিরে কি পরিমাণ ডিনার পার্টি আমাদের সহ্য করতে হয়! একইভাবে কোন সুপার মার্কেটে যদি পরিচিত কারো সাথে দেখা হয় আর সে একটু ওয়াইন, একটুকরো চিজ ও একমুঠো জলপাই খাওয়াতে চায়, আমার পরামর্শ হল- প্রত্যাখ্যান করুন, নতুবা আপনার অপছন্দের অনেক কিছু দিয়ে আপনাকে ফিজ ভরাতে হবে।

---

নির্মাণ কৌশল (অ: ৪২), পুরস্কারের সর্বোচ্চ প্রতিক্রিয়ার বোঁক (অ: ১৮), পছন্দের প্রবণতা (অ: ২২), উদ্দীপনার ঝামেলা (অ: ৫৬) দেখুন।



## ‘বিশেষ বিষয়ে’ সচেতন থাকুন নিশ্চয়তার প্রবণতা (প্রথম ভাগ)

গিল তার ওজন কমাতে চায়। সে নির্দিষ্ট কিছু খাবার বেছে নিল ও প্রত্যেক সকালে ওজন মাপতে লাগল। যদি সে ওজন হারায়, নিজের পিঠ চাপড়ে দেয় ও ভাবে যে কাজ হচ্ছে। যদি ওজন বেড়ে যায়, সে স্বাভাবিক ত্রাস-বৃদ্ধি হিসেবে সেটাকে লিখে রাখে ও তারপর ভুলে যায়। মাসের পর মাস সে এই ভ্রান্তির মধ্যে রয়ে গেল যে নির্বাচিত খাবার তার উপকার করছে, যদিও তার ওজন একই জায়গায় রয়ে গেছে। গিল নিশ্চয়তার প্রবণতার শিকার।

এই নিশ্চিত প্রবণতা হল সমস্ত ভুল ধারণার জনক। এটি নতুন তথ্যকে এমনভাবে বিশ্লেষণ করে যাতে চলমান সূত্র, বিশ্বাস ও মতবাদের সাথে তা মিলে যায়। অন্যভাবে বলা যায়, চলমান মতবাদের বিরুদ্ধে যায়, এমন তথ্যকে আমরা সবসময় ছেকে ফেলি। এটি একটি বিপজ্জনক অনুশীলন। লেখক অলডাউস জাক্সলে বলেছেন, “সত্যকে উপেক্ষা করে কখনো থামানো যায় না।” যা-ই হোক, আমরা আসলে ওটাই করি, যেমনটি ওয়ারেন বুফে বলেছেন, “মানুষ সবচেয়ে ভালোভাবে যে কাজটি করে, সেটি হল নতুন তথ্যকে এমনভাবে বিশ্লেষণ করা যাতে তাদের পূর্ববর্তী সিদ্ধান্ত একইরকম থাকে।”

ব্যবসায়িক জগতে নিশ্চয়তার প্রবণতা বেশ সচল ও ভালোভাবে প্রতিষ্ঠিত। এক নির্বাহী দল একটি নতুন কৌশলের সিদ্ধান্ত নিল। এই দল বেশ উদ্বেজনার সাথে প্রচার করল যে এই কৌশল বেশ সফল। যদিকেই তারা তাকাল, কেবল নিশ্চয়তার প্রমাণ দেখতে পেল, যদিও বিপরীতার্থক সবকিছুকে তারা ‘স্বতন্ত্র’ বা ‘বিশেষক্ষেত্র’ বলে অভিহিত করল। অনিশ্চয়তায় প্রমাণের ক্ষেত্রে তারা অন্ধ হয়ে রইল।

আপনি কি করতে পারেন? যদি কোথাও ‘স্বতন্ত্র’ শব্দটি শুনতে পান, তবে কান খাড়া করুন। অনেক সময় এই শব্দটি অনিশ্চয়তার প্রমাণকে লুকিয়ে ফেলে। চার্লস ডারউইন তার অল্প বয়স থেকেই নিশ্চয়তার প্রবণতার বিরুদ্ধে যুদ্ধ ঘোষণা করেছিলেন। যখনই কোন পর্যবেক্ষণ তার থিওরির সাথে মিলেনি, তিনি বেশ গভীরভাবে তা নিয়েছেন ও দ্রুত লিখে দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৩৪



ফেলেছেন। তিনি জানতেন যে ব্রেন খুব কম সময়ে অনিশ্চয়তার প্রমাণকে ভুলে যায়। যত বেশি শুদ্ধভাবে তিনি তার সূত্রকে বিচার করেছেন, তত বেশি উদ্গ্রীব ছিলেন তার বিপরীত সবকিছুর জন্য।

নিজের থিওরিকে প্রশ্ন করা যে কত কঠিন, তা নীচের গবেষণা থেকে বুঝা যায়। এক প্রফেসর ২-৪-৬ লিখে তার ছাত্রদের দিলেন। প্রফেসর কাগজের নীচের অংশে যে সূত্র লিখেছেন, তা এই নম্বরগুলো থেকে বের করতে হবে। ছাত্রদেরকে ক্রমবিন্যাসের পরের সংখ্যাটি লিখতে হবে, যা দেখে প্রফেসর বলবেন, ঠিক হল কি হল না। ছাত্ররা অনেক নম্বর লিখে মিলাতে চাইল, কিন্তু সূত্রটা বের করতেই পারল না। বেশির ভাগ ছাত্র পরের সংখ্যা ৮ লিখল, আর প্রফেসর জবাব দিলেন “সূত্রের সাথে মিলে।” নিশ্চিত হওয়ার জন্য তারা ১০, ১২ ও ১৪ লিখল। প্রত্যেকবার প্রফেসর জানালেন “সূত্রের সাথে মিলে।” ছাত্ররা অবশেষে সমাপ্তি টানল, “সূত্র হল শেষ নম্বরের সাথে দুই যোগ করা। “প্রফেসর মাথা নেড়ে বললেন, “এটা সূত্র নয়।”

একটি মেধাবী ছাত্র একটু ভিন্নভাবে চেষ্টা করল। সে -২ দিয়ে পরীক্ষা করল। প্রফেসর বললেন, “সূত্রের সাথে মিলে না।” সে প্রশ্ন করল “সাত?” জবাব হল, “সূত্রের সাথে মিলে।” ছাত্রটি -২৪, ৯, -৪০ জাতীয় নানা ধরনের নম্বরের সাথে মিলালো।...মূলত: তার একটি ধারণা হয়েছে এবং সে তাতে খুঁত ধরার চেষ্টা করছে। যখন আর কোনরকম দ্বিধা থাকল না, সে বলল, “সূত্র হল : পরবর্তী সংখ্যা আগের সংখ্যার চেয়ে বড় হবে।” প্রফেসর কাগজটি উল্টালেন আর তাতে ঠিক সেই সূত্রটি লেখা ছিল।

প্রতিভাবান ছাত্রটি কি কারণে অন্যদের চেয়ে ভিন্ন ছিল? বেশিরভাগ ছাত্র যখন সূত্রের নিশ্চয়তা চাচ্ছিল, সে তখন তার থিওরির খুঁত ও অনিশ্চয়তার প্রমাণ খুঁজে বেড়াচ্ছিল। আপনি হয়ত ভাবতে পারেন, “তার জন্য ভাল, তবে অন্যদের জন্য নয়।” যা-ই হোক, নিশ্চয়তার প্রবণতা থেকে চ্যুত হওয়া বুদ্ধিবৃত্তির ছোটখাট কোন ক্রটি নয়। আমাদের জীবনে এর প্রভাব সম্পর্কে পরের অধ্যায়েই পাওয়া যাবে।

---

পর্যাপ্ততার প্রবণতা (অ: ১১) ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া (অ: ৯৫), কাকতালীয় ঘটন (অ: ২৪), নামের প্রতিক্রিয়া (অ: ৬৪), মনোযোগের মায়া (অ: ৮৮) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ৩৫



## প্রিয়তাকে হত্যা করুন নিশ্চয়তার প্রবণতা (দ্বিতীয় ভাগ)

বিগত অধ্যায়ে আমরা নিশ্চয়তায় প্রবণতা সম্পর্কে জেনেছি, যাকে সকল ভ্রান্ত বিশ্বাসের জনক বলা হয়। পৃথিবী, আমাদের জীবন-যাপন, অর্থনীতি, বিনিয়োগ, আমাদের পেশা ও অন্যান্য বিষয়ে বিশ্বাস প্রতিষ্ঠা করতে আমরা বাধ্য হয়েছি। ধারণা সম্পর্কে পড়েছি এবং জেনেছি যে নিশ্চয়তার প্রবণতা যত শক্তিশালী হয়েছে, ধারণা তত ঝাপসা হয়ে গেছে। যখনই আপনি বিশ্বাস করেছেন যে 'মানুষ স্বভাবতই ভাল' বা 'মানুষ স্বভাবকই খারাপ', এই বিশ্বাসের স্বপক্ষে আপনি প্রতিদিনই কোন না কোন প্রমাণ পেয়েছেন। মানবিক ও অমানবিক দুই দলের মানুষই অনিশ্চয়তার প্রমাণগুলো ছেঁকে নিয়েছেন এবং পর্যায়ক্রমে কল্যাণকর ও স্বৈরতন্ত্র প্রক্রিয়ায় মনোযোগ দিয়েছেন। জ্যোতির্বিদ ও অর্থনীতিবিদেরাও একই নিয়ম মেনে চলে। তারা এত অস্পষ্ট ভবিষ্যদ্বাণী করেন যে যেকোন ঘটনা এর সাথে মিলে যেতে পারে : "আসন্ন সপ্তাহে আপনি দুঃখে পতিত হবেন" বা মধ্যবর্তী সময়ে ডলারের উপর চাপ বেড়ে যাবে।' কিন্তু এই মধ্যবর্তী সময় মানে কি? কি কারণে ডলারের মূল্যহ্রাস হবে? আর এই মূল্যহ্রাস কিসের ভিত্তিতে- স্বর্ণ, ইয়েন, পেসো, গম, ম্যানহাটানের সম্পদ না কি একটি হট ডগের গড়মূল্যের তুলনায়?

ধর্মীয় ও দার্শনিক বিশ্বাস নিশ্চয়তার প্রবণতা বিস্তারের চমৎকার ভিত্তি স্থাপন করে। এই কোমল ও উর্বর ভূমিতে এই প্রবণতা বেপরোয়া ও মুক্তভাবে বাড়তে থাকে। যেমন : ভক্তরা সবসময় ঈশ্বরের অস্তিত্বের প্রমাণ খুঁজে পায়, যদিও মরুভূমি বা বিচ্ছিন্ন পার্বত্য গ্রামাঞ্চল ছাড়া তিনি নিজেই কখনও প্রকাশ করেন না। ফ্রাঙ্কফুট বা নিউইয়র্কের জনগণের সামনে থামিয়ে দেয়।

বাণিজ্যিক সাংবাদিকদের মত নিশ্চয়তার প্রবণতায় অন্য কোন পেশার মানুষ কষ্ট পায় না। এমনকি অনেক সময় তারা একটি সহজ সূত্র বের করে, একে দুই বা তিন ধরনের প্রমাণের সাথে মিশিয়ে নেয় আর একটি দিন ধরে নেয়। উদাহরণস্বরূপ বলা যায়, "গুগল খুব সার্থক কারণ এই কোম্পানী সৃজনশীলতার ঐতিহ্যকে লালন করে।" আগে এ ধরনের ধারণাগুলো



কাগজে লেখা হত আর সাংবাদিকেরা কতিপয় উন্নয়নমুখী কোম্পানীর নাম এগুলোর সাথে উল্লেখ করত। লেখকেরা খুব কমই সত্যিকার প্রমাণ খুঁজতে যেত, যেসব বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠান প্রতিনিয়ত সৃজনশীলতার উপর টিকে থাকত। বরঞ্চ অনেক সময় এমন কোম্পানীর বিজ্ঞাপন করত যেগুলো মূলত সৃষ্টিশীল নয়। দুই দলের প্রচুর সদস্যকে চেনা সত্ত্বেও সাংবাদিকেরা উপেক্ষা করত। যদি তারা একটি নামও নিত, গল্পের হেডলাইন ধবংস হয়ে যেত।

আত্ম-সহায়তা ও দ্রুত-বড়লোক হওয়ার বইগুলো ফাঁকা গল্প বলার কতগুলি উদাহরণ মাত্র। এই গ্রন্থকারেরা 'ধ্যান সুখের চাবিকাঠি' জাতীয় সূত্রগুলোর কিছু গতানুগতিক বুলির স্বপক্ষে প্রমাণের কিছু স্তূপ সংগ্রহ করে। কোন পাঠক এসবের বিরুদ্ধে কিছু খুঁজতে গেলে ব্যর্থ হয়। এসব বইয়ের কোথাও উল্লেখ থাকে না যে ধ্যান ছাড়া মানুষ পরিপূর্ণ সুখ-শান্তিতে বাস করছে বা ধ্যানসত্ত্বেও মানুষ দুঃখে আছে।

নিশ্চয়তার প্রবণতার জন্য ইন্টারনেট হল আরেকটি উর্বর ভূমি। আমরা নিউজ সাইট ও ব্লগে ঘুরে তথ্য জানার চেষ্টা করি, ভুলে যাই যে এই পেইজগুলো যেমনই হোক না কেন, চলমান মূল্যবোধকে ধারণ করে। তাছাড়া অনেকগুলো সাইটে ব্যক্তিগত আগ্রহের কারণে নতুন ও বিতর্কিত মতামত প্রদান করা হয়, যা মূলধারা থেকে সম্পূর্ণ বিচ্ছিন্ন। আমরা পছন্দসই মানুষের সেইসব মতামতকে গ্রহণ করে নেই আর নিশ্চয়তার প্রবণতার শিকার হই।

সাহিত্য সমালোচক আর্থার কুইলার কোচ 'এর একটি স্মরণীয় বাক্য ছিল : "প্রিয়তাকে হত্যা করুন।" যেসব লেখক আকাজ্জিত কিন্তু বাড়তি বাক্য বাদ দেয়ার চেষ্টা করে, তাদের উদ্দেশ্যে তিনি এই উপদেশ দেন। কেবল তাদের জন্যই নয়, এ কথা আসলে আমাদের সকলের জন্য যারা সম্মতিদানের নিঃশব্দতায় কষ্ট পাই। নিশ্চয়তার প্রবণতার বিরুদ্ধে লড়াই হলে বিশ্বের দৃষ্টিভঙ্গি, বিনিয়োগ, বিয়ে, স্বাস্থ্য সুরক্ষা, ডায়েট, পেশাদারের কৌশল-এর যেকোন বিষয় নিয়ে লিখুন এবং অনিশ্চয়তার প্রমাণ খুঁজে বের করুন। বিশ্বাসের মূলে কুঠারাঘাত করা খুব কঠিন, তবে অপরিহার্য।

আত্মপরীক্ষার মোহ (অ: ৬৭), মুখ্য প্রতিক্রিয়া (অ: ৮৩), বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ (অ: ৫০), নামের প্রতিক্রিয়া (অ: ৬৪) ও খবরের মায়া (অ: ৯৯) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৩৭



## কর্তৃপক্ষের কাছে নতিস্বীকার করবেন না কর্তৃপক্ষের প্রবণতা

বাইবেলের প্রথম বইয়ে বিশ্লেষণ করা হয়েছে যে বৃহৎ কর্তৃপক্ষকে না মানলে কি হয় : আমরা স্বর্গচ্যুত হয়েছি। এই বিশ্বাস আমাদের অন্যান্য কর্তৃপক্ষ, যেমন- রাজনৈতিক প্রাজ্ঞজন, বৈজ্ঞানিক, ডাক্তার, সিইও, অর্থনীতিবিদ, সরকারী প্রধান, ক্রীড়া ও অধিনায়ক, কনসালটেন্ট ও স্টক মার্কেট গুরুদের ব্যাপারেও রয়েছে।

কর্তৃপক্ষরা দুটো প্রধান সমস্যাকে পরিচ্ছন্নভাবে চিন্তা করার ভান করে। প্রথমত: তাদের ট্র্যাক রেকর্ড অনেক সময় খুব গুরুগম্ভীর হয়। প্রায় এক মিলিয়ন প্রশিক্ষণপ্রাপ্ত অর্থনীতিবিদ আছে এই বিশ্বে, আর তাদের একজনও ২০০৮'এর অর্থনৈতিক সংকট (নাউরিয়েল রাউবিনি ও নাসিম তালেব ছাড়া) এর সময়সীমা পর্যন্ত ঠিকমত নির্ধারণ করতে পারেনি, এর ক্ষতির কথাতো বাদই দিলাম।

চিকিৎসাবিজ্ঞানের গল্পও অনেকটা একই রকম : ১৯০০ পর্যন্ত ডাক্তারের কাছে না যাওয়াটাই বুদ্ধিমানের কাজ ছিল, অপুষ্টিজনিত ও রক্তপাতের কারণে অসুস্থ রোগীরা বরং চিকিৎসা নিতে গিয়ে আরো অবনতির শিকার হয়েছে।

মনোবিজ্ঞানী স্ট্যানলে মিলগ্রাম ১৯৬১'এর এক গবেষণার মাধ্যমে কর্তৃপক্ষের প্রবণতাকে আরো বিশদভাবে বর্ণনা করেছেন। কাঁচের অন্যপ্রান্তে বসে থাকা মানুষটিকে ক্রমবৃদ্ধিমান ইলেকট্রিকেল শক দেয়ার জন্য তিনি কয়েকজনকে নির্দেশ দিলেন, তাদেরকে বলা হল ১৫ ভোল্ট থেকে শুরু করে ৩০ ভোল্ট, ৪৫ ভোল্ট করে ক্রমে সর্বোচ্চ ৪৫০ ভোল্ট পর্যন্ত বাড়িয়ে দিতে। বাস্তবে কোন কারেন্ট প্রবাহিত হচ্ছিল না; মিলগ্রাম এক অভিনেতাকে অন্যপ্রান্তে বসিয়ে রেখেছিলেন, কিন্তু যারা শক দিচ্ছিল, তারা সেটা জানত না। ফলাফল ছিল ভয়াবহ : অন্য প্রান্তে বসা লোকটি যখন চিৎকার করছিল, ব্যথায় বাঁকা হয়ে যাচ্ছিল, যে শক দিচ্ছিল, সে থামতে চাইলেও প্রফেসর বলতে লাগলেন, “দিতে থাকুন, গবেষণা এর উপর নির্ভর করবে।” বেশিরভাগ মানুষ শক দিতেই লাগত। অর্ধেকের



বেশি অংশগ্রহণকারী কেবল কর্তৃপক্ষের প্রতি বাধ্যতা প্রদর্শন করে সর্বোচ্চ ভোল্টেজ দিয়ে গেল।

বিগত শতকে এয়ারলাইনস'এও কর্তৃপক্ষের প্রবণতার বিপদ দেখা গেছে। অতীতে ক্যাপ্টেন ছিল রাজা। তার নির্দেশকে অমান্য করা যেত না। কো-পাইলট কোন ভুল ধরতে পারলেও ক্যাপ্টেনের প্রতি শ্রদ্ধা বা ভয়ের কারণে মুখে উচ্চারণ করত না। এই সমস্যা আবিষ্কারের পর প্রায় প্রতিটি এয়ারলাইনে “ক্রু রিসোর্চ ম্যানেজমেন্ট (সিআরএম)” গঠন করা হয়েছে, যেখানে পাইলট ও ক্রুদের যেকোন বিষয়ে খোলাখুলি ও দ্রুত আলোচনা করার ব্যাপারে শেখানো হয়। অন্যভাবে বলা যায়, তারা কর্তৃপক্ষের প্রবণতাকে যত্নের সাথে অতিক্রম করে গেছে। গত বিশ বছরে সিআরএম অনেক বেশি নিরাপদ ভ্রমণে অবদান রেখেছে।

অনেক কোম্পানী এই ধরনের প্রস্তুতি থেকে যথেষ্ট দূরে থাকে। বিশেষতঃ প্রভাবশালী সিইওরা সেসব ফার্মে রয়েছেন, সেখানে কর্মীরা খুব কমই তাদের মতামত জানায়।

কর্তৃপক্ষ সবসময় তাদের জোর খাটায় আর নিজেদের সুনাম বৃদ্ধির উপায় খোঁজে। ডাক্তার ও গবেষকেরা সাদা কোট পড়ে। ব্যাংকের ডাইরেক্টররা স্যুট ও টাই পড়ে। রাজা পড়ে মুকুট। মিলিটারির সদস্যরা র‍্যাঙ্কের ব্যাজ পড়ে। বর্তমানে টক শো, ম্যাগাজিনের কাভার, ট্যুরের বই ও উইকিপিডিয়ার পাতা পর্যন্ত পরিচিত মুখেরা নানা রকম প্রতীক ও পোশাক ব্যবহার করে। কর্তৃপক্ষ ফ্যাশনের মতই বদলায় আর সমাজ যথাসম্ভব তাদেরকে অনুসরণ করে।

সবশেষে : যখনই আপনি কোন সিদ্ধান্ত নিতে যাবেন, ভেবে দেখুন যে কর্তৃপক্ষের কোন মানুষটি আপনার যুক্তির উপর প্রভাব খাটানোর চেষ্টা করছে। আর যখন প্রতিবাদ করবেন, তাকে চ্যালেঞ্জ করার জন্য নিজের সবটুকু উজাড় করে দিন।

---

বাজে বকার প্রবণতা (অ: ৫৭), চালকের জ্ঞান (অ: ১৬), ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ (৪০) ও দক্ষতার মায়া (অ: ৯৪) দেখুন।



## সুপার মডেল বন্ধুকে ঘরে রেখে যান বিপরীত প্রতিক্রিয়া

রবার্ট সিয়েলডিনি তার, 'ইনফুয়েন্স' বইয়ে সিড ও হ্যারি নামের দুই ভাইয়ের একটি গল্প বলেছেন, যারা ১৯৩০'এ আমেরিকায় একটি কাপড়ের দোকান চালাত। সিড ছিল বিক্রির দায়িত্বে আর হ্যারি সেলাইয়ের দিকটা দেখত। যখনই সিড খেয়াল করত যে আয়নার সামনে দাঁড়ানো কাস্টমার তাদের স্যুট পছন্দ করেছ, সে একটু কম শোনার ভান করত। সে তার ভাইকে জিজ্ঞেস করত : 'হ্যারি, এই স্যুটের দাম কত?' হ্যারি চোখ তুলে দেখত আর চিৎকার করে বলত, "চমৎকার কটন স্যুটটির দাম ৪২ ডলার।" (সে সময় এই মূল্য অনেক বেশি।) সিড ভান করত যে সে বুঝতেই পারেনি : "কত?" হ্যারি আবার চোঁচিয়ে বলত : "৪২ ডলার।" সিড তখন কাস্টমারের দিকে ফিরে বলত : "২২ ডলার।" ঠিক সে সময় কাস্টমার টাকাটা টেবিলে রাখত আর সিড তার 'ভুল' বুঝতে পারার আগেই স্যুট নিয়ে চলে যেত।

আপনি হয়ত স্কুলে থাকতেই নীচের পরীক্ষাটি সম্পর্কে জেনে থাকবেন : দুইটি বালতি নিন। প্রথমটি সামান্য উষ্ণ পানি ও দ্বিতীয়টি বরফ শীতল পানিতে পূর্ণ করুন। এক মিনিটের জন্য আপনার ডান হাত ঠান্ডা পানিতে ডুবান। এরপর দুটো হাতই উষ্ণ পানিতে ডুবান। আপনি কি লক্ষ্য করলেন? আপনার বাম হাতের ছেয়ে ডান হাতকে বেশি উষ্ণ মনে হচ্ছে। এই দুটো গল্পই বিপরীত প্রতিক্রিয়াকে নির্দেশ করে : আমাদের সামনে যখন কুৎসিত, সস্তা বা ছোট কিছু থাকে, তখনই আমরা সুন্দর, দামী বা বড় কিছুকে মূল্যায়ন করি। কোন কিছুকে সন্দেহাতীতভাবে বিচার করতে আমাদের সমস্যা হয়।

বিপরীত প্রতিক্রিয়া আমাদের খুব সাধারণ একটি ভ্রান্ত ধারণা। আপনি নতুন কারের জন্য চামড়ার সীটের অর্ডার করেছেন, কারণ কারের ৬০,০০০ ডলারের মূল্যের তুলনায় ৩০০০ ডলার খুব কম বলে মনে হয়। যেসব কোম্পানী এ ধরনের অফার দেয়, এই মায়াকে কাজে লাগায়। বিপরীত প্রতিক্রিয়া অন্যান্য ক্ষেত্রেও কার্যকরী। গবেষণায় দেখা যায়, মানুষ খাবারের ক্ষেত্রে ১০ ডলার বাঁচানোর জন্য অতিরিক্ত ১০ মিনিট হাঁটতে ইচ্ছুক। কিন্তু এই মানুষগুলো এক হাজার ডলার স্যুটের উপর ১০ ডলার বাঁচাতে ১০



মিনিট হাঁটতে চায় না। বিষয়টি অসংগত, কারণ দশ মিনিট হল দশ মিনিট আর ১০ ডলার ঠিক ১০ ডলারই। যুক্তি দিয়ে বিচার করলে উভয় ক্ষেত্রে আপনার ভূমিকা একই হওয়া উচিত।

বিপরীত প্রতিক্রিয়া ছাড়া ডিসকাউন্টের ব্যবসাগুলো অচল হয়ে পড়বে। কারণ যে পণ্যের মূল্য সবসময় ১০ ডলার থাকে, তার চেয়ে যে পণ্য ১০০ ডলারের চেয়ে কমে ৭০ ডলার হয়, তাকে উন্নতমানের মনে হয়। প্রাথমিক মূল্যের কোন ভূমিকাই এখানে থাকে না। আরেকদিন এক বিনিয়োগকারী আমাকে বলল : “শেয়ারের এখন বেশ গুরুত্ব, কারণ এর মূল্য ৫০% কমে গেছে।” আমি মাথা নাড়লাম। শেয়ারের মূল্য কখনও নীচ বা উঁচু হয় না। এটি যা, তা-ই থাকে, কেবল মূল পয়েন্ট থেকে উপরে উঠে বা নীচে নামে। যখন আমরা বৈপরিত্যের মুখোমুখি হই, বন্ধুকের মুখে পাখির মতই প্রতিক্রিয়া দেখাই : আমরা লাফাই ও নড়াচড়া করি। একটি দুর্বল লক্ষণ : আমরা ক্ষুদ্র, ধারাবাহিক পরিবর্তনগুলো লক্ষ্য করি না। একজন জাদুকর আপনার ঘড়িকে অদৃশ্য করে দিতে পারে, কারণ যখন সে আপনার শরীরের কোথাও চাপ দেয়, আপনি সেই হালকা স্পর্শকে খেয়ালই করেন না, যখন সে আপনার রোলেঞ্জ নিয়ে নেয়। একইভাবে আমরা খেয়ালই করতে পারি না যে আমাদের টাকা কখন অদৃশ্য হয়ে যায়। এটি ক্রমে তার মূল্য হারায় কিন্তু আমরা লক্ষ্য করিনা কারণ এটি ধারাবাহিকভাবে হয়। কিন্তু এটি যদি নির্ভুর করের মত আমাদের উপর চেপে আসত (মূলত: এমনটিই হয়), আমরা উত্তেজিত হতাম।

বিপরীত প্রতিক্রিয়া আপনার পুরো জীবনকে ধ্বংস করে দিতে পারে : এক আকর্ষণীয় মহিলার সাথে মোটামুটি গড় মানুষের বিয়ে হল। কিন্তু তার বাবা-মা ভয়ংকর মানুষ হওয়াতে এই সাধারণ মানুষটাকেই রাজপুত্র বলে মনে হল। চূড়ান্ত ভাবনা : সুপার মডেলদের বিজ্ঞাপনে মোহাচ্ছন্ন হওয়াতে আমরা কেবল আকর্ষণীয় মানুষদেরকেই সুন্দর বলে গণ্য করি। যদি আপনি সঙ্গী খুঁজতে চান, এইসব সুপারমডেল বন্ধু বান্ধবদের সাথে নেবেন না। লোকজন তখন আপনাকে বাস্তবের চেয়ে কম আকর্ষণীয় মনে করবে। হয় একলা যান, কিংবা আরো ভালো হয় কুৎসিত দুটো বন্ধুকে সাথে নিয়ে গেলে।

পর্যাপ্ততার প্রবণতা (অ: ১১), অধিকারের ফল (অ: ২৩), সাফল্যের প্রতিক্রিয়া (অ: ৩৮), সামাজিক তুলনার প্রবণতা (অ: ৭২), মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়া (অ: ১৯), দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণা (অ: ২৭) ও নির্মাণ কৌশল (অ: ৪২) দেখুন।



## কেন আমরা ভুল মানচিত্র পছন্দ করি যেটা আদৌ মানচিত্র নয় পর্যাপ্ততার প্রবণতা

“ধূমপান আপনার জন্য ততটা ক্ষতিকর হবে না : আমার দাদা প্রতিদিন তিন প্যাকেট সিগারেট খেতেন আর ১০০ বছরের বেশি বেঁচেছিলেন।” কিংবা “ম্যানহাটান আসলেই নিরাপদ। আমি এমন একজনকে চিনি যে গ্রামের মধ্যে বাস করে আর সে কখনও দরজায় তালা দেয়নি। এমনকি সে ছুটিতে কোথাও গেলেও নয় আর তার অ্যাপার্টমেন্টে কেউ কখনও ঢুকেনি।” কোনকিছু প্রমাণের জন্য আমরা এধরনের বক্তব্য দিয়ে থাকি, কিন্তু এতে কিছুই প্রমাণ হয় না। যখন আমরা এ ধরনের কথা বলি, পর্যাপ্ততার প্রবণতায় লুদ্ধ হই।

ইংরেজিতে প্রথম বর্ণ কে দিয়ে তৈরি শব্দ বেশি? জবাব হল : প্রথম বর্ণ কে দিয়ে তৈরি শব্দের চেয়ে তৃতীয় বর্ণ কে দিয়ে তৈরি শব্দ দ্বিগুণ। কিন্তু বেশির ভাগ মানুষ কেন এর বিপরীতটাই বিশ্বাস করে? কারণ আমরা কে অক্ষর দিয়ে তৈরি শব্দ দ্রুত ভাবতে পারি। আমাদের স্মরণশক্তিতে এগুলো বেশ পর্যাপ্ত।

পর্যাপ্ততার প্রবণতা অনুযায়ী : আমাদের মনে যেসব উদাহরণগুলো সহজে আসে, আমরা সেগুলো দিয়ে একটি ছবি বানাতে চাই। এটি নিশ্চয় খুব অদ্ভুত, কারণ বাস্তবে কোন ঘটনা বারবার ঘটে না কারণ আমরা অনেক সহজে এগুলোকে গ্রহণ করতে পারি।

পর্যাপ্ততার প্রবণতাকে এজন্য ধন্যবাদ জানাই যে আমরা অশুদ্ধ ঝুঁকির একটি মানচিত্রকে মাথায় রেখে জীবন পার করি। এভাবে ধারাবাহিক প্রক্রিয়ায় আমরা পেন ক্র্যাশ, কার এক্সিডেন্ট বা খুন হওয়ার ঝুঁকিকে অতিমূল্যায়ন করি। এবং আমরা ডায়াবেটিস বা ক্যান্সার জাতীয় মৃত্যু ঝুঁকিকে অবমূল্যায়ন করি। আমাদের ভাবনার তুলনায় বোমায় আক্রান্ত হওয়ার সুযোগ বিরল আর বিষণ্ণতায় কষ্ট পাওয়ার সুযোগ বেশি। আমরা জমকালো, উজ্জ্বল বা উচ্চমাত্রায় শব্দের ব্যাপারে সজাগ থাকি। নৈঃশব্দ বা অদৃশ্য বস্তুকে আমরা তত গুরুত্বের সাথে নেই না। আমাদের মস্তিষ্ক গতানুগতিক বিষয়ের চেয়েও প্রদর্শিত বিষয়ের চিত্র অনেক বেশি আঁকে। আমরা নাটকীয়ভাবে চিন্তা করি, পরিমাণগত নয়।



অনেক সময় ডাক্তারেরাও পর্যাপ্ততার প্রবণতার শিকার হয়। তারা সম্ভাব্য সকল ক্ষেত্রে তাদের প্রিয় চিকিৎসা পদ্ধতি ব্যবহার করে। আরো যথার্থ চিকিৎসা হয়ত থাকে, কিন্তু সেগুলো ডাক্তারদের মনেই থেকে যায়। তারা যা জানে, কেবল সেটাই অনুশীলন করে। কনসালটেন্টেরাও ভালো নয়। যদি কোন নতুন বিষয় তাদের সামনে আসে, কখনও স্বীকার করে না যে : “আমি সত্যিই জানি না আপনাকে কি বলব।” বরং সঠিক হোক বা না হোক, পরিচিত একটি পদ্ধতি তারা অনুসরণ করে।

যখন আমরা একই কাজ বারবার করতে থাকি, আমাদের মনের সম্মুখভাগে এটি জমা হয়। এটি সত্য হওয়ারও প্রয়োজন পড়ে না। নাজি নেতারা জনতার সামনে এতবার ‘ইহুদীদের প্রশ্ন’ উত্থাপন করেছে যে তারাও এটিকে মারাত্মক সমস্যা হিসেবে বিশ্বাস করতে শুরু করেছে। আপনি কেবল ‘ইউএফও’, ‘জীবনের শক্তি’ বা ‘কর্ম’ শব্দগুলোকে কয়েকবার উচ্চারণ করুন, দেখবেন জনগণ কিভাবে বিশ্বাস করে।

কর্পোরেট বোর্ডের টেবিলেও পর্যাপ্ততার প্রবণতার একটি প্রতিষ্ঠিত আসন রয়েছে। প্রতিযোগিতার মাধ্যমে এগিয়ে যাওয়া, কর্মীদের উৎসাহে ভাটা বা কাষ্টমারদের আচরণে অপ্রত্যাশিত পরিবর্তনের মত গুরুত্বপূর্ণ বিষয়ের চেয়েও বেশি ম্যানেজমেন্ট যা উপস্থাপন করে, বোর্ডের সদস্যরা কেবল সেগুলোই আলোচনা করে। এজেন্ডার বাইরের কোনকিছু নিয়ে আলাপ করতে তারা আগ্রহী হয় না। এছাড়া অর্থনৈতিক ডাটা বা রেসিপি- যাই হোক না কেন, মানুষ সহজলভ্য তথ্য পছন্দ করে। তারা সংশ্লিষ্ট দুর্লভ তথ্যের চেয়েও সহজলভ্য তথ্যের ভিত্তিতে বেশি সিদ্ধান্ত নেয় আর অনেক সময় বিপর্যয়ের মুখে পড়ে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায়, ১০ বছর ধরে আমি জানতাম যে তথাকথিত ব্ল্যাক স্কোলস ফর্মুলা কার্যকরী নয়। কিন্তু অন্য কোন সমাধান ছিলনা বলে এটি নিয়েই আমরা পথ চলতে লাগলাম। ব্যাপারটি এমন যেন আপনি দেশের বাইরে রয়েছেন যার কোন ম্যাপ আপনার কাছে নেই আর যেকোন এক জায়গায় আপনি বাস করতে শুরু করলেন। আমরা তথ্য না থাকার চেয়ে ভুল তথ্যকে বেশি প্রাধান্য দেই। এভাবেই পর্যাপ্ততার প্রবণতা ব্যাংকে বিলিয়ন ডলারের ক্ষতির জন্ম দিয়েছে। ফ্রাঙ্ক সিনাত্রা কি গেয়েছিলেন? ‘আহা, আমার হৃদয় খুব আন্দোলিত হচ্ছে/আর তার কারণ হল তুমি এখানে/ যাকে ভালোবাসি সেই মেয়ে যখন পাশে থাকে না/তাকেই ভালোবাসি যে আমার পাশে থাকে।’ পর্যাপ্ততার



প্রবণতার একটি যথার্থ উদাহরণ। যারা আপনার চেয়ে ভিন্নভাবে চিন্তা করে, যাদের অভিজ্ঞতা ও মূল্যায়ন আপনার চেয়ে স্বতন্ত্র, তাদের সাথে সময় কাটিয়ে নিজেকে তৈরি করুন। পর্যাপ্ততার প্রবণতাকে অতিক্রম করার জন্য অন্যদের মতামত আমাদের প্রয়োজন।

অনিশ্চয়তাকে অপছন্দ (অ: ৮০), মনোযোগের মায়া (অ: ৮৮), সম্মেলন প্রবণতা (অ: ৮৮), ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া (অ: ৯৫), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ৭-৮), বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০) ও সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬) দেখুন।



## কেন 'কষ্ট ছাড়া কেউ মিলে না' সতর্ক সংকেত বাজানো উচিত ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার প্রবণতা

কয়েক বছর আগে আমি কর্সিকায় ছুটি কাটাতে গিয়েছিলাম আর অসুস্থ হয়ে পড়েছিলাম। লক্ষণগুলো আমার জন্য নতুন ছিল আর ক্রমে ব্যথা বেড়ে যাচ্ছিল। অবশেষে আমি এক স্থানীয় ক্লিনিকে ডাক্তার দেখাতে গেলাম। এক তরুণ ডাক্তার আমাকে পরীক্ষা করতে শুরু করলেন, পেটে চাপ দিলেন, কাঁধ ও হাঁটু চেপে দেখলেন আর প্রতিটি কশেরুকা লক্ষ্য করলেন। আমার সন্দেহ হচ্ছিল সে আমার সমস্যা সম্পর্কে তার কোন ধারণাই নেই, কিন্তু আমি নিশ্চিত ছিলাম না বলে এই অদ্ভুত পরীক্ষা সহ্য করছিলাম। অবশেষে তিনি নোটবই টেনে নিলেন আর বললেন : "অ্যান্টিবায়োটিকস্। প্রতিদিন তিন বার করে ট্যাবলেট খাবেন। ভালো হওয়ার আগে অবস্থা আরেকটু খারাপ হবে।" চিকিৎসা পেয়ে খুশী হলাম আর প্রেসক্রিপসান হাতে নিয়ে হোটেল রুমে ফিরে গেলাম।

ব্যথা বাড়তেই লাগল, ঠিক ডাক্তার যেমনটি বলে দিয়েছিলেন। ডাক্তার হয়ত জানতেন আমার কি হয়েছে। কিন্তু তিনদিন পরও যখন ব্যথা কমল না, আমি তাকে কল করলাম। তিনি বললেন, "দিনে পাঁচ বার করে ট্যাবলেট খান, ব্যথা আরেকটু বাড়বে।" আরো দুই দিন কষ্ট ভোগের পর আমি ইন্টারন্যাশনাল এয়ার এম্বুলেন্স ডাকলাম। সুইস ডাক্তার অ্যাপেনডিসাইটিস নির্ণয় করলেন আর দ্রুত অপারেশন করলেন। সার্জারির পর তিনি আমাকে জিজ্ঞেস করলেন : "আপনি এত দিন অপেক্ষা কেন করেছেন?" আমি জবাব দিলাম, "ডাক্তার যা বলেছেন, আমি তা-ই করেছি। আসলে আমি তাকে বিশ্বাস করেছিলাম।" তিনি বললেন, "আচ্ছা, ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার প্রবণতার শিকার আপনি। ঐ কর্সিকান ডাক্তারের কোন ধারণা নেই। সম্ভবত: একই চিকিৎসা সে সব ট্যুরিষ্টকে দিয়ে যাচ্ছে।"

আরেকটি উদাহরণ দেয়া যাক : এক সিইও কিংকর্তব্যবিমূঢ় হয়ে পড়েছে। সেলসের অবস্থা খুব করুণ, সেলসম্যানেরা অচল আর মার্কেটিং চলছে কোন টার্গেট ছাড়া। সেই সিইও মরিয়া হয়ে একজন কনসালটেন্ট ভাড়া করলেন। একদিনে ৫৫০০ ডলারের বিনিময়ে সেই ব্যক্তি কোম্পানী পর্যবেক্ষণ করল আর সিদ্ধান্তে পৌঁছল : "আপনার সেলস ডিপার্টমেন্টের কোন লক্ষ্য নেই। আপনার ব্র্যান্ডও প্রতিষ্ঠিত নয়। অবস্থা খুব ভয়াবহ। আমি এটা ঠিক করতে পারব, তবে রাতারাতি নয়। এজন্য সময় লাগবে, তবে অবস্থা ভালো



হওয়ার আগে সেলসের অবস্থা আরো খারাপ হতে পারে।” সিইও কনসালটেন্টকে ভাড়া করলেন। এক বছর পর সেলস আরো খারাপ হল আর পরের বছরও একই ব্যাপার ঘটল। বারবার কনসালটেন্ট বলতে লাগল যে কোম্পানীর উন্নয়ন তার ধারণা অনুযায়ী হবে। তৃতীয় বছরেও যখন পরিস্থিতি বদলানো না, সিইও কনসালটেন্টকে বের করে দিল। ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার এই প্রবণতা তথাকথিত নিশ্চয়তার প্রবণতার একটি ভিন্ন রূপ। যদি সমস্যা খারাপের দিকে চলে যায়, তার ধারণা মিলে যায়। পরিস্থিতি যদি অপ্রত্যাশিতভাবে ভালো হয়, কাস্টমার খুশি হয় আর অভিজ্ঞ ব্যক্তি তার দক্ষতা বলে ঘোষণা দেয়। সে দুইভাবেই জিতে যায়।

ধরুন, আপনি দেশের প্রেসিডেন্ট, কিন্তু জানেন না কি করে দেশ চালাতে হয়। আপনি কি করেন? আপনি বলেন যে “কঠিন সময়” সামনে, নাগরিকেরা যেন সতর্ক যাকে আর প্রতিজ্ঞা করেন যে এই ‘পরিচ্ছন্নতা’, ‘শুদ্ধিকরণ’ ও ‘পুনর্নির্মাণ’এর জটিল অবস্থার পর দেশের উন্নয়ন অবশ্যই করবেন। মূলত: আপনি সময়কে পার করার চেষ্টা করেন।

এই প্রক্রিয়ার সাফল্যের সবচেয়ে বড় প্রমাণ হল খ্রিষ্টধর্ম : এর ভক্তরা বিশ্বাস করে যে, পৃথিবীতে স্বর্গ ভোগ করার আগে বিশ্ব ধ্বংস হয়ে যাবে। দুর্ভোগ, বন্যা, আগুন, মৃত্যু- এসব সেই বিরাট পরিকল্পনার অংশ আর এমনটি ঘটবেই। বিশ্বাসীরা পরিস্থিতির অবনতিকে ভবিষ্যদ্বাণীর নিশ্চয়তা ধরে নেয় আর উন্নয়নকে ঈশ্বরের আশীর্বাদ মনে করে।

পরিশেষে : কেউ যদি বলে যে ‘ভালো হওয়ার আগে খারাপ হতে পারে’, আপনি অবশ্যই সতর্ক সংকেত বাজছে বলে মনে করবেন। কিন্তু জেনে রাখুন : পরিস্থিতি বদলায় যখন তার গভীরে যাওয়া হয় আর তারপর উন্নয়ন ঘটে। যেমন, পেশাগত পরিবর্তন আসতে সময় লাগে আর অনেক সময় আর্থিক ক্ষতিও হয়। একটি ব্যবসাকে পুনরায় গড়ে তুলতেও সময় লাগে। কিন্তু এই সকল ক্ষেত্রে সত্যিকার কাজ হলে পরিবর্তনের চাকা ঘুরতে থাকে। গন্তব্য খুব সুনির্দিষ্ট ও নিশ্চিত। স্বর্গের দিকে না তাকিয়ে বরং গন্তব্যের দিকে তাকান।

কাজের প্রবণতা (অ: ৪৩), নিমগ্নতার বিভ্রান্তি (অ: ৫) ও মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়া (অ: ১৯) দেখুন।



## এমনকি সত্য কাহিনীও রূপকথা হয়ে যায় গল্পের প্রবণতা

জীবন হল একধরনের মিশ্রণ, অনেকটা গর্ভিয়ান নটের মতই জটিল। কল্পনা করুন যে মঙ্গলগ্রহের এক অদৃশ্য অধিবাসী একটি অদৃশ্য নোটবই নিয়ে আপনাকে অনুসরণ করছে, আপনি কি করছেন, ভাবছেন ও স্বপ্ন দেখছেন, সব রেকর্ড করে নিচ্ছে। আপনার জীবনের বিভিন্ন কিছু ঠিক এভাবে লিখতে লাগল : “কফি পান করল, দুই চামচ চিনি”, “স্বপ্ন দেখল যে প্রতিবেশিকে চুমু খাচ্ছে”, “ছুটিতে মালদ্বীপ যেতে চাচ্ছে, এখন প্রায় অর্থশূন্য”, “চুলগুলো কানের সাথে লেগেছিল, টেনে সোজা করল” এবং আরো অনেক কিছু। আমরা এইসব টুকরোগুলোকে একত্রিত করে গল্প সাজাতে চাই। আমরা জীবনটা এমনভাবে সাজাতে চাই, যেন এটি সহজ হয়। অনেকে এই নীতিগুলোকে ‘অর্থ’ বলে মনে করে। যদি আমাদের গল্প ক্রমে চলতে থাকে, আমরা এর নাম দেই “পরিচিতি”। একজন বিখ্যাত সুইস উপন্যাসিক, ম্যাক্স ফ্রিস্চ বলেছেন, “আমরা কাপড় নিয়ে যেমনটি করি, গল্প নিয়েও ঠিক তা-ই করি।”

বিশ্বের ইতিহাস নিয়েও আমরা একই কাজ করি, খুঁটিনাটি সবকিছুকে ধারাবাহিকভাবে সাজাই। হঠাৎ করে কিছু জিনিস আমরা বুঝতে পারি। যেমন : ভার্সেলিসের চুক্তি কেন দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের জন্ম দিয়েছিল বা এলান গ্রীনসপ্যানের দুর্বল অর্থনৈতিক পলিসি কেন লেখান ব্রাদার্সকে ধ্বংস করে দিয়েছিল। আমরা বিচার করে দেখি কেন আইরন কার্টেন ক্ষতিগ্রস্ত হয়েছিল বা কেন হ্যারি পটার বেস্ট সেলার হয়েছিল। এখানে আমরা ‘বুঝা’র কথা বলছি, কিন্তু গতানুগতিক পদ্ধতিতে এগুলোকে বুঝা যায় না। আমরা কেবল অর্থগুলো তৈরির চেষ্টা করি। গল্পগুলোর অস্তিত্ব সন্দেহজনক। এগুলো বাস্তবতাকে বিকৃত করে আর মানানসই কিছু জিনিস গ্রহণ করে। কিন্তু ওগুলোকে ছাড়া আমরা কিছু ভাবতেও পারি না। এই অস্বচ্ছতা কেন? কারণ মানুষ বিজ্ঞানসম্মতভাবে ভাবার আগে গল্পের মাধ্যমে সবকিছু ব্যাখ্যা করেছিল, দর্শনের চেয়েও বেশি প্রাধান্য দিয়েছিল পৌরাণিক কাহিনীকে। এভাবেই গল্পের প্রবণতার উৎপত্তি।



পত্রিকা জগতে গল্পের প্রবণতা দাবানলের মত ছড়িয়ে পড়ে।  
উদাহরণস্বরূপ, একটি কার যখন ব্রিজের উপর চলছিল, ঠিক তখন সেটি  
হঠাৎ করে ভেঙ্গে গেল। পরদিন আমরা কি পড়ি? আমরা সেই দুর্ভাগা  
ড্রাইভার কোথেকে আসছিল, কোথায় যাচ্ছিল সেসব গল্প পড়ি। আমরা  
তার জীবনী পড়ি : তার জন্ম, বেড়ে উঠা, জীবিকা ইত্যাদি। যদি সে বেঁচে  
যায় আর সাক্ষাতকার দিতে পারে, তবে আমরা জানব যে ব্রিজ ভেঙ্গে পড়ার  
সময় তার অনুভূতি কেমন ছিল : অদ্ভুত ব্যাপার হল : এইসব গল্পের মধ্যে  
দুর্ঘটনার কারণ খুঁজে পাওয়া যাবে না। ড্রাইভারের কাহিনী সরিয়ে রেখে  
ব্রিজের গঠন প্রক্রিয়া যাচাই করুন : দুর্বলতা কোথায় ছিল? এটি কি নড়বড়ে  
হয়ে গিয়েছিল? যদি তা না হয়, তবে কি ক্ষতিগ্রস্ত হয়েছিল? কিভাবে?  
নির্মাণ কৌশল কি যথার্থ ছিল? একই ধরনের অন্যান্য ব্রিজগুলো কোথায়  
কোথায় আছে? এই প্রশ্নগুলো জরুরী হলেও সমস্যা হল যে, এর  
জবাবগুলোতে কোন গল্প নেই। গল্প আমাদের আকৃষ্ট করে আর নিরেট  
বিবরণ বিরক্ত করে। একইভাবে সংশ্লিষ্ট বিষয় ও নেপথ্য কাহিনী বেশি  
প্রাধান্য পায়।

উপন্যাসিক ই. এম. ফস্টারের দুটো গল্প রয়েছে। কোনটিকে আপনি বেশি  
স্মরণ করবেন? ক) 'দ্য কিং ডাইড, এন্ড দ্য কুইন ডাইড, খ) দ্য কিং  
ডাইড, এন্ড দ্য কুইন ডাইড অব গ্রিফ।' বেশিরভাগ মানুষ দ্বিতীয় গল্পটিকে  
সহজে মনে রাখবে। এখানে দুটো মৃত্যু কেবল পরপরই ঘটেনি, এগুলোর  
সাথে ভাবাবেগ জড়িত রয়েছে। ক গল্পটি হল প্রতিবেদন, কিন্তু খ গল্পটির  
'অর্থ' রয়েছে। তথ্য সূত্র অনুযায়ী ক গল্পকে খুব সহজে মনে রাখার কথা,  
কারণ এটি ছোট। কিন্তু আমাদের মস্তিষ্ক ওভাবে কাজ করে না।

বিজ্ঞাপনদাতারাও এই বিষয়ের উপর বিনিয়োগ করেন। কোন পণ্যের  
লাভের উপর আলোকপাত করার পরিবর্তে তারা একটি গল্প তৈরি করে।  
বলতে গেলে বিবরণগুলো সম্পৃক্ত নয়, তবুও আমরা সেগুলোকে প্রতিহত  
করতে চাই না। ২০১০'এর সুপার বাউল কমার্শিয়াল "গুগল পেরিশিয়াল  
লাভ"-এ গুগল বেশ দক্ষতার সাথে এই বিষয়কে ব্যবহার করেছে। ইউ  
টিউবে একবার দেখে নিন।

আমাদের নিজস্ব জীবন থেকে শুরু করে বিশ্বের যেকোন কাহিনীর ক্ষেত্রে  
আমরা একটি অর্থপূর্ণ গল্পের আকৃতি দান করি। এতে করে আমরা



বাস্তবতাকে বিকৃত করি ও সিদ্ধান্তের মানকে প্রভাবিত করি, কিন্তু এতে একধরনের নিরাময়ও রয়েছে : তাকে একপাশে রেখে দিন। নিজেকে প্রশ্ন করুন : তারা কি লুকানোর চেষ্টা করেছে? লাইব্রেরিতে যান আর দিনের অর্ধেক সময় পুরনো সংবাদপত্র পড়ুন। আপনি দেখবেন যে একই ঘটনা আজকে যেমন দেখাচ্ছে, একসময় তেমন ছিল না। আরেকটু ভালভাবে বুঝার জন্য আপনি নিজের জীবন কাহিনীকে লক্ষ্য করুন। নিজের পুরনো জার্নাল আর খাতাগুলো দেখুন, দেখবেন যে আপনার জীবন খুব সোজাভাবে এ পর্যন্ত এসে পৌঁছেনি, এতে অনেক অপরিকল্পিত, অসম্পূর্ণ ঘটনা ও অভিজ্ঞতা রয়েছে, যেমনটি আমরা পরবর্তী অধ্যায়ে দেখব।

যখনই কোন গল্প শুনবেন, নিজেকে প্রশ্ন করবেন : গল্পটি কে বলল, তার অভিপ্রায় কি, আর সে কি লুকাতে চাচ্ছে? বাদ দেয়া অংশগুলো হয়ত সম্পূর্ণ নয়। কিন্তু এমনও হতে পারে আর্থিক সংকট 'বর্ণনা' বা যুদ্ধের 'কারণ' এর মত গল্পের জন্য বাদ পড়া অংশগুলো অনেক বেশি সম্পূর্ণ। গল্পগুলোর প্রকৃত ঘটনা : এগুলো একধরনের ভুল বোঝাবুঝির সৃষ্টি করে যার ফলে আমরা বড় ধরনের ঝুঁকি নেই আর পাতলা বরফের উপর হাঁটতে থাকি।

---

ভুল ভাবনা (অ: ৩৭), 'কারণ' বিচার করা (অ: ৫২), প্রকাশিত ব্যক্তিরূপ (অ: ৮৭), পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা (অ: ১৪), মৌলিক আরোপনের ভুল (অ: ৩৬), সংযোগের বিভ্রান্তি (অ: ৪১), ইতিহাসের মিথ্যাচার (অ: ৭৮), চেরি উত্তোলন (অ: ৯৬) ও খবরের মায়া (অ: ৯৯) দেখুন।



## কেন আপনার ডায়েরী রাখা উচিত পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা

সম্প্রতি আমি আমার বড় চাচার ডায়েরী পড়লাম। ১৯৩২'এ তিনি সুইজারল্যান্ডের ছোট একটি গ্রাম থেকে প্যারিস এসেছিলেন চলচ্চিত্র জগতে নিজের ভাগ্য পরীক্ষা করতে। ১৯৪০ এর আগস্টে, প্যারিস দখলের দুই মাস পর তিনি লিখেছিলেন : “সবাই নিশ্চিত যে বছরের শেষের দিকে জার্মানরা প্যারিস ছেড়ে চলে যাবে। তাদের অফিসাররা আমাকে এই নিশ্চয়তা দিয়েছে। ঠিক ফ্রান্সের মত অতিদ্রুত ইংল্যান্ডের পতন হবে আর আমরা জীবন ফিরে পাব।” সেই দখল চার বছর বজায় ছিল।

বর্তমানের ইতিহাস বইয়ে জার্মানীর ফ্রান্স দখলকে স্রেফ একটা মিলিটারি কৌশল হিসেবে দেখান হয়। মূলতঃ যুদ্ধের প্রকৃত কারণ এইসব কিছু মध्ये নিহিত রয়েছে। কেন? কারণ আমরা পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতার শিকার।

আরেকটি সাম্প্রতিক উদাহরণকে ধরা যাক : অভিজ্ঞ অর্থনীতিবিদরা আসন্ন বছরের জন্য দারুণ একটি ছবি এঁকেছে। ঠিক বার মাস পর অর্থনৈতিক বাজার বিস্ফোরিত হল। সংকটের বিষয়ে প্রশ্ন করলে একই অর্থনীতিবিদরা কারণ হিসেবে গ্রীনসপ্যানের জন্য আর্থিক ব্যয়, মর্টগেজের দুর্বল বৈধতা, এজেন্সির দুর্নীতি, বিনিয়োগের স্বল্পতা ও অন্যান্য অনেক কিছুকে দায়ী করেছে। পেছনের দিকে তাকিয়েও এই সংকটের কারণগুলোকে অনেক স্পষ্ট মনে হয়েছে।

পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা আমাদের প্রচলিত ভুল ধারণার অন্যতম। আমরা একে ‘আমি তোমাকে এমনটি বলেছিলাম’ হিসেবে বর্ণনা করতে পারি : পিছন ফিরে তাকালে বা অতীতের সাথে তুলনা করলে সবকিছুকে বেশ স্বচ্ছ ও অপরিহার্য বলে মনে হয়। একজন সিইও যদি সুবিধাজনক পরিস্থিতির কারণে সফল হয়ে যায়, পেছনে তাকিয়ে সে তার অর্জনকে প্রকৃত অবস্থার চেয়ে অনেক বেশি বলে মনে করে। একইভাবে ১৯৮০ সালে রোনাল্ড রেগ্যান যখন জিমি কার্টারকে নির্বাচনে হারাল, ভাষ্যকার ঘোষণা করেছিল যে এটি আগে থাকতেই জানা ছিল, যদিও ফাইনার ভোটের মাত্র কয়েকদিন আগেও প্রতিদ্বন্দ্বিতা ছিল তুমুল। বর্তমানে বাণিজ্যিক প্রতিনিধিরাও মন্তব্য করেন যে গুগলের রাজত্ব সম্পর্কে আগেই ভবিষ্যদ্বাণী করা হয়েছিল। আরেকটি উদাহরণ দেয়া যায় : সম্পূর্ণ যুক্তিসঙ্গত মনে হলেও বর্তমানে বিষয়টিকে হৃদয়বিদারক মনে হয় যে ১৯১৪ সালে সারা জেভোতে মাত্র একটি আক্রমণের ফলে পৃথিবী ত্রিশ বছর পিছিয়ে গিয়েছিল আর ৫০



মিলিয়ন প্রাণহানি হয়েছিল। প্রতিটি শিক্ষার্থী স্কুলে এসব খুঁটিনাটি শিখে। কিন্তু কেউই এ ধরনের ভয়াবহতার স্বপ্ন দেখে না। এসব শুনতেও খুব অদ্ভুত লাগে।

কিন্তু এতদসত্ত্বেও পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা এত শক্তিশালী কেন? আসলে এটি আমাদের বিশ্বাস করতে উদ্বুদ্ধ করে যে আমরা বেশ ভালো ভবিষ্যত বলতে পারি আর এতে আমরা নিজস্ব জ্ঞানের ব্যাপারে উদ্বৃত্ত হয়ে উঠি এবং অনেক বেশি ঝুঁকি নিয়ে ফেলি। আর এসব কেবল আন্তর্জাতিক বিষয়ে নয়; “তুমি কি শুনেছ? সিলভিয়া আর ক্রিস এখন একসাথে থাকে না। এমনটি হওয়ারই কথা, তারা সবসময় একে অন্যের চেয়ে আলাদা।” কিংবা : “তারা একদম একইরকম ছিল।” অথবা : “তারা একত্রে অনেক সময় থেকেছিল।” এমনও হতে পারে : “তারা একে অন্যকে দেখতেই পারত না।”

পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতাকে অতিক্রম করা সহজ নয়। গবেষণায় দেখা গেছে যে যারা এ সম্পর্কে জানে, তারাও এর শিকার হয়। কাজেই, আমি খুব দুঃখিত, এই অধ্যায় পড়তে গিয়ে আপনাদের সময় নষ্ট হয়েছে। যদি এখনও আমার সাথে থেকে থাকেন, তবে একটি পরামর্শ দিতে চাই যে ব্যক্তিগত তথা পেশাগত অভিজ্ঞতা সঞ্চয়ের জন্য একটি জার্নাল রাখুন। রাজনৈতিক পরিবর্তন, আপনার কর্মজীবন, আপনার ওজন, স্টক মার্কেট ও অন্যান্য বিষয়ে আপনার ধারণা লিখে রাখুন। এরপর মাঝে মাঝে আপনার ধারণার সাথে বাস্তবতা মিলিয়ে নিন। আপনি অবাক হয়ে দেখবেন যে ভবিষ্যতবক্তা হিসেবে আপনি কত দুর্বল। ইতিহাস পড়তে ভুলবেন না, তবে গতানুগতিক ও পাঠ্যসূচীর থিওরি নয়, বিভিন্ন সময়ের ডায়েরী, মৌখিক কাহিনী ও ঐতিহাসিক প্রমাণাদি পড়ুন। যদি খবর পড়ার অভ্যাস থাকে, তবে পাঁচ, দশ বা বিশ বছর আগের সংবাদপত্র পড়ুন। আপনি আরো ভালভাবে বুঝতে পারবেন যে পৃথিবী সম্পর্কে কোনরকম ভবিষ্যদ্বাণী করা যায় না। পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা হয়ত জটিল মানুষদের সাময়িক স্বস্তি দিতে পারে, কিন্তু পৃথিবী সম্পর্কে জানতে হলে আপনাকে অন্য কোন দিকে দেখতে হবে।

একটি কারণের বিভ্রান্তি (অ: ৯৭), ইতিহাসের মিথ্যাচার (অ: ৭৮), গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩), ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ (অ: ৪০), ফলাফল প্রবণতা (অ: ২০) ও আত্ম-সেবার প্রবণতা (অ: ৪৫) দেখুন।



## কেন আপনি নিজের জ্ঞান ও ক্ষমতার অতি মূল্যায়ন করেন অধিক আত্মবিশ্বাসের ফল

আমার প্রিয় সুরকার ছিলেন জোহান সেবেস্তিয়ান ব্যাচ। তিনি অসংখ্য কাজ করেছেন। এই অধ্যায়ের শেষে আমি সেই সংখ্যার প্রতি আলোকপাত করব, কিন্তু এখন ছোট একটি অ্যাসাইনমেন্ট দেয়া হল : ব্যাচ কতগুলো কনসার্টের জন্য সুর করেছেন? ধরুন ১০০ থেকে ৫০০ এর মধ্যে একটি সংখ্যা বেছে নিন, সেটা ৯৮% সঠিক ও ২% ভুল হওয়ার সম্ভাবনা।

নিজের জ্ঞানের প্রতি আমাদের কতটুকু আত্মবিশ্বাস থাকা উচিত? সাইকোলজিস্ট হাওয়ার্ড রাইফা ও মার্ক আলপার্ট এই বিষয়টি বুঝার জন্য শতাধিক মানুষের সাক্ষাতকার নিয়েছেন। তারা আমেরিকায় সর্বমোট ডিমের উৎপাদন, বা বোষ্টনের কোন ডাইরেক্টরির ইয়েলো পেইজে তালিকাভুক্ত ডাক্তার ও সার্জনদের সংখ্যা, অথবা ইউ এস'এ আমদানীকৃত বিদেশী অটোমোবাইলের সংখ্যা, কিংবা পানামা ক্যানেলের টোল হিসেবে কত মিলিয়ন ডলার আয় হয়েছে জানতে চেয়েছেন অংশগ্রহণকারীদের কাছে। তাদেরকে এমনভাবে জবাব দিতে বলেছেন যাতে ২% এর বেশি ভুল না হয়। ফলাফল ছিল বিস্ময়কর। ২% এর জায়গায় তারা ৪০% ভুল ছিল, গবেষকরা এর নাম দিয়েছেন অধিক আত্মবিশ্বাস।

অধিক আত্মবিশ্বাস ভবিষ্যদ্বাণীর ক্ষেত্রে ব্যবহৃত হয়, যেমন আগামী এক বছরে স্টক মার্কেট কেমন হবে বা আগামী তিন বছরে আপনার ফার্মের লাভ কি পরিমাণ হবে। আমরা বৃহত্তর বিষয়ে ধারণার ক্ষেত্রে আমাদের জ্ঞান ও ক্ষমতার অতি মূল্যায়ন করি, কারুর মূল্যায়ন সঠিক হল না ভুল, সেক্ষেত্রে অধিক আত্মবিশ্বাসের ফলাফলের কোন গুরুত্ব নেই। তালেবের মতে, মানুষ যা জানে আর সেই জ্ঞান সম্পর্কে যা ভাবে তার তারতম্যকে এটি নিরূপণ করে। আশ্চর্য বিষয় হল সাধারণ মানুষের চেয়ে অভিজ্ঞ মানুষরাই অধিক আত্মবিশ্বাসের শিকার হয় বেশি। আগামী পাঁচ বছরে তেলের মূল্য কত হবে জানতে চাইলে অর্থনীতির একজন প্রফেসর চিড়িয়াখানার একজন দারোয়ানের মতই মন্তব্য করবেন। কিন্তু প্রফেসর কাজটি করবেন অনেক জোরের সাথে।



অর্থনীতিতেও অধিক আত্মবিশ্বাস থেমে নেই : তালেবের মতে ফ্রান্সের ৮৪% মানুষ মনে করে যে তারা গড় মানের চেয়ে উচ্চ পর্যায়ের প্রেমিক। অধিক আত্মবিশ্বাসের প্রভাবে দূরে রাখলে এই অংক ৫০% হওয়া উচিত। কারণ পরিসংখ্যানের 'মধ্যম' মান অনুযায়ী ৫০% উপরে ও ৫০% নীচে থাকার কথা। আরেক গবেষণায় দেখা গেছে, ইউএসএর ৯৩% শিক্ষার্থী নিজেদেরকে গড়ের উপরে দাবী করেছে। নেবরাস্কা ইউনিভার্সিটির ৬৮% শিক্ষার্থী নিজেদেরকে সেরা ২৫% এর মধ্যে দাবী করেছে। উদ্যোক্তারাও নিজেদেরকে ভিন্নরকম ভাবে পারেনি। তাদের ধারণা যে তারা প্রতিকূলতাকে হারাতে পারে। মূলত: অধিক আত্মবিশ্বাসের অস্তিত্ব না থাকলে উদ্যোক্তাদের কার্যক্রম অনেক নিম্ন পর্যায়ের হত। উদাহরণস্বরূপ বলা যায়, যারা রেজুর্নেন্ট শুরু করে, তারা বেশ বড় কিছু করার আশা পোষণ করে, কিন্তু পরিসংখ্যানে দেখা যায় যে তিন বছর পরই তাদের বেশিরভাগ দরজা বন্ধ হয়ে যায়। সেই ব্যবসায় বিনিয়োগকৃত অর্থ শূন্য হয়ে ফিরে আসে।

যেকোন বড় প্রকল্প ধারণার চেয়ে কম সময়ে ও কম খরচে সম্পন্ন হওয়ার ঘটনা বিরল। অনেক সময় অতি বিলম্ব ও অধিক ব্যয় কিংবদন্তীর পর্যায়ে চলে যায়। যেমন- এয়ারবাস এ ৪০০ এম, সিডনি অপেরা হাউস ও বোষ্টনের বিগ ডিগ। এই তালিকা ইচ্ছা অনুযায়ী দীর্ঘও হতে পারে। কারণ কি? এখানে দুটো বিষয় একত্রে কাজ করে। প্রথমত: আপনার মধ্যে ঐতিহ্যবাহী অধিক আত্মবিশ্বাস কাজ করে। দ্বিতীয়ত: কাজটির বিষয়ে প্রবল আগ্রহ থাকার কারণে আপনি ব্যয়ের খাতকে অবমূল্যায়ন করেন। যেমন- কনসালটেন্ট, কন্ট্রাকটর ও সাপ্লাইয়ার ইত্যাদি। আশাবাদী অংক শুনে বিল্ডাররা স্বস্থিবোধ করে আর তাদের কার্যক্রমের কারণে রাজনীতিবিদরা বেশি ভোট লাভ করে। এই কৌশলের ভুল উপস্থাপন (অ: ৮৯) আমরা পরবর্তীতে আরো নিরীক্ষণ করব।

আবেগ দ্বারা তাড়িত না হয়ে স্বাভাবিক ও সহজাত বলেই অধিক আত্মবিশ্বাস এত প্রচলিত এবং এর ফলাফল অত্যন্ত গভীর। তাছাড়া এর বিপরীতার্থক 'আত্মবিশ্বাসের অভাব' দ্বারা একে ভারসাম্যহীনও করা যায়



না। এতে আশ্চর্য হওয়ার কিছু নেই যে যেসকল নারী-পুরুষ নিজেদের জ্ঞান ও ক্ষমতাকে অতিমূল্যায়ন করতে চায় না, তাদের মধ্যেও অধিক আত্মবিশ্বাস অন্তর্নিহিত রয়েছে। তার চেয়েও বড় সমস্যা হল : আশাবাদীরাই কেবল এর শিকার নয়। স্বঘোষিত নৈরাশ্যবাদীরাও নিজেদেরকে তেমনই মনে করে, তবে কম মাত্রায়।

পরিশেষে : জেনে রাখুন যে নিজের জ্ঞানকে অতি মূল্যায়ন করার ঝুঁকি রয়েছে আপনার। ভবিষ্যৎদ্বাণী থেকে দূরে থাকুন, যদি বিশেষতঃ তথাকথিত অভিজ্ঞদের কাছ থেকে এটি আসে। আর প্রতিটি পরিকল্পনার ক্ষেত্রে নৈরাশ্যের বিষয়বস্তুকেও বিবেচনায় রাখবেন। এভাবেই আপনি যেকোন পরিস্থিতিতে বাস্তবসম্মতভাবে বিচার করতে পারবেন।

গুরুর প্রশ্নে ফিরে যাই : জোহান সেবেস্তিয়ান ব্যাচের ১১২৭ টি সুর আর পর্যন্ত টিকে আছে। সম্ভবতঃ তিনি আরো বেশি কিছু করেছিলেন, যেগুলি হারিয়ে গেছে।

---

দক্ষতার মায়া (অ: ৯৪), ভবিষ্যৎদ্বাণীর মোহ (অ: ৪০) কৌশলের ভুল উপস্থাপন (অ: ৮৯) পুরস্কারের সর্বোচ্চ প্রতিক্রিয়ার ঝোঁক (অ: ১৮) ও আত্ম-সেবার প্রবণতা (অ: ৪৫) দেখুন।



## সংবাদ পাঠককে গুরুত্বের সাথে নেবেন না চালকের জ্ঞান

১৯১৮ সালে পদার্থবিদ্যায় নোবেল পুরস্কার গ্রহণ করার পর ম্যাক্স প্ল্যাঙ্ক জার্মানী গিয়েছিলেন। যেখানেই তিনি আমন্ত্রিত হয়েছেন, নতুন কোয়ান্টাম প্রক্রিয়া সম্পর্কে একই বক্তব্য দিয়েছেন। সময়ের সাথে সাথে তার শোফারও বক্তব্যটি শিখে গেল। “প্রফেসর প্ল্যাঙ্ক, বার বার একই বক্তৃতা দেয়া খুব বিরক্তিকর কাজ। মিউনিখে এই বক্তৃতা আমি দিলে কেমন হয়? আপনি সামনের সারিতে বসবেন আর আমার ক্যাপ পড়ে থাকবেন। এতে আমরা অন্যরকম স্বাদ পাব।” আইডিয়াটা প্ল্যাঙ্কের পছন্দ হল, কাজেই সন্ধ্যায় একজন ছদ্মবেশী দর্শকের সামনে একজন ড্রাইভার বিশাল বক্তৃতা রাখল। পরে পদার্থবিজ্ঞানের এক প্রফেসর দাঁড়িয়ে একটি প্রশ্ন করলেন। ড্রাইভার জবাব দিল : “মিউনিখের মত আধুনিক শহরে এত সহজ প্রশ্ন কেউ করতে পারে, এটা আমি ভাবতেই পারিনি। আমার শোফার এর জবাব দেবে।”

বিশ্বের অন্যতম শ্রেষ্ঠ বিনিয়োগকারী, চার্লি মানজারের (এই গল্প আমি যার কাছ থেকে সংগ্রহ করেছি) মতে, জ্ঞান দুই ধরনের রয়েছে। প্রথমত: আমাদের প্রকৃত জ্ঞান রয়েছে। যারা ব্যাপক সময় ও চেষ্টার মাধ্যমে কোনকিছু বুঝতে চায়, তাদের মধ্যে এটি দেখা যায়। দ্বিতীয় ধরনটি হল চালকের জ্ঞান, যারা অন্যের কাছ থেকে শিখে উপস্থাপন করে। হয়ত তাদের কণ্ঠস্বর জোরালো বা চুল সুন্দর, কিন্তু যে জ্ঞান তারা প্রকাশ করে, সেটা তাদের নিজস্ব নয়। তারা কেবল স্ক্রিপ্টের শব্দমালা উচ্চারণ করে।

দুর্ভাগ্যবশত: চালকের জ্ঞান থেকে প্রকৃত জ্ঞানকে আলাদা করা ক্রমে কঠিন হয়ে উঠছে। সংবাদ পাঠকের জন্য এটা এখনও সহজ। তারা অভিনেতা। প্রত্যেকে এটা জানে। কিন্তু তবু আমাকে বিস্মিত করে যে এই কাজ করে তারা কত সম্মান লাভ করে আর কত বেশি আয় করে। সাংবাদিকদের জন্য এটি আরো কঠিন। এদের কয়েকজনের রয়েছে প্রকৃত জ্ঞান। কয়েকজন বেশ অভিজ্ঞতাসমৃদ্ধ সাংবাদিক থাকে, যারা বিশেষ ক্ষেত্রে দীর্ঘ সময় ধরে কাজ করে। যেকোন বিষয়ের জটিলতা বুঝতে ও উপস্থাপন করতে তারা



গ্রন্থের শ্রম দেয়। তারা দীর্ঘ আর্টিক্যাল লেখে যারা বিভিন্ন রকম ঘটনা ও ব্যক্তিত্বের প্রতি আলোকপাত করে। বেশির ভাগ সাংবাদিকরা চালকের ঘরনে পড়ে যায়। তারা সেরা প্রধানদের আর্টিক্যাল বা গুগল সার্চ করে খবর বানায়। তাদের কাজগুলো হয় পক্ষপাতদুষ্ট ও সংক্ষিপ্ত, অনেক সময় অগভীর জ্ঞানের বহিঃপ্রকাশ ঘটে যেখানে কৌশল ও আত্মতুষ্টির ইঙ্গিত পাওয়া যায়।

একই কুশলতা ব্যবসায়ও বিদ্যমান। কোম্পানী যত বড়, তার সি.ই.-ওরা নিজেদেরকে তত বড় স্টার মনে করে। নিষ্ঠা, প্রশান্তি ও সমঝোতাকে অবমূল্যায়ন করা হয়। শেয়ারহোল্ডার আর বাণিজ্যিক প্রতিনিধিরা যেন বিশ্বাস করে যে প্রদর্শনকারী ভালো ফল বয়ে আনবে, যদিও বিষয়টি সত্য নয়।

মানজারের বিজ্ঞান্যাস পার্টনার ওয়ারেন বুফে চালকের প্রভাবকে প্রতিহত করার জন্য 'সামর্থ্যের চক্র' নামে চমৎকার একটি কথা বলেছেন। এই চক্রের ভেতরে কি আছে, আপনাকে জানতে হবে আর বাইরে কি আছে, তা সামান্য আত্মস্থ করলেও চলবে। মানজারের অন্যতম সদুপদেশ হল : 'তোমাকে সামর্থ্যের চক্রের মধ্যে ডুবে যেতে হবে। তুমি কি বুঝ আর বুঝ না, সেটাকে জানতে হবে। সেই চক্রটি কত বড়, সেটা জরুরী নয়। কিন্তু পরিসীমা জানাটা তোমার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।'

পরিশেষে : চালকের জ্ঞানের ব্যাপারে সতর্ক থাকবেন। কোম্পানীর মুখপাত্র, রিং মাস্টার, সংবাদপাঠক, বক্তা, চটুল বিক্রেতা বা গতানুগতিক কথাবার্তার সাথে প্রকৃত জ্ঞানকে গুলিয়ে ফেলবেন না। পার্থক্যটা আপনি কিভাবে বুঝতে পারবেন? একটি পরিষ্কার নির্দেশনা হল : প্রকৃত জ্ঞানী ব্যক্তি কি জানে ও জানে না, সে বিষয়ে পরিষ্কার ধারণা রাখে। যদি তারা নিজেদেরকে সামর্থ্য চক্রের বাইরে দেখতে পায়, তারা চুপ থাকে বা বলে, "আমি জানি না।" একথা তারা কোনরকম ক্ষমা প্রার্থনার ভঙ্গিতে বলেন। বরং কিছুটা গর্বের সাথে প্রকাশ করে। চালকের মুখে আমরা বাকী সব শুনি, কিন্তু একথা শুনি না।

কর্তৃপক্ষের প্রবণতা (অ: ৯), রাজত্ব নির্ভরতা (অ: ৭৬) ও বাজে বকার প্রবণতা (অ: ৫৭) দেখুন।



## যা ভাবেন তার চেয়ে কম নিয়ন্ত্রণ করেন নিয়ন্ত্রনের মায়া

প্রতিদিন নয়টা বাজার আগে লাল টুপি হাতে একজন লোক মোড়ে দাঁড়ায়  
আর পাগলের মত টুপি নাড়তে থাকে। পাঁচ মিনিট পর তাকে আর দেখা  
যে না। একদিন একটি পুলিশ তার কাছে এসে জানতে চাইল : “আপনি  
কি করছেন?” “আমি জিরাফগুলোকে দূরে রাখছি।” “আচ্ছা, কিন্তু এখানে  
কোন জিরাফতো দেখছি না।” “বেশত, আমি আরেকটি ভাল কাজ  
করছি।”

আমার এক বন্ধু ভান্সা পা নিয়ে বিছানায় শুয়েছিল আর তার জন্য একটি  
লটারির টিকেট কিনতে বলল। আমি দোকানে গেলাম, কিছু বাস্তব চেক  
করলাম, তার নাম লিখলাম ও টাকা দিলাম। যখন তাকে আমি টিকেটের  
কপি দিলাম, সে চোঁচিয়ে উঠল, “তুমি কেন এটি পূরণ করেছ? আমি করতে  
শেয়েছিলাম। তোমার নম্বর নিয়ে আমি কিছুতেই জিততে পারব না।” আমি  
সদ্দিগ্ধ হয়ে বললাম, “তুমি কি আসলেই মনে কর যে এই নম্বরের জন্য  
ছরের কোন তফাৎ হবে?” সে শূন্য দৃষ্টিতে আমার দিকে তাকিয়ে রইল।

ক্যানিনোতে বেশিরভাগ মানুষ বেশি নম্বর পাওয়ার জন্য যথাসম্ভব জোরে  
ছুঁড়ে মারে আর কম নম্বরের জন্য আস্তে ছেড়ে দেয়, সেটা নির্বোধের মত  
আচরণ, অনেকটা সেইসব ফুটবল ভক্তদের মত যারা মনে করে যে টিভির  
সামনে বসে চিৎকার করলে খেলার মোড় ঘুরে যাবে। দুর্ভাগ্যবশত: তারা  
সেইসব মানুষকে মায়ার শিকার বানিয়ে তোলে যারা ‘সঠিক’ ভাবনায়  
বিশ্বকে প্রভাবিত করতে পারে। (ভাইব্রেশন, ইতিবাচক শক্তি, কর্ম.....)

আমরা এমন কিছুকে প্রভাবিত করতে পারি, যার উপর আদৌ আমাদের  
কোন প্রভাব নেই— এরকম বিশ্বাস করাই হল নিয়ন্ত্রণের মায়া। ১৯৬৫  
সালে জেনকিনস ও ওয়ার্ড নামে দুজন গবেষক এটি আবিষ্কার করেছিলেন।  
তাদের পর্যবেক্ষণ ছিল খুব সরল, দুটি সুইচ ও একটি লাইটের সমন্বয়ে  
তৈরি। সুইচ লাইটের সাথে সংযুক্ত হলে বা না হলে মানুষ খাপ খাওয়াতে  
সক্ষম হয়। লাইট যখন অবিরামভাবে জ্বলতে ও নিভতে থাকে, তখনও

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৫৭



মানুষ বিশ্বাস করে যে তারা সুইচের মাধ্যমে লাইটটিকে নিয়ন্ত্রণ করতে পারবে।

কিংবা এই উদাহরণটি বিবেচনা করুন : এক আমেরিকান গবেষক ব্যথার প্রতি মানুষের শ্রবণেন্দ্রিয়ের প্রতিক্রিয়া পরীক্ষা করছিলেন। এজন্য তিনি একটি নিঃশব্দ বুথে মানুষকে ঢুকাচ্ছিলেন আর ততক্ষণ পর্যন্ত আওয়াজ বাড়াতে লাগলেন যতক্ষণ পর্যন্ত সেই ব্যক্তি থামাতে না বলে। এ ও বি নামে দুটো রুম ছিল : বি রুমের দেয়ালে লাল রঙের একটি বাটন ছিল। বাটনটি কেবল দেখানোর জন্য ছিল, কিন্তু অংশগ্রহণকারী মনে করত যে সে পরিস্থিতির নিয়ন্ত্রণে আছে, আওয়াজ বেড়ে গেলে সে প্রতিরোধ করতে পারবে। আপনি যদি আলেকজান্ডার সলজেনিটসিন, প্রিমো লেভি বা ভিক্টর ফ্রাঙ্কল পড়ে থাকেন, তবে এতে আশ্চর্য হওয়ার কিছু নেই। ধারণাটি হল মানুষ ভগ্নাংশ পরিমাণ উৎসাহের মাধ্যমে তাদের ভাগ্যকেও নিয়ন্ত্রণ করতে পারে।

লস এঞ্জেলসের রাস্তা পার হতে কৌশলী হতে হয়, কিন্তু ভাগ্যক্রমে একটি বাটন চেপে আমরা ট্রাফিক থামাতে পারি। পারি কি? এই বাটনের মূল উদ্দেশ্য হল আমাদেরকে বিশ্বাস করানো যে ট্রাফিক লাইটের উপর আমাদের প্রভাব রয়েছে আর এজন্য আমরা সিগনাল পরিবর্তনের জন্য অনেক বেশি ধৈর্য নিয়ে অপেক্ষা করতে পারি। এলিভেটরের 'দরজা-খোলা', 'দরজা-বন্ধ' বাটনের ক্ষেত্রেও ব্যাপারটি একই। অনেক বাটন এমনকি ইলেকট্রিক প্যানেলের সাথে যুক্তও থাকে না। মুক্ত পরিকল্পনার অফিসেও এরকম কৌশল খাটানো হয়; কিছু মানুষের অনেক বেশি গরম লাগে, কারুর বেশি ঠান্ডা, চালাক টেকনেশিয়ানরা তাপমাত্রার নকল বাটন তৈরি করে নিয়ন্ত্রণের মায়া সৃষ্টি করেন। এতে বিল ও অভিযোগ কমে যায়। এগুলোকে 'প্লেইসবো বাটন' বলে আর এগুলো খুব সহজে চাপ দেয়া যায়। কেন্দ্রীয় ব্যাংক ও সরকারী অফিসগুলোতে দক্ষতার সাথে প্লেসবো বাটন লাগানো হয়। ধরুন, ফেডারেল ফান্ড রেট, খুবই স্বল্পস্থায়ী একটি রেইট, রাতারাতি পরিমিত হয়ে যায়। যদিও এই রেট দীর্ঘস্থায়ী সুদের রেটে (যা সরবরাহ ও চাহিদার একটি অংশ এবং বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে



একটি জরুরী বিষয়) কোন প্রভাব ফেলেনা, তবু স্টক মার্কেট এই রেটের প্রতিটি পরিবর্তনে বিক্ষুব্ধ প্রতিক্রিয়া দেখায়। কেউ বুঝতে পারে না যে রাতারাতি সুদের হারের তফাৎ মার্কেটের উপর কেন এত প্রভাব ফেলে, কিন্তু সবাই ভাবে যে এমনটি হয় আর তাই তারাও মেনে নেয়। ফেডারেল রিজার্ভের চেয়ারম্যানের বক্তব্যের ক্ষেত্রেও একই ব্যাপার ঘটে। মূল অর্থনীতিতে এই বক্তব্যের খুব সামান্য প্রভাব থাকলেও মার্কেট নড়ে উঠে। এই নড়াচড়া খুব নীরবে হয়। আর এখনও আমরা অর্থনৈতিক নেতৃবৃন্দকে এধরনের মায়া তৈরির সুযোগ দেই। বিশ্ব অর্থনীতি যে মূলত: অনিয়ন্ত্রিত একটি প্রক্রিয়া, এই সত্য যদি সকলে উপলব্ধি করতে পারত, তবে প্রকৃতই একটি গণজাগরণ হত।

আর আপনি? সবকিছুই কি আপনার নিয়ন্ত্রণে? সম্ভবত: আপনার ভাবনার চেয়ে কম। আপনার কি মনে হয় জীবনভর আপনি রোমান সম্রাটের মত চলাফেরা করবেন? বরং আপনি সেই লাল টুপিওয়ালার মত একজন। কাজেই এমন কতগুলি জরুরী বিষয়ের উপর নজর দিন, যেগুলোকে আপনি প্রকৃতই প্রভাবিত করতে পারবেন।

---

কাকতালীয় ঘটনা (অ: ২৪), সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬), ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ (অ: ৪০), দক্ষতার মায়া (অ: ৯৪), দলবদ্ধতার মায়া (অ: ৩) ও আত্মপরীক্ষার মোহ (অ: ৬৭) দেখুন।



## লম্বারকে ঘন্টা হিসেবে মূল্য দেবেন না পুরস্কারের সর্বোচ্চ-প্রতিক্রিয়ার ঝোঁক

ঊনবিংশ শতকে হ্যানয়ে ইঁদুরের উৎপাত কমানোর জন্য ফ্রান্সের ঊপনিবেশিক শাসক একটি আইন পাস করেছিলেন : যে ব্যক্তি কর্তৃপক্ষকে একটি মৃত ইঁদুর দিতে পারবে, তাকে পুরস্কৃত করা হবে। এটা ঠিক যে অনেক ইঁদুর ধ্বংস হয়েছিল, কিন্তু এই উদ্দেশ্যে অনেক ইঁদুর বেড়েও গিয়েছিল।

১৯৪৭ সালে ডেডসী গ্রন্থ যখন আবিষ্কৃত হল, অর্কিওলজিষ্টরা প্রতিটি নতুন পার্চমেন্টের জন্য পুরস্কার ঘোষণা করল। তখন অতিরিক্ত পার্চমেন্টের বদলে প্রাপ্ত পার্চমেন্টগুলো ছিঁড়ে ফেলা হল, যাতে পুরস্কার বেড়ে যায়। একইভাবে ঊনবিংশ শতকে চীন দেশে ডায়নোসরের হাড়ের জন্য কিছু অর্থ ঘোষণা করা হল। কৃষকেরা তাদের জমিতে যেগুলো পেয়েছিল, সেগুলোকে ভেঙ্গে টুকরা টুকরা করে অনেক টাকা লাভ করল। আধুনিক অক্ষরগুলো তেমন ভালো নয়? কোম্পানী বোর্ড প্রতিজ্ঞা করেছে লক্ষ্য অর্জিত হলে বোনাস দেবে। এতে কি হয়? ম্যানেজারেরা ব্যবসা বাড়ানোর চেয়ে লক্ষ্য কমানোর কাজে ব্যস্ত থাকে।

এগুলো হল পুরস্কারের সর্বোচ্চ প্রতিক্রিয়ার ঝোঁকের উদাহরণ। চর্চা মানজারের প্রতি সম্মান প্রদর্শনপূর্বক বলছি, এই বিশাল নামটি খুব গতানুগতিক কিছু পর্যবেক্ষণকে বিশ্লেষণ করে : লোকজন তাদের সবচেয়ে বেশি পছন্দের কাজটি করে পুরস্কারের জন্য প্রতিক্রিয়া দেখায়।

লক্ষ্যণীয় বিষয় হল, প্রথমত: পুরস্কার যখন পেয়ে যায়, মানুষের আচরণ দ্রুত বদলে যায় আর দ্বিতীয়ত: মানুষ পুরস্কারের জন্য উদগ্রীব হয়, তার অন্তর্নিহিত বিশাল কারণটির জন্য নয়।

ভালো উদ্দীপক প্রক্রিয়ায় একাগ্রতা ও পুরস্কার মিলেমিশে থাকে। যেমন, প্রাচীন রোমে সেতু উদ্বোধন অনুষ্ঠানে ইঞ্জিনিয়ারদেরকে তাদের স্থাপত্য নীচে দাঁড়াতে হত। পক্ষান্তরে দুর্বল উদ্দীপনা প্রক্রিয়া অন্তর্নিহিত উদ্দেশ্যকে অগ্রাহ্য ও এমনকি বিকৃতও করে তোলে। যেমন : একটি বইকে সেরা



করলে তার সুনাম বৃদ্ধি পায় আর লোনদাতা ব্যাংকারকে পুরস্কার দিলে ব্যাংকের জমাখাত দুর্দশায় পড়ে। সিইও'র জন্য মানুষ অনেক বেশি বড় অংকের অর্থ হারায় না, পক্ষান্তরে নিজেদের উপকার করে। সিইও হিসেবে কেউ ব্যর্থ হতে চায় না।

আপনি কি মানুষের আচরণ বা প্রতিষ্ঠানকে প্রভাবিত করতে চান? আপনি গুণ ও দৃষ্টিভঙ্গির ব্যাপারে সবসময় প্রচার করতে পারেন বা আপনি যুক্তি প্রদর্শন করতে পারেন। কিন্তু প্রায় প্রতিটি ক্ষেত্রে পুরস্কার অনেক বেশি ভাল কাজ দেয়। এগুলো অর্থসংক্রান্ত হতে হবে এমন কোন কথা নেই, ভালো গ্রেড থেকে শুরু করে নোবেল পুরস্কার পর্যন্ত হতে পারে।

অনেক দিন ধরে আমি বুঝতে চেষ্টা করছিলাম মধ্যযুগের উচ্চ শিক্ষিত অভিজাত মানুষ তাদের স্বস্থিকর জীবন ছেড়ে, ঘোড়ায় চড়ে ত্রুসেডে কেন অংশগ্রহণ করত। তারা বেশ ভালভাবে জানত যে এই দুঃসাহসী অভিযানে জেরুজালেমে কমপক্ষে ছয় মাস থাকতে হবে ও শত্রু এলাকার ভিতর দিয়ে সরাসরি আসতে হবে, তবু ওরা ঝুঁকি নিত। আর এরপর আমি বুঝতে পারলাম : জবাব হল পুরস্কারের প্রক্রিয়া। যদি তারা জীবিত ফিরতে পারত, যুদ্ধে অর্জিত পুরস্কার তারা পেত এবং বাকী জীবনের জন্য ধনী হয়ে যেত। যদি মারা যেত, তবে অন্যান্য সুবিধার পাশাপাশি তারা শহীদের মর্যাদা পেত। কাজেই উভয় পক্ষেই জয়।

এক মুহূর্তের জন্য কল্পনা করুন যে শত্রুর সম্পদ দাবীর পরিবর্তে যোদ্ধা ও সৈনিকদের ঘণ্টা হিসেবে অর্থ দেয়া হচ্ছে। এই প্রক্রিয়ায় আমরা কি তাদেরকে যুদ্ধ দীর্ঘায়িত করার জন্য উৎসাহিত করছি না? কাজেই লয়ার, আর্কিট্যাক্ট, কনসালটেন্ট, অ্যাকাউন্টেন্ট ও ড্রাইভিং ইনস্ট্রাক্টরের সাথে আমরা এই প্রক্রিয়া কেন ব্যবহার করি? আমার পরামর্শ হল : ঘণ্টা হিসেবে দর না করে নির্দিষ্ট একটি অংকের চুক্তি করুন।

যেকোন পণ্যের বিনিয়োগ উপদেষ্টার ব্যাপারেও সতর্ক থাকুন। তারা আপনার আর্থিক সমৃদ্ধির জন্য আগ্রহী নয়, বরং সেই পণ্যের কমিশনের জন্য উদ্বীষ। একই কথা উদ্যোক্তা ও ব্যাংকারদের বাণিজ্য পরিকল্পনার ক্ষেত্রেও খাটে। এগুলোও একই বিষয়, কারণ তাদের নিজস্ব কিছু আগ্রহ কাজ করে। পুরনো প্রবচন কি বলে? “চুল কাটার ব্যাপারে নাপিতদের জিজ্ঞেস করতে নেই।”



পরিশেষে : পুরস্কারের সর্বোচ্চ-প্রতিক্রিয়ার বোঁক থেকে দূরে থাকুন। যদি কোন ব্যক্তি বা প্রতিষ্ঠানের আচরণ আপনাকে দ্বিধান্বিত করে, নিজেকে প্রশ্ন করুন যে এর পেছনে কোন পুরস্কার আছে কি'না। আমি নিশ্চিতভাবে বলছি যে ৯০% বিষয় আপনি এভাবে বুঝতে সক্ষম হবেন। বাকী ১০% এর কি হবে? আকাঙ্ক্ষা, বোকামি, সান্ত্বনা।

উদ্দীপনার স্লামেলা (অ: ৫৬), পারস্পরিক সম্পর্ক (অ: ০৬) ও অধিক আত্মবিধানের ফল (অ: ১৫) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৬২



## ডাক্তার, কনসালটেন্ট ও সাইকোথেরাপিষ্টদের সন্দেহজনক কার্যকারিতা মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়া

তার পিঠের ব্যথা অনেক সময় ভালো হয়ে যায়, আবার মাঝে মাঝে খুব খারাপ অবস্থায় চলে যায়। অনেক সময় তার মনে হত যে সে পাহাড় বাইতে পারবে, আবার অনেক সময় মনে হত যে নড়ার ক্ষমতাও তার নেই। এরকম অবস্থায় তার দ্বী একদিন তাকে অস্থিসন্ধির বিশেষ ডাক্তারের কাছে পাঠাল। পরদিন তার খুব ভাল লাগল আর সে সবাইকে সেই ডাক্তারের কাছে যাওয়ার জন্য সুপারিশ করল।

আরেকজন ব্যক্তি, অপেক্ষাকৃত তরুণ ও গল্ফ খেলোয়াড়েরও একধরনের ব্যাপার ঘটল। যখনই সে খুব খারাপ খেলে, ঘন্টাখানেকের জন্য ইনস্ট্রাক্টরের কাছে যায় আর তারপর বেশ ভালো খেলে। তৃতীয় ব্যক্তি, একটি ব্যাংকের বিনিয়োগ উপদেষ্টা, একধরনের 'রেইন ডান্স' আবিষ্কার করেছেন। তার স্টকের অবস্থা খারাপ হলে রেপ্টরুমে তিনি এই ডান্স করেন। ব্যাপারটি শুনতে অদ্ভুত হলেও তিনি এমনটি করেন আর এরপর অবস্থা ভালোর দিকে মোড় নেয়।

এই তিনজন মানুষই মধ্যাবস্থায় ফিরে-যাওয়া প্রবণতার শিকার। ধরুন যে আপনার অঞ্চলে দীর্ঘসময় পর্যন্ত শীতকাল থাকে। কিছুদিন পর পর তাপমাত্রা একটু বাড়ে, গড় পরিমাপের দিকে এগুতে থাকে। অতিরিক্ত ঝরা, বন্যা বা বৃষ্টির ব্যাপারেও একই জিনিস ঘটে। আবহাওয়া একটি নির্দিষ্ট মধ্যাবস্থার আশেপাশে উঠানামা করে। ক্রনিক পেইন, গল্ফ, স্টক মার্কেট, প্রেম, সুখ ও টেষ্ট স্কোরের ক্ষেত্রেও বিষয়টি একই। সংক্ষেপে বলা যায়, কোন বিশেষজ্ঞের সাহায্য ছাড়াই ক্রনিক পেইন কমে যেতে পারে। কোন অতিরিক্ত অনুশীলন ছাড়াই গল্ফ হ্যান্ডিকেপ ১২ হতে পারে। বিনিয়োগ উপদেষ্টার কার্যক্রম কোন 'রেইন ডান্স' ছাড়াই গড় মানে ফিরে যেতে পারে।

যেকোন অতিরিক্ত কার্যক্রম সবসময়ই কম কার্যক্রমের সাথে ভারসাম্য রক্ষা করে। বিপত তিন বছরের স্টকমার্কেটের চরম সফলতা আসন্ন তিন বছরের সফলতার মত নাও হতে পারে। এটা জানে বলেই হয়ত অনেক অ্যাথলেট তাদের কার্যক্রমকে সংবাদপত্রের প্রথম পাতায় দেখতে চায় না : অবচেতন

দ্য আর্ট অব থিওরিক্যাল ক্রিয়ারসি ৬৩



মনে তারা জানে যে পরবর্তীতে একই রকম স্কোর তার? নাও করতে পারে, যেটা মিডিয়াম মনোযোগের সাথে সম্পৃক্ত নয়, তবে নানারকম স্বাভাবিক কার্যক্রমের একটি অংশ মাত্র।

কিংবা সেই ডিভিশান ম্যানেজারের কথা ধরা যাক, যে তার উৎসাহী কর্মীদের ন্যূনতম ৩% কে একটি কোর্সে পাঠাত। ফলাফল? পরবর্তীতে তাদেরকে তালিকার নীচের দিকে দেখা যেত না, সেখানে অন্য কেউ থাকত। এটা কি কোর্সের ভূমিকা? শক্তিকটু হলেও সত্য যে ট্রেনিং ছাড়াই তারা হয়ত নিজেদের স্বাভাবিক স্তরে পৌঁছে যেত। হতাশার জন্য যারা হাসপাতালে ভর্তি হয়, তাদের ক্ষেত্রেও পরিস্থিতি একই। স্বাভাবিকভাবেই তারা একটু ভাল বোধ করলে হাসপাতাল ছেড়ে যায়। সম্ভবত: হাসপাতালে থাকার কোন ভূমিকা এতে নেই।

আরেকটি উদাহরণ দিচ্ছি : বোষ্টনে নিম্নমানের একটি স্কুলকে একটি প্রোগ্রামের আওতায় নেয়া হল। পরবর্তী সময়ে স্কুলের উন্নয়নকে স্বাভাবিক মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়ার পরিবর্তে সেই প্রোগ্রামের ভূমিকা হিসেবে গণ্য করা হল।

স্বাভাবিক মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়াকে অবহেলা করলে অনেক সময় ক্ষতিকর পরিস্থিতিও তৈরি হয়। যেমন, টেস্টে যেসব ছাত্র-ছাত্রীরা ভালো নম্বর পায়, তাদেরকে প্রশংসিত করা হয় আর অন্যরা অবহেলার শিকার হয়। পরবর্তী পরীক্ষায় হয়ত অন্যান্য ছাত্র-ছাত্রীরা কাকতালীয়ভাবে বেশি বা কম নম্বর পায়। শিক্ষকের আচরণ একইরকম চলতে থাকে। একটি ভ্রান্ত ধারণা পরিস্থিতিকে অধিকার করে রাখে।

পরিশেষে : যখন এমন কোন গল্প শুনবেন যে “আমি অসুস্থ ছিলাম, ডাক্তারের কাছে গিয়েছিলাম আর কয়েক দিন পর সুস্থ হয়ে উঠলাম” বা “কোম্পানীর অবস্থা খুব খারাপ হয়ে গিয়েছিল, তাই আমরা কনসালটেন্টের কাছে গেলাম আর বর্তমানে আবার স্বাভাবিক অবস্থায় ফিরে এসেছি”, আমাদের পুরনো বন্ধু মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়ার কথা মনে করবেন।

গড়ের সমস্যা (অ: ৫৫), বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০), ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার প্রবণতা (অ: ১২), কাকতালীয় ঘটনা (অ: ২৪) ও জুয়াড়ির বিক্রম (অ: ২৯) দেখুন।



## ফলাফলের মাধ্যমে কোন সিদ্ধান্তকে বিচার করবেন না ফলাফল প্রবণতা

একটি ত্রুটিত প্রকল্প : এক মিলিয়ন বানর স্টক মার্কেটের ব্যাপারে আগ্রহী হল। তারা পাণ্ডলের মত স্টক কেনাবেচা করল আর উদ্দেশ্যহীনভাবে কার্যক্রম চালাতে লাগল। কি ঘটল? এক সপ্তাহ পর দেখা গেল যে অর্ধেক বানর জিতল আর বাকী অর্ধেক হারল। যারা জিতল তারা রয়ে গেল, বাকীরা বাড়ি ফিরে গেল। দ্বিতীয় সপ্তাহে অর্ধেক বানর প্রচুর লাভ করল আর বাকীরা বাড়ি গেল। এভাবেই চলতে লাগল। দশ সপ্তাহ পর দেখা গেল যারা সবসময় বিনিয়োগ করতে লাগল, তারাই টিকল আর প্রায় ১০০০ বানর মরদান ছেড়ে গেল। বিশ সপ্তাহ পর দেখা গেল যে বানরটি সঠিক স্টক বাছাইয়ের কারণে একবারও হারেনি আর এখন বিলিওনিয়ার হয়ে উঠেছে, কেবল সেই টিকে থাকল। তাকেই আমরা সফল বলে ডাকব।

ক্রিয়ার প্রতিক্রিয়া কেমন হবে? তারা এই বানরের 'সফলতার নীতিমালা' বুঝার চেষ্টা করবে। আর খানিকটা পেয়েও যাবে : এই বানরটি অন্যদের চেয়ে কলা বেশি খেত। হয়ত সে খাঁচার অন্য কোণায় গিয়ে বসত। বা সে শাখায় উঠে অনেকক্ষণ দোল খেত কিংবা নাক ডাকার সময় দীর্ঘ বিরতি নিত। নিশ্চয় তার সফলতার কিছু কারণ রয়েছে, তাই না? এত চমৎকারভাবে সে কি করে লাভবান হল? চব্বিশ সপ্তাহ ধরে প্রতিটি ক্ষেত্রে-জাও আবার সামান্য একটা বানর। অসম্ভব!

বানরের গল্পটি ফলাফল প্রবণতাকে নির্দেশ করে : আমরা ফলাফলের উপর ভিত্তি করে মূল্যায়ন করি, সিদ্ধান্তের প্রক্রিয়ার ভিত্তিতে নয়। এই ধারণাকে ঐতিহাসিক ভুল বলেও ডাকা হয়। পার্ল হারবারে জাপানীদের আক্রমণ হল একটি মৌলিক উদাহরণ। মিলিটারিদের অপসারণ করা উচিত ছিল নাকি নয়? বর্তমানের দৃষ্টিকোণ থেকে : নিশ্চয়ই সেখানে এত ব্যাপক পরিমাণ প্রমাণাদি ছিল যে আক্রমণ অপরিহার্য হয়ে উঠেছিল। যা-ই হোক, কেবল অতীতের পর্যালোচনায় ব্যাপারটি স্পষ্ট হয়ে উঠতে পারে। ১৯৪১ সালে বিপরীতধর্মী কিছু ইঙ্গিত পাওয়া গিয়েছিল। কেউ আক্রমণের পক্ষে ছিল, কেউ বিপক্ষে। সেই সময়ের সমস্ত তথ্য সংগ্রহ করে যাচাই করার পরই আমরা সেই সিদ্ধান্তের মূল্যায়ন করতে পারব। (সেসময় নিশ্চয় সবকিছু যাচাই করে আক্রমণ হয়েছিল)।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৬৫



আরেকটি গবেষণা : আপনি তিনজন হার্ট সার্জনের কার্যক্রম অবশ্যই তুলনা করবেন। প্রতিটি সার্জনকে একটি জটিল অপারেশন পাঁচ বার করতে বলেন। সময়ের সাথে সাথে এই প্রক্রিয়ায় মৃত্যুর সম্ভাবনা ২০% এ এসে দাঁড়াল। সার্জন এ'র হাতে কেউ মারা গেল না। সার্জন বি'র হাতে একজন মারা গেল। সার্জন সি'র হাতে দুজন। আপনি এই তিনজনের কার্যক্রমকে কিভাবে মূল্যায়ন করবেন? বেশিরভাগ মানুষের মত ভাবলে আপনি সার্জন এ'কে সেরা, সার্জন বি কে দ্বিতীয় ও সার্জন সি কে তৃতীয় স্থান দেবেন। আর এভাবেই আপনি ফলাফল প্রবণতার শিকার হবেন। কারণটি আপনি নির্ধারণ করতে পারেন : নমুনা খুব কম বলেই ফলাফলটা অর্থহীন হয়ে দাঁড়াবে। একজন সার্জনকে বিচার করতে হলে আপনাকে তার কাজ সম্পর্কে পুরোপুরি জানতে হবে, তারপর সতর্কতার সাথে তার প্রস্তুতি ও অপারেশন প্রণালী পর্যবেক্ষণ করতে হবে। অন্যভাবে বলা যায়, আপনি প্রক্রিয়ার মূল্যায়ন করুন, ফলাফলের নয়। বিকল্প উপায় হল, আপনি বড় ধরনের নমুনা সংগ্রহ করুন, ১০০ বা ১০০০ জন রোগীর যদি এই অপারেশন প্রয়োজন হয়, তখন যাচাই করুন। এক্ষেত্রে আপনি জেনে রাখুন যে, একজন গড় মানের সার্জনের হাতে কোন রোগী মৃত্যুবরণ না করার সুযোগ হল ৩৩%, একজন রোগী মারা যাওয়ার সুযোগ ৪১% ও দুজন মারা যাওয়ার সুযোগ ২০%। এটি খুব সহজ একটি সম্ভাবনার হিসাব। বিচারের বিষয় হল : কেউ মারা না যাওয়া ও দুটি মৃত্যুর মধ্যে খুব বেশি তফাৎ নেই। কেবল ফলাফলের ভিত্তিতে তিনজন সার্জনকে বিচার করা কেবল অবজ্ঞার বিষয়ই নয়, অবিচারও বটে।

পরিশেষে : কেবল ফলাফলের ভিত্তিতে কোন সিদ্ধান্তকে বিচার করবেন না, বিশেষতঃ উদ্দেশ্যহীনতা বা 'বাহ্যিক বিষয়' যদি সেক্ষেত্রে ভূমিকা পালন করে। একটি খারাপ ফলাফল সবসময় কিন্তু খারাপ সিদ্ধান্তকে নির্দেশ করে না। কাজেই ভুল সিদ্ধান্তের জন্য নিজের মাথার চুল না ছিঁড়ে বা কাকতালীয়ভাবে কেউ সফল হলে, তার পিছনে না ছুটে, নিজের সিদ্ধান্তের কারণ মনে করুন। আপনার কারণগুলো কি যুক্তিসংগত ও বোধগম্য ছিল? তবে আপনি নিজের সিদ্ধান্তে অটল থাকুন, যদিও অতীতে এর ফল তেমন ভাল হয়নি।

নিম্নতার বিভ্রান্তি (অ: ০৫), সঁতারুর শরীরের মায়া (অ: ০২), পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা (অ: ১৪) ও দক্ষতার মায়া (অ: ৯৪) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৬৬



## কমটাই বেশি পছন্দের সত্যতা

কিছুদিন আগে আমার বোন ও তার স্বামী অসম্পূর্ণ একটি বাড়ি কিনেছে।  
তখন থেকে অন্য কোন বিষয়ে আমরা আর তাদের সাথে আলাপ করতে  
পারি না। গত দুমাস ধরে কথাবার্তার মূল বিষয় হল বাথরুম টাইলস :  
সিরামিক, গ্রানাইট, মার্বেল, মেটাল, পাথর, কাঠ, গ্লাস ইত্যাদি। আমার  
বোনকে এরকম মানসিক উৎকণ্ঠায় আমি খুব কম দেখেছি। তার সর্বক্ষণের  
সঙ্গী টাইল ক্যাটালগে চোখ রেখে দুই হাত দু'পাশে ছড়িয়ে সে আফসোস  
করল, "এতগুলো থেকে বেছে নেয়া খুব কঠিন।"

আমি গুনেছি ও গবেষণা করেছি : আমার স্থানীয় মুদির দোকানে ৪৮  
রকমের ইয়োগার্ট, ১৩৪ ধরনের রেড ওয়াইন, ৬৪ ধরনের ক্লিনিং পণ্য এবং  
সর্বমোট ৩০,০০০ জাতের জিনিসপত্র রয়েছে। ইন্টারনেট বইবিক্রেতা  
অ্যামাজানের দুই মিলিয়ন বই রয়েছে। আজকাল মানুষ সুযোগের ব্যাপারে  
উদগ্রীব, যেমন- শত শত মানসিক ভারসাম্যহীন, হাজারো পেশা, অনেক  
বেশি বেড়ানোর জায়গা আর জীবন-যাপনের অবাধ প্রক্রিয়া। এত বেশি  
সুযোগ আগে কখনো ছিল না।

যখন আমার বয়স কম ছিল, আমাদের তিন ধরনের ইয়োগার্ট, টেলিভিশনের  
তিনটি চ্যানেল, দুইটি চার্চ, দুই ধরনের পনির (পাতলা বা গাঢ়), এক  
ধরনের মাছ (ট্রাউট) এবং সুইস পোস্ট সরবরাহকৃত একটি টেলিফোন ছিল।  
কেবল কল করা ছাড়া কালো বস্ত্রটি ডায়াল করার অন্য কোন উদ্দেশ্য ছিল  
না আর সেটাই চমৎকার ছিল। পঞ্চাশেরে আজকাল একটি ফোন কিনতে  
গেলেই মানুষ ব্র্যান্ড, মডেল ও কন্ট্রোল অপশনের ঝামেলায় পড়ে যায়।

তবু নির্বাচন হল উন্নয়নের মাপকাঠি। এটি আমাদেরকে পরিকল্পিত  
অর্থনীতি ও প্রস্তুত যুগ থেকে ভিন্ন করে তোলে। হ্যাঁ, প্রাচুর্য আপনাকে  
বিলাসী করে তোলে, কিন্তু সেখানে একটি সীমা রয়েছে। যখন এটি



অতিরিক্ত হয়, নির্বাচনের আধিক্য জীবনের মানকে ধ্বংস করে। একে নির্বাচনের সত্যতা বলা হয়।  
সাইকোলজিষ্ট বেরি সোয়ার্জ তার বইতে এর কারণ বর্ণনা করেছেন। প্রথমত: বৃহত্তর অংশ থেকে বাছাই করতে গেলে মানুষ অসার হয়ে পড়ে। পরীক্ষামূলকভাবে এক সুপারমার্কেটে কাষ্টমারদের জন্য একটি স্ট্যান্ড রাখা হল যেখানে চব্বিশধরনের জেলি রাখা হল। তারা পছন্দমত বেছে নিতে পারবে আর ডিসকাউন্টে কিনে নিতে পারবে। পরের দিন একই পরীক্ষার জন্য মাত্র ছয় রকমের জেলি রাখা হল। ফলাফল? দ্বিতীয় দিনে দশ গুণ বেশি বিক্রি হল, কেন? অনেক বেশি পণ্যের মধ্যে কাষ্টমার সিদ্ধান্ত নিতে পারে না, তাই তারা কিছুই কিনতে পারে না। এই পরীক্ষাটি বিভিন্ন পণ্য নিয়ে বারবার করা হল। ফলাফল প্রত্যেকবার একইরকম হল।  
দ্বিতীয়ত: অনেক বড় অংশ থেকে বাছাই করতে হলে সিদ্ধান্ত দুর্বল হয়। যখন কোন তরুণের কাছে জানতে চাইবেন যে জীবনসঙ্গীর মধ্যে কোন্ গুণ অপরিহার্য, সে তখন বুদ্ধিমত্তা, সদাচরণ, কোমলতা, শোনার ক্ষমতা, রসবোধ ও শারীরিক আকর্ষণ সবকিছু একত্রে বলবে। কিন্তু কাউকে পছন্দ করার সময় কেউ কি এগুলো চিন্তা করে? অতীতে সমসাময়িক বয়সের বিশটি মেয়ের মধ্য থেকে একজনকে বেছে নেয়া হত একসাথে স্কুলে যাওয়ার জন্য। বর্তমানে অনলাইন ডেটিংয়ের যুগে লক্ষ লক্ষ সম্ভাব্য সঙ্গীরা বিপদাপন্ন। প্রমাণিত হয়েছে যে ব্যাপক বৈচিত্র্যের কারণে পুরুষের ব্রেইন কেবল শারীরিক সৌন্দর্যের প্রতি আকৃষ্ট থাকেনা। এই নির্বাচন প্রক্রিয়ার ফলাফল সম্পর্কে ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতা থেকেই নিশ্চয় আপনার ধারণা আছে।

পরিশেষে বলা যায় এধরনের নির্বাচন অতৃপ্তি বয়ে আনে। যখন প্রায় ২০০ প্রকার সুযোগ আপনার চারপাশে রয়েছে আর আপনাকে বিভ্রান্ত করছে, তখন কিভাবে নিশ্চিত হবেন যে সঠিক সিদ্ধান্ত নিয়েছেন? জবাব হল: সম্ভব নয়। সুযোগ যত বেশি, অনিশ্চয়তা তত বেশি আর তাই অতৃপ্তির জন্ম হয়। কাজেই আপনি কি করতে পারেন? যেকোন সুযোগ গ্রহণের আগে গভীরভাবে ভাবুন যে আপনি কি চান। চাহিদার তালিকা করুন আর মনে-প্রাণে সেগুলোর জন্য লেগে থাকুন। আর নিশ্চিত থাকুন যে নিখুঁত সিদ্ধান্ত



নেয়া সবসময় সম্ভব নয়। সেটা করতে গিয়ে প্রচুর সম্ভাবনার মধ্যে ঘুরে বেড়ানোটা অযৌক্তিক। বরং 'ভালো' নির্বাচন করতে শিখুন। হ্যাঁ, এমনকি জীবনসঙ্গী নির্বাচনের ক্ষেত্রেও। সেরাটাই পেতে চান? এই সীমাহীন বৈচিত্র্যের যুগে 'মোটামুটি ভালো' টাই হল সর্বোৎকৃষ্ট নির্বাচন (আপনি ও আমি ছাড়া)।

---

সিদ্ধান্তের ক্রান্তি (অ: ৫৩), বিকল্প অন্ধত্ব (অ: ৭১) ও ক্রটির প্রতিক্রিয়া (অ: ৮১)  
পড়ুন।



## আপনি আমাকে পছন্দ করেন, সত্যিই পছন্দ করেন পছন্দের প্রবণতা

ক্যাভিন দুই বাস্ক মারজাক্স কিনে আনল। সে মদ খুব কমই পান করে, এমনকি বোরডাক্সও, কিন্তু সেল্‌স অ্যাসিস্টেন্ট খুব চমৎকার ও পছন্দনীয়, তাই সে এগুলো কিনল।

জো গিয়ার্ডকে বিশ্বের সবচেয়ে সফল কার সেলসম্যান বলা হয়। সাফল্যের ব্যাপারে তার বক্তব্য হল : 'কাস্টমারকে কেবল বিশ্বাস করাতে হয় যে আপনি তাকে পছন্দ করেন ও তার প্রতি সতর্কদৃষ্টি রাখেন।' গিয়ার্ড কেবল বক্তব্য দেয়ার জন্য একথা বলেনি। তার গোপন অস্ত্র হল প্রতি মাসে সে তার কাস্টমারদের একটি কার্ড পাঠায়। কেবল একটি বাক্যই সেখানে দেখা যায় : "আমি আপনাকে পছন্দ করি।"

পছন্দের প্রবণতা বুঝতে পারা খুব সহজ। তবু আমরা এর শিকার হই। এর মানে হল : কাউকে আমরা যত বেশি পছন্দ করি, তার কাছ থেকে তত বেশি কিনি বা তাকে সাহায্য করি। তবুও প্রশ্ন থেকে যায় : পছন্দনীয় বলতে কি বুঝায়? গবেষণা অনুযায়ী, আমরা মানুষকে পছন্দ করি যদি (ক) তারা আকর্ষণীয় হয়, (খ) তাদের শিকড়, ব্যক্তিত্ব বা পছন্দ আমাদের সাথে মিলে ও (গ) তারা আমাদের পছন্দ করে। দেখা যায় যে, বিজ্ঞাপন আকর্ষণীয় মানুষে পরিপূর্ণ। কুৎসিত মানুষদের অসৌজন্যমূলক মনে হয় আর তাদেরকে পিছনের অংশেও রাখা হয় না (ক দেখুন)। অতি আকর্ষণীয় বিজ্ঞাপন নির্মাণের জন্য 'আমার ও আপনার মত মানুষদের' (খ দেখুন) নেয়া হয়, যাদের মুখ, উচ্চারণ মোটামুটি একইরকম। সংক্ষেপে, যত বেশি মিলে ততই ভালো। এখানে সেলসপার্সন তার ক্লায়েন্টের ভাবভঙ্গি, ভাষা ও মুখের স্টাইলকে অনুসরণ করে। ক্রেতা যদি ধীরে কথা বলে, কখনো কখনো মাথা চুলকায়, বিক্রেতাও আস্তে কথা বলে ও মাঝে মাঝে মাথা চুলকায়। ক্রেতার চোখে সে পছন্দনীয় হয়ে উঠে আর এভাবেই ব্যবসা বাড়ে। পরিশেষে বিজ্ঞাপনদাতারা আমাদেরকে সম্মানিত করতেও ভুলেনা : এই পণ্য আপনি কতবার কিনেছেন, "কারণ আপনি এর মূল্য বোঝেন।" এখানে গ এর বিষয়টি কাজ করে : যখন কেউ আমাদের



পছন্দ করে, তখন তারা সেটা প্রকাশ করে। সম্মান যাদুর মত কাজ করে  
এমনটি খালি ড্রাম বাজলেও।

তথাকথিত বহুমুখী মার্কেটিং (ব্যক্তিগত জানাশোনার মাধ্যমে বিক্রি)  
পছন্দের প্রবণতার কারণে চলে। যদিও সুপারমার্কেটে অনেক কম দামে  
চমৎকার সব প্রাস্টিকের পণ্যসামগ্রী পাওয়া যায়, টাপারঅয়ার বৎসরে দুই  
বিলিয়ন ডলার আয় করে। কেন? টাপারঅয়ারের পার্টিদের সাথে  
ধারাবাহিকভাবে ভালো সম্পর্ক বজায় রাখা হয়।

সহায়ক এজেন্সীগুলো পছন্দের প্রবণতাকে অনেক বেশি ব্যবহার করে।  
ক্যাম্পেইনের সময় তারা হাস্যোজ্জ্বল শিশু বা মহিলাদের ব্যবহার করে।  
পাধুরে চেহারার আহত কোন গেরিলা ফাইটারের মুখ বিলবোর্ডে কখনও  
দেখা যায় না, যদিও তাদেরও সাহায্য দরকার। বিজ্ঞাপনে মূখ্য ভূমিকা কে  
পালন করবে, সে বিষয়ে প্রতিষ্ঠান খুব সচেতন থাকে। ওয়ার্ল্ড  
ওয়াইন্ডলাইফ ফান্ড ব্রশিয়ারে আপনি কি কখনও মাকড়সা, পোকা, অ্যালগি  
বা ব্যাকটেরিয়া দেখেছেন? এরাও পাতা, গরিলা, কোয়ালা ও তিমির মত  
বিপজ্জনক আর পরিবেশের ভারসাম্য রক্ষার জন্য অনেক বেশি গুরুত্বপূর্ণ।  
কিন্তু আমরা তাদের জন্য কিছুই অনুভব করিনা। কোন প্রাণী যত বেশি  
মানুষের মত আচরণ করে, আমরা তত বেশি তাদের পছন্দ করি। কিছু  
মাছি এখন বিলুপ্ত হয়ে গেছে। খুব খারাপ : রাজনীতিবিদরাও পছন্দের  
প্রবণতাকে কাজে লাগায়। দর্শকের আগ্রহ বুঝে তারা আবাসিক এলাকা,  
সামাজিক পরিস্থিতি বা অর্থনৈতিক বিষয়ের উপর জোর দেয়। আর তারা  
আমাদের তোষামোদ করে : প্রতিটি সম্ভাব্য ভোটারকে তারা দলের  
অবিচ্ছেদ্য সদস্য হিসেবে অনুভব করায় : 'আপনার ভোট মূল্যবান।'  
নিশ্চয়ই ভোট মূল্যবান, সামান্য ভগ্নাংশ পরিণতি পাল্টে দিতে পারে।

এক বন্ধু যে ওয়েল পাম্পের ব্যবসা করে একদিন আমাকে বলেছিল যে  
কিভাবে সে রাশিয়ার একটি পাইপলাইনের জন্য আট-সংখ্যার একটি ব্যবসা  
বন্ধ করে দিয়েছিল। জানতে চাইলাম, "ঘুষ?" সে মাথা নাড়ল। "আমরা  
চ্যাট করছিলাম আর হঠাৎ আমরা সমুদ্র অভিযানের বিষয়ে আলোচনা  
করতে লাগলাম। দেখা গেল যে আমরা দুজনেই ৪৭০ ডিঙি নৌকার ভক্ত।  
সেই মুহূর্ত থেকে সে আমাকে পছন্দ করে ফেলল, আমি বন্ধু হয়ে গেলাম।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৭১



কাজেই ব্যবসা বন্ধ করে দিলাম। মধুর ব্যবহার ঘৃষের চেয়ে অনেক বেশি কাজ নেয়।

কাজেই আপনি যদি সেলসপার্সন হয়ে থাকেন, ক্রেতাকে বুঝান যে তাকে আপনি পছন্দ করেন, যদিও বিষয়টি তোষামোদের পর্যায়ে পড়ে। আর আপনি যদি ভোক্তা হয়ে থাকেন, তবে লক্ষ্য রাখবেন যে পণ্যটি কে বিক্রি করছে। সেলসম্যানকে মন থেকে মুছে ফেলবেন বা ভান করবেন যে আপনি তাকে পছন্দ করেন না।

---

পারস্পরিক সম্পর্ক (অ: ৬) ও প্রকাশিত ব্যক্তিরূপ (অ: ৮৭) দেখুন।



## কিছু নিয়ে পড়ে থাকবেন না অধিকারের ফল

ব্যবহৃত গাড়ির ডিলারশীপের পার্কিংলটে বি এম ডব্লিউটা দাঁড়িয়ে ছিল। যদিও এর ওজোমিটারে কয়েক মাইল চলার চিহ্ন রয়েছে, তবু মনে হচ্ছিল গাড়ির অবস্থা একদম নিখুঁত। ব্যবহৃত গাড়ি সম্পর্কে আমার ধারণা ছিল আর আমি এর মূল্য ধরলাম ৪০,০০০ ডলার। সেলসম্যান ৫০,০০০ ডলারের জন্য অনেকক্ষণ বুলে রইল, কিন্তু এক ডাইমও বাড়াতে পারল না। পরবর্তী সপ্তাহে সে যখন ৪০,০০০ ডলারে দিতে রাজী হল, আমি আনতে গেলাম। এর পরদিন আমি গাড়ি নিয়ে ঘুরতে বের হলাম এবং একটি গ্যাস স্টেশনে থামলাম। মালিক বেরিয়ে এসে গাড়িটির সুনাম করল ও ক্যাশ ৫৩,০০০ ডলার দিতে তৈরি হল। আমি ভদ্রভাবে প্রত্যাখ্যান করলাম। বাড়ি ফেরার পথে আমি বুঝতে পারলাম তার প্রস্তাবে 'না' বলাটা বোকামির পর্যায়ে পড়ে। যদি যুক্তি দিয়ে বিচার করতাম, গাড়িটি নিশ্চয়ই তাড়াতাড়ি বিক্রি করতাম। কিন্তু হয়, আমি যে অধিকারের ফলে প্রভাবে পড়েছি। নিজের অধিকারে আসার পর কোন কিছুকে আমরা অনেক বেশি মূল্যবান মনে করি। অন্যভাবে বলা যায়, যদি আমরা কিছু বিক্রি করতে চাই, এর পিছনে যে ব্যয় করি, তার চেয়ে অনেক বেশি মূল্য দাবী করি।

বিষয়টি গবেষণা করার জন্য সাইকোলজিস্ট ড্যান এরিয়েনি নীচের পরীক্ষাটি করেছেন : তার একটি ক্লাশে তিনি মেজর বাস্কেটবল খেলার টিকেটের লটারি করলেন আর ছাত্রদের কাছে জানতে চাইলেন যে এই টিকেটের দাম কত হতে পারে। রিজুহস্তের ছাত্ররা টিকেটের দাম ধরল ১৭০ ডলার আর বিজয়ী ছাত্ররা ২৪০০ ডলারের নীচে এর মূল্য ভাবতেই পারল না। অধিকারবোধের এই সামান্য বিষয় বিক্রয়মূল্যের সাথে শূন্য যোগ করতে আমাদের বাধ্য করে।

রিয়েল এস্টেট বাণিজ্যে অধিকারের ফল অনেক বেশি স্পষ্টভাবে দেখা যায়। বিক্রেতা তাদের ঘরের প্রতি আবেগাপূত হয়ে পড়ে আর প্রকৃত মূল্যের চেয়ে অনেক বেশি দাম ধরে। তারা বাজারদরের কাছে হেরে যায়, ভাবে যে ক্রেতার আরো বেশি দেয়া দরকার, যেটা সম্পূর্ণ অদ্ভুত ভাবনা।



অধিকারের ফল পরিমাপ করার জন্য রিচার্ড সেলার কর্নেল ইউনিভার্সিটিতে একটি গবেষণা চালান। তিনি অর্ধেক ছাত্র-ছাত্রীকে কফির মগ দিয়ে বললেন যে ইচ্ছে হলে তারা বাড়ি নিয়ে যেতে পারে বা বিক্রিও করে দিতে পারে। বাকী ছাত্র-ছাত্রী যাদেরকে মগ দেয়া হয়নি, তাদেরকে প্রশ্ন করা হল যে একটি মগ কেনার জন্য তারা কত ডলার মূল্য দেবে। অন্যভাবে বলা যায়, খেলার কফি মগের একটি মার্কেট বসিয়েছিলেন। সবাই মনে করতে পারে যে ৫০% ছাত্রছাত্রী ব্যবসা করতে চাইবে, হয় কিনতে না হয় বেচেতে। কিন্তু ফলাফল তার চেয়ে ভিন্ন ছিল। কারণ বিক্রোতা ৫-২৫ ডলারের কমে দেবেনা আর ক্রেতা ২.২৫ ডলারের বেশিতে নেবে না। আমরা একথা নিশ্চিতভাবে বলতে পারি যে বিক্রির চেয়ে আমরা জমাতে বেশি ভালোবাসি। এর অর্থ কেবল এই নয় যে নানা জিনিসে ঘর ভর্তি করার কারণ এটি, বরং স্ট্যাম্প, ঘড়ি ও আর্টের প্রেমিকেরা এ কারণেই পছন্দের জিনিস জমিয়ে রাখে।

বিস্ময়ের ব্যাপার হল, কেবল অধিকারের ক্ষেত্রে নয়, মালিকানার কাছাকাছি যেকোন বিষয়ে এর প্রভাব কম নয়। ক্রিষ্টি ও সোথবি জাতীয় অকশন হাউজগুলো এর শিকার হয়। সে ব্যক্তি অকশনের শেষ পর্যন্ত দর করতে থাকে, সে মনে করে যে বস্তুটি তার প্রাপ্য, তাই সে মূল্য বাড়াতে থাকে। সম্ভাব্য মালিক তার পরিকল্পনার চেয়ে অনেক বেশি মূল্য দিতে রাজী হয়ে যায় আর কিনতে না পারলে ভাবে যে মারাত্মক ক্ষতি হয়ে গেল। তার এই ভাবনা সব ধরনের যুক্তিকে অতিক্রম করে যায়। বড় ধরনের অকশন যেমন- খনির মালিকানা বা মোবাইল রেডিও ফ্রিকোয়েন্সির ক্ষেত্রে আমরা অনেক সময় বিজিতদের অভিশাপ শুনতে পাই : অকশনে সফল ব্যক্তিরা অনেক সময় মারাত্মকভাবে আর্থিক ক্ষতিগ্রস্ত হয়। পঁয়ত্রিশতম অধ্যায়ে বিজিতদের অভিশাপ সম্পর্কে আরো ব্যাপকভাবে লেখা হয়েছে।

চাকরির বাজারেও একই ধরনের প্রভাব দেখা যায়। যদি কোথাও আপনি আবেদন করেন ও ডাক না পান, হতাশ হওয়ার অনেক কারণ আপনি খুঁজে পাবেন। যদি আপনি নির্বাচন প্রক্রিয়ার চূড়ান্ত পর্যায় পর্যন্ত পৌঁছে যান ও তারপর বাতিল হয়ে যান, হতাশা আরো বেড়ে যায়, যেটা অযৌক্তিক। হয় আপনি চাকরি পাবেন, নয় পাবেন না; অন্যকিছু কোন ব্যাপারই নয়।



পরিশেষে : কোন কিছু নিয়ে পড়ে থাকবেন না। মনে করুন যে সম্পদ  
এমন বস্তু যা 'বিশ্বব্রহ্মাণ্ড' (আপনি যা-ই বিশ্বাস করেন) ক্ষণিকের জন্য  
আপনাকে দিয়েছে। মনে রাখবেন যে চোখের পলকে এটি চলে যেতে  
পারে।

ঘরোয়া অর্থের প্রতিক্রিয়া (অ: ৮৪), নিম্নতার বিভ্রান্তি (অ: ০৫), বিজয়ীর অভিশাপ  
(অ: ৩৫), বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০), ক্ষতির অনীহা (অ: ৩২), বিশ্বাস ও  
কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ (অ: ৫০), এখানে আবিষ্কৃত না হওয়ার লক্ষণ (অ:  
৭৪) ও অনুতাপের ভয় (অ: ৮২) দেখুন।



## অসম্ভব ঘটনার অপরিহার্যতা কাকতালীয় ঘটনা

১৯৫০ সালের ১লা মে সময় ৭.১৫ টায় চার্চের পনের জন সদস্য নেব্রাস্কার বিট্রিসে রিহার্সালের জন্য একত্রিত হওয়ার কথা ছিল। বিভিন্ন কারণে তারা সবাই দেরী করছিল। ধর্মযাজকের আসতে দেরী হচ্ছিল তার স্ত্রী বাচ্চার কাপড় আয়রন করছিল বলে। আরেক দম্পতির দেরী হচ্ছিল তাদের কার স্টার্ট নিচ্ছিল না বলে। পিয়ানোবাদকের ৩০ মিনিট আগে আসার কথা ছিল, তবে ডিনারের পর সে গভীর ঘুমে ঢলে পড়েছিল। অন্যান্যদেরও একই অবস্থা। ঠিক ৭.২৫টায় চার্চ বিস্ফোরিত হল। বিস্ফোরণের আওয়াজ দূরের গ্রামে পর্যন্ত শোনা গেল। দেয়াল উড়ে গিয়েছিল ও ছাদ ধসে পড়েছে মাটিতে। অদ্ভুত ব্যাপার হল কেউ মারা যায়নি। বিস্ফোরণের কারণ হিসেবে গ্যাস লীক হওয়ার ঘটনা প্রমাণিত হল, তবুও সদস্যরা বিশ্বাস করল যে তারা ঈশ্বরের কাছ থেকে ইঙ্গিত পেয়েছিল, ঈশ্বরের হাত নাকি কাকতালীয় ঘটনা?

গত সপ্তাহে কোন কারণে আমার স্কুল জীবনের বন্ধু অ্যান্ডিকে মনে পড়ল, যার সাথে অনেক দিন আমার কোন কথা হয় নি। হঠাৎ করে ফোন বেজে উঠল। কি আশ্চর্য, অ্যান্ডির ফোন। উত্তেজনার সাথে ভাবলাম “আমি নিশ্চয়ই টেলিপ্যাথিক!” কিন্তু টেলিপ্যাথি না কাকতালীয় ঘটনা?

১৯৯০ সালের ৫ই অক্টোবর সান ফ্রান্সিসকো এগ্জামিনার রিপোর্ট করল যে ইন্টেল তার প্রতিদ্বন্দ্বি এএমডি'কে কোর্টে তুলবে। ইন্টেল জেনে গেছে যে ঐ কোম্পানী এএম ৩৮৬ নামে একটি কম্পিউটার চিপ বাজারে ছাড়তে যাচ্ছে যেটা ইন্টেলের ৩৮৬ চিপের মত। কিন্তু ইন্টেল কিভাবে তথ্যটা পেল, সেটাই লক্ষ্যনীয় : সম্পূর্ণ কাকতালীয়ভাবে। দুটো কোম্পানী মাইক ওয়েব নামে একজনকে ভাড়া করেছিল। এই দুই ব্যক্তি ক্যালিফোর্নিয়ার একই হোটেলে উঠেছিল এবং একই দিনে হোটেল ত্যাগ করেছিল। তারা চলে যাওয়ার পর মাইক ওয়েবের নামে হোটেলে একটি প্যাকেট আসে। এতে এমএম ৩৮৬ নামক চিপটির ব্যাপারে গোপনীয় ডকুমেন্ট ছিল আর ভুলবশত: হোটেল কর্তৃপক্ষ প্যাকেটটি ইন্টেলের মাইক ওয়েবের কাছে পাঠিয়ে দেয়, যে খুশীমনে খবরটি তার সংশ্লিষ্ট ডিপার্টমেন্টে জানায়।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ৭৬



এই গল্পগুলোর মধ্যে কতটুকু মিল রয়েছে? সুইস সাইক্রিয়েটিস্ট সি.জি. জাঙ্ক এগুলোর মধ্যে এক অজানা শক্তির কাজ দেখতে পেয়েছেন, যাকে তিনি সমকালীনতা বলে ডেকেছেন। কিন্তু যুক্তিবাদী একজন চিন্তাশীল এগুলোকে কিভাবে বিচার করবে? চার্চের বিস্ফোরণের ব্যাপারটি প্রথমে ধরা যাক। সম্ভাব্য ঘটনাবলী উপস্থাপনের জন্য চারটি বাক্স আঁকুন। প্রথম সম্ভাবনা হল যেটি ঘটেছে : 'সদস্যরা দেরী করেছিল ও চার্চ বিস্ফোরিত হয়েছিল।' কিন্তু আরো তিনটি বিকল্প রয়ে গেছে, "সদস্যরা দেরী করেছে ও চার্চ বিস্ফোরিত হয়নি", 'সদস্যরা ঠিক সময়ে এসেছে ও চার্চ বিস্ফোরিত হয়েছে' এবং 'সদস্যরা ঠিক সময়ে এসেছে ও চার্চ বিস্ফোরিত হয়নি'। এই ঘটনাগুলোর সম্ভাব্যতা বিচার করুন ও নির্দিষ্ট বাক্সে লিখে রাখুন। বিশেষ মনোযোগের সাথে শেষের ঘটনাটি লক্ষ্য করুন : প্রতিদিন লক্ষ লক্ষ সদস্য নির্ধারিত রিহার্সেলের জন্য যায় ও তাদের চার্চ বিস্ফোরিত হয় না। হঠাৎ করে এই গল্পটি তার অভাবনীয় গুণাবলী হারিয়ে ফেলল। নেব্রাস্কার ব্রিটিসে যা ঘটেছে, তেমনটি অন্যান্য চার্চের ক্ষেত্রে এক শতাব্দীতেও না ঘটাই হল অসম্ভব ব্যাপার। কাজেই না : ঈশ্বরের হাত নয়। (আর ঈশ্বর কেন একটি চার্চকে ধূলিস্যাৎ করে দেবেন? নিজের ঈশ্বরের সাথে যোগাযোগের কি অবাস্তব মাধ্যম!)

ফোন কলের ব্যাপারেও একইভাবে চিন্তা করুন। মনে রাখবেন যে অ্যাভি নানা কারণে অনেকবার স্মরণ করেছে, তবে হয়ত ফোন করেনি; যখন আপনি তাকে ভেবেছেন, সে কল করেনি; যখন তাকে ভাবেননি, সে কল করেছে; যখন সে আপনাকে ভেবেছে, আপনি কল করেছেন...এছাড়া অসংখ্যবার এমন হয়েছে যে আপনি তাকে ভাবেননি, সে কল করেনি। কিন্তু যেহেতু মানুষ ৯০% সময় কেবল অন্যদের কথা ভাবে, এটা অসম্ভব নয় যে দুজন মানুষ একই সাথে পরস্পরের কথা ভাবে আর একজন ফোন করছে। আর কেবল অ্যাভির বেলায় নয়, আপনার যদি ১০০ জন বন্ধু থাকে, এই সম্ভাবনা বাড়তে পারে।

সম্ভাব্যতা বিচার করতে গেলে আমরা হোঁচট খাই। কেউ যখন বলে 'কখনো না', আমি তখন শূন্যের চেয়ে বৃহত্তর অতিক্ষুদ্র সম্ভাবনার ঘরে রেখে দেই, কারণ 'কখনো না' শব্দটি নেতিবাচক সম্ভাবনার ক্ষতিপূরণ হতে পারে না।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৭৭



সংক্ষেপে : অতিরিক্ত উত্তেজিত হবেন না। সম্ভাবনাহীন কাকতালীয় ঘটনা  
এত পরিমিত যে : বিরল তবে সম্ভব। এটি যখন ঘটে, তখন অবাক হওয়ার  
কিছু থাকে না, অবাক হতে হয় তখন যখন এরকম কিছু ঘটে না।

ভুল ভাবনা (অ: ৩৭), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ৭-৮), মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়া (অ:  
১৯), নিয়ন্ত্রণের মায়্যা (অ: ১৭) ও দলবদ্ধতার মায়্যা (অ: ৩) দেখুন।



## স্বাভাবিকতার বিপর্যয় দলীয় সিদ্ধান্ত

কোন মিটিংয়ে কখনো নিজের জিব কামড়ে ধরেছেন? নিশ্চয়ই। আপনি হসে আছেন, কিছুই বলছেন না, কেবল মাথা দোলাচ্ছেন। মোটকথা, আপনি নেতিবাচক কিছু বলতে চাচ্ছেন না। তার চেয়ে বড় কথা হল, আপনি ১০০% নিশ্চিত নন যে অন্যরা যেখানে সম্মত হয়েছে, আপনি কেন রাজী হতে পারছেন না। কাজেই আপনি মুখ বন্ধ রাখলেন। যখন প্রত্যেকে এভাবেই চিন্তা ও কাজ করে, তখন দলীয় সিদ্ধান্ত চালু হয়ে যায় : একদল স্মার্ট মানুষ বেপরোয়া সব সিদ্ধান্ত নেয় কারণ অন্যরা তাদের মতামতকে অনুমোদন করে। দলীয় সিদ্ধান্ত হল সামাজিক প্রমাণের একটি শাখা যেটি আমরা ৪র্থ অধ্যায়ে বর্ণনা করেছি।

১৯৬০ সালের মার্চ মাসে ইউ.এস. সিক্রেট সার্ভিস কিউবা থেকে নির্বাসিত কমিউনিষ্ট বিরোধী ব্যক্তিদেরকে ফিদেল ক্যাস্ট্রোর বিরুদ্ধে ব্যবহারের জন্য একত্রিত করা শুরু করল, যাদের বেশিরভাগই মায়ামীতে বাস করছিল। ১৯৬১ সালের জানুয়ারীতে অফিস নেয়ার ঠিক দুই দিন পরে প্রেসিডেন্ট কেনেডি কিউবা আক্রমণের এই গোপন পরিকল্পনা সম্পর্কে জানতে পারেন। তিন মাস পর হোয়াইট হাউসে একটি মিটিং সম্পন্ন হয় যেখানে কেনেডি ও তার সকল উপদেষ্টা এই আক্রমণের পক্ষে ভোট দেন। ১৯৬১ সালের ১৭ এপ্রিল নির্বাসিত ১৪০০ কিউবান ইউ.এস.নেভি, এয়ার ফোর্স ও সিআইএ'র সহযোগিতায় কিউবার দক্ষিণ উপকূলে বে অব পিগস'এ অবস্থান নেয়। ক্যাস্ট্রোর সরকারকে উৎখাত করাই ছিল এ আক্রমণের মূল উদ্দেশ্য। প্রথম দিন একটি জাহাজও উপকূলে পৌঁছল না। প্রথম দুইটিকে কিউবান এয়ারফোর্স ডুবিয়ে দেয় আর পরবর্তী দুইটি ইউ.এস. এ' ফিরে যায়। একদিন পর ক্যাস্ট্রোর সেনাবাহিনী পুরো দলকে ঘিরে ফেলে। তৃতীয় দিন ১২০০ জনকে আটক করে কারাগারে নিয়ে যায়। কেনেডির বে অব পিগস আক্রমণ আমেরিকার ফরেন পলিসির একটি বিরাট ব্যর্থতা হিসেবে গণ্য হয়। সর্বসম্মত একটি পরিকল্পনা এরকম ব্যর্থ হয়ে যাওয়াটা সত্যিই বিশ্বব্বকর। আক্রমণের সপক্ষে যেগুলো বলা হয়েছিল, তার সবকিছুই ভুল ছিল। যেমন, কেনেডির দল কিউবার একার ফোর্সের শক্তিকে পুরোপুরি অবলম্ব্যন করেছিল। যেমন, প্রত্যাশা করা হয়েছিল যে, জরুরী অবস্থায় পুরো দলটি এসকেমব্রে পর্বতে লুকোতে পারবে আর সেখান থেকে যুদ্ধ



চালাতে পারবে। ম্যাপ দেখে মনে হয়েছিল যে বে অব পিগ্‌স্ থেকে আশ্রয়স্থলের দূরত্ব ১০০ মাইল, মাঝখানে দুর্গম একটি জলাভূমি। তবুও কেনেডি ও তার উপদেষ্টারা ছিলেন আমেরিকান সরকারের অন্যতম বুদ্ধিমান একটি দল। ১৯৬১ সালের জানুয়ারী ও এপ্রিলের মধ্যবর্তী সময়ে তবে ভুলটা কোথায় হয়েছিল? সাইকোলজির প্রফেসর আরডিং জেনিস অনেক ধরনের ব্যর্থতা নিয়ে গবেষণা করেছেন। তার মতে তারা নিম্নলিখিত প্রক্রিয়া অনুসরণ করেছিল : দলীয় সদস্যরা এক ধরনের মোহ তৈরির মাধ্যমে দলের উত্তেজনা বৃদ্ধি করে। এর মধ্যে অন্যতম মোহ হল অজেয়কে জয় করা : “যদি আমাদের দলনেতা (এক্ষেত্রে কেনেডি) ও অন্যান্য সদস্যরা বিশ্বাস করে যে প্ল্যানটি কার্যকর হবে, তবে ভাগ্য আমাদের পক্ষে থাকবে।” এরপর হল ঐক্যমতের মোহ : যদি অন্যান্যরা কোন ব্যাপারে একমত হয়, তাতে দ্বিমত পোষণ করা ঠিক নয়। কেউই দলীয় সিদ্ধান্তের ব্যাপারে না বলতে চায় না। পরিশেষে প্রত্যেকে দলের অংশ হিসেবে থাকতে চায়। নিজস্ব মত প্রকাশ করলে দল থেকে বিচ্ছিন্ন হওয়ার আশংকা থাকে। আমাদের বিবর্তনমূলক অতীতে এ ধরনের বিচ্ছিন্নতা মৃত্যু ডেকে আনত, কাজেই আমরা যথাসম্ভব দলের পক্ষে থাকতে চাই।

বাণিজ্যিক বিশ্বেও দলীয় সিদ্ধান্তের প্রভাব কম নয়। বিশ্বমানের এয়ারলাইন সুইস এয়ারের ভাগ্য হল এর প্রকৃষ্ট উদাহরণ। অতীত সাফল্যের আনন্দে উত্তেজিত হয়ে একদল কনসালটেন্ট প্রাক্তন সিইওকে নিয়ে র্যালী করে ঝুঁকিবহুল এক প্রকল্প (কয়েকটি ইউরোপীয়ান এয়ারলাইন্সের সমর্থন সহকারে) চালু করল। হিংসুটে প্রতিদ্বন্দ্বী দল এমন জোরালো জনমত তৈরি করল যে স্বাভাবিক রিজার্ভেশনও ব্যাহত হল, ফলে ২০০১ সালে এয়ারলাইন্স বন্ধ হয়ে গেল।

যদি নিজেকে কখনও জোরালো, ঐক্যবদ্ধ দলের মধ্যে দেখতে পান, দল পছন্দ না করলেও মনের কথা বলবেন। দল থেকে বিচ্ছিন্ন হওয়ার ভয় থাকলেও মৌন ধারণাকে প্রশ্ন করুন। আর আপনি যদি কোন দল পরিচালনা করেন, তবে এমন কাউকে নিয়োগ দিন যে যুক্তিসঙ্গত তর্ক করে। সে দলের সবচেয়ে জনপ্রিয় সদস্য হয়ত হবে না। কিন্তু সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ সদস্য হবে।

সামাজিক প্রমাণ (অ: ০৪), সামাজিক আলসেমি (অ: ৩৩), দলীয় ও নির্দলীয় প্রবণতা (অ: ৭৯) ও পরিকল্পনার ভ্রান্তি (অ: ৯১) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৮০



## কেন আপনি মেগাট্রিলিয়ন নিয়ে শীঘ্রি খেলতে যাচ্ছেন সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান

দুইটি খেলার সুযোগ : প্রথমটি হল আপনি ১০০ মিলিয়ন ডলার জিতে  
পারবেন। দ্বিতীয়টি হল ১০,০০০ ডলার। আপনি কোনটি খেলবেন? প্রথম  
খেলার জিতলে আপনার জীবন পুরোই পাণ্টে যাবে। আপনি চাকরি ছাড়তে  
পারবেন, বসকে বলতে পারবেন কোথায় গেলে জীবন পাণ্টে যাবে। দ্বিতীয়  
খেলার জিতলে ক্যারিবিয়ানে একটি চমৎকার ছুটি কাটাতে পারেন, কিন্তু  
আপনাকে ডেকে ফিরে আসতেই হবে পোস্টকার্ড পৌঁছল কি'না দেখার  
জন্য। প্রথম খেলায় ১০০ মিলিয়ন জেতার সুযোগ পাবেন একবার আর  
দ্বিতীয় খেলায় ১০,০০০ জেতার সুযোগ পাবেন একবার। কাজেই আপনি  
কোনটি পছন্দ করবেন?

আবেগ আমাদেরকে প্রথম খেলার দিকে নিয়ে যাবে, যদিও দ্বিতীয়টি  
বাস্তবসম্মত বিচারে দশ গুণ ভালো। মানুষ ঐতিহ্য অনুযায়ী মেগা মিলিয়ন,  
মেগা বিলিয়ন, মেগা ট্রিলিয়ন জাতীয় জ্যাকপটের দিকে ছুটে যায়, সম্ভাবনা  
যত ছোটই হোক না কেন।

১৯৭২ সালের এক মৌলিক গবেষণায় অংশগ্রহণকারীদের দুই দলে ভাগ  
করা হয়েছিল। প্রথম দলের সদস্যদের বলা হয়েছিল যে তারা ছোট একটি  
ইলেকট্রিক শক খাবে। দ্বিতীয় দলকে বলা হল যে এরকম ঘটনার ঝুঁকি  
৫০%। শুরু করার আগে গবেষকরা তাদের শারীরিক উদ্বেগতা (হৃদপিণ্ডের  
গতি, অস্বস্তি, ঘাম ইত্যাদি) পরিমাপ করল। ফলাফল ছিল মর্মান্তিক :  
তাদের মধ্যে কোন তফাৎ ছিল না। দুই দলের প্রতিযোগীরাই একই রকম  
নার্ভাস ছিল। পরবর্তীতে গবেষকরা দ্বিতীয় দলকে শকের সম্ভাবনা অনেক  
কমিয়ে দিল : ৫০% থেকে ২০%, এরপর ১০%, অবশেষে ৫%।  
ফলাফল : কোন পার্থক্য নেই। যাই হোক, তারা যখন ঘোষণা করল যে  
কারেন্টের শক্তি বাড়তে পারে, দুই দলের উদ্বেগ সমান তালে বেড়ে গেল।  
এতে বুঝা যায় যে আমরা যেকোন ঘটনার বিশালত্বের (জ্যাকপটের আকৃতি

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৮১



বা ইলেকট্রিসিটির পরিমাণ) কারণে প্রতিক্রিয়া দেখাই, সম্ভাবনার জন্য নয়। অন্যভাবে বলা যায় : সম্ভাবনার উপলব্ধি আমাদের কম। একে বলা হয় সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান করা আর এর ফলে সিদ্ধান্ত নিতে ভুল হয়ে যায়। আমরা প্রথমেই বিনিয়োগ করে ফেলি কারণ এর সমৃদ্ধ লাভের অংশ আমাদের চোখের সামনে জ্বলজ্বল করে, কিন্তু এরকম নতুন ব্যবসার সম্ভাবনা বিচারের কথা আমরা ভুলে যাই (বা আলসেমি করি)। একইভাবে প্লেইন ক্র্যাশের বিভিন্ন খবরাখবর দেখে আমরা সম্ভাব্যতা যাচাই না করে ফ্লাইট বাতিল (যেটা দুর্ঘটনার আগে বা পরে একইরকম থাকে) করে দিই। অনেক নতুন উদ্যোক্তারা কেবল উৎপাদনের ভিত্তিতে বিনিয়োগ করে। এটি ভুল, বিনিয়োগের পাশাপাশি ঝুঁকির চিন্তা মাথায় রাখাই বুদ্ধিমানের কাজ। এরপরও এই বিষয়ে আমাদের স্বাভাবিক অনুভূতি নেই বলে আমরা এর প্রতি অন্ধ হয়ে যাই।

ইলেকট্রিক শকের সেই অভিজ্ঞতায় আবার ফিরে যাই : গ্রুপ বি 'এর শকের সম্ভাবনাকে আরো কমিয়ে দেয়া হল : ৫% থেকে ৪% এরপর ৩%। যখন সেই সম্ভাবনা শূন্যের কোঠায় পৌঁছে গেল, তারা গ্রুপ এ থেকে ভিন্নরকম প্রতিক্রিয়া দেখাতে লাগল। আমরা জানি ০% ঝুঁকি হল ১% এর চেয়ে ভালো।

এটি পরীক্ষা করার জন্য খাবার পানি ব্যবহারের দুটি পদ্ধতি পরীক্ষা করা যাক। ধরুন একটি নদীর দুটি সমান পরিমাণ শাখা রয়েছে। এ পদ্ধতির মাধ্যমে একটি পানি ব্যবহার করা হয়, যেটা মৃত্যু ঝুঁকি ৫% থেকে ২% এ কমিয়ে আনে। অন্যটি বি পদ্ধতির মাধ্যমে ব্যবহৃত হয়, যেটা সেই ঝুঁকি ১% থেকে ০% এ কমিয়ে আনে, কাজেই এ না বি? যদি বেশিরভাগ মানুষের মত ভাবেন, তবে বি পদ্ধতির প্রতি আগ্রহী হবেন, যেটা বোকামির কারণ এ পদ্ধতিতে ৩% কম মানুষ মারা যাবে আর বি পদ্ধতিতে ১% কম মানুষ মারা যাবে। এ পদ্ধতি তিনগুণ ভালো! এই ভ্রান্তিকে বলা হয় ঝুঁকিশূন্য প্রবণতা। এর আরেকটি মৌলিক উদাহরণ হল ১৯৫৮ সালের ইউ. এস. ফুড অ্যান্ড ড্রাগ অ্যাডমিনিস্ট্রেশন, যেখানে ক্যান্সার সৃষ্টিকারী খাবার নিষিদ্ধ করা হয়েছিল। ক্যান্সারের ঝুঁকিমুক্ত থাকার উত্তেজনায় প্রথমে এটি গুনতে বেশ লেগেছিল, কিন্তু পরিশেষে এটি বিপজ্জনক খাদ্যদ্রব্য ব্যবহারে (কিছু

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ৮২



ক্যান্সার সংক্রান্ত নয়) গিয়ে দাঁড়িয়েছিল। এটিও অদ্ভুত : ষোল'শ শতকে প্যারাসেলসাল বলেছিলেন বিয়ক্রিয়া হল পরিমাপের একটি প্রশ্ন। অধিকন্তু এই নিয়মকে জোরপূর্বক বলবৎ রাখা যাবেনা যেহেতু খাবার থেকে 'নিষিদ্ধ' পরিমাণ দূর করা কখনও সম্ভব নয়। প্রতিটি ফার্মকে উচ্চমাত্রার জীবাণুমুক্ত কম্পিউটার চিপ ফ্যান্টারি হিসেবে কাজ করতে হবে এবং খাবারের মূল্য বেড়ে যাবে শতগুণ। অর্থনৈতিকভাবে, ঝুঁকিশূন্যতার কোন গুরুত্ব নেই। ব্যতিক্রম ঘটবে কেবল তখন যখন পরিস্থিতি বিশাল আকার ধারণ করবে, অর্থাৎ বায়োটেক ল্যাবরেটরি থেকে মৃত্যুকামী সংক্রামক ভাইরাসগুলো পালিয়ে যাবে।

আমাদের মধ্যে ঝুঁকির কোন উপলব্ধি নেই আর তাই নানারকম হুমকিতে আমরা দুর্বল প্রতিক্রিয়া দেখাই। হুমকি যত বেশি মারাত্মক হয়, বিষয়বস্তু যত বেশি আবেগপ্রবণ (যেমন- রেডিও অ্যাকটিভিটি) হয়, ঝুঁকি কমানোর নিশ্চয়তা আমাদের কাছে তত কম মনে হয়। শিকাগো ইউনিভার্সিটির দুইজন গবেষক দেখিয়েছেন যে মানুষ ৯৯% সুযোগের ভয়ে যেমন ভীত হয়, তেমনি ১% বিষাক্ত পদার্থ দ্বারা দূষণের ভয়েও সমান প্রতিক্রিয়া দেখায়। অযৌক্তিক প্রতিক্রিয়া, তবে ব্যাপক।

---

পর্যাপ্ততার প্রবণতা (অ: ১১), মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৮), গড়ের সমস্যা (অ: ৫৫), টিকে থাকার প্রবণতা (অ: ০১), নিয়ন্ত্রনের মায়া (অ: ১৭), দুর্বল বৃদ্ধি (অ: ৩৪) ও অনিশ্চয়তাকে অপছন্দ (অ: ৮০) দেখুন।



## জারের শেষ কুকিটা কেন মুখে জল এনে দেয় দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণা

এক বন্ধুর বাসায় কফি খাচ্ছিলাম। আমরা যখন গল্প করার চেষ্টা করছিলাম, তার তিন সন্তান মাটিতে একে অন্যের সাথে জাপটা-জাপটি করছিল। হঠাৎ আমার মনে পড়ল যে আমার কাছে একগুঁস ভর্তি মার্বেল আছে। আমি সেগুলো মাটিতে ছড়িয়ে দিলাম, যাতে বাচ্চারা শান্তিতে খেলে। ঘটল তার উল্টোটা : উত্তপ্ত বাকবিতণ্ডা শুরু হল। গভীরভাবে দেখার আগ পর্যন্ত আমি বুঝতেই পারিনি যে কি হয়েছে। অসংখ্য মার্বেলের মধ্যে একটি ছিল নীল রঙের আর সবাই ওটা নিয়ে কাড়াকাড়ি করছিল। সব মার্বেলই একই আকৃতির, চকচকে ও উজ্জ্বল। কেবল নীলটাই স্বতন্ত্র। তাদের ছেলেমি দেখে আমি হেসেই ফেললাম।

২০০৫'এর আগস্টে আমি যখন শুনলাম যে গুগল তার নিজস্ব ইমেইল সার্ভিস দেবে, একটা একাউন্ট পাওয়ার জন্য আমি মরিয়া হয়ে উঠেছিলাম। (আমি পেয়েছিলামও) সেসময় নতুন একাউন্ট খুব কড়াকাড়ি ছিল এবং কেবল আমন্ত্রণের ভিত্তিতে দেয়া হত। এতে আমি আরো একটি বেশি পেতে চাইলাম। কিন্তু কেন? আমার আরেকটি ইমেইল একাউন্ট প্রয়োজন ছিল (তখন আমার চারটি অ্যাকাউন্ট) বলে নয়, জিমেইল অন্যগুলোর চেয়ে ভালো ছিল বলেও নয়, বরঞ্চ সবাই এটি পেতনা বলে। পেছন ফিরে তাকালে বুড়োদের ছেলেমি দেখে হেসে ফেলতে হয়।

রোমানবাসীরা বলেছিলেন, রারা সান্ট কারা। বিরল বস্তু হল মূল্যবান। মূলত: দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণা মানবজাতির বয়সের সমান। আমার এক বন্ধু, তিন সন্তানের জননী, রিয়েল এন্টের পার্টটাইম এজেন্ট। যখনই কোন আগ্রহী ক্রেতা সিদ্ধান্ত নিতে পারে না, সে বলে, “লন্ডনের এক ডাক্তার গতকাল এই পুটটি দেখে গেছেন। তিনি বেশ পছন্দ করেছেন। আপনার কেমন লাগছে? আপনি কি এখনও আগ্রহী?” লন্ডনের ডাক্তার বা প্রফেসর কিংবা ব্যাংকার হল বানোয়াট। কিন্তু এর প্রতিক্রিয়া হয় খুব দ্রুত : চোখের সামনে সুযোগটা হারিয়ে যাচ্ছে বলে মনে হয়, তাই তারা যা করার তাড়াতাড়ি করে। কেন? এর কারণ হল চাহিদার সম্ভাব্য ঘাটতি। বস্তুত:

দ্য আর্ট অব থিওরিক্যাল ক্রিমিনালি ৮৪



এই পরিস্থিতি বুঝা খুব কঠিন- ক্রেতা পুটটি কিনতেও পারে, আবার ছেড়েও দিতে পারে।

কুকির মান নির্ধারণের জন্য প্রফেসর স্টিফেন ওরমেল অংশগ্রহণকারীদের দুই ভাগে ভাগ করেছেন। প্রথম দল কুকির একটি পুরো বাস্তব পেয়েছে আর দ্বিতীয় দল মাত্র দুটি। পরিশেষে দ্বিতীয় দল কুকিকে প্রথম দলের চেয়ে অনেক বেশি উন্নতমান হিসেবে গণ্য করেছে। এই গবেষণা কয়েকবার চালানো হল আর প্রত্যেকবার একই ফলাফল পাওয়া গেল।

মানুষের মনোযোগ আকর্ষণের জন্য ঘোষণা দেয়া হয় “স্টক সীমিত”। পোষ্টারে সতর্কবাণী থাকে “শুধু আজকের জন্য”। গ্যালারির মালিকেরা বেশিরভাগ ছবির নীচে লাল কালিতে “বিক্রিত” লিখে দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণার সুযোগ নেয় আর বাকী ছবিগুলো যাতে দ্রুত বিক্রি হয়ে যায়, সেই ব্যবস্থা করে। আমরা স্ট্যাম্প, মুদ্রা, পুরনো গাড়ি সংগ্রহ করি, যেগুলোর বাস্তবিক কোন ব্যবহার নেই। পোষ্ট অফিস পুরনো স্ট্যাম্প নেয়না, ব্যাংক পুরনো মুদ্রা নেয়না আর পুরনো গাড়ি রাস্তায় ব্যবহারের অনুমতি নেই। এসব হল গৌণ বিষয়, মূল আকর্ষণ হল যে এগুলো দুঃপ্রাপ্য।

এক গবেষণায় শিক্ষার্থীদেরকে বলা হল যে সৌন্দর্য অনুযায়ী দশটি পোষ্টারকে সাজাতে, সেই সাথে এও বলা হল যে পরে তারা প্রতিযোগী হিসেবে একটি পোষ্টার পুরস্কার হিসেবে পাবে। পাঁচ মিনিট পর বলা হল যে তৃতীয় সেরা মূল্যের পোষ্টারগুলো খুব কম পরিমাণে রয়েছে। এরপর তাদেরকে দশটি বেছে নিতে বলা হল। যে পোষ্টারগুলো কম রয়েছে, সেগুলোই হঠাৎ করে সুন্দর হয়ে উঠল। সাইকোলজিতে একে বলা হয় বিপরীত প্রতিক্রিয়া : যখন আমরা কোন সুযোগ থেকে বঞ্চিত হই, হঠাৎ করে সেটা আকর্ষণীয় হয়ে উঠে। এটি এক ধরনের প্রতিরোধ। একে রোমিও ও জুলিয়েট প্রতিক্রিয়াও বলা হয় : কারণ শেক্সপীয়ারের আমলের ককন কৈশোরিক প্রেমকে ক্ষমা করে দেয়া হয়েছিল, এর কোন সীমা ছিল না। এই প্রতিরোধ কেবল প্রেমের ক্ষেত্রেই গড়ে উঠে না; আমেরিকায় কিশোর-কিশোরীরা বেপরোয়াভাবে ড্রিংক করে, কারণ ২১ বছরের নীচে ড্রিংক করা নিষেধ।



পরিশেষে : দুঃপ্রাপ্যতার প্রতি গতানুগতিক প্রতিক্রিয়া হল স্বচ্ছ চিন্তার এক বিচ্যুতি। যেকোন পণ্য ও সার্ভিসকে তাদের মূল্য ও লাভের ভিত্তিতে মূল্যায়ন করুন। কোন পণ্য দ্রুত ফুরিয়ে গেলে বা লভনের কোন ডাক্তার আগ্রহ দেখালে কিছু যায় আসে না।

---

বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০), অনুতাপের ভয় (অ: ৮২) ও ঘরোয়া অর্পের প্রতিক্রিয়া (অ: ৮৪) দেখুন।



## ক্ষুরের শব্দ পেলেই জেব্রা আশা করবেন না মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান

চশমাধারী মার্ক জার্মানীর একজন ক্ষীণ ব্যক্তি যে মোজার্ট স্তন্যে পছন্দ করে। কোন্টিকে বিশ্বাসযোগ্য মনে হয়? মার্ক একজন (ক) ট্রাক ড্রাইভার, না (খ) ফ্রাংকফুর্ট'এ সাহিত্যের প্রফেসর। বেশিরভাগ মানুষ খ কে সমর্থন দেবে, যেটা ভুল। ফ্রাংকফুর্ট'এ সাহিত্যের যত প্রফেসর আছে, জার্মানীতে তার ১০ গুণ বেশি ট্রাক ড্রাইভার আছে। কাজেই এটি বেশি বিশ্বাসযোগ্য যে মার্ক একজন ট্রাক ড্রাইভার। কি ঘটল? নিখুঁত বর্ণনা আমাদেরকে পরিসংখ্যানজনিত বাস্তবতাকে অগ্রাহ্য করতে উৎসাহিত করল : বিজ্ঞানীরা এই ভ্রান্তির নামকরণ করেছেন মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান : মৌলিক বস্তুনের স্তরকে অসম্মান করা। যুক্তির ক্ষেত্রে এটি একটি অন্যতম বড় ভুল। কার্যত: সব সাংবাদিক, অর্থনীতিবিদ ও রাজনীতিবিদরা প্রতিনিয়ত এর শিকার হয়। এখানে দ্বিতীয় উদাহরণ দেয়া হল : এক তরুণ ছুরিকাহত হল ও মারাত্মকভাবে জখম হল। কোন্টিকে বিশ্বাসযোগ্য মনে হয়? (ক) আক্রমণকারী একজন রাশান ইমিগ্র্যান্ট ও অবৈধভাবে কমবেট ছুরি আমদানী করে, বা (খ) আমন্ত্রণকারী একজন মধ্যবিত্ত আমেরিকান। আপনি এখন নিয়মটি জানেন : (গ) এর সম্ভাবনা বেশি কারণ রাশান ছুরি আমদানীকারকের চেয়ে লক্ষগুণ বেশি হল মধ্যবিত্ত আমেরিকান।

চিকিৎসাক্ষেত্রে মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। যেমন, মাইগ্রেন ভাইরাল ইনফেকশান বা ব্রেইন টিউমারের দিকে নির্দেশ করে। যা-ই হোক, ভাইরাল ইনফেকশান ব্যাপক পরিচিত বলে ডাক্তারেরা টিউমারের টেস্টের আগে এটিকে বেশি গুরুত্ব দেয়। একটি খুব যুক্তিসংগত। মেডিকেল স্কুলে বিশেষ ট্রেনিংপ্রাপ্ত শিক্ষার্থীরা মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান থেকে বিরত থাকার জন্য প্রচুর সময় দেয়। আমেরিকার যেকোন ডাক্তারের মূল সূত্র হল : “ক্ষুরের শব্দ পেলেই জেব্রা আশা করবেন না।” এর মানে হল : আপনি যদি বিশেষজ্ঞও হয়ে থাকেন, তবে যেকোন জটিল রোগ নির্ণয়ের আগে সম্ভাব্য উপাদানগুলো যাচাই করে নিন।



ডাক্তাররাই একমাত্র পেশাজীবী যারা এই মূলধারার উপর ট্রেনিং নেন। দুর্ভাগ্যবশত: কিছু ব্যবসায়ী মূলধারাকে প্রত্যাখ্যানের ব্যাপারে উৎসাহী। মাঝে মাঝে আমি অতি উৎসাহী উদ্যোক্তাদের বৃহত্তর পরিকল্পনা দেখি এবং তাদের পণ্য, চিন্তাধারা ও ব্যক্তিত্ব দেখে উৎসাহী হয়ে উঠি। অনেক সময় আমি ভাবি : এটি নিশ্চয়ই দ্বিতীয় গুণল! কিন্তু মূলধারার দিকে তাকালে আমি মাটিতে নেমে আসি। একটি ফার্ম প্রথম পাঁচ বছর টিকে থাকার সম্ভাবনা ২০%। এরপর তার গ্লোবাল কর্পোরেশন হওয়ার সম্ভাবনা কতটুকু? প্রায় শূন্য। ওয়ারেন বুফে একদিন ব্যাখ্যা করেছিলেন কেন তিনি বায়োটেক কোম্পানীতে বিনিয়োগ করেন না : “এই ধরনের কয়টি কোম্পানী কয়েক শত মিলিয়ন ডলার লাভ করতে পারবে? পারলেই বা....এগুলো বড়জোর অল্প কিছুদূর গিয়ে বুলে থাকবে।” এটি হল মূলধারার স্বচ্ছ ভাবনা। অনেকের মতে, টিকে থাকার প্রবণতা মূল ধারাকে প্রত্যাখ্যানের একটি অন্যতম কারণ। তারা কেবল সফল ব্যক্তিবর্গ ও কোম্পানীগুলোর দিকে লক্ষ্য রাখে, কারণ ব্যর্থতার কাহিনী কখনও রিপোর্ট করা হয় না। এজন্য সেই ‘অদৃশ্য’ মামলার বৃহত্তর অংশকে তারা অবহেলা করে।

কল্পনা করুন যে একটি রেষ্টুরেন্টে আপনি ওয়াইন পরীক্ষা করছেন ও সেটি কোন্ দেশের, তা বুঝতে চাচ্ছেন। বোতলের লেবেল দেখা যাচ্ছে না। আপনি যদি আমার মত ওয়াইনের বিশেষজ্ঞ না হয়ে থাকেন, তবে বাঁচার একমাত্র উপায় হল মূলধারা। অভিজ্ঞতা থেকে আপনি জানেন যে তিন-চতুর্থাংশ ওয়াইন ফ্রান্সের, কাজেই আপনি ফ্রান্স ধরে নিন, যদিও আপনার মনে হচ্ছে যে চিলি বা ক্যালিফোর্নিয়ার হতে পারে। মাঝে মাঝে অভিজাত বিজ্ঞান্যাস স্কুলের শিক্ষার্থীদের সামনে আমাকে সন্দেহপূর্ণ কথাবার্তা বলতে হয়। যখন পেশার ব্যাপারে তাদের ধারণার কথা জানতে চাই, মিড টার্মের বেশিরভাগ শিক্ষার্থী জবাব দেয় যে নিজেদেরকে তারা গ্লোবাল কোম্পানীর বোর্ডে দেখতে চায়। অনেক বছর আগে আমিও আমার বন্ধুরাও একই জবাব দিয়েছিলাম। আমি মনে করি যে শিক্ষার্থীদেরকে মূলধারার ব্যাপারে সচেতন করা আমার দায়িত্ব : “এই স্কুলের একটি ডিগ্রি নিয়ে সমৃদ্ধ ৫০০ কোম্পানীর কোন বোর্ডে জায়গা পাওয়ার সুযোগ ০.১% এর চেয়েও কম। যত স্মার্ট ও উচ্চাকাঙ্ক্ষী হও না কেন, সম্ভাব্য বাস্তবতা হল যে তোমরা

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৮৮



প্রশাসনের মাঝামাঝি পর্যন্ত যেতে পারবে।" এরপর আমি তাদের ভয়াত  
চাহনি দেখতে পাই আর নিজেকে বলি তাদের ভবিষ্যতের সংকট সম্পর্কে  
সামান্য একটু জ্ঞানদান করার অবদান রেখে গেলাম।

---

সিক্তে থাকার প্রবণতা (অ: ০১), সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬), জুয়াড়ির  
বিত্ততির (অ: ২৯), সংযোগের বিহীনতা (অ: ৪১), গড়ের সমস্যা (অ: ৫৫), তথ্য  
প্রবণতা (অ: ৫৯) ও অনিশ্চয়তাকে অপছন্দ (অ: ৮০) দেখুন।



## বিশ্বের ভারসাম্য শক্তি কেন ধোঁকাবাজি জুয়াড়ির বিভ্রান্তি

১৯৯৩ সালের গ্রীষ্মে মন্টে কার্লোতে অবিশ্বাস্য কিছু ঘটেছিল। লোকজন রুলেত টেবিলের চারপাশে ভিড় করেছিল আর তাদের চোখকে বিশ্বাস করতে পারছিল না। বলটি একইভাবে পরপর বিশবার কালোর উপর এসে থামছিল। অনেক খেলোয়াড় এর সুযোগ নিল আর লালের উপর বাজী ধরল। আরো অনেক মানুষ লালের উপর বাজী ধরার জন্য ভিড় করল। ধীরে ধীরে এর পরিবর্তন হওয়ার কথা! কিন্তু বারবার এটি কালোর উপর এসেই থামছিল। সাতাশ বারের আগ পর্যন্ত বলটি লাল পর্যন্ত গেলই না। এর মধ্যে অনেক খেলোয়াড় মিলিয়নের মত বাজী ধরে ফেলেছে। আর কয়েক মিনিটের মধ্যে দেউলিয়া হয়ে গেছে।

বড় শহরের মানুষের গড় আইকিউ হল ১০০। এটি বুঝার জন্য ৫০ জন শিক্ষার্থীর আইকিউ পরীক্ষা করুন। প্রথম ছাত্রটির আইকিউ দাঁড়াল ১৫০। তাহলে ৫০ জনের গড় আইকিউ কত হবে? বেশিরভাগ মানুষ ভাবে ১০০। তারা ভাবে যে অতিরিক্ত, স্মার্ট বাচ্চাদেরকে ভারসাম্য রক্ষায় হিসাব করলে দুর্বল বাচ্চার আইকিউ ৫০ বা গড়ের চেয়ে সামান্য নীচের হলে ৭৫। কিন্তু এত ছোট নমুনা দিয়ে সম্ভাব্যতা পাওয়া যায় না। আমরা আশা করব যে বাকী ৪৯ বাচ্চা জনগণের গড় হিসাবের মুখপাত্র হিসেবে গণ্য হবে, কাজেই তাদের গড় আইকিউ ১০০। ৪৯০০ এর সাথে ১৫০ যোগ করলে নমুনার গড় দাঁড়াবে ১০১।

মন্টে কার্লো কাহিনী ও আইকিউ গবেষণা থেকে বুঝা যায় যে মানুষ 'বিশ্বের ভারসাম্য শক্তি' কে বিশ্বাস করে। একেই বলে জুয়াড়ির বিভ্রান্তি। যাই হোক, স্বাধীন ঘটনাবলীতে কাজের কোন ধারাবাহিক শক্তি থাকেনা : একটি বল কখনও মনে রাখতে পারবে না যে সে কালোতে এসে কয়বার থেমেছিল। এতদসত্ত্বেও আমার এক বন্ধু সাপ্তাহিক মেগা মিলিয়ন সংখ্যার প্রবেশ করেছিল ও শেষ পর্যন্ত খেলেছিল। সে ছিল জুয়াড়ির বিভ্রান্তির আরেক শিকার।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ৯০



নিম্নলিখিত জোকটি এই বিষয়কে আরেকটু ব্যাখ্যা করবে : এক গণিতবিদ সন্ধ্যাসী হামলায় ভয়ে পেনে উঠতে চাইত না। তাই পেনে উঠার সময় সে হাতব্যাগে একটি বোমা নিয়ে যেত। তার যুক্তি ছিল : "একটি পেনে একটি বোমা থাকার সম্ভাবনা খুব কম এবং একই পেনে দুইটি বোমা থাকার সম্ভাবন প্রায় শূন্য।"

একটি মুদ্রা শূন্যে পরপর তিনবার ছুঁড়ে মারা হল আর প্রতিবার এর হেড্‌স দেখা গেল। ধরুন কেউ আপনাকে এর পরের টসের জন্য হাজার ডলার বাজী ধরার জন্য বাধ্য করল, আপনি হেড্‌স না টেল্‌সের উপর ধরবেন? বেশিরভাগ মানুষের মত ভাবলে আপনি টেল্‌স বেছে নেবেন, যদিও হেড্‌স বেছে নেয়াটাও একই। জুয়াড়ির বিভ্রান্তি আমাদেরকে বিশ্বাস করায় যে পরিবর্তন হবেই। একটি মুদ্রাকে ৫০ বার টস করা হল আর প্রত্যেকবার হেড্‌স দেখা গেল। আবার আপনাকে কেউ বাজী ধরতে বলল, আপনি হেড্‌স না টেল্‌স ধরবেন? এখন আপনি অভিজ্ঞতা সঞ্চয় করেছেন, আপনি চাতুর্যের সাথে খেলবেন। আপনি জানেন যে যেকোনটাই উঠতে পারে। কিন্তু আমরা আরেকটি সমস্যা অতিক্রম করেছি : গণিতজ্ঞদের মৌলিক পেশাগত অবহেলা : সাধারণ জ্ঞান আপনাকে বলবে যে হেড্‌স হল বিচক্ষণ পছন্দ।

এর আগে আমরা মধ্যাবস্থায় ফিরে যাওয়ার বিষয়টি জেনেছি। যেমন : আপনি যেখানে থাকেন, সেখানে যদি রেকর্ড পরিমাণ ঠান্ডা পড়ে, স্বাভাবিকভাবেই কয়েকদিনের মধ্যে তাপমাত্রা স্বাভাবিক অবস্থায় ফিরে যাবে। আবহাওয়া যদি ক্যাসিনোর আচরণ করে, তবে ৫০% সম্ভাবনা হল তাপমাত্রা বাড়বে আর ৫০% সম্ভাবনা হল তা কমবে। কিন্তু আবহাওয়া ক্যাসিনোর মত নয়। পরিবেশের জটিল প্রত্যাবর্তন প্রক্রিয়ায় যেকোন অতিরিক্ত মাত্রা ভারসাম্য রক্ষা করবেই। অন্যান্য ক্ষেত্রে অতিরিক্ত বিষয় আরো তীব্রতর হয়। যেমন, ধনীরা আরো ধনী হতে চায়। স্টক বাড়তে থাকলে একপর্যায়ে নিজস্ব একটি দাবী তৈরি করে, কারণ এর বৃদ্ধি এধরনের ক্ষতিপূরণ প্রতিক্রিয়া দেখায়।

কাজেই আপনার চারপাশের স্বনির্ভর ও পারস্পরিক নির্ভর ঘটনাগুলোকে গভীরভাবে লক্ষ্য করুন। প্রকৃত স্বনির্ভর ঘটনাগুলো কেবল ক্যাসিনো, লটারি ও থিয়োরিতে পাওয়া যায়। কিন্তু বাস্তব জীবনে, অর্থনীতি ও



ব্যবসায়, আবহাওয়া ও স্বাস্থ্যক্ষেত্রে প্রতিটি বিষয় পরস্পরের সাথে যুক্ত।  
ভবিষ্যতের ঘটনার উপর অতীতের কাহিনীর প্রভাব থাকবেই। স্বনির্ভর  
ঘটনাবলীর জন্য মূলতঃ ভারসাম্যগত কোন শক্তি নেই। এরকম বিষয়ের  
আসলে কোন অস্তিত্ব নেই।

---

গড়ের সমস্যা (অ: ৫৫), মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৮), পেশাগত অবহেলা (অ:  
৯২), মধ্যবস্থায় ফিরে যাওয়া (অ: ১৯) ও সাধারণ যুক্তি (অ: ৬৩) দেখুন।



## ভাগ্যের চাকা কেন আমাদের মাথা ঘুরায় নোঙর

অব্রাহাম লিংকন কখন জন্ম নিয়েছেন? যদি আপনার মনে না থাকে আর আপনার স্মার্টফোনের ব্যাটারিও কাজ না করে, তবে কিভাবে জবাব দেবেন? হয়ত আপনি জানেন যে ১৮৬০ সালে গৃহযুদ্ধের সময় তিনি প্রেসিডেন্ট ছিলেন এবং তিনিই প্রথম ইউ.এস. প্রেসিডেন্ট, যাকে খুন করা হয়। ওয়াশিংটনের লিংকন মেমোরিয়ালের দিকে তাকালে আপনি কোন তরুণ, শক্তিশালী মানুষকে দেখতে পাবেন না, বরঞ্চ ৬০ বছরের অধিক বয়সী কোন ক্লান্ত সৈনিককে দেখবেন। কথিত আছে যে তিনি ক্ষমতায় থাকাকালে ৬০ বছর বয়সে এই স্মৃতিসৌধ তৈরি হয়। যদি ১৮৬০ সালের মাঝামাঝিতে তাকে খুন করা হয়ে থাকে, তবে তার জন্মসাল ধরা যায় ১৮০৫ সাল। (সঠিক উত্তর হল ১৮০৯) কাজেই কিভাবে আমরা এটি বের করলাম? আমাদের নোঙর ছিল ১৮৬০ সাল আর সেখান থেকে যোগ-বিয়োগের মাধ্যমে আমরা হিসাবটি করলাম।

যখন এভাবে কোনকিছু বের করতে হয়— মিসিসিপি নদীর দৈর্ঘ্য, রাশিয়ার জনসংখ্যার ঘনত্ব, ফ্রান্সে নিউক্লিয়ার পাওয়ার প্ল্যান্টের সংখ্যা ইত্যাদি, আমরা নোঙর ব্যবহার করি। আমরা নিশ্চিত একটি জায়গা থেকে শুরু করি আর অপরিচিত পথ ধরে হাঁটতে থাকি। আর কিভাবে কাজটি আমরা করতে পারি? কেবল স্মৃতি থেকে যেকোন একটি সংখ্যা ধরে নেয়া? এটি অযৌক্তিক হবে।

দুর্ভাগ্যবশত: অনেক সময় প্রয়োজন না থাকলেও আমরা নোঙর ব্যবহার করি। যেমন, এক প্রফেসর একদিন তার ক্লাসে লেকচার দেয়ার সময় টেবিলের উপর এক বোতল ওয়াইন রাখলেন। ছাত্রদের তিনি বললেন প্রথমে তাদের সোশ্যাল সিকিউরিটি নম্বরের শেষের দুটি অংক লিখতে ও তারপর সিদ্ধান্ত নিতে যে কতটুকু ওয়াইন তারা ব্যবহার করবে। কম সংখ্যা যারা লিখেছে, তাদের চেয়ে বেশি সংখ্যা যারা লিখেছে, তারা প্রায় ছিগুণ ওয়াইন ব্যবহার করেছে। সোশ্যাল সিকিউরিটি নম্বরটা এখানে নোঙরের কাজ করেছে, যদিও তা আবৃত ও ভুল পরিচালনা ছিল। সাইকোলজিষ্ট অ্যামোস ভার্সকি ভাগ্যের চাকা নিয়ে একটি পরীক্ষা চালিয়েছেন। অংশকারীদেরকে প্রথমে সেটি ঘোরাতে বলেছেন, এরপর জানতে চেয়েছেন



জাতিসংঘের সদস্যরাষ্ট্র কয়টি। তারা সেই চাকার প্রভাবে প্রভাবিত হল : যারা বেশিবার চাকা ঘুরিয়েছে, তাদের জবাবের অংকটা ছিল বড়। গবেষক রুশো ও শ্যুমেকার ছাত্রদের জিজ্ঞেস করেছিলেন যে অ্যাটলা দা হান কোন বছর ইউরোপে হেরেছিলেন। সোশ্যাল সিকিউরিটি নম্বরের মত এবারের নোঙর ছিল তাদের টেলিফোন নম্বরের শেষ কয়েকটি ডিজিট। ফলাফল? যাদের ডিজিট বড় ছিল, তারা পরবর্তী বছরগুলো হিসেব করেছে। (অ্যাটলা ৪৫৩ সালে রাজত্ব হারিয়েছিলেন)

আরেকটি পরীক্ষা : ছাত্র ও রিয়েল এস্টেট এজেন্টদেরকে একটি ঘর দেখানো হল এবং তার মূল্য নির্ধারণ করতে বলা হল। এর আগে তাদেরকে বেশ কিছু মূল্য তালিকা সম্পর্কে জানানো হল। প্রত্যাশা অনুযায়ী ছাত্ররা নোঙরের মাধ্যমে প্রভাবিত হল : তালিকা যত দামী ছিল, ঘরটিকেও তারা ততখানি মূল্যবান মনে করল। আর পেশাজীবীরা? তারা কি সঠিক মূল্যায়ন করতে পেরেছিল? না, তারাও প্রভাবিত হয়েছিল। রিয়েল এস্টেট কোম্পানী স্টক বা আর্ট জাতীয় যেসব বস্তুর মূল্য অনিশ্চিত, এমনকি বিশেষজ্ঞরাও নোঙরের দিকে তত বেশি ঝুঁকে পড়ে।

নোঙর থাকেই আর আমরা সেদিকে ঝুঁকে থাকি। অনেক দ্রব্যে 'মূল্যহ্রাস' এর লেবেল লাগানো থাকে, যেগুলো নোঙর ছাড়া কিছু নয়। বিজ্ঞ পেশাজীবীরা জানে যে তাদেরকে আকর্ষণীয় একটি মূল্যকে প্রতিষ্ঠিত করতেই হবে। এমনকি এটাও প্রমাণিত যে ছাত্রদের পুরনো গ্রেড সম্পর্কে জানা থাকলেও টিচারেরা নতুন গ্রেড দিতেও প্রভাবিত হয়। সাম্প্রতিক সময়ের গ্রেডটা তখন সূচনা হিসেবে কাজ করে।

একটি কনসাল্টিং ফার্মে আমি কিছুদিন কাজ করেছিলাম। নোঙর ব্যবহারের ক্ষেত্রে আমার বস ছিলেন দারুণ অভিজ্ঞ। যেকোন ক্লায়েন্টের সাথে আলাপ শুরু করার সময় তিনি এমন একটি মূল্য বলতেন, যেটা আমাদের আসল মূল্যের চেয়ে অনেক বেশি : "আমি আগেই বলে দিচ্ছি মিষ্টার সো এন্ড সো, যাতে কোটেশন পেয়ে আপনি আশ্চর্য হয়ে না যান। আমরা আপনারই এক প্রতিদ্বন্দ্বীর একইরকম একটি প্রজেক্ট মাত্র শেষ করলাম আর এর মূল্য পড়েছিল মাত্র পাঁচ মিলিয়ন ডলারের মত।" নোঙর ফেলা হল : পাঁচ মিলিয়ন ডলার থেকে তর্কাতর্কি শুরু হবে।

নির্মাণ কৌশল (অ: ৪২) দেখুন।



## মিলিয়নের হাত থেকে লোকজনকে কিভাবে মুক্তি দেয়া যায় আরোহ

এক কৃষক একটি হাঁসকে খাবার দিত। প্রথমদিকে লাজুক প্রাণীটি দ্বিধাস্থিত হত, ভাবত “কি ব্যাপার? কেন সে আমাকে খাওয়াচ্ছে?” কয়েক সপ্তাহ ধরে এই ভাবনা চলতে লাগল। কয়েক মাস পর হাঁসটি নিশ্চিত হল যে “কৃষকের মনে আমার জন্য অনেক ভালবাসা।” কৃষকের প্রতি দিনের যত্ন এই বিশ্বাসকে আরো নিশ্চয়তা দিল। কৃষকের বদান্যতাকে পুরোপুরি বিশ্বাস করার কারণে হাঁসটি ভীষণ অবাক হয়ে গেল যখন ত্রিসমাসের দিন তাকে ছবাই করার জন্য ধরা হল। এই হাঁসটি আরোহ চিন্তার শিকার হয়েছিল, ব্যক্তিগত পর্যবেক্ষণ থেকে বিশ্বের সবকিছুকে নিশ্চিত ধরে নেয়ার একটা প্রবণতা তৈরি হয়েছিল। আঠারশ শতকে দার্শনিক ডেভিড হিউম এই রূপকের ক্ষয়ক্ষতির ব্যাপারে সতর্ক করেছিলেন। যা-ই হোক, কেবল হাঁসই এর শিকার নয়।

একজন বিনিয়োগকারী এক্স স্টকের কিছু শেয়ার কিনলেন। শেয়ারের মূল্য বাড়তে লাগল আর প্রথমদিকে সে উদ্বিগ্ন হল : সে সন্দেহ করল “ধোঁকাবাজি হতে পারে।” স্টক যখন বাড়তেই থাকল, তার সন্দেহ উদ্ভেজনায পরিণত হল : “এই স্টক কখনও কমবে না।” যেহেতু প্রতিদিন একই ঘটনা ঘটতে লাগল। অর্ধবছর পর সে তার জীবনের সমস্ত সঞ্চয় এই স্টকের পিছনে ঢেলে দিল, সম্ভাব্য ঝুঁকির ব্যাপারে পুরোপুরি অন্ধ হয়ে গেল। পরবর্তীতে এই ব্যক্তি বোকামির দণ্ড দিল। সে সর্বস্বান্ত হয়ে গেল। আরোহ ভাবনা সবসময় কিন্তু ক্ষতির কারণ হয় না। মূলত: কয়েকটি ই-মেইল পাঠানোর মাধ্যমে আপনি একে সৌভাগ্যে পরিণত করতে পারেন। নাসিম তালেব বিষয়টিকে এভাবে ব্যাখ্যা করেছেন (মাত্র কয়েকটি ঠিকানা) : স্টক মার্কেটের দুটি ব্যবসার উপর নজর রাখুন— যেটি আগামী মাসে বাড়তে যাচ্ছে আর যেটি কমতে যাচ্ছে। প্রথম খবরটি ৫০,০০০ মানুষকে ইমেইল করুন ও দ্বিতীয় খবরটি বাকী ৫০,০০০ মানুষকে ইমেইল করুন। মনে করুন একমাস পর নির্ধারিত স্টকটি কমে গেল। এখন আপনি সেই ৫০,০০০ মানুষকে ইমেইল করুন, যারা আপনার কাছ থেকে সঠিক



তথ্যটি পেয়েছিল। এই ৫০,০০০ মানুষকে দুইভাগে ভাগ করুন। প্রথম অর্ধেক জানবে যে পরের মাসে দাম বাড়বে আর বাকীরা জানবে সে দাম কমবে। এভাবে করতে থাকুন। দশ মাস পর ১০০ জন মানুষ হাতে থাকবে, যারা সবসময় আপনার কাছ থেকে সঠিক তথ্য পেয়ে এসেছে। তাদের দৃষ্টিতে আপনি বেশ মেধাবী। আপনি প্রমাণ করেছেন যে সঠিক ভবিষ্যদ্বাণী করার ক্ষমতা আপনার আছে। এদের মধ্যে অনেকে আপনাকে টাকার ব্যাপারেও বিশ্বাস করবে। টাকাটি গ্রহণ করুন ও ব্রাজিলে একটি নতুন জীবন শুরু করুন। তাহলে এই কৌশলকে উদ্দেশ্যহীনতার জন্য বোকা হওয়া বলে অভিহিত করেছেন। তবে ১০,০০০ নাম মাত্র। কেবল বাইরের মানুষরাই এভাবে বঞ্চিত হয় না; আমরা নিজেরাও নিজেদেরকে বোকা বানাই। যেমন, যেসব মানুষ খুব কম অসুস্থ হয়, তারা নিজেদেরকে অমর ভাবে। যেসব সিইওরা ধারাবাহিকভাবে লাভের ঘোষণা দেয়, তারা নিজেদেরকে অপরাজেয় ভাবে, তাদের কর্মী ও শেয়ারহোল্ডাররাও তা-ই ভাবে। আমার এক বন্ধু ছিল, যে পেশায় বেইস জাম্পার ছিল। সে খাড়া পাহাড়, অ্যান্টেনা ও বিল্ডিং থেকে লাফ দিত এবং শেষমুহূর্তে রশি ধরত। একদিন তাকে আমি বুঝালাম যে এটা কত ঝুঁকিবহুল। সে সোজাসাপ্টা জবাব দিল : “আমি ১০০০ বার লাফ দিয়েছি, কখনো কিছু হয়নি।” দুই মাস পর সে মারা গেল। দক্ষিণ আফ্রিকার এক খাড়া পাহাড় থেকে লাফ দেয়ার সময় সে পড়ে গিয়েছিল। ১০০০ বার লাফ দিয়ে অর্জিত সেই নিশ্চয়তা এই একটি ঘটনায় ভেঙ্গে চুরমার হয়ে গেল। আরোহ চিন্তা সর্বনাশা ফলাফল বয়ে আনতে পারে। তবু আমরা একে ছাড়া চলতে পারি না। আমরা বিশ্বাস করি যে আমরা যখন পুনে চড়ি, তখন বায়ুগতিবিদ্যার আইন সবসময় সচল থাকে। আমরা ভাবি যে আমি পুনে থেকে যখন তখন পড়ে যাবো না। এই বিশ্বাস ছাড়া আমরা বাঁচতে পারব না, তবে আমাদের এটাও মনে রাখা উচিত যে নিশ্চয়তা সবসময় স্থায়ী হয় না। বেঞ্জামিন ফ্রাংকলিন যেমন বলেছেন, “মৃত্যু ও ট্যাক্স ছাড়া আর কিছুই নিশ্চিত নয়।”

আরোহ আমাদের প্রলুব্ধ করে আর বিশ্বাস করায় যে : “মানবজাতি সবসময় টিকে এসেছে আর আমরাও ভবিষ্যতের যেকোন চ্যালেঞ্জ মোকাবেলায় সক্ষম হব।” এই সূত্র শুনতে বেশ লাগে কিন্তু আমরা এটা বুঝতে ব্যর্থ হই



কে একবনের মতো জারাই করতে পারে, যারা আজও টিকে আছে।  
কম্পনের বর্তমান টিকে থাকা ভবিষ্যতের টিকে থাকাকে নির্দেশ করবে  
তবলে মুক্তির ক্ষেত্রে তুল হয়ে যায়। সম্ভবতঃ সবচেয়ে বড় তুল।

---

কম্পন (অ: ৩৭) ও টিকে থাকার প্রবণতা (অ: ০১) দেখুন।



## ভালোর চেয়ে মন্দটা কেন বেশি আঁকড়ে ধরে ক্ষতির অনীহা

১ থেকে ১০ পর্যন্ত হিসাব করলে আজ আপনি কতটুকু ভালো আছেন? কি করলে আপনি ১০ পর্যন্ত উঠে আসবেন? ক্যারিবিয়ানে ছুটি কাটানোর স্বপ্নটা সত্যি হলে? ক্যারিয়ারে আরেক ধাপ উপরে উঠলে? পরবর্তী প্রশ্ন : কি করলে আপনি একই পরিমাণ নেমে যাবেন? প্যারালাইসিস, আলজেইমার, ক্যান্সার, বিষণ্ণতা, যুদ্ধ, ক্ষুধা, অত্যাচার, আর্থিক ক্ষতি, সম্মানহানি, প্রিয় বন্ধু হারানো, আপনার বাচ্চা কিডন্যাপ, অক্ষত্ব না মৃত্যু? সম্ভাবনার এত দীর্ঘ তালিকা থেকে আমরা বুঝতে পারি যে সুখের পথে কতগুলো বাধা আছে; সংক্ষেপে বলা যায়, ভালোর চেয়ে খারাপ জিনিসের সংখ্যা বেশি আর এগুলো ধারাবাহিকভাবে ঘটতে থাকে। অতীতে এগুলো আরো বেশি ঘটত। একটা ভুল আর মৃত্যু। শিকারে অবহেলা, আগুনের ফুলকি, দলছাড়া হওয়া জাতীয় কারণে জীবনের খেলা দ্রুত ফুরিয়ে যেত। বেপরোয়া মানুষজন তাদের বংশবৃদ্ধির আগে মারা যেত। যারা বাকী থাকত, তারা সতর্ক থাকত, টিকে যেত। আমরা তাদের উত্তরসূরী।

কাজেই জয়ের কদরের চেয়ে পরাজয়ের ক্ষতিকে আমরা বেশি ভয় পাই। আমি আপনাকে ১০০ ডলার দিলে যে আনন্দ পাবেন, ১০০ ডলার হারালে তার চেয়ে বেশি কষ্ট পাবেন। মূলত: এটি প্রমাণিত হয়েছে যে আবেগের দিক থেকে একটি ক্ষতির ওজন একটি লাভের দ্বিগুণ। সমাজবিজ্ঞানীরা এর নাম দিয়েছেন ক্ষতির অনীহা।

এজন্য আপনি কাউকে কোন বিষয়ে বিশ্বাস করাতে চাইলে সুবিধার ব্যাপারে আলোকপাত করবেন না, বরং অসুবিধাকে অতিক্রম করতে কি সাহায্য করে, সেই বিষয়ে গুরুত্ব দেবেন। ব্রেস্ট সেল্ফ এক্সামিনেশন (বিএসই) 'এর এক ক্যাম্পেইনের উদাহরণ দেয়া হল : মহিলাদেরকে দুটো ভিন্ন ধরনের পাম্পলেট দেয়া হল। পাম্পলেটে বলা হল : "গবেষণায় দেখা গেছে যে যেসব মহিলা বিএসই করে, কম সময়ে টিউমার খুঁজে পাওয়ার একটি সুযোগ পায়, রোগটি তখন চিকিৎসাযোগ্য থাকে।"

খ পাম্পলেটে বলা হল : "গবেষণায় দেখা গেছে যে যেসব মহিলা বিএসই করেনা, কম সময়ে টিউমার খুঁজে পাওয়ার সুযোগ কম পায়।



রোগের চিকিৎসা কঠিন হয়ে যায়।" দেখা গেছে যে পাম্পলেট ক এর চেয়ে পাম্পলেট খ এর প্রতি সচেতনতা বেশি।

কিছু পাওয়ার ধারণার চেয়ে একই মূল্যের কিছু হারানোর ভয় মানুষকে অনেক বেশি উত্তেজিত করে। ধরুন আপনার ব্যবসা হল ঘরে ঘরে ইনস্যুরেন্স এর পণ্যাদি সরবরাহ করা। আপনার পণ্য কেনার জন্য কাষ্টমারদেরকে উৎসাহী করে তোলার সবচেয়ে কার্যকরী উপায় হল কি পরিমাণ টাকা ইনস্যুরেন্সের কারণে বেঁচে যাচ্ছে, সেটা না বলে ইনস্যুরেন্স ছাড়া কি পরিমাণ টাকা তাদের নষ্ট হচ্ছে, সেটা জানানো- যদিও মূলত: পরিমাণটা সমান। এই ধরনের অনীহা স্টক মার্কেটের ক্ষেত্রেও দেখা যায়, যেখানে বিনিয়োগকারীরা কাগজপত্রের কারণে তাদের ক্ষতিটাকে অবজ্ঞা করে। মোটকথা, ক্ষতি বুঝা গেলে তা যন্ত্রণাদায়ক হয়ে উঠে। তাই তারা স্টক চালায়, যদিও ক্ষতিপূরণের সুযোগ খুব কম ও বৃহত্তর ক্ষতির সম্ভাবনা বেশি থাকে। একবার এক মাল্টিমিলিয়নিয়ারের দৃষ্টি আমার দেখা হল যিনি ১০০ ডলারের বিলে হেরে প্রচণ্ড বিষণ্ণ ছিলেন। আবেগের কি অপচয়! আমি তাকে ইশারা করলাম যে তার পোর্টফোলিওর মূল্য প্রতি সেকেন্ডে ১০০ ডলার উঠানামা করে।

প্রশাসনের গুরুত্ব বড় কোম্পানীর কর্মীদেরকে সবসময় সাহসী হওয়ার জন্য তড়া দেয়। বাস্তবতা হল : কর্মীদেরকে ঝুঁকি নিতে সক্ষম করে তোলে। তাদের মতে এই অনীহা নিখুঁত বোধশক্তি তৈরি করে : কেন ঝুঁকি নিলেই বেশি বোনাস দেয়া হয়? প্রায় সব কোম্পানী ও পরিস্থিতিতে ক্যারিয়ার রক্ষা করতে পারলে সম্ভাব্য পুরস্কারের প্রত্যাশা থাকে। কাজেই কর্মীদের মধ্যে ঝুঁকি নেয়ার অনিচ্ছার কারণে আপনি যদি কখনও মাথা চুলকিয়ে থাকেন, এখন জানলেন তার কারণ। যাই হোক, যদি কর্মীরা বড় ঝুঁকি নিয়ে থাকে, তবে সেটা তখন, যখন তারা দলীয় সিদ্ধান্তের পিছনে লুকিয়ে যায়। অধ্যায় ৩৩ 'এর সামাজিক আলসেমি থেকে এ ব্যাপারে আরো ভালোভাবে জানতে পারবেন।

আমরা এর সাথে লড়াই করে পারব না : মন্দ সবসময় ভালোর চেয়ে বেশি শক্তিশালী ও কার্যকর। আমরা ইতিবাচক থেকে নেতিবাচক জিনিসের প্রতি অনেক বেশি প্রতিক্রিয়াশীল। রাস্তায় হাসিমুখের মানুষের চেয়ে ভীত



চেহারাৰ মানুৰ বেশি। আমৰা ভালো আচৰণেৰে চেয়ে খাৰাপ আচৰণকে  
বেশি মনে ৰাখি, যদি সেটা আমাদেৰ সাত্ৰে কৰা হয়।

ঘৰোয়া অৰ্থেৰে প্ৰতিক্ৰিয়া (অ: ৮৪), অধিকাৰেৰে ফল (অ: ২৩), সামাজিক আলসেমি  
(অ: ৩৩), ক্ৰটিৰ প্ৰতিক্ৰিয়া (অ: ৮১), নিমগ্নতাৰ বিভ্ৰান্তি (অ: ০৫), নিৰ্মাণ কৌশল  
(অ: ৪২) ও সমাধান প্ৰক্ৰিয়াৰ প্ৰভাৱ (অ: ৬৬) পড়ুন।

দ্য আৰ্ট অব থিংকিং ক্ৰিয়াৱলি ১০০



## দল কেন অলস হয় সামাজিক আলসেমি

১৯১৩ সালে ফ্রান্সের এক ইঞ্জিনিয়ার, ম্যাক্সিমিলিয়ান রিঞ্জেলম্যান, ঘোড়ার কার্যকারিতা নিয়ে গবেষণা করেছিলেন। তিনি বলেছেন যে কোনকিছু টেনে আনার ক্ষেত্রে দুইটি প্রাণীর শক্তি একটি একক প্রাণীর দ্বিগুণ শক্তির সমান নয়। এতে আশ্চর্য হয়ে তিনি এই গবেষণা মানুষের উপর চালিয়েছেন। রশি টানার জন্য তিনি কিছু মানুষকে ডাকলেন আর প্রত্যেকের একক শক্তির মাপ নিলেন। গড় হিসেবে দেখা গেল, যখন ২ জন মানুষ রশি টানল, তাদের প্রত্যেকে ৯৩% শক্তি খরচ করল, তিনজনের সময় প্রত্যেক ৮৫% ও আটজনের সময় প্রত্যেকে ৪৯%।

বিজ্ঞানের ভাষায় একে বলা হয় সামাজিক আলসেমি। যখন ব্যক্তিগত কর্মসূচী সরাসরি দেখা যায় না, দলের সাথে মিশে যায়, তখন এটি ঘটে। এটি রশি টানার সময় হয়, তবে দৌড় প্রতিযোগিতার সময় হয় না, কারণ তখন ব্যক্তিগত অবদান চোখে পড়ে। সামাজিক আলসেমি একটি যুক্তিসঙ্গত আচরণ- অর্ধেক শক্তিতে যদি কাজ হয়ে যায়, তবে পুরো খরচের দরকার কি, বিশেষত: সেটা যখন কারুর চোখেই পড়বে না? সহজ ভাষায়, সামাজিক আলসেমি এক ধরনের প্রতারণা, যেটা আমরা সবাই করে থাকি, যেক্ট না সেটা অবচেতনভাবে, অনেকটা রিঞ্জেলম্যানের ঘোড়ার মত। মানুষ যখন দলীয়ভাবে কাজ করে, তখন ব্যক্তিগত কর্মসূচী কমে যায়। এটি আশ্চর্যজনক নয়। তবে লক্ষ্যণীয় হল যে আমাদের শ্রমটা পুরোপুরি খেমেও যায় না। কাজেই নিজেদের সবটুকু দিতেও অন্যদেরকেও কঠোর শ্রম দেয়াতে বাধা দিল কে? পরিস্থিতি। কর্মসূচী শূন্যের কোঠায় দাঁড়িয়ে থাকবে, সেটা চোখে পড়ে এবং এর জন্য দল থেকে বিচ্ছিন্ন করে দেয়া বা বহিষ্কার করার মত ভয়ানক শক্তির ব্যবস্থা থাকে। বিবর্তন আমাদেরকে অনেক জ্ঞানদান করেছে যে কতটুকু আলসেমি আমরা করতে পারি আর কতটুকু আমরা অন্যের মধ্যে সহ্য করি। সামাজিক আলসেমি কেবল শারীরিক নয়। মানসিকভাবেও এটা আমরা অনুশীলন করি। যেমন, কোন মিটিংয়ে দল যত বড় হবে, আমাদের ব্যক্তিগত কর্মসূচী তত দুর্বল হবে। যদি অংশগ্রহণকারী সামান্য কয়েকজন হয়, তবে আমাদের কর্মসূচী বিশাল



হয়ে উঠে। দলটি ২০ বা ১০০ জনের সমন্বয়ে তৈরি হওয়াটা জরুরী নয়, সর্বোচ্চ নিষ্ক্রিয়তা অর্জিত হয়ে যায়।  
বাকী প্রশ্নটি হল: একক কর্মীর চেয়ে একটি দল অনেক বেশি অর্জন করে, এরকম দাপ্তিক ধারণা কারা এনেছিল? সম্ভবত: জাপানীরা। ত্রিশ বছর আগে তাদের পঞ্চদশো বিশ্ব সয়লাব হয়েছিল। বাণিজ্যিক অর্থনীতিবিদরা শিল্পায়নের যাদুকে খুব গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করেছিল আর দেখেছিল যে জাপানী কারখানাগুলো দল গঠন করেছে। এই মডেলকে নকল করার ফলে মিশ্র ফল পাওয়া যায়। জাপানে যা ভাল হয়েছিল, আমেরিকা যা ইউরোপে সেটি তেমন হল না- হয়ত সামাজিক আলসেমি সেখানে খুব বিরল বলে। পাশ্চাত্যে দলীয় কাজ বেশ ভাল হয়, যদি, কেবলই যদি অল্প সংখ্যক ও বিশেষজ্ঞ ব্যক্তি নিয়ে দল তৈরি হয়। এটি ফলপ্রসূ, কারণ এধরনের দলে ব্যক্তিগত কর্মসূচী লক্ষ্যণীয়।

সামাজিক আলসেমির কিছু মজাদার সংশ্লিষ্টতা আছে। দলীয় কাজে আমরা কেবল অংশগ্রহণের ক্ষেত্রে নয়, দায়িত্ব পালনের বাধ্যবাধকতার ক্ষেত্রেও পিছিয়ে থাকি। দলের দুর্বল সিদ্ধান্তের দায়ভার কেউ নিতে চায়না। নিউরেমবার্গে নাজিদের কাহিনীটি এর একটি উজ্জ্বল দৃষ্টান্ত। আমরা দলীয় সিদ্ধান্তের আড়ালে মুখ লুকাই। একে বলা হয় দায়িত্ব ছড়িয়ে দেয়া। একই কারণে সদস্যদের চেয়ে বৃহত্তর ঝুঁকি নেয় দল। সদস্যরা কারণ দেখায় যে কোন অঘটন ঘটলে কেবল তারাই দায়ী নয়। এই ফলাফলকে বলা হয় ঝুঁকিপূর্ণ স্থানান্তর। কোম্পানী ও পেনশন ফান্ডের ক্ষেত্রে এটি বেশ অসুবিধার, যেখানে লক্ষ লক্ষ মানুষ বিপদাপন্ন হয় কিংবা প্রতিরক্ষা বাহিনীর ক্ষেত্রে যেখানে নিউক্লিয়ার অস্ত্র ব্যবহারের সিদ্ধান্ত হয় দলীয়।

পরিশেষে : মানুষ দলীয় ক্ষেত্রে ব্যক্তি পর্যায়ে চেয়ে ভিন্নরকম আচরণ করে (অন্যথায় দল বলে কিছু থাকত না)। ব্যক্তিগত কর্মসূচীকে যথাসম্ভব প্রকাশের মাধ্যমে দলীয় সমস্যাকে ছোট করে আনা যায়। মেধাবী কর্তৃক নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা দীর্ঘজীবী হোক! সমাজ ব্যবস্থা দীর্ঘজীবী হোক!

উদ্দীপনার ঝামেলা (অ: ৫৬), সামাজিক প্রমাণ (অ: ০৪), দলীয় সিদ্ধান্ত (অ: ২৫) ও ক্ষতির অনীহা (অ: ৩২) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১০২



## একটুকরো কাগজের আঘাতে কুপোকাত হওয়া দুর্বল বৃদ্ধি

একটুকরো কাগজকে দুইভাগে ভাগ করুন, এরপর অর্ধেক করুন, বারবার করুন, ৫০ ভাঁজের পর এটি কত পুরু হবে? পড়তে শুরু করার আগে লিখে রাখুন।

দ্বিতীয় কাজ। নীচের অপশনগুলো থেকে বেছে নিন (ক) পরবর্তী ৩০ দিন পর্যন্ত আপনাকে আমি নিয়মিত ১০০০ ডলার করে দেব। (খ) পরবর্তী ৩০ দিন পর্যন্ত আপনাকে আমি প্রথম দিনে একটি সেন্ট, দ্বিতীয় দিনে দুইটি সেন্ট, তৃতীয় দিনে চারটি, চতুর্থ দিনে আটটি আর এভাবে দিতে থাকব। খুব বেশি ভাববেন না : বলুন (ক) না (খ)?

আপনি প্রস্তুত? বেশ, যদি একটুকরো কাগজ প্রায় ০.০০৪ ইঞ্চি পুরু হয়, ৫০ ভাঁজের পর এর পুরুত্ব ৭০ মিলিয়ন মাইলের চেয়ে সামান্য বাড়তি হবে। ক্যালকুলেটরে হিসাব করলে দেখবেন এই দূরত্ব পৃথিবী ও সূর্যের দূরত্বের সমান। যদিও অপশন (ক) শুনতে বেশ লোভনীয় মনে হয়, অপশন (খ) বেছে নেয়াটাই বুদ্ধিমানের কাজ। (ক) বেছে নিলে আপনার আয় দাঁড়াবে ৩০,০০০ ডলার। (খ) পছন্দ করলে আপনি ১০ মিলিয়ন ডলারের চেয়ে বেশি আয় করবেন।

সরল বর্ধনকে আমরা অনুভূতির মাধ্যমে বুঝতে পারি। যা-ই হোক দুর্বল (গড়) বৃদ্ধির ব্যাপারে আমাদের তেমন জ্ঞান নেই। এর কারণ কি? কারণ আমাদের প্রয়োজন পড়েনি। আমাদের পূর্বপুরুষদের অভিজ্ঞতাও বেশিরভাগ সরল বৃদ্ধির। কাজ সারতে যে দ্বিগুণ সময় ব্যয় করেছে, সে দ্বিগুণ আয় করেছে। একটির পরিবর্তে দুটি প্রাণী যে শিকার করেছে, সে দুবার খেতে পেরেছে। প্রস্তর যুগে মানুষের দুর্বল বৃদ্ধি খুব বিরল ছিল। বর্তমানের কথা আলাদা।

এক রাজনীতিবিদ সতর্কবাণী দিয়েছিলেন, “প্রতি বছর সড়ক দুর্ঘটনা ৭% করে বেড়ে যাচ্ছে।” সৎভাবে বলতে গেলে আমরা এই কথাটির অর্থ অনুভূতি দিয়ে বুঝতে পারি না। সংখ্যা ৭০ কে গড় বৃদ্ধির সংখ্যা দিয়ে ভাগ করুন। এই হিসাব অনুযায়ী :  $90 \div 7 = 10$  বছর। কাজেই রাজনীতিবিদের বক্তব্য

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১০৩



অনুযায়ী 'প্রতি ১০ বছরে সড়ক দুর্ঘটনা দ্বিগুণ বেড়ে যাচ্ছে।' সাংঘাতিক  
বিপজ্জনক। (আপনি প্রশ্ন করতে পারেন : 'সংখ্যা ৭০ কেন? এটা  
লগারিদম রীতি অনুযায়ী করা হয়েছে।)

আরেকটি উদাহরণ : "মুদ্রাস্ফীতি ৫%।" যে শুনবে, সে ভাববে : "তেমন  
খারাপ না, ৫% তো হয়েছে।" আসুন এর দ্বিগুণ সময় হিসাব করে নেই  
দ্রুত :  $৭০ \div ৫ = ১৪$  বছর। ১৪ বছরে ডলার বর্তমানমূল্যের দ্বিগুণ হবে-  
যার সেভিংস অ্যাকাউন্ট আছে, তার জন্য এ সংবাদ মারাত্মক বিপর্যয়  
ডেকে আনবে।

ধরুন আপনি একজন সাংবাদিক আর জানেন যে আপনার শহরে রেজিষ্টার্ড  
কুকুরের সংখ্যা বছরে ১০% বাড়ে। আর্টিকেল লিখার সময় হেডলাইন কি  
দেবেন? নিশ্চয়ই এমন নয় : "কুকুরের রেজিস্ট্রেশন ১০% করে বাড়ছে।"  
কেউ গ্রাহ্য করবে না। বরং ঘোষণা করবেন : "কুকুরের স্রোত : সাত বছরে  
মেঘের দ্বিগুণ!"

দুর্বল বৃদ্ধি চিরদিন বাড়তেই থাকে। বেশিরভাগ রাজনীতিবিদ, অর্থনীতিবিদ  
ও সাংবাদিকরা সেটা ভুলে যায়। এ ধরনের বর্ধন একসময় একটা পর্যায়ে  
পৌঁছে যায়। নিশ্চিত উদাহরণস্বরূপ বলা যায় অস্ত্রীয় ব্যাকটেরিয়া,  
এসারিচিয়া কলি, প্রতি বিশ মিনিটে বিভাজিত হতে থাকে। মাত্র  
কয়েকদিনের মধ্যে এটি বিশ্ব দখল করে নিতে পারে, কিন্তু যেহেতু এটি  
অক্সিজেন ও সুগার পর্যাপ্ত পরিমাণের চেয়ে বেশি ধারণ করে, এর বৃদ্ধি  
একটি নির্দিষ্ট সীমায় থাকে।

পুরাতন পারস্যবাসীরা ভালোভাবেই জানত যে মানুষ গড় বৃদ্ধির সাথে লড়াই  
করে। সেখানকার স্থানীয় একটি গল্প রয়েছে : একজন বিজ্ঞ সভাসদ  
রাজাকে দাবার একটি বোর্ড উপহার দিলেন। উপহারে আপুত রাজা জানতে  
চাইলেন : "বলুন আপনাকে আমি কিভাবে ধন্যবাদ জানাতে পারি।"  
সভাসদ জবাব দিলেন : "জনাব, তেমন কিছু চাই না আমি, আপনি কেবল  
এই দাবার বোর্ডকে ধান দিয়ে এমনভাবে পূর্ণ করবেন, যাতে প্রথম ঘরে  
যতটুকু ধান দেবেন, পরের ঘরে তার দ্বিগুণ আর ঠিক এভাবে গুণিতক হারে  
চলতে থাকবে।" রাজা খুব বিস্ময়ের সাথে বললেন : "আপনি এত সামান্য  
অনুরোধ নিয়ে এসেছেন!"



কিছু ধানের পরিমাণ কতটুকু? রাজা মনে করলেন এক বস্তার মত হবে।  
কিছু ভূতা যখন কাজটি শুরু করল, প্রথমে ঘরে একটি শস্য, দ্বিতীয় ঘরে  
দুটি আর তৃতীয় ঘরে চারটি করে বাকীগুলো....সে বুঝতে পারল যে বিশ্বে  
যত ধান জন্মায়, তার চেয়ে বেশি পরিমাণ ধান সেখানে লাগবে।  
বৃদ্ধির হার হিসাবের সময় নিজের ধারণাকে বিশ্বাস করবেন না। আপনার  
কোন ধারণা নেই: মেনে নিন। একমাত্র ক্যালকুলেটর সাহায্য করতে পারে  
বা মনে রাখবেন, খুব নিম্নমানের বৃদ্ধির হার অনুযায়ী ম্যাজিক সংখ্যা হল  
৭০।

সাহায্য যুক্তি (অ: ৬৩), সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬) ও ক্ষুদ্র সংখ্যার আইন  
(অ: ৬১) দেখুন।



## উচ্ছ্বাসকে রক্ষা করা বিজয়ীর অভিশাপ

১৯৫০ 'এর টেক্সাস। এক খন্ড জমির নিলাম ডাকা হচ্ছিল। দশটি তেল কোম্পানী পাণ্ডা দিচ্ছিল। প্রত্যেকেরই একটি ধারণা ছিল যে এই জায়গাটি কতটুকু দামী হতে পারে। সর্বনিম্ন মূল্য ছিল ১০ মিলিয়ন ডলার ও সর্বোচ্চ ১০০ মিলিয়ন ডলার। নিলামে দাম যত বাড়তে থাকে, একেকটা কোম্পানী হারতে থাকে। অবশেষে একটি কোম্পানী সর্বোচ্চ মূল্য দেয় আর জিতে নেয়। শ্যাম্পেন খোলার আওয়াজ শোনা যায়।

বিজয়ীর অভিশাপ হল যে নিলামের বিজেতা অনেক সময় ক্ষতির মুখোমুখি দাঁড়ায়। কলকারকানার পর্যবেক্ষকদের মতে যেসব কোম্পানী নিলামে জিতে নেয়, তারা অনেক বেশি মূল্য দেয় আর বর্ষশেষে ধ্বংস হয়ে যায়। এটি বুঝা যায়। ধারণা যদি ১০ মিলিয়ন ডলার ও ১০০ মিলিয়ন ডলারের মধ্যে হয়, তবে প্রকৃত মূল্য মাঝামাঝি অবস্থায় থাকে। অনেক সময় নিলামের মূল্যটা বেশ চড়া হয়, যদি প্রতিযোগিতা এমন কোন জটিল তত্ত্ব জানে, যেটা অন্যরা জানে না। তবে টেক্সাসের ঘটনা এমন ছিল না। তেল কোম্পানীর ম্যানেজারেরা প্রকৃতপক্ষে অতিরিক্ত মূল্যে বিজয় কিনে নিয়েছিল। বর্তমানে এই চিত্র বেশ পরিচিত। ইবে থেকে শুরু করে গ্রুপন, ওপন অ্যাডওয়ার্ড পর্যন্ত সবকিছুতে নিলামের মাধ্যমে মূল্য নির্ধারিত হয়। সেলফোন ফ্রিকোয়েন্সির এই নিলাম যুদ্ধে টেলিকম কোম্পানী দেউড়িয়ার শিকার হয়েছে। এয়ারপোর্ট কর্তৃপক্ষ সর্বোচ্চ মূল্যদাতাকে তাদের বাণিজ্যিক অংশটুকু ভাড়া দেয়। ওয়ালমার্ট যদি একটি নতুন ডিটারজেন্ট যোগ করার পরিকল্পনা করে, আর পাঁচজন সাপ্লাইয়ারের কাছে টেন্ডার আহ্বান করে, সেটাও বিজয়ের অভিশাপের ঝুঁকিসহ একটি নিলাম ছাড়া আর কিছু না।

নিত্যদিনের এই নিলাম ব্যবসায়ীদেরকে ইন্টারনেটের প্রতি কৃতজ্ঞ করে তুলেছে। আমার দেয়ালে যখন রং লাগানোর প্রয়োজন হয়, পেইন্টার না খুঁজে আমি অনলাইনে খবর দেই। ৩০০ মাইলেরও দূরে অবস্থান করা ৩০ জন পেইন্টার তখন একত্রে পাওয়া যায়। সেরা অফারটাও এত কম থাকে যে আমি এই ভেবে গ্রহণ করতে পারি না, পাছে দুর্বল পেইন্টারও বিজয়ীর অভিশাপে পতিত হয়।

দ্য আর্ট অব থিওকিং ক্রিয়ারলি ১০৬



ইনিসিয়াল পাবলিক অফারিং (আইপিও) নিলামের অন্য উদাহরণ। আর কোম্পানীগুলো যখন অখ্যাত কোন কোম্পানী কিনে নেয়, বিজয়ীর অভিশাপ বেশি নষ্ট মালপত্র মূল্যকে আরো কমিয়ে দেয়।

তবে কেন আমরা বিজয়ীর অভিশাপের শিকার হই? প্রথমতঃ অনেক জিনিসের প্রকৃত মূল্য অনিশ্চিত থাকে। এছাড়া অনেক বেশি আগ্রহী ক্রেতারা উচ্ছ্বাসের প্রাবনে ভেসে যায়। দ্বিতীয়তঃ আমরা অন্য প্রতিযোগীদের হারাতে চাই। এক বন্ধু এক মাইক্রো-অ্যাটেনা ক্যাপিট্রির মালিক ছিল আর সে আমাকে জানাল যে আইফোন উন্নয়নের সময় আপেল এক নিলাম যুদ্ধের অবতারণা করেছিল। প্রত্যেকে আপেলের অফিসিয়াল সাপ্লাইয়ার হতে চাচ্ছিল, যদিও তাতে আর্থিক ক্ষতিরসমূহ সম্ভাবনা ছিল। কাজেই ১০০ মিলিয়ন ডলারের জন্য আপনি কত মূল্য দেবেন? ভাবুন যে আপনাকে ও আরেকজন প্রতিদ্বন্দ্বীকে এই ধরনের একটি নিলামে আমন্ত্রণ করা হল। নিয়ম হল : সর্বোচ্চ অফার যে করবে, সে ১০০ মিলিয়ন ডলারের বিল পাবে আর সবচেয়ে জরুরী হল দুই পক্ষকে তাদের কাইনাল অফারটা বলতে হবে। আপনি কত উঁচুতে উঠবেন? হয়ত ২০, ৩০ বা ৪০ ডলার। আপনার প্রতিপক্ষও তা-ই করবে। এমনকি ১০০ ডলার বিলের জন্য ৯৯ ডলার অফার করাও যুক্তিসঙ্গত। এখন আপনার প্রতিদ্বন্দ্বী ১০০ ডলার অফার করল। যদি এটিই হয় সর্বোচ্চ অফার, তার উৎসাহে ভাটা পড়বে (১০০ ডলারের জন্য ১০০ ডলার দেয়া), সেখানে আপনার অফার ৯৯ ডলার। তাই আপনি অফার বাড়ালেন। ১১০ ডলারের অফারে ১০ ডলারের নিশ্চিত ক্ষতি, কিন্তু আপনার প্রতিদ্বন্দ্বী ১০৯ ডলার বলে ফেলেছে। এরপর সে আরো উঁচুতে লাগল। আপনি কখন থামবেন? আপনার প্রতিদ্বন্দ্বী কখন থামবে? বন্ধুদের সাথে পরীক্ষা করে দেখতে পারেন।

পরিশেষে : নিলাম সম্পর্কে ওয়ারেন বুফের জ্ঞানগর্ভ বাণী মেনে নিন :  
"যাবেন না। যদি আপনি এমন কোন ইভান্সিতে কাজ করেন, যেখানে নিলাম অপরিহার্য, তবে সর্বোচ্চ মূল্য নির্ধারণ করুন আর তার থেকে ২০% কমিয়ে বিজয়ীর অভিশাপ থেকে মুক্ত থাকুন। একটি কাগজে নির্ধারিত সংখ্যাটি লিখুন আর তার চেয়ে এক সেন্টও বাড়বেন না।"

অধিকারের ফল (অ: ২৩) দেখুন।



লেখককে কখনো প্রশ্ন করবেন না উপন্যাস  
আত্মজীবনীমূলক কিনা  
: মৌলিক আরোপনের ভুল

পত্রিকা খুলে আপনি জানতে পারলেন যে খারাপ ফলাফলের জন্য আরেকজন সিইওকে জোরপূর্বক সরিয়ে দেয়া হয়েছে। খেলার পাতায় আপনি পড়লেন যে আপনার দলের জয়ের জন্য খেলোয়াড় 'এক্স' বা কোচ 'ওয়াই' কে ধন্যবাদ দেয়া হয়েছে। ইতিহাস বইয়ে আপনি পড়বেন যে ১৮০০ শতকে ফ্রান্স আর্মির সফলতার পিছনে নেপোলিয়নের চমৎকার নেতৃত্ব ও কৌশলের অবদান রয়েছে। মনে হয় "প্রতিটি গল্পের" একটি চেহারা রয়েছে। মূলত: প্রতিটি সংবাদপত্রের এরকম লৌহাবৃত একটি নিয়ম রয়েছে। সবসময় 'জনতার দৃষ্টিভঙ্গি' লক্ষ্য করে সাংবাদিকরা (ও তাদের পাঠক) এই নিয়মকে আরেক ধাপ এগিয়ে নিয়ে যায় আর এভাবে মৌলিক আরোপনের ভুলের শিকার হয়। এভাবেই ব্যক্তিত্বের প্রভাবের অতিমূল্যায়ন ও বাহ্যিক পরিস্থিতিজনিত বিষয়গুলোর অবমূল্যায়নের প্রতি ঝোক বেড়ে যায়।

১৯৬৭ 'তে ডিউক ইউনিভার্সিটির গবেষকেরা নীচের গবেষণাটি পরীক্ষা করেন : অংশগ্রহণকারীদেরকে ফিদেল ক্যাস্ট্রোর সুনাম বা দুর্নাম সংক্রান্ত একটি বিতর্ক পড়তে দেয়া হল। তাদের জানানো হল যে এই বইয়ের লেখক তার প্রকৃত রাজনৈতিক চিন্তাকে অগ্রাহ্য করে কেবল সামঞ্জস্যপূর্ণ একটি বিতর্ক লিখে দিয়েছে। তবুও বেশিরভাগ পাঠক বিশ্বাস করেছে যে তার মতাদর্শই এতে প্রতিফলিত হয়েছে। তারা সূচীর বক্তব্যগুলোকে অকারণে তার চরিত্রের সাথে জুড়ে দিল আর বাহ্যিক বিষয়, এক্ষেত্রে সেইসব প্রফেসর যারা এটি তৈরি করেছেন, তাদের পুরোপুরি অগ্রাহ্য করল।

নেতিবাচক ঘটনাকে কমানোর ক্ষেত্রে মৌলিক আরোপনের ভুল বেশ কার্যকরী। যেমন, যুদ্ধের কারণ হিসেবে আমরা অলসভাবে ব্যক্তিত্বের দায় বলে অভিহিত করি। সারাজেভোতে যুগোশ্লাভ হত্যাকে আমরা প্রথম বিশ্বযুদ্ধের কারণ বলে মনে করি আর হিটলার একাই দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের গোড়া। অনেকে এই সমীকরণ মেনে নেয়, যদিও যুদ্ধ হল এমন ঘটনা, যার

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১০৮



অসংখ্য শক্তিশালী কারণকে আমরা কখনোই পুরোপুরি বুঝতে পারি না। অর্থনৈতিক বাজার ও আবহাওয়ার বিষয়গুলো গৌণ মনে হয়, তাই না? কোম্পানীগুলো যখন সুফল বা কুফল ঘোষণা করে, তখনও একই ব্যাপার ঘটে। সত্যটা জানার পরও সবাই সিইও'র অফিসের দিকে তাকিয়ে থাকে : অর্থনৈতিক সফলতা চমৎকার নেতৃত্বের চেয়েও বেশি নির্ভর করে অর্থনৈতিক পরিস্থিতি ও ইন্ডাস্ট্রির আকর্ষণের উপর। বিষয়টি অদ্ভুত যে কল্প শিল্পকারখানা তাদের সিইওকে কত বেশি বদলায় আর এর ফলাফল কি দাঁড়ায়। এই কারখানাগুলো কি তাদের নিয়োগদানের প্রক্রিয়ার ক্ষেত্রে সতর্ক নয়? এই ধরনের সিদ্ধান্তগুলো ফুটবল কোচ ও তাদের ক্লাবের মধ্যে যা ঘটে, সেগুলোর ক্ষেত্রে যুক্তিযুক্ত নয়।

আমি মাঝে মাঝে গানের কনসার্টে যাই। সুইজারল্যান্ডের কেন্দ্রে অবস্থিত লুজার্নে, যেখানে আমার বাড়ি, বিশেষ ক্লাসিক্যাল সঙ্গীত প্রায় হয়। মধ্যবিরতির সময় আমি লক্ষ্য করি সবাই পরিচালক বা শিল্পী নিয়ে আলাপ করে। ওয়াল্ট প্রিমিয়ার ছাড়া আর কোথাও কম্পোজিশন নিয়ে কেউ কিছু বলে না। কেন? সঙ্গীতের আসল রহস্য কিম্বা কম্পোজিশনে; এছাড়া তাল, লয়, ছন্দ কেবল খালি কাগজে পড়ে থাকার মত। স্কোরের তফাৎ আর একই স্কোরের পারফরমেন্সের তফাৎের চেয়ে অনেক বেশি আকর্ষণীয়। কিম্বা আমরা ওভাবে ভাবিনা।

একজন লেখক হিসেবে মৌলিক আরোপনের ভুলকে আমি এভাবে দেখিছি : পাঠক কিছু পড়ার পর সবসময় জানতে চায় : "আপনার উপন্যাসের কোন্ অংশটুকু আত্মজীবনীমূলক?" অনেক সময় বজ্রাহত হই : "এটি আমার সম্পর্কে নয়, যন্ত্রসব। এটি বই, সূচী, ভাষা ও গল্পের বিশ্বস্ততা সম্পর্কে।" দুর্ভাগ্যবশত: এরকম বিস্ফোরণ আমার খুব কমই হয়। মৌলিক আরোপনের ভুলকে আমরা তত কঠিনভাবে বিচারও করতে পারি না। বিবর্তনমূলক অতীত থেকে অন্য মানুষদের সাথে আমাদের সম্পর্কের শিকড় জন্মায় : টিকে থাকার জন্য দলবদ্ধ থাকটা জরুরী। উৎপাদন, আত্মরক্ষা ও বড় স্থানী শিকার একজন মানুষের পক্ষে অসম্ভব ব্যাপার। বিচ্ছিন্নতা মানে নিশ্চিত মৃত্যু আর যারা একা থাকতে চাইত, তাদের সংখ্যা সীমিত, তারা তেমন কিছু করতেও পারেনি, একপর্যায়ে বিলুপ্ত হয়ে গেছে। সংক্ষেপে



আমাদের জীবন অন্যদের উপর নির্ভরশীল আর তাই আমরা অন্যদের  
ব্যাপারে চিন্তাশীল। আমরা ৯০% সময় অন্যদের কথা ভাবি আর মাত্র  
১০% সময় অন্যান্য বিষয়ের জন্য খরচ করি।

পরিশেষে : জীবনের আয়নায় যত বেশি দেখব, মঞ্চে মানুষকে তত কম  
নিখুঁত মনে হবে। বরং তারা এক পরিস্থিতি থেকে অন্য পরিস্থিতিতে বদলে  
যায়। যদি আপনি প্রকৃত সত্য জানতে চান, পারফরমারকে ভুলে যান। যার  
ইশারায় নায়কেরা অভিনয় করছে, তার প্রতি গভীর মনোযোগ দিন।

---

গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩), সাঁতারুর শরীরের মায়া (অ: ০২), মুখ্য প্রতিক্রিয়া (অ:  
৮৩), খবরের মায়া (অ: ৯৯) সাফল্যের প্রতিক্রিয়া (অ: ৩৮) ও একটি কার্যের  
বিভ্রান্তি (অ: ৯৭) দেখুন।



## কেন আপনি সারসে বিশ্বাস করবেন না ভুল ভাবনা

ফটোল্যান্ডের উত্তরের দ্বীপমালা, হেব্রিডসের অধিবাসীদের জন্য মাথার উকুন ছিল জীবনের একটি অংশ। উকুন চলে গেলে ব্যক্তি অসুস্থ ও জরাজীর্ণ হয়ে যেত। তাই জ্বর কমানোর জন্য অসুস্থ মানুষ স্বেচ্ছায় নিজের মাথায় উকুন ছেড়ে দিত। তাদের পাগলামির একটি পদ্ধতি ছিল : যত তাড়াতাড়ি মাথা উকুনে ভরে যেত, রোগী সুস্থ হয়ে উঠত।

এক শহরে গবেষণায় দেখা গেল যে আগুন লাগার পর যত বেশি অগ্নিনির্বাপক কর্মীদের ডাকা হত, আগুন তত বেশি ক্ষতি করত। মেয়র অতি দ্রুত বিষয়টি থামালেন আর অগ্নিনির্বাপক বাজেট কমালেন। জার্মানের পদার্থবিদ্যার প্রফেসর হ্যানস-পিটার ব্যাক-বর্নহল্ট ও হ্যান্স-হারম্যান ভাবেনের কাছে এই গল্প দুটি পাওয়া গেছে। তাদের বইয়ে (দুর্ভাগ্যবশত: এগুলোর ইংরেজি অনুবাদ নেই) কারণ ও ফলাফলের মিশ্রণের ব্যাপারে তারা বর্ণনা করেছেন। উকুন যখন ছেড়ে যায়, তার কারণ হল লোকটির জ্বর আর তার পা গরম। জ্বর কমে গেলে উকুন ফিরে আসে। আর অগ্নিনির্বাপক মানুষ বাড়লে আগুন বাড়বে, এটা হতেই পারে না।

গল্পগুলো শুনে আমরা হাসলেও ভুল ভাবনা প্রতিদিন আমাদের ক্ষতি করে। হেডলাইনটা বিবেচনা করে দেখুন “কর্মীদের উৎসাহিত করলে কর্পোরেটের গ্রুপ লাভ হয়।” আসলে কি? হয়ত কোম্পানীর উন্নতি হলে কর্মীরা উৎসাহিত হয়। আরেকটি হেডলাইনে রয়েছে, “কর্পোরেট বোর্ডে যত বেশি মহিলা থাকে, লাভ তত বাড়ে।” আসলে কি বিষয়টি সত্যি? আর বোর্ডে অধিক মহিলা নিযুক্ত করলে কি ফার্ম লাভের মুখ দেখে? বাণিজ্যিক বইয়ের লেখক ও উপদেষ্টারাও একই ভুলের শিকার হয়।

নব্বইয়ের দশকে ফেডারেল রিজার্ভের তদানীন্তন প্রধান অ্যালান গ্রীনস্পানের চেয়ে অধিকতর নিবেদিত আর কেউ ছিল না। তাঁর অমূল্য অবদান দেশের উন্নয়নের পথকে সুগম ও নিশ্চিত করেছিল। রাজনীতিবিদ, সাংবাদিক ও বাণিজ্যিক নেতারা গ্রীনস্পানকে আদর্শ বলে মানত। আমরা জানি যে এই ব্যক্তিবর্গ বর্তমানে ভুল ভাবনার শিকারে পরিণত হয়েছে।



চীনের সাথে আমেরিকার সমঝোতা, কম মূল্যের উৎপাদন ও আমেরিকার  
আগ্রহী ফ্রেতা অনেক বেশি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করেছে। গ্রীনস্প্যান দু'ব  
জগ্যাবান ছিলেন যে তার সময়ে অর্থনীতি চাঙ্গা হয়ে উঠেছিল।

আরেকটি উদাহরণ : বিজ্ঞানীরা আবিষ্কার করেছেন যে দীর্ঘদিন রোগীরা  
হাসপাতালে থাকলে তাদের উপর বিরূপ প্রতিক্রিয়া হয়। হেলথ ইন্সুরেন্স  
যারা করেন, তাদের জন্য বিষয়টি মধুর বলে তারা দীর্ঘদিন থাকতে চান।  
কিন্তু যারা কম সময়ে হাসপাতাল ছেড়ে যান তারা দীর্ঘস্থায়ী রোগীদের চেয়ে  
ভালো স্বাস্থ্যের অধিকারী হন। দীর্ঘদিন হাসপাতালে থাকাটা ক্ষতিকর।

কিংবা আরেকটি হেডলাইনের কথা ধরুন : “বিষয়বস্তু: সেসব মহিলারা  
প্রতিদিন এক্সওয়াইজেড শ্যাম্পু ব্যবহার করেন, তাদের চুল মজবুত হয়।”  
যদিও এর কিছু বৈজ্ঞানিক ব্যাখ্যা থাকতে পারে, মূলত: এই বক্তব্য ‘শ্যাম্পু  
চুলকে মজবুত করে কথাটির সামান্যই উপস্থাপন করছে। বরঞ্চ আরেকটি  
ঘুরিয়ে বলা যেতে পারে : মজবুত চুলের মহিলারা এক্সওয়াইজেড শ্যাম্পু  
ব্যবহার করে আর এজন্যই হয়ত বোতলের গায়ে লেখা থাকে “বিশেষতঃ  
মজবুত চুলের জন্য।”

সম্প্রতি আমি পড়েছি যে বাসায় প্রচুর পরিমাণে বই থাকলে শিক্ষার্থীর  
স্কুলে ভাল গ্রেড পায়। এই উক্তি নিশ্চয়ই কোন বইবিক্রেতার কারসাজি  
হবে, তবে এটাও ভুল ভাবনার আরেকটি উদাহরণ। আসল সত্যটি হল  
শিক্ষিত মা-বাবারা সন্তানদের পড়াশুনার গুরুত্ব অশিক্ষিত বাবা-মাদের  
চেয়ে বেশি দেয়। সংক্ষেপে বলা যায় ধূলো ঢাকা এক কপি ‘ওয়ার এন্ড  
পিস’ কারো গ্রেডে কোন ভূমিকা রাখেনা, রাখে তাদের বাবা-মায়ের শিক্ষা  
ও প্রচেষ্টা।

ভুল ভাবনার সর্বোৎকৃষ্ট উদাহরণ হল জার্মানীতে সারসপাখির জনহাট ও  
সংখ্যার মধ্যে সম্পর্কের একটা ধারণা। দুটোই কমে যাচ্ছিল এবং আপনি  
যদি পরিসংখ্যান করেন, ১৯৬৫ থেকে ১৯৮৭ এর মধ্যে উল্লেখযোগ্য কিছু  
উন্নতি দেখতে পাবেন। এর মানে কি সারস পাখি আসলেই বেশি বাজার  
জন্ম দিচ্ছিল? মোটেই না, পুরো ব্যাপারটি ছিল একধরনের কাকতালীর  
সংযোগ।



সংক্ষেপে : পারস্পরিক সম্পর্ক কোন ঘটনার নিমিত্ত হতে পারে না। সংশ্লিষ্ট বিষয়গুলোকে গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করুন : অনেক সময় যা চোখের সামনে দেখা যায়, সেটাই ফলাফল পর্যন্ত তৈরি করে। আবার অনেক সময় সারস ও তার বাচ্চার মত আদৌ কোন সংশ্লিষ্টতা থাকেই না।

---

রাকতালীয়া ঘটনা (অ: ২৪), সম্মেলন প্রবণতা (অ: ৪৮), দলবদ্ধতার মায়া (অ: ৩৩), গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩), আরোহ (অ: ৩১) ও অনভিজ্ঞের ভাগ্য (অ: ৪৯) দেখুন।



## শীর্ষের সবাই সুন্দর সাফল্যের প্রতিক্রিয়া

সিলিকন ভ্যালি ফার্ম, সিসকো একসময় অর্থনীতির প্রাণ ছিল। বাণিজ্য প্রতিনিধিরা প্রায়শই এর সফলতা প্রকাশ করতঃ এর চমৎকার কাষ্টমার সার্ভিস, নিখুঁত পরিকল্পনা, দক্ষ দৃষ্টিভঙ্গি, অনন্য কর্পোরেট কালচার ও আকর্ষণীয় সিইও। ২০০০ সালের মার্চে এটি বিশ্বের সবচেয়ে মূল্যবান কোম্পানীতে উন্নীত হয়।

এর পরের বছর সিসকোর স্টক যখন ৮০% নেমে গেল, সাংবাদিকদের কণ্ঠস্বর বদলে গেল। হঠাৎ করে কোম্পানীর প্রতিযোগিতামূলক সুবিধাগুলোকে ক্ষতিকর ঘাটতি হিসেবে সংজ্ঞায়িত করা হলঃ দুর্বল কাষ্টমার সার্ভিস, অর্থহীন পরিকল্পনা, ঝাপসা দৃষ্টিভঙ্গি, পঙ্গু কর্পোরেট কালচার ও অলস সিইও। যদিও পরিকল্পনাও বদলায়নি, সিইও ও পরিবর্তিত হয় নি। বদলেছিল সিসকো পণ্যের চাহিদা আর সেটা কোম্পানীর কোন ক্রটির জন্যও নয়।

যখন নির্দিষ্ট কোন বিষয় আমাদের চোখ ঝলসে দেয়, সাফল্যের প্রতিক্রিয়া শুরু হয় আর আমাদের দৃষ্টিভঙ্গির উপর তার ফলাফল নির্ভর করে। সিসকোর ক্ষেত্রে সেই সাফল্যই চোখে উজ্জ্বল হয়ে ধরা দিয়েছিল। সাংবাদিকেরা স্টকের মূল্য দেখে অবাক হয়ে গিয়েছিল আর কোন নিবিড় পর্যবেক্ষণ ছাড়াই সমগ্র ব্যবসাকে চমৎকার বলে গণ্য করেছিল।

সাফল্যের প্রতিক্রিয়া সবসময় এমনই হয়ঃ আমরা সহজলভ্য বা উল্লেখযোগ্য কোন বিষয়, যেমন কোন কোম্পানীর আর্থিক পরিস্থিতিকে বিবেচনা করি আর উপসংহারে পৌঁছে যাই, যেখান থেকে সূক্ষ্ম বিষয়, যেমন- প্রশাসনের দক্ষতা বা পরিকল্পনার তাৎপর্য নির্ধারণ করা কঠিনতর হয়ে উঠে। অনেক সময় খুব সামান্য বিষয় দিয়ে আমরা সফলতা ও উৎকৃষ্টতা হিসাব করি, যেমন- কেবল জনপ্রিয়তার কারণে অনেক সময় আমরা কিছু পণ্য পছন্দ করে থাকি। সাফল্যের প্রতিক্রিয়ার আরেকটি



উদাহরণ : আমরা বিশ্বাস করি যে যেসব সিইওরা একটি কোম্পানীতে সফল হয়, তারা প্রতিটি ক্ষেত্রে সমান দক্ষ আর তারা ব্যক্তিগত জীবনে নায়কদের মত ভূমিকা পালন করে।

সাইকোলজিষ্ট অ্যাডওয়ার্ড লী থর্নডাইক ১০০ বছর আগের সাফল্যের প্রতিক্রিয়া আবিষ্কার করেছেন। তার বক্তব্য ছিল যে নির্দিষ্ট একটি গুণ (যেমন- সৌন্দর্য, সামাজিক মর্যাদা, বয়স) ইতিবাচক বা নেতিবাচক প্রভাব সৃষ্টি করে যা অন্য সবকিছুকে আচ্ছন্ন করে তোলে, কাজেই সামগ্রিক ফলাফল সমানুপাতিক হয় না। সৌন্দর্য হল সবচেয়ে বেশি পরীক্ষিত উদাহরণ। প্রচুর পরিমাণ গবেষণায় দেখা গেছে যে আমরা স্বতঃস্ফূর্তভাবে মনে করি যে সুন্দর মানুষ মাত্রই আকর্ষণীয়, সৎ ও বুদ্ধিমান হয়। আকর্ষণীয় লোকেরা তাদের পেশাগত জীবনে অনেক কিছু সহজে অর্জন করে। আবার স্কুলেও একই বিষয় দেখা যায়। শিক্ষকেরা অবচেতন মনেই সুন্দর ছাত্র-ছাত্রীদের ভাল গ্রেড দেয়।

সাফল্যের প্রতিক্রিয়ার সাথে বিজ্ঞাপনের সম্পর্ক বেশ নিবিড় : টিভির বিজ্ঞাপন, বিলবোর্ড ও ম্যাগাজিনে অসংখ্য তারকাদের হাসিমুখ আমরা দেখতে পাই। রজার ফেদেরারের মত একজন পেশাজীবী টেনিস খেলোয়াড় কি কারণে কফি মেশিনে দক্ষ হয়ে উঠল, সেটা যদিও বিতর্কের বিষয়, কিন্তু তাতে বিজ্ঞাপনের সার্থকতা একটুও কমেনি। আমরা বিভিন্ন পণ্যের বিজ্ঞাপনে তারকাদের দেখতে এতই অভ্যস্ত যে আমরা কখনও ভাবিনা যে এসব পণ্যের ক্ষেত্রে তাদের সমর্থনের কোন প্রয়োজনীয়তা আসলেই আছে কিনা। কিন্তু সাফল্যের প্রতিক্রিয়ার এক ধরনের গোপন শ্রদ্ধা এটি। অবচেতন মনে এটি কাজ করে। একটি আকর্ষণীয় মুখ, স্বপ্নালু জীবন-যাপন আর সেই পণ্যসামগ্রী।

নেতিবাচক প্রতিক্রিয়ার সাথে যুক্ত হয়ে সাফল্যের প্রতিক্রিয়া অনেক সময় অন্যায় ও এমনকি গথবাঁধা কিছু কর্মসম্পাদন করে যখন জাতীয়তা, লিঙ্গ বা প্রতিযোগিতার প্রশ্ন উঠে আসে। সাফল্যের প্রতিক্রিয়া আমাদের মতামতকে আচ্ছন্ন করে, যেমনটি সাংবাদিক, শিক্ষক ও ভোক্তাদের অভিমতকেও গ্রাস করে।



অনেক সময় এই প্রতিক্রিয়া বেশ চমৎকার পরিস্থিতি তৈরি করে ন্যূনতম সামান্য সময়ের জন্য হলেও। আপনি কখনও মরিয়া হয়ে প্রেমে পড়েছেন? যদি পড়ে থাকেন, তবে বুঝতে পারবেন কোন মানুষকে কত নিখুঁত মনে হয়। আপনার জনাব বা জনাবা নিখুঁত মানুষটি আকর্ষণীয়, বুদ্ধিমান, পছন্দনীয় ও প্রীতিপূর্ণ- সবকিছুর মিশ্রণ বলে মনে হয়। এমনকি সে কোন নিশ্চিত পরাজয়ের শিকার হলেও তার নেতিবাচকতা আপনার চোখে ধরা পড়ে না।

সাফল্যের প্রতিক্রিয়া সঠিক বৈশিষ্ট্য যাচাইয়ে বাধা দেয়। একে অতিক্রম করতে হলে মৌখিক সৌন্দর্যকে অগ্রাহ্য করুন। সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ বৈশিষ্ট্যকে বেছে নিন। বিশ্বের শ্রেষ্ঠ অকেঁপ্তিবাদকদেরকে পর্দার আড়ালে বসিয়ে বাজাতে দেয়া হয়, যাতে লিঙ্গ, গোত্র, বয়স ও চেহারা কোনরকম ভূমিকা রাখতে না পারে। বাণিজ্য প্রতিনিধিদের প্রতি আমার আন্তরিক পরামর্শ সাময়িক অর্জনের প্রতি মুগ্ধ হয়ে কোন কোম্পানীকে বিচার করবেন না (স্টক মার্কেটে এ ঘোষণা দেয়া হয়েছে)। গভীরে যান। গুরুত্বপূর্ণ গবেষণার জন্য সময় দিন। যা বেরিয়ে আসবে, তা হয়ত সবসময় সুন্দর হবে না, তবে শিক্ষামূলক হবে।

---

মৌলিক আরোপনের ভুল (অ: ৩৬), মুখ্য প্রতিক্রিয়া (অ: ৮৩), সাঁতারুর শরীরের মায়া (অ: ০২), বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০) ও প্রত্যাশা (অ: ৬২) পড়ুন।



## অভিনন্দন : আপনি রাশিয়ান রুলেত জিতেছেন বিকল্প উপায়সমূহ

শহরের বাইরের কোন জঙ্গলে আপনি একজন রাশিয়ান নেতার সাথে দেখা করতে গেলেন। তিনি একটি স্যুটকেস ও একটি বন্দুক নিয়ে আপনার পরপরই হাজির হলেন। কারের ছডের উপর স্যুটকেসটি রাখলেন আর এমনভাবে খুললেন যাতে আপনি দেখতে পান যে ব্যাগটি টাকায় ভর্তি— সব মিলিয়ে ১০ মিলিয়ন ডলার। তিনি জানতে চাইলেন, “রাশিয়ান রুলেত খেলতে চান? একবার ট্রিগার টানুন আর সব টাকা আপনার।” রিভলবারে মাত্র একটি বুলেট রয়েছে আর পাঁচটি চেম্বার খালি। আপনি নিজের পছন্দ বেছে নিলেন। ১০ মিলিয়ন ডলার আপনার জীবনটা পাল্টে দেবে। আপনাকে আর কখনও কাজ করতে হবে না। স্ট্যাম্প সংগ্রহ বাদ দিয়ে আপনি স্পোর্টস কার যোগাড় করতে পারবেন।

আপনি চ্যালেঞ্জ গ্রহণ করলেন। রিভলবার কপালের দিকে তাক করলেন ও ট্রিগার টিপলেন। মৃদু একটি ক্লিক শুনলেন আর শরীরে অ্যাড্রেনালিন ছুটে গেল। কিছুই ঘটল না। চেম্বার খালি ছিল। আপনি বেঁচে গেলেন। টাকা নিলেন, সবচেয়ে সুন্দর শহরে গেলেন ও স্থানীয়দের হতাশ করে ওখানেই একটি অভিজাত প্রাসাদ বানিয়ে থেকে গেলেন।

আপনার একজন প্রতিবেশি, যার বাসা আপনার প্রাসাদের একদম কাছে, একজন বিখ্যাত লয়ার। বছরের ৩০০ দিনের প্রতিটি দিন তিনি ১২ ঘন্টা কাজ করেন। তার পারিশ্রমিক বেশ ভাল, তবে অস্বাভাবিক নয় : ঘন্টায় ৫০০ ডলার। সমস্ত খরচ বহন ও ট্যাক্স আদায়ের পরও তিনি অর্ধমিলিয়ন অর্থ প্রতি বছর সঞ্চয় করেন। মাঝে মধ্যে চলার পথে আপনি তার দিকে হাত নাড়েন আর নিজের মনে হেসে ভাবেন যে আপনার সমান হতে হলে তাকে আরো বিশ বছর শ্রম দিতে হবে। ধরুন বিশ বছর পর আপনার পারিশ্রমী প্রতিবেশি ১০ মিলিয়ন ডলার জমাল। একদিন এক সাংবাদিক এলো তার আপনাদের দুজনের চমৎকার ঘর ও দ্বিতীয় স্ত্রীদের ছবিসহ তুলে নিয়ে গেল। সে ঘরের ইন্টেরিয়ার ডিজাইন ও চমৎকার জায়গার ব্যাপারে মন্তব্য করল। কিন্তু দশ মিলিয়ন ডলার জমানোর পিছনে আপনাদের দুজনের ঝুঁকির ব্যবধানটুকু সে মন্তব্যে থাকল না। এজন্য তাকে বিকল্প উপায়গুলো খুঁজে নিতে হবে।



কিন্তু কেবল সাংবাদিকরাই এক্ষেত্রে কম সফল নয়। আমরা সকলেই একই  
যা নাসিম তালেব তার রাশিয়ান রুলেত কাহিনীর মধ্য দিয়ে বুঝিয়ে  
দিয়েছেন।

বিকল্প উপায়গুলো হল এমন ফলাফল যা হতে পারত, তবে হয়নি।  
রাশিয়ান রুলেত খেলায় চারটি বিকল্প পথ একই ফল আনতে পারত (১০  
মিলিয়ন ডলার লাভ করা) আর পঞ্চম পথটি আনত মৃত্যু। বিশাল ব্যবধান।  
লয়ারের ক্ষেত্রে সম্ভাব্য উপায়গুলো অনেকটা কাছাকাছি থাকত। কোন গ্রামে  
তিনি প্রতি ঘন্টায় ২০০ ডলার করে আয় করতে পারতেন। নিউ ইয়র্কের  
বুকে অন্যতম কোন বড় ব্যাংকের হয়ে কাজ করলে তিনি প্রতি ঘন্টায় ৬০০  
ডলার করে আয় করতেন। কিন্তু আপনার মত এমন কোন বিকল্প পথ তিনি  
বেছে নেননি যাতে তার মৃত্যু হতে পারত।

বিকল্প উপায়গুলো অদৃশ্য। তাই আমরা এগুলোকে গভীরভাবে বুঝতে পারি  
না। ঝুঁকিবহুল উপায়ে যারা অর্থ আয় করে, তাদের কোনভাবে ভুলে যাওয়া  
উচিত নয় যে যেকোন সময় তারা ধ্বংস হয়ে যেতে পারে। বিচারবুদ্ধিসম্পন্ন  
মানুষ ঝুঁকিবহুল পথে দশ মিলিয়ন ডলার আয়ের চেয়ে ধীরে সুস্থে  
পরিশ্রমের মাধ্যমে আয় করাকে শ্রেয়ঃ বলে মনে করে। (যদিও একজন  
অ্যাকাউন্টেন্ট দ্বিমত পোষণ করতে পারে)

নিউইয়র্কের একটি বারে ডিনার করার পর উদ্দেশ্যহীনতার জন্য কিরকম  
বোকা বনেছিলেন, তালেব সেটি জানিয়েছেন। “খাবারের বিল কে দেবে  
সেটা জানার জন্য আমরা কয়েন ছুঁড়লাম। আমি হেরে গেলাম ও বিল  
দিলাম। বন্ধুটি আমাকে ধন্যবাদ জানিয়ে বলল যে সে খাবারের অর্ধেক বিল  
দেয়ার কথা ভেবেছিল।” বন্ধুটি বিকল্প উপায় ভেবে রেখেছিল।

সংক্ষেপে : ঝুঁকি সরাসরি দেখা যায়না। তাই সবসময় বিকল্প পথ ভেবে  
রাখবেন। বাস্তবসম্মত মানুষের মতে ঝুঁকির মাধ্যমে সাফল্যের চেয়ে  
'একঘেঁয়ে প্রক্রিয়ায় সফল' হওয়া (যেমন- লয়ার, ডেন্টিস্ট, স্কি ইনস্ট্রাকটর,  
পাইলট, হেয়ার ড্রেসার বা কনসালটেন্ট হিসেবে কাজ করা) উত্তম। হ্যাঁ,  
বাহ্যিকভাবে বিকল্প পথ খুঁজে নেয়া কিছুটা কঠিন। ভেতর থেকে সেই পথ  
খুঁজে বের করা অসম্ভব প্রায়। আপনার মস্তিষ্ক আপনাকে কেবল এটাই  
বুঝাতে থাকবে যে ঝুঁকি যত বেশি হোক না কেন, সফলতা নিশ্চিত আর  
এভাবেই আপনার ভাবনাকে আচ্ছন্ন করে রাখবে।

কালো হাঁস (অ: ৭৫), অনিশ্চয়তাকে অপছন্দ (অ: ৮০), অনুতাপের ভয় (অ: ৮২),  
ও আত্ম-নির্বাচন প্রবণতা (অ: ৪৭) দেখুন।



## ভুল ভবিষ্যতদ্রষ্টা ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ

“আগামী তিন বছরে ফেসবুক সর্বোচ্চ বিনোদনের স্থান হয়ে উঠবে।”  
“দুই বছরের মধ্যে উত্তর কোরিয়ার প্রশাসন পদ্ধতি বদলে যাবে।”  
“ফ্রান্সের কালো আঙুর আর্জেন্টিনার মদ হিসেবে প্রভাব বিস্তার করবে বলে  
প্রাশা করা হচ্ছে।”  
“ইউরোর মূল্যহ্রাস।”  
“দ্রব্যমূল্য ২০২৫’ এর মধ্যে উর্ধ্বমুখী হবে।”  
“১৫ বছরে আর কোন অশোধিত তেল নয়।”

প্রতিদিন বিশেষজ্ঞরা নানা রকম ভবিষ্যদ্বাণী করছে, কিন্তু এগুলো কতটুকু  
নির্ভরযোগ্য? কয়েক বছর আগ পর্যন্তও কেউ এগুলো খতিয়ে দেখত না।  
এরপর ফিলিপ টেটলক এলেন। ১০ বছরের মধ্যে তিনি ২৮৪ জন  
স্বঘোষিত পেশাদারের ২৮, ৩৬১ ভবিষ্যদ্বাণীকে যাচাই করলেন। ফলাফল :  
অভিজ্ঞানেরা স্বাভাবিক ধারণার চেয়ে ভালো কিছু উদ্ধৃতি দেন। মিডিয়ার  
চেনামুখেরা সবচেয়ে দুর্বল বক্তব্য রাখেন। যেমন- তারা কানাডা,  
নাইজেরিয়া, চীন, ভারত, ইন্দোনেশিয়া, দক্ষিণ আফ্রিকা, বেলজিয়াম ও  
জার্মানী ধ্বংসের বার্তা দিয়েছিলেন। একটি দেশেরও কিছু হয়নি।

“দুই ধরনের ভবিষ্যতদ্রষ্টা রয়েছে : একদল কিছু জানে না আর অন্যদল  
জানে না যে তারা জানে না”- হার্ভার্ডের অর্থনীতিবিদ জন কেনেথ  
গালব্রাইথ একথা লিখেছিলেন। এজন্য তিনি নিজের দলের মধ্যে ঘৃণার  
পাত্র হয়ে উঠেছিলেন। ফান্ড ম্যানেজার পিটার লীন্চ আরো কঠোরভাবে  
বলেছিলেন : “আমেরিকায় ৬০,০০০ অর্থনীতিবিদ রয়েছে, যাদের বেশির  
ভাগই অর্থনৈতিক মন্দাভাব ও সুদের হারের ব্যাপারে ভবিষ্যতবাণী করার  
চেষ্টা চালিয়ে যাচ্ছে আর তারা যদি পরপর দুইবার সফল হত, তবে  
ইতিমধ্যে লাখপতি হয়ে যেত। আমি যতদূর জানি তাদের অনেককে  
নিয়োগ দেয়া হয়েছে, যাতে উল্লেখযোগ্য কিছু আমাদের জানাতে পারে।”  
এসব দশ বছর আগের কথা। বর্তমানে আমেরিকায় আগের তুলনায়



তিনগুণ বেশি অর্থনীতিবিদ রয়েছে, যাদের মধ্যে ভবিষ্যতদ্বাণী করার ক্ষমতা থাকা, না থাকায় কিছু যায় আসে না। সমস্যা হল বিশেষজ্ঞরা নেতিবাচক পরিস্থিতিতেও কিছু স্বাধীনতা জোগ করতে পারে। যদি সেসব সত্য হয়ে যায়, তারা সুনামের অধিকারী হয়, কনসালটেন্টের অফার পায়। যদি তাদের বচন সত্যি নাও হয়, তারা কোনরকম শাস্তি পায় না, তাদের অর্থনৈতিক ক্ষতি বা সম্মান হানি হয় না। এই বিজিত ভাবটার কারণেই তারা ইচ্ছেমত ভবিষ্যতদ্বাণী করতে পারে। মূলতঃ যত বেশি বক্তব্য তারা দেয়, কাকতালীয়ভাবে তত বেশি সত্যি হয়ে যায়। আসলে তাদের উচিত ভবিষ্যতদ্বাণী করার আগে ১০০০ ডলারের মত 'ফোরকাষ্ট ফান্ড' জমা দেয়া। বাণী সঠিক হলে তারা সুদসহ টাকা ফেরত পাবে আর ভুল হলে সেই টাকা চ্যারিটিতে চলে যাবে।

কোন কোন বিষয়ে ধারণা করা যায় আর কোনগুলোকে যায় না? কিছু বিষয় খুব সরল। যেমন- বছরে আমার ওজন কত পাউন্ড বাড়তে পারে, আমি ধারণা করতে পারি। যাই হোক, প্রক্রিয়া যত জটিল হবে, যত দীর্ঘায়িত হবে, ভবিষ্যতের ছবি আঁকা তত কঠিন হয়ে উঠবে। গ্লোবাল ওয়ার্মিং, তেলের মূল্য বা বিনিয়োগের হার সম্পর্কে মন্তব্য করা অসম্ভব বিষয়। আবিষ্কারের কথা কখনও ভবিষ্যতদ্বাণী করা যায়না, কারণ ভবিষ্যতে কোন প্রযুক্তি আমরা ব্যবহার করব, সেটা যদি জানা থাকত, তবে আমরা সেটা ইতিমধ্যে করে ফেলতাম।

কাজেই আন্দাজ করার সময় সমালোচক হয়ে উঠুন। যখনই কেউ মন্তব্য করে, সেটা যত করুণ হোক না কেন, আমি মৃদু হেসে ফেলি। এরপর নিজেকে আমি দুটি প্রশ্ন করি। প্রথমত: এই বিশেষজ্ঞের উদ্ভেজনার কারণ কি? যদি তিনি একজন কর্মী হয়ে থাকেন, ভুল বললে কি তার চাকরি চলে যাবে? অথবা তিনি কি স্বনিযুক্ত কোন গুরু যিনি বই লিখে বা লেকচার দিতে জীবিকা নির্বাহ করেন?

এই ধরনের ভবিষ্যতদ্রষ্টারা মিডিয়ার মনোযোগ চান, তাই তাদের বক্তব্যে উদ্ভেজনার খোরাক থাকে। দ্বিতীয়ত: তার সফলতার হার কতটা ভালো? গত পাঁচ বছরে তিনি কি পরিমাণ ভবিষ্যত বাণী করেছেন? এর মধ্যে কতটুকু ঠিক ছিল আর কতগুলো ভুল? এই তথ্যগুলো খুব জরুরী যদিও



সবসময় এগুলো খুঁজে পাওয়া যায় না। মিডিয়ায় প্রতি আমার অনুরোধ :  
পড়িতের রেকর্ড ছাড়া দয়া করে কোন ভবিষ্যদ্বাণী প্রকাশ করবেন না।  
পরিশেষে ব্রিটেনের প্রাক্তন প্রধানমন্ত্রী টনি ব্লেয়ারের উক্তিটি এক্ষেত্রে  
প্রযোজ্য বলেই উল্লেখ করলাম : “আমি ভবিষ্যত বাণী করিনা। কখনও  
করিনি, ভবিষ্যতেও করব না।”

---

প্রত্যাশা (অ: ৬২), পরিকল্পনার ভ্রান্তি (অ: ৯১), কর্তৃপক্ষের প্রবণতা (অ: ০৯),  
পক্ষাঘ্ন দৃষ্টি প্রবণতা (অ: ১৪), অধিক আত্মবিশ্বাসের ফল (অ: ১৫), নিয়ন্ত্রনের মায়া  
(অ: ১৭), সুখসম্পৃক্ত বিশ্বাসের ঘানি (অ: ৪৬) ও কালো হাঁস (অ: ৭৫) দেখুন।



## বিশেষ ক্ষেত্রে প্রতারণা সংযোগের বিভ্রান্তি

ক্রীসের বয়স ৩৫। তিনি সামাজিক দর্শনে পড়াশুনা করেছেন এবং কিশোর বয়স থেকেই দেশের উন্নয়নে কাজ করার ইচ্ছে পোষণ করেন। গ্রাজুয়েশন করার পর তিনি ওয়েস্ট আফ্রিকার রেড ক্রসে দুই বছরের জন্য কাজ করেছেন আর এরপর এর জেনেভা হেডকোয়ার্টারে দুই বছরের জন্য কাজ করেন যেখানে একসময় আফ্রিকার এইড ডিপার্টমেন্টের প্রধান হয়ে উঠেন। এরপর সমবায়ের সামাজিক দায়িত্ববোধের উপর থিসিস লিখে এমবিএ শেষ করেন। কোনটি বেশি আকর্ষণীয়? (ক) ক্রীস একটি বড় ব্যাংকে চাকরি করে। (খ) ক্রীস এমন একটি ব্যাংকে চাকরি করে যেখানে সে তৃতীয় বিশ্বের ফাউন্ডেশন চালায়। ক না খ?

বেশিরভাগ মানুষ বলবে খ। দুর্ভাগ্যবশতঃ এটি ভুল জবাব। খ কেবল এটাই বলেছেন যে ক্রীস বড় ব্যাংকে চাকরি করে, সেইসাথে এটাও জানাচ্ছে যে একটি বড় ব্যাংকের তৃতীয় বিশ্বের ফাউন্ডেশন হল একদল ব্যাংক কর্মচারীদের নিয়ে গঠিত একটি অংশবিশেষ। কাজেই ক হল অধিকতর আকর্ষণীয়। ছোট সংগঠন যখন এরকম বড় শোনায়, যাকে সংজ্ঞার মাধ্যমে বুঝা যায় না, তখন সংযোগের বিভ্রান্তি কাজ করে। ঔপন্যাসিক ড্যানিয়েল ক্যানামেন ও এমোস ভার্সকি এ বিষয়ে যথেষ্ট গবেষণা করেছেন।

আমরা খুব সহজে সংযোগের বিভ্রান্তির শিকার হই, কারণ রসালো বা আকর্ষণীয় গল্পের প্রতি আমরা আকৃষ্ট হই। ক্রীসকে এইড ওয়ার্কার হিসেবে যত বেশি সুন্দর ভাবে, নিখুঁতভাবে উপস্থাপন করা হবে, বিভ্রান্তির ঝুঁকি তত বাড়বে। যদি আমি আরেকটু ভিন্নভাবে উপস্থাপন করতাম, তবে ক্রীসকে আপনারা আরেকটু নিবিড়ভাবে বুঝতে পারতেন : যেমন, “ক্রীসের বয়স ৩৫। কোনটি বেশি আকর্ষণীয়? (ক) ক্রীস ব্যাংকে কাজ করে। (খ) ক্রীস নিউইয়র্কের একটি ব্যাংকে কাজ করে যেটা ২৪তম ফ্লোরে অবস্থিত আর যেখান থেকে সেন্ট্রাল পার্ক দেখা যায়।”

আরেকটি উদাহরণ দেয়া হল : কোনটি বেশি আকর্ষণীয়? (ক) “সীটল এয়ারপোর্ট বন্ধ। ফ্লাইট বাতিল।” (খ) “প্রাকৃতিক দুর্যোগের কারণে সীটল এয়ারপোর্ট বন্ধ। ফ্লাইট বাতিল।” ক না খ? এই উত্তরটি আপনি জানেন :



ক বেশি যুক্তিযুক্ত, কারণ খঁতে প্রাকৃতিক দুর্যোগের কথা বলা হয়েছে। এক্ষেত্রে বোমাতংক, সড়ক দুর্ঘটনা বা হরতালের কথাও বলা যায়; বা-ই হোক, অন্যরকম গল্পের গল্প পেলে আমরা সেসব চিন্তা করি। এখন যেহেতু আপনি জানেন, বন্ধুদেরকে পরীক্ষা করে দেখুন। বেশির ভাগ বন্ধুই খ পছন্দ করবে।

এমনকি অভিজ্ঞজনেরাও সংযোগের বিভ্রান্তি থেকে বাঁচতে পারে না। ১৯৮২ সালে ভবিষ্যত গবেষণার এক আন্তর্জাতিক সম্মেলনে সকল অভিজ্ঞ মানুষদেরকে দুই দলে ভাগ করা হল। ক গ্রুপকে ড্যানিয়েল ক্যানামেন ১৯৮৩'এর এক ভবিষ্যতবাণী শোনালেন : "তেলের মজুদ ৩০% কমে যাবে।" খ গ্রুপকে বলা হল : "ব্যাপক মূল্যবৃদ্ধির কারণে তেলের মজুদ ৩০% কমে যাবে।" দুই দলকে এই বক্তব্যের ব্যাপারে মত দিতে বলা হল। ফলাফল ছিল স্পষ্ট : খ গ্রুপের লোকেরা ক গ্রুপের চেয়ে বেশি জোরালো সমর্থন জানাল।

ক্যানামেনের মতে, ভাবনা দুই ধরনের হয়। প্রথম প্রকার হল অন্তর্জ্ঞানলব্ধ, স্বতঃস্ফূর্ত ও প্রত্যক্ষ। দ্বিতীয় প্রকার হল সচেতন, আনুপাতিক, স্থির, পরিশ্রমলব্ধ ও যুক্তিপূর্ণ। দুর্ভাগ্যবশতঃ অন্তর্জ্ঞানলব্ধ ভাবনা সচেতন ভাবনার চেয়ে দ্রুততর। যেমন- ওয়ার্ল্ড ট্রেড সেন্টারে নাইন ইলেভেন আক্রমণের পর আমি বিষয়টি টের পেয়েছি। আমি ট্রাভেল ইন্সুরেন্স নেয়ার জন্য একটি ফর্মে গিয়েছিলাম, যেটি বিশেষতঃ 'সন্ত্রাস দমন' এর অফার করেছিল। যদিও অন্যান্য পলিসিতেও সম্ভাব্য সব ধরনের দুর্ঘটনা (সন্ত্রাসও) থেকে রক্ষা করার বিষয়টি ছিল, আমি এই অফারটার প্রতি আগ্রহী হলাম। এমনকি এই ফাঁকা বুলিটার জন্য আমি বেশি টাকা দিতেও রাজি ছিলাম।

পরিশেষে : বাম ব্রেন ও ডান ব্রেনের কথা ভুলে যান। অন্তর্জ্ঞানলব্ধ ও সচেতন ভাবনার তফাৎ বেশ গুরুত্বপূর্ণ। জরুরী সিদ্ধান্ত নেয়ার সময় মনে রাখবেন যে মজাদার গল্পের প্রতি আমাদের একটি দুর্বলতা আছে। তাই সুবিধাজনক খুঁটিনাটি জেনে নিয়ে সিদ্ধান্ত নিন। মনে রাখবেন : যদি কোন অতিরিক্ত পরিস্থিতির সামনে পড়ে যান, গল্প যতই মচমচে হোক না কেন, সেটি যেন কম গ্রহণযোগ্য হয়, বেশি নয়।

---

বুলধারাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৮) ও গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১২৩



## কি বলেছেন নয়, কিভাবে বলেছেন নির্মাণ কৌশল

নীচের দুইটি বক্তব্য পড়ে দেখুন :

“এ্যাই, ময়লার ঝুড়িটা ভর্তি হয়ে গেছে।”

“যদি ময়লার ঝুড়িটা পরিষ্কার করে আন, খুব ভাল হয়, হানি।”

চেষ্টা লী টন কুইট ফেইট লা মিউজিক : কি বলেছেন, সেটা নয়, কিভাবে বলেছেন, সেটাই বিষয়। কোন কথাকে যখন ভিন্নভাবে বলা হয়, সেটার গ্রহণযোগ্যতাও ভিন্নরকম হয়। মনোবিজ্ঞানীদের ভাষায় এই প্রক্রিয়ার নাম নির্মাণ কৌশল।

যেকোন কথার উপস্থাপনার উপর ভিত্তি করে আমরা প্রতিক্রিয়া দেখাই। ১৯৮০ সালে ক্যানামেন ও ভার্সকি একটি গবেষণা করেছিলেন যেটাতে মহামারী-নিয়ন্ত্রণ কৌশলের দুটো পদ্ধতির কথা বলা হয়েছে। অংশগ্রহণকারীদের তারা বলল যে ৬০০ জন মানুষ বিপদে পড়েছে। ‘ক প্রক্রিয়ায় ২০০ জন বাঁচবে।’ খ প্রক্রিয়ায় ৬০০ মানুষ বাঁচার সুযোগ ৩৩% আর সবাই মরে যাওয়ার ঝুঁকি ৬৬%।” যদিও ক ও খ প্রক্রিয়াগুলো তুলনা করে দেখার মত, তবু বেশিরভাগ মানুষ ক প্রক্রিয়াকে হাতের তাস হিসেবে বেছে নিল। কিন্তু একই বিষয়কে যখন পুনঃনির্মাণ কৌশলে বলা হয়, ব্যাপারটি অন্যরকম হয়ে গেল”, “ক প্রক্রিয়া ৪০০ মানুষকে খুন করে” আর “খ প্রক্রিয়ায় কেউ মারা না যাওয়ার সুযোগ ৩৩% ও সবাই মরে যাওয়ার ঝুঁকি ৬৬%।” এই সময় সামান্য কিছু মানুষ ক বেছে নেয় আর বেশিরভাগ খ। গবেষকরা অংশগ্রহণকারীদের মধ্যেও মত পরিবর্তনের বিষয়টি দেখতে পেলেন। কেবল বেঁচে থাকা ও মৃত্যুঝুঁকি শব্দগুলোর উপর নির্ভর করে অংশগ্রহণকারীরা সম্পূর্ণ ভিন্ন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেছে।

আরেকটি উদাহরণ : গবেষকরা একদল মানুষের সামনে দুই ধরনের মাংস উপস্থাপন করল, “৯৯% চর্বিমুক্ত” ও “১% চর্বিযুক্ত” আর স্বাস্থ্যকর খাবার বেছে নিতে বলল, কোন খাবারটি তারা বেছে নিল, আপনি জানেন? বেশিরভাগ মানুষ প্রথম ধরনের মাংস বেছে নিল। এরপর “৯৮% চর্বিমুক্ত”



ও "১% চর্বিযুক্ত" এর মধ্যে বাছাই করার পালা এলো। আবারও বেশিরভাগ প্রথম ধরনকে বেছে নিল।

মিথ্যে বর্ণনা দিয়ে দোষ ঢেকে রাখা হল নির্মাণ কৌশলের একটি জনপ্রিয় প্রক্রিয়া। এই উপায়ে শেয়ার বাজারের মূল্য কমে গেলে তাকে বলা হয় "সংশোধন।" অতিরিক্ত অর্থ দিয়ে সম্পদ ক্রয় করলে বলা হয় "সুনাং"। যেকোন সমস্যাকে "সুযোগ" বা "চ্যালেঞ্জ" এর রূপ দেয়া হয়। কেউ চাকরি থেকে বরখাস্ত হলে বলা হয় "চাকরির পুনঃমূল্যায়ন" করছে। একজন সৈনিক যেভাবেই মারা যাক না কেন, তাকে "বীর" খেতাব দেয়া হয়। গণহত্যাকে "পরিচ্ছন্নতার অভিযান" বলা হয়। হাডসন নদীতে যদি কোন বিশেষ কারণ পেন নামাতে হয়, তাকে "উড়ে বেড়ানোর উৎসব" বলা হয়।

কোন পণ্যদ্রব্যের প্রসপেকটাস্কে খুব গভীরভাবে লক্ষ্য করেছেন? ধরুন ইটিএফ (এক্সচেঞ্জ-ট্রেডেড ফান্ড)। সাধারণত : ব্রিগিয়েরে বিগত বছরে পণ্যের চাহিদা ও বিপননের ব্যাপারে সম্ভাব্য প্রশংসামূলক তথ্যাবলী থাকে। একেও নির্মাণ কৌশল বলা হয়। আরেকটি উদাহরণ হল রুটির একটি নামান্য টুকরো। সেই রুটিকে ক্রাইস্টের কোন নিদর্শন বা সত্যিকার শরীরের মত করে বানাতে সেটি ধর্মীয় গুরুত্ব পেয়ে যেত, যেমনটি ষোলশ শতকে হত।

বাণিজ্যক্ষেত্রেও নির্মাণ কৌশলের সুফল লক্ষ্য করা যায়। ব্যবহৃত হাড়ির কড়াই ধরুন। সামান্য কয়েকটি বিষয়ে মনোযোগ দিতে হবে। যেমন, গাড়ির মাইলেজ যদি কম থাকে আর টায়ার ভাল থাকে, তাহলে ইঞ্জিন, ব্রেক বা ইন্টেরিয়রকে অগ্রাহ্য করা হয়। এভাবে মাইলেজ ও টায়ারের উপর নির্ভর করে আমরা ক্রয়ের সিদ্ধান্ত নেই। অবশ্য সবকিছু খুঁটিনাটি চেক করে নেয়া সম্ভবও নয়। মজার বিষয় হল গুরুত্বপূর্ণ বিষয়গুলোকেও যখন চমৎকারভাবে উপস্থাপন করা হয়, আমাদের না কেনার মত পাল্টে যেতে সময় লাগেনা।

লেখকেরা হলেন সচেতন নির্মাতা। রহস্য উপন্যাসের প্রথম পৃষ্ঠা থেকে যদি সত্যিকার খুনের মত লিখে যাওয়া হয়, বইয়ের মজা থাকে না। যদিও



আমরা খুনের উদ্দেশ্য ও অস্ত্র খুঁজে পেতে চাই, তবু লেখকের রহস্য ও  
রোমাঞ্চ বইটাকে চমৎকার ও আকর্ষণীয় করে তোলে।

পরিশেষে : মনে রাখবেন যে যেখানে যা-ই শুনে থাকুন, নির্মাণ কৌশলের  
কিছু উপাদান আছেই। কাজেই বিশ্বস্থ বন্ধুর মুখ থেকে শুনুন বা জনপ্রিয়  
পত্রিকায় পড়ে থাকুন, নির্মাণ কৌশলের উপাদান থাকবেই। এমনকি এই  
অধ্যায়েও তা-ই রয়েছে।

---

বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০), অনুতাপের ভয় (অ: ৮২), ক্ষতির অনীহা (অ: ৩২),  
পারস্পরিক সম্পর্ক (অ: ০৬) নোঙ (অ: ৩০) ও সুপ্ত প্রতিক্রিয়া (অ: ৭০) দেখুন।



## পর্যবেক্ষণ ও প্রতীক্ষা কেন অভ্যাচার কাজের প্রবণতা

সকাল বেলায় পেনশনটির সময় বলটি খেলোয়াড় থেকে লক্ষ্য পর্যন্ত পৌঁছতে  
৩০ থেকে ৩৫ সময় নেয়। গোলকীপারের পক্ষে বলের যাত্রা পর্যবেক্ষণ করা  
সহজ হয় না। বল ছুঁড়ে মারার আগেই তাকে সিদ্ধান্ত নিতে হয়। সকাল  
খেলোয়াড়েরা তিনভাগের এক ভাগ সময় নেয় লক্ষ্যের মাঝখানে পৌঁছতে,  
এক তৃতীয়াংশ সময় নেয় বামে ও আরেক তৃতীয়াংশ সময় নেয় ডানে।  
গোলকীপাররা নিশ্চয় এটি দেখতে পায়, কিন্তু তারা কি করে? মাঝখানে  
তারা কত কষ্ট মার্কার, যদিও এক তৃতীয়াংশ বল ওখানেই ছুটে যায়। এই  
পেনশনীর মাঝখানে কেন তারা খুঁকি নেয়? সহজ জবাব হল- দৃশ্যমান হওয়া।  
কারণ মাঝখানে থেকে বলকে চলে যেতে দেখার চেয়ে উন্টোদিকে ঝাঁপিয়ে  
পড়া অনেক আকর্ষণীয় ও কম অপমানজনক। একেই কাজের প্রবণতা  
হল: কিছু অর্জিত না হলেও কর্মক্ষম থাকা।

সকাল বেলায় গবেষক মাইকেল বার এলি এই তথ্য দিয়েছেন, যিনি শত শত  
পেনশনীর শট আউট লক্ষ্য করেছেন। কেবল গোলকীপাররাই কাজে  
অপত্তার শিকার হয় না। ধরুন একদল তরুণ নাইট ক্লাব থেকে বের হল,  
তরুণ করল ও চিন্তার করতে লাগল। পরিস্থিতি মারামারির পর্যায়ে  
পৌঁছে গেল। স্থানীয় কিছু তরুণ ও কিছু সিনিয়র পুলিশ অফিসার দূর থেকে  
মাঝখানে ঘটনা লক্ষ্য করল আর প্রথম আঘাত হওয়ার পর এগিয়ে গেল।  
যদি অনভিজ্ঞ অফিসার দায়িত্বে থাকে, তাহলে ঘটনা ভিন্নদিকে মোড় নেয়।  
তরুণ অফিসাররা কাজের প্রবণতার শিকার হয় ও ঝাঁপিয়ে পড়ে।  
গবেষণায় বলা হয় যে বিলম্বিত উপস্থিতি ও সিনিয়র অফিসারদের  
নবহৃত্য পরিস্থিতি সামলানো হলে দুর্ঘটনা কম হয়।

পরিস্থিতি যখন নতুন বা অস্পষ্ট থাকে, তখন কাজের প্রবণতা জোরালো  
হয়। অনেক নতুন বিনিয়োগকারীরা নাইটক্লাবের বাইরের সেই অনভিজ্ঞ  
পুলিশ অফিসারদের মত আচরণ করে; তারা স্টক মার্কেট সম্পর্কে জানে না  
বলেই অতিমাত্রায় ক্রিয়াশীল হয়ে উঠে। এটা নির্ঘাত সময় নষ্ট করা।  
বিনিয়োগ সম্পর্কে চার্লি মানজার বলেছেন- “আমরা কাজ ছাড়া থাকতে  
পারি না বলেই কিছু একটা করি।”



চরম শিক্ষিতদের মাঝেও কাজের প্রবণতা দেখা যায়। কোন রোগীর রোগ যদি নিশ্চিতভাবে ধরা না পড়ে, ডাক্তার প্রেসক্রিপশান দেয়া বা অপেক্ষা ও পর্যবেক্ষণের মাঝামাঝি কিছু একটা করে কাজ দেখাতে চায়। এ ধরনের সিদ্ধান্তে যদিও কোন লাভ হয় না, তবে অনিশ্চয়তার মধ্যে বসে না থেকে কিছু করাটা মানুষের অভ্যাস।

এই অভ্যাস কেমন করে হল? আমাদের প্রাচীন শিকার সংগ্রহের পরিস্থিতিতে যেকোন কাজের একটা প্রতিক্রিয়া থাকত। দ্রুত প্রতিক্রিয়াশীল হওয়া তখন বেঁচে থাকার জন্য অপরিহার্য ছিল। আমাদের পূর্বপুরুষেরা যখন বাঘের চোখের মত কোন কিছুকে জ্বলতে দেখত, বিষয়টি খেয়াল করতে এক সেকেন্ডও দেরি করতো না। তারা মাটিতে আঘাত করত আর খুব দ্রুত করত। আমরা তাদের উত্তরসূরী। মাঝে মাঝে পালিয়ে যাওয়ার চেয়ে পিছিয়ে যাওয়া ভালো। যা-ই হোক, আমাদের বর্তমান বিশ্ব ভিন্ন; আমাদের অনুভূতি অন্য কিছুর প্রতি ইশারা করলেও বাস্তবতা প্রতিক্রিয়াকে গুরুত্ব দেয়।

যদিও আমরা গভীর চিন্তাকে বেশ মূল্যায়ন করি, নিষ্ক্রিয়তা হল মারাত্মক একটি পাপ। কোম্পানী, রাষ্ট্র, এমনকি মানবতার মঙ্গলের জন্যও আপনি যদি সঠিক সিদ্ধান্ত নেয়ার জন্য অপেক্ষা করেন, কোন সম্মান, মেডেল, সুনাম আপনার জুটবে না। পক্ষান্তরে আপনি যদি দ্রুত সিদ্ধান্ত নিয়ে তা কার্যকর করেন, আর পরিস্থিতির উন্নয়ন ঘটে, আপনার বস, এমনকি মেয়রও আপনার সাথে হাত মেলাতে পারে। যথার্থ অপেক্ষা ও দেখার কৌশলের ক্ষেত্রে সমাজ বড়জোর কিছুটা শ্রুত কার্যকারিতা মেনে নিতে পারে।

পরিশেষে : নতুন বা অনভিজ্ঞ পরিস্থিতিতে আমরা কিছু না কিছু করতে বাধ্য হই। এতে যদি ক্ষতিও হয়, তবু আমরা শান্তি পাই। যদিও আপনার সম্মানের খাতায় কোন কৃতিত্ব যুক্ত হবে না, পরিস্থিতি যদি অস্পষ্ট থাকে, না বুঝা পর্যন্ত অপেক্ষা করুন। রেইস প্যাসকেল লিখেছিলেন, “একটি রুমে মানুষ চুপচাপ বসে থাকতে পারেনি বলেই মানবতার যাবতীয় সমস্যার উদ্ভব হয়েছে।”

বাতিল প্রবণতা (অ: ৪৪), অতিভাবনা (অ: ৯০), স্থগিতকরণ (অ: ৮৫), ভালো হওয়ার আগে খারাপ হয়ে যাওয়ার প্রবণতা (অ: ১২), ও সমাপ্তি টানার অক্ষমতা (অ: ৬৮) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১২৮



## কেন আপনি হয় সমস্যা, নয় সমাধান বাতিল প্রবণতা

দুজন আরোহীর সাথে আপনি হিমবাহের উপরে রয়েছেন। একজনের পা লিহলে গেল আর সে ফাটলে পড়ে গেল। সাহায্যের জন্য আপনি যদি কাউকে ডাকতেন, সে বাঁচত, কিন্তু আপনি তা করেননি আর সে অদৃশ্য হয়ে গেল। দ্বিতীয় জনকে আপনি ইচ্ছে করে ধাক্কা দিলেন আর সে অল্পক্ষণের মধ্যে মারা গেল। কোন ঘটনাটি আপনাকে বেশি নাড়া দেবে?

তুলনা করতে গেলে দুটো ঘটনাই সমানুপাতিক, মৃত্যুতেই সমাপ্তি ঘটেছে। তবু বিচার করতে গেলে প্রথম ঘটনাটিকে আমাদের কাছে কম ভয়ংকর মনে হবে। এই অনুভূতিকে বাতিল প্রবণতা বলে। যখন সক্রিয়তা ও নিষ্ক্রিয়তা উভয়েই নির্দয় পরিস্থিতির জন্য দেয়, তখন এমন অনুভূতি হয়। এক্ষেত্রে আমরা নিষ্ক্রিয়তাকে পছন্দ করি, ধরে নেই তার অপরাধ কম।

মনে করুন আপনি ফেডারেল ড্রাগ অ্যাডমিনিস্ট্রেশনের প্রধান। মুমূর্ষু রোগীর জন্য কোন ঔষধ বরাদ্দের সিদ্ধান্ত আপনার উপর নির্ভরশীল। এই ঔষধের পার্শ্ব-প্রতিক্রিয়া মারাত্মক, এগুলো ২০% রোগীকে খুন করতে সময় নেয় না, তবে ৮০% রোগীকে কম সময়ে সারিয়ে তোলে। আপনি কি সিদ্ধান্ত নেবেন?

বেশিরভাগ মানুষ সমর্থন করবে না। তাদের কাছে ৮০% রোগীর নিরাময়ের চেয়ে এক পঞ্চমাংশ মানুষ মারা যাওয়ার বিষয়টি অনেক বেশি ভয়াবহ। এটি খুব অদ্ভুত সিদ্ধান্ত ও বাতিল প্রবণতার নিখুঁত উদাহরণ। ধরুন, আপনি বাতিল প্রবণতা সম্পর্কে জানেন এবং যুক্তির কারণে সেই ঔষধকে সমর্থন দিলেন। বেশ, কিন্তু প্রথম রোগীটি যদি মারা যায়, তখন কি হবে? মিডিয়া ফুঁতুলবে আর আপনি চাকরি থেকে বরখাস্ত হবেন। জনতার সেবক বা রাজনীতিবিদ হিসেবে বাতিল প্রবণতাকে গুরুত্বের সাথে নিন ও লালন করুন।

মামলা-মোকদ্দমা থেকে বুঝা যায় এ ধরনের 'নৈতিক বিকৃতি' আমাদের সমাজে গ্রহণযোগ্য নয়। সক্রিয় যন্ত্রণাহীন মৃত্যু আইনত: দণ্ডনীয়, অথচ জীবনদায়ক ঔষধ প্রত্যাখ্যান বৈধ। (উদাহরণস্বরূপ, তথাকথিত ডিএনআর অর্ডার হল- জীবন দান করবে না।)

এ ধরনের ভাবনা থেকে বুঝা যায় বাবা-মায়েরা কেন টিকা না দেয়াকে



গ্রহণযোগ্য বলে মনে করে, যদিও টিকা নানা ধরনের রোগের আক্রমণের ঝুঁকি কমায়। টিকাদানের কারণে অসুস্থ হওয়ার ঝুঁকি নিশ্চয় খুব সামান্য। মোটের উপর টিকা খুব গুরুত্বপূর্ণ। টিকা কেবল শিশুদের নয়, পুরো সমাজকে প্রতিরোধ করে। একজন মানুষ যদি রোগাক্রান্ত না হয়, তবে সে রোগের বিস্তার ঘটাতে পারে না। টিকাবিহীন শিশুরা যদি রোগাক্রান্ত হয়, তখন আমরা সরাসরি তাদের বাবা-মায়েদের দায়ী করতে পারি। কিন্তু মূল বিষয় হলঃ কিছু না করার চেয়ে কিছু করাকে আমরা শ্রেয় ধরে নেই।

নিম্নলিখিত বিভ্রান্তির পিছনে বাতিল প্রবণতা কাজ করেঃ আমরা নিজেরা কোন পদক্ষেপ না নিয়ে অপেক্ষা করি কখন অন্যরা সবকিছু এনে আমাদের কাছে হাজির করবে। যে সকল কোম্পানী বাজে পণ্য উৎপাদন করে, সেগুলোর চেয়ে যারা নতুন পণ্য উৎপন্ন করে না, তাদের প্রতি বিনিয়োগকারী ও বাণিজ্য প্রতিনিধিরা বেশি উদার থাকে, যদিও দুটো বিষয়ই কোম্পানীকে ধ্বংস করে দেয়। সক্রিয়ভাবে দুর্বল শেয়ার কিনে নেয়ার চেয়ে দুর্ভাগ্যজনক শেয়ার নিয়ে বসে থাকাকে উত্তম মনে হয়। ব্যয়ের কারণে বন্ধ করে দেয়ার চেয়ে কয়লা খনিতে কোন নির্গমন ছাঁকনি না বানানোটাই ভালো বলে মনে হয়। বাড়তি জ্বালানী পুড়িয়ে খরচ করার চেয়ে তাপের অপচয় রোধ করতে না পারাকে অধিকতর ভালো বলে মনে হয়। নকল ট্যাক্স ডকুমেন্ট বানানোর চেয়ে ইনকাম ট্যাক্সের ঘোষণা না দেয়াটা কম অনৈতিক বলে মনে হয়, যদিও দুটোতেই রাষ্ট্রের ক্ষতি।

বিগত অধ্যায়ে আমরা কাজের প্রবণতার ব্যাপারে জেনেছি। এটি কি বাতিল প্রবণতার বিপরীত? পুরোপুরি নয়। কাজের প্রবণতা দ্রুত প্রতিক্রিয়াশীলতার মাধ্যমে অস্পষ্টতাকে পুষিয়ে দেয় আর ঘোলাটে ও পরস্পরবিরোধী পরিস্থিতিতে ব্যবহৃত হয়। পক্ষান্তরে বাতিল প্রবণতা বুদ্ধিগ্রাহ্য পরিস্থিতিতে কাজ করেঃ সরাসরি কাজের মাধ্যমে ভবিষ্যতের দুঃসময়কে হয়ত অগ্রাহ্য করা যায়, কিন্তু এই অন্তর্জ্ঞান প্রয়োজন মোতাবেক কাজ আমাদেরকে করতে দেয় না।

বাতিল প্রবণতা বুঝতে পারা খুব কঠিন- কারণ সক্রিয়তা নিষ্ক্রিয়তার চেয়ে বেশি লক্ষ্যণীয়। ১৯৬০ সালে ছাত্র আন্দোলনে একটি দারুণ শ্লোগান উচ্চারিত হয়েছিল, “যদি তুমি সমাধানের কোন অংশ হতে না পার, তবে তুমি সমস্যার একটি অংশ।”

স্বচ্ছাসেবকের বোকামি (অঃ ৬৫), কাজের প্রবণতা (অঃ ৪৩) ও স্থগিতকরণ (অঃ ৮৫) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৩০



## আমাকে দায়ী করবেন না আত্মসেবার প্রবণতা

আপনি কখনো বার্ষিক প্রতিবেদন পড়েছেন, সিইও'র মতামতের প্রতি  
সুনির্দিষ্ট মনোযোগ দিয়েছেন? কখনও না? সত্যি করণ, কারণ সেখানে  
আমাদের পরবর্তী ভুলের অসংখ্য উদাহরণ পাবেন, যে ভুল আমরা প্রায়ই  
করে থাকি। যেমন, কোম্পানী যদি লাভজনক সময় পার করে সিইও তার  
প্রপরিহার্য অবদানের কথা জানাবে: তার যথার্থ সিদ্ধান্ত, অক্লান্ত শ্রম ও  
শক্তিশালী কর্পোরেট কালচারের চর্চা। যা-ই হোক, কোম্পানীর দুঃসময়ের  
সরকারী হস্তক্ষেপ, চীনদের বহুমুখী বাণিজ্য প্রকল্প, বিভিন্ন গোপন শুদ্ধ,  
ছোঁকাবের বিশ্বাসের পরিবর্তন ও আরো অনেক কিছু। সংক্ষেপে : আমরা  
ফলতাকে নিজের ও ব্যর্থতাকে অন্যান্য কারণের কাঁধে চাপিয়ে দেই।  
তাকে আত্ম-সেবার প্রবণতা বলে।

কি আপনি এই নামটা নাও জেনে থাকেন, হাই স্কুলে আপনি নিশ্চয়  
বিষয়টি জেনেছেন। যদি আপনি এ পান, পুরো কৃতিত্ব আপনার : সেবা  
শ্রেষ্ঠ আপনার বুদ্ধিমত্তা, কঠোর শ্রম ও দক্ষতাকে প্রকাশ করে। যদি ব্যর্থ  
হয় পরীক্ষায় দুর্নীতি হয়েছে।

কি শ্রেষ্ঠ আপনার জন্য আর কোন গুরুত্ব বহন করে না; স্টক মার্কেট মনে  
হয় তার জায়গা দখল করেছে। যদি লাভ করেন, তবে হাততালি দেন।  
আর যদি তা না করেন, তবে দোষ হয় মার্কেটের বা অপদার্থ বিনিয়োগ  
উপদেষ্টার। একসময় আমিও আত্মসেবা প্রবণতার শিকার ছিলাম। যদি  
আমার উপন্যাসের বিক্রি আকাশছোঁয়া হত, নিজের পিঠ চাপড়ে দিতাম।  
নিশ্চয়ই এটা আমার সেবা বই বলে ভাবতাম। আর যদি বিক্রিতে ভাটা  
পড়ত, ধরে নিতাম পাঠক প্রকৃত সাহিত্য চিনতেই পারেনি। যদি কেউ  
সমালোচনা করত, মনে করতাম হিংসা করেছে।

এই প্রবণতা পরীক্ষার জন্য গবেষকরা ব্যক্তিদের জড়ো করেছে আর  
পরবর্তীতে অংশগ্রহণকারীদের স্কোর ভালো না খারাপ, তা দেখেছে। যারা  
ভালো স্কোর করেছে, তাদের মতে পরীক্ষা বেশ সুষ্ঠু হয়েছে। আর যারা  
খারাপ স্কোর পেয়েছে, তাদের কাছে পরীক্ষা অর্থহীন মনে হয়েছে। কি



कारने आमरा सफलतार दार निजेर कौधे ँ ब्यर्थतार दार असेर कौधे  
चापाई? अनेकडुलो कारण रयेछे । सबचेर सहाज ब्यापारी हल ँ उल  
लाणे । ताहाडा एते कारर कौन कति नेई । यदि कति हत, उने  
एरकम मूल्यायन शत हाजार बहर आणे बह हये येत । किञ्च जेसे राहुन  
। आधुनिक विश्वर विडिन्न ँष्ट बुकिर कारणे आत्रसेवार प्रवणता माराहक  
विपर्यय डेके आनते पारे । अघोषित "माष्टार अब दा इडनिडार्स", रिडार्ड  
फाल्ट हयत एर सतयता दिते पारवे । २००८ साले लेहम्यान ब्राडार्स  
देडिलिया हठयार आग पर्युत तिनि डिजेन एर शक्तिमान सिई । एखनो  
यदि ब्यांक धरुसेर जन्य सरकारी निलामके दायी करे निजेके तिनि  
"माष्टार अब दा इडनिडार्स" बले घोषणा करेन, ताते आमि विडुमार  
अवाक हव ना ।

सेट परीक्षाय शिक्कारी २०० थेके ८०० एर मध्ये क्कोर करते पारे ।  
एक बहर पर तादेर फलाफल जानते चाहिले गर्वुतरे तारा प्राय ९०  
पयेन्ट बाडिये बले । मजार विषय हल, तारा मिथ्ये ँ बले ना, बाडिये  
बले ना, यतक्षण पर्युत तारा नतून क्कोर अर्जन करते ना पारे, ततक्षण  
तारा केवल 'उत्साह' देय निजेदेर ।

आमि ये विडिंये थकि, पांचटि छात्र एकटि घरे शेयार करे थके । प्रायई  
तादेर साथे लिफ्टे आमर देखा हय आर आमि प्रतेयकेके आलादाजारे  
जिजेस करि ये से मयला कथन फेले । एकजन जानाल ये से प्रति  
द्वितीय वारे फेले । अन्यजन बलल ये से प्रति तृतीयवारे फेले । तृतीय  
रुममेट बलल ये तादेर क्यान प्राय खालि थके, कारण से प्राय सबसम  
मयला फेले, अनेकटा ९०% । यदि ँ तादेर उत्तर १००% पर्युत हठरे  
उचित छिल, किञ्च तादेर जवब ७२०% पर्युत पौछेछे ।

तारा निजेदेर भूमिकके अतिमात्राय मूल्यायन करेछे । दम्पतिदेर  
मध्ये ँ एकई ब्यापार घटे : तारा पारिवारिक जीवने निजेदेर अबदानके  
बेशि करे देखे । प्रतेयके मने करे तार अबदान ९०% एर छेरे  
बेशि ।

काजेई आत्रसेवार प्रवणताके आमरा किभावे फांकि दिते पारि? आपनर  
एमन कौन बहू आछे, ये द्विधाहीन चिन्ते सतय कथा बले? यदि थके  
थके, आपनि भाग्यवान । यदि ना थके, तवे आपनार कि अस्तुत: एकजन

दय आर्ट अब थिथकिं क्रियारलि १०२



সহ আছে? বেশ, তাকে কফি খাওয়ার দাওয়াত দিন আর জানতে চান যে  
আপনার সবলতা ও দুর্বলতাগুলো কি কি। এ কাজের জন্য আপনি  
চিরকৃতজ্ঞ থাকবেন।

পক্ষ দৃষ্টি প্রবণতা (অ: ১৪), অধিক আত্মবিশ্বাসের ফল (অ: ১৫), এখানে  
অবিশ্বাস না হওয়ার লক্ষণ (অ: ৭৪), টিকে থাকার প্রবণতা (অ: ০১), অনভিজ্ঞের  
জাগ্রা (অ: ৪৯), বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ (অ: ৫০), নামের  
প্রতিক্রিয়া (অ: ৬৪), আত্মপরীক্ষার মোহ (অ: ৬৭) ও চেরি-উত্তোলন (অ: ৯৬)  
দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১৩৩



## যা আশা করেন, তার জন্য সতর্ক থাকুন সুখ-সম্পৃক্ত বিশ্বাসের ঘানি

ধরুন একদিন ফোন বাজল। একটি উত্তেজিত কণ্ঠ আপনাকে জানাল যে লটারিতে আপনি ১০ মিলিয়ন ডলার জিতেছেন। আপনার কেমন লাগবে? আর কতক্ষণ সেই অনুভূতি আপনার মধ্যে থাকবে? আরেকটি দৃশ্য। ফোন বাজল আর আপনি শুনলেন যে সবচেয়ে প্রিয় বন্ধুটি আর নেই এ জগতে। কেমন লাগবে আপনার আর কতক্ষণ?

চল্লিশতম অধ্যায়ে আমরা রাজনীতি, অর্থনীতি ও সামাজিক প্রেক্ষাপটে ভবিষ্যৎদর্শীর করুণ নির্ণয় দেখেছি। আমরা জেনেছি যে স্বঘোষিত ভবিষ্যৎ দ্রষ্টারা গতানুগতিক একটি ধারণার বাইরে আর তেমন কিছুই করে না। কাজেই চলুন অন্যদিকে যাওয়া যাক : নিজেদের অনুভূতিকে আমরা কতটুকু বুঝতে পারি? আমরা কি নিজেদের ব্যাপারে বিশেষজ্ঞ? লটারি জিতলেই কি আমরা পৃথিবীর সবচেয়ে সুখী মানুষে পরিণত হই? হার্ভার্ডের মনোবিজ্ঞানী ড্যান গিলবার্ট বলেছেন, না। তিনি লটারি বিজেতাদের পরীক্ষা করেছেন আর লক্ষ্য করেছেন যে কয়েক মাসে সেই অনুভূতি ফিকে হয়ে যায়। কাজেই বড় কোন চেক হাতে পাওয়ার কিছু সময় পরে আপনি আবার আগের মতই সন্তুষ্ট বা অসন্তুষ্ট হয়ে উঠবেন। এটাকে তিনি বলেছেন “আবেগপ্রবণ ভবিষ্যৎদর্শন”- নিজের আবেগ সঠিকভাবে নিরূপণে আমাদের ব্যর্থতা।

আমার বন্ধু, এক ব্যাংকের কর্মকর্তা, যার অর্জিত অর্থ বিপুলভাবে খরচ হতে শুরু করল, ভাবল যে শহরের বাইরে একটি বাড়ি বানাতে। দশটি রুম, একটি সুইমিং পুল আর ঝর্ণা ও পর্বতের ঈর্ষণীয় দৃশ্যসহ তার বাড়ি বানানো হল। প্রথম কয়েক সপ্তাহ সে খুশিতে ডগমগ হয়ে থাকল। কিন্তু খুব দ্রুত তার আনন্দ ফুরিয়ে গেল আর ছয়মাস পর সে আগের চেয়েও বেশি বিষণ্ণ হয়ে উঠল। কি ঘটল? জানলাম যে কয়েক মাসের মধ্যে তার সুখ কর্পুরের মত উড়ে গেল। এই বাড়ি আর তার স্বপ্ন থাকল না। “আমি কাজ থেকে ফিরি, দরজা খুলি আর....কিছুই নেই। এই বাড়িকে সেই একরুমের ঘরের চেয়ে আলাদা বলে মনে হয় না।” বেচারাকে প্রতিদিন এক ঘন্টা করে ২ বার জার্নি করতে হয়। এটি শুনতে সহনশীল মনে হলেও গবেষণায় বলা

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৩৪



হয়, কার জার্নি অসন্তোষ ও যন্ত্রণার এমন একটি উৎস, সেটাতে অভ্যস্ত হতে কষ্ট হয়। অন্যভাবে বলা যায়, ভ্রমণ যার পছন্দ নয়, তার জন্য এটা ভয়াবহ। এই গল্পের সারকথা হল যে স্বপ্নের বাড়ি আমার বন্ধুর সুখের উপর বিরূপ প্রতিক্রিয়া ফেলেছে।

অন্যদের অভিজ্ঞতাও তত ভালো নয় : যারা শান্তির জন্য চাকরি বদলায় বা উন্নতি করে, তিন মাসের মধ্যে আবার একই অনুভূতিতে ফিরে আসে। যারা পোর্শে গাড়ি কেনে, তাদের ক্ষেত্রেও একথা প্রযোজ্য। বিজ্ঞান এর নাম দিয়েছে সুখ-সম্পৃক্ত বিশ্বাসের ঘানি : আমরা কঠোর শ্রম দিই, এগিয়ে যাই আর চমৎকার সব জিনিস কিনে দেই, কিন্তু এতে আমরা অধিকতর সুখী হয়ে উঠি না।

একটি স্পাইনাল কর্ডের ক্ষতি বা বন্ধু হারানোর ব্যথা আমাদের উপর কি ধরনের নেতিবাচক প্রভাব ফেলে? যেমন, কোন সম্পর্ক যখন ভেঙে যায়, মনে হয় জীবন আর আগের মত হবে না। আহত ব্যক্তি মনে করে যে আর কোনদিন আনন্দ খুঁজে পারে না, কিন্তু তিন বা ততোধিক মাস পর তাকে আবার প্রেম করতে দেখা যায়।

যদি আমরা সঠিকভাবে জানতাম যে একটি নতুন কার, চাকরি বা সম্পর্ক আমাদেরকে কতটা সুখী করতে পারে, তবে বেশ ভালো হত না? কাজটি অংশিকভাবে করা যায়। যথাযথ সিদ্ধান্ত নেয়ার জন্য উল্লেখিত বিজ্ঞানসম্মত পয়েন্টগুলো মেনে চলুন : ১। ভ্রমণ, শব্দ বা সার্বক্ষণিক উৎপীড়নের মত নেতিবাচক বিষয় থেকে দূরে থাকুন, যেগুলো আপনার সহ্য হয় না। ২। গাড়ি, ঘর, লটারি, বোনাস ও প্রাইজ থেকে কেবল সাময়িক সুখের প্রত্যাশা করুন। ৩। যথাসম্ভব মুক্ত সময় ও স্বতঃস্ফূর্ততার ব্যাপারে সচেতন হোন, যাতে আপনি দীর্ঘস্থায়ী আনন্দ পেতে পারেন। নিজের আয়ের সামান্য অংশ ব্যয় করে হলেও নিজের আগ্রহকে ধরে রাখুন। বন্ধুত্বের জন্য বিনিয়োগ করুন। বেশিরভাগ মানুষের ক্ষেত্রে পেশাগত সম্মান দীর্ঘস্থায়ী সুখের কারণ হয়ে দাঁড়ায় যতক্ষণ পর্যন্ত না তারা সেই দল বদল করে। অন্যভাবে বলা যায়, আপনি যদি সিইও হন আর কেবল নির্বাহীদের সাথেই সম্পর্ক তৈরি করেন, সেটা একসময় বিবর্ণ হয়ে উঠবে।

ভবিষ্যৎদর্শীর মোহ (অ: ৪০), নতুন চাঁদের শুরু (অ: ৬৯) ও হিংসা (অ: ৮৬)

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১৩৫



## নিজের অস্তিত্বে অবাধ হবেন না আত্ম-নির্বাচন প্রবণতা

ফিলাডেলফিয়া থেকে নিউ ইয়র্ক যাওয়ার পথে আমি ট্রাফিক জ্যামে পড়েছিলাম। বিরক্ত হয়ে বলে উঠলাম, “আমার সাথে সবসময় এমন হয় কেন?” রাস্তার অন্যপ্রান্তে তাকিয়ে দেখি ট্রাইভারেরা দ্রুতগতিতে গাড়ি চালিয়ে যাচ্ছে। শামুকের গতিতে সামনে এগুতে এগুতে অস্থিরতার সাথে নিজেকে প্রশ্ন করলাম, আমি কি আসলেই দুর্ভাগা? ব্যাংকে, পোস্ট অফিসে, মুদির দোকানে আমিই কি সবসময় বাজে লাইনে ঢুকে পড়ি? নাকি এটা আমার মনে হয়?

যেমন ধরুন, হাইওয়েতে ট্রাফিক জ্যাম ১০% করে বাড়তে থাকে। নির্দিষ্ট দিনে আমার জ্যামে পড়ার ব্যাপারটি অন্যান্যদের জ্যামে পড়ার চেয়ে আলাদা কিছু নয়। হয়ত একটি নির্দিষ্ট স্থানে আমার জ্যামে পড়ার ঘটনা ১০% এর চেয়ে বেশি। কারণ : যখনই আমি শমুকগতিতে জ্যামের মধ্যে এগিয়ে যাই, একটি বেহিসাবী সময় কাটাই। এমনিতে ট্রাফিক জ্যাম সম্পর্কে ভাবলে এসব কিছুই আমার মাথায় আসত না, কিন্তু যখন আমি নিজে আটকে যাই, তখন লক্ষ্য করি।

ব্যাংক কাউন্টারের লাইন বা ট্রাফিক লাইটের স্কেলেও একই কথা প্রযোজ্য। ধরুন একটি পথের পয়েন্ট এ ও পয়েন্ট বি'র মধ্যে দশটি ট্রাফিক লাইট রয়েছে। গড়ে দশটির একটির আলো লাল আর বাকীগুলোর সবুজ। হয়ত আপনার পুরো জার্নির ১০% এর বেশি সময় আপনি লাল আলোর জন্য অপেক্ষা করেন। এটি যদি সত্যি না হয়, তবে বলতে হয় যে আপনি আলোর গতিতে ভ্রমণ করেন। সেক্ষেত্রে আপনাকে ভ্রমণের ৯৯.৯৯% (১০% নয়) সময় অপেক্ষা করতে হবে আর ট্রাফিকের লাল লাইটকে অভিশাপ দিতে হবে।

যখনই দুর্ভাগ্যের বিরুদ্ধে আমরা অভিযোগ করি, তথাকথিত আত্ম-নির্বাচন প্রবণতা সম্পর্কে আমাদের সচেতন থাকতে হয়। আমার পুরুষ বন্ধুরা তাদের সাথে কম সংখ্যক মহিলা থাকার ব্যাপারে দুঃখপ্রকাশ করে আর মেয়েবন্ধুরা তাদের সাথে কম সংখ্যক পুরুষ কর্মী থাকার ব্যাপারে অভিযোগ করে। এর সাথে দুর্ভাগ্যের কোন সম্পর্ক নেই। একজন পুরুষ পুরুষতান্ত্রিক

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৩৬



কথাবার্তা ব্যক্তি কবির সত্যবাদী বেশি। মহিলাদের ক্ষেত্রেও একই ব্যাপার।  
আপনি যদি এমন কোন দেশে বাস করেন, যেখানে পুরুষ পরিমিত পুরুষ বা  
মহিলা (যেমন- চীন বা রাশিয়া) রয়েছে, আপনিও বুকের নামের একটি  
কম হিসেবে থাকবেন। নির্বাচনের সময় বুকের নামের একটি আপত্তি বেছে  
লেন। ভোট দেয়ার সময় আপনি চাইবেন যে বিজয়তা মনেই যেন  
আপনার ভোটটি পড়ে।

আত্ম-নির্বাচন প্রকৃতি হল প্রসারশীল। ব্যবসায়ীরা অনেক সময় এর  
শান পড়ে হোঁচট খায় : কাইমারদের কাছিনা বুকের জন্য তারা প্রচুর  
পঠায়। দুর্ভাগ্যবশতঃ এই প্রকৃতি হাতে পায় তারা, যারা হস্ত সম্প্রতি  
স্বত্বাধীনে করে, যারা তুলি, জবাব দেয়ার সময় যাদের আছে আর নিজেদের  
স্বত্বাধীনে করে। অন্যরা এসবের মতোই থাকেনা।  
কলাফল : এই অনুসন্ধান অর্থহীন হয়ে পড়ে।

বেশিদিন আগের কথা নয়, এক আবেগপ্রবণ বন্ধু মন্তব্য করেছিল, সে  
যাঁ, সে যে বেঁচে রয়েছে, এটাই আশ্চর্যের। বেচারী আত্ম-নির্বাচন  
প্রকৃতির মৌলিক শিকার। যে ব্যক্তি জীবিত, কেবল সে-ই এমন মন্তব্য  
করতে পারে। অন্যথায় সাধারণ মানুষ তার অস্তিত্বহীনতা নিয়ে তেমন কিছু  
চিনে না। যদিও বড়জোর তজনখানেক দার্শনিকদের বইয়ে এ ধরনের কিছু  
মন্তব্য পাওয়া গেছে, যারা ভাষার উন্নয়নে যথেষ্ট অবদান রেখেছে। তাদের  
বিষয়ে প্রতি আমি সহানুভূতিশীল, কিন্তু এত সরলভাবে এর বিচার হয়  
না। যদি ভাষার অস্তিত্ব না থাকত, দার্শনিকেরা ভাবনা প্রকাশ করতে পারত  
না, হাদৌ কোন দার্শনিকও থাকত না। ভাষার যাদু কেবল সেই পরিবেশে  
বন্ধ হয়ে উঠতে পারে, যেখানে এর বাস।

সম্প্রতিক এক টেলিফোন গবেষণায় বিস্মিত হলাম : একটি কোম্পানী  
করত চেয়েছে প্রতিটি বাসায় গড়ে কয়টি ফোন (ল্যান্ড লাইন ও সেল)  
রয়েছে। কলাফল প্রাপ্তির পর দেখা গেল, এমন কোন বাসা নেই, যেখানে  
কোন ফোন নেই। দারুণ মাষ্টারপিস!

কিছু উপায়সমূহ (অ: ৩৯), ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া (অ: ৯৫) ও সাঁতারুর  
পারের মারা (অ: ০২) দেখুন।



## অভিজ্ঞতা কেন বিচার ব্যবস্থার ক্ষতি করে সম্মেলন প্রবণতা

কোভন তার ডিক্টিশনের ফলাফল কোম্পানীর বোর্ডের সামনে তিনবার উপস্থাপন করেছে। প্রত্যেকবার সর্বকিছু নিশ্চিত ছিল। আর প্রত্যেকবারই সে সবুজ রঙের নকশাযুক্ত বক্সার শর্টস পড়েছিল। সে মনে করত, এটি অফিসিয়াল। এই আন্টারপ্যান্ট আমার সৌভাগ্যের প্রতীক। জুয়েলারী দোকানের মেয়েটি এত সুন্দরী ছিল যে তার দেখানো ১০,০০০ ডলারের এনগেজমেন্ট রিংটি কেভিন না কিনে পারল না। দশ হাজার বাক তার বাজেটের চেয়ে অনেক বেশি ছিল (বিশেষতঃ দ্বিতীয় বিয়ের জন্য), কিন্তু নানা কারণে সে আংটি কিনল আর ভাল যে তার হবু স্ত্রী এরকম চমৎকার হবে।

প্রত্যেক বছর কেভিন চেক আপের জন্য ডাক্তারের কাছে যায়। সাধারণতঃ তাকে বলা হয় যে ৪৪ বছর বয়স অনুযায়ী তার শরীর যথেষ্ট ভাল। কেবল দু'বার সে দুঃসংবাদ বয়ে নিয়ে গেছে। একবার তার এপেন্ডিসাইটিস হয়েছিল, যেটা দ্রুত অপসারণ করা হয়েছে। আরেকবার তার প্রোস্টেট প্রদাহ হয়েছিল, পরীক্ষা-নিরীক্ষার পর বুঝা গিয়েছিল যে ক্যান্সার নয়, সামান্য যন্ত্রণামাত্র। এই দুইবার ডাক্তারের কাছ থেকে আসার সময় কেভিন খুব উদ্বিগ্ন ছিল আর কাকতালীয়ভাবে উভয় দিনেই বেশ গরম পড়ছিল। তখন থেকে গরম পড়লেই কেভিন খুব অস্বস্থিবোধ করে। তার চেক আপের দিন যদি গরম পড়ে, সে অ্যাপয়েন্টমেন্ট বাতিল করে।

আমাদের মস্তিষ্ক হল সংযোগের একটি মেশিন। এটি বেশ বাস্তবসম্মতঃ অজানা কোন ফল খেয়ে আমরা যদি অস্বস্থিবোধ করি, ভবিষ্যতে সেটা খাই না, সেটাকে বিষাক্ত বা অন্ততঃ অস্বাস্থ্যকর বলে ভাবি। এভাবেই জ্ঞান কাজ করে। তবে এই প্রক্রিয়া অনেক সময় ভুল জ্ঞানেরও জন্ম দেয়। রাশিয়ার বিজ্ঞানী আইভান পাবলভ এই ব্যাপারে প্রথমে গবেষণা করেন। তার মূল লক্ষ্য ছিল কুকুরের লালা নিঃসরণ পরিমাপ করা। কুকুরদের খেতে ডাকার জন্য তিনি একটি বেল ব্যবহার করতেন, কিন্তু এক পর্যায়ে বেলের সেই আওয়াজে কুকুরদের লালা ঝরতে শুরু করে। প্রাণীদের মস্তিষ্ক দুটো অসম্পৃক্ত বিষয়ের সাথে যুক্ত হয়ে যায়— বেলের শব্দ ও লালা উৎপাদন।



কাজের প্রক্রিয়াটি মানুষের ক্ষেত্রেও একইরকম কাজ করেছে। বিজ্ঞাপন পণ্য ও আবেশের মধ্যে ভাল একটি সংযোগ ঘটিয়েছে। এজন্য কোন উদ্বিগ্ন মুখ বা হাতসর্ব্ব্ব মানুষের পাশে কোক দেখতে পাবেন না। কোক খায় শুধু, সুন্দর চক্ষু মানুষেরা আর তাদেরকে দলগতভাবে দেখা যায়।

এই ভ্রান্ত সংযোগ হল সম্মেলন প্রবণতার কাজ, যা আমাদের সিদ্ধান্তের মনকে প্রভাবিত করে। যেমন- খারাপ সংবাদ বহনকারীদেরকে আমরা বৃদ্ধা করি, অকারণে তাদেরকে খবরের সাথে যুক্ত করে ফেলি (ম্যাসেঞ্জারকে আঘাত করার লক্ষণ বলে এটাকে)। অনেক সময় সিইও ও বিক্রিয়াকারীরা (অজ্ঞাতে) এসবের অগ্রদূত হিসেবে কাজ করে, অর্থাৎ কেবল ইতিবাচক সংবাদ পরিবেশন করে পরিস্থিতির আসল চেহারা ঢেকে রাখে। আপনি যদি কোন দল পরিচালনা করেন আর সংযোগের বিভ্রান্তিতে পড়তে না চান, তবে দলের সদস্যদের বলুন দুঃসংবাদ যেন অতি দ্রুত আপনাকে জানায়। এভাবে আপনি ম্যাসেঞ্জারকে আঘাত করার লক্ষণকে অতিক্রম করতে পারবেন আর বিশ্বাস করুন, যথেষ্ট ইতিবাচক সংবাদও পাবেন।

ইমেইল ও টেলিমার্কেটিং এর পূর্বে সেলসম্যানরা ঘরে ঘরে যেত পণ্য বিক্রি করার জন্য। একদিন জর্জ ফস্টার নামে এক সেলসম্যান দরজার সামনে দাঁড়িয়েছিল। মূলত ঘরটি ছিল খালি আর তার অপরিচিত ছিল। কয়েক সপ্তাহ ধরে ছোট লীকের কারণে ঘরটি গ্যাসে পূর্ণ হয়েছিল। ঘরের বেলটাও নষ্ট ছিল। তাই যখন সে বেল বাজাল, স্পার্ক করল ও ঘরটি বিস্ফোরিত হল। বেচারি জর্জ হসপিটালে ভর্তি হল। তবে সৌভাগ্যক্রমে অল্পদিনে সে নিজের পায়ে ভর দিয়ে দাঁড়াতে পারল। দুর্ভাগ্যক্রমে তার বেলভীতি এত মারাত্মক হয়ে উঠল যে সে কাজে ফিরে যেতে পারল না। সে জানত যে এই ঘটনার পুনরাবৃত্তি নাও হতে পারে, কিন্তু শত চেষ্টা সত্ত্বেও সে মানসিক সংযোগ ঘটাতে পারল না।

মর্ক টোয়েনের বার্তা এক্ষেত্রে বেশ প্রযোজ্য : “অভিজ্ঞতা সঞ্চয়ের পর তাকে সেখানেই থামিয়ে দেয়া বুদ্ধিমত্তার কাজ, বড়জোর আমরা সেই বিভ্রালের মত হতে পারি যে একবার গরম স্টোভলীডের উপর বসলে আর কখনো সেখানে বসে না। এমনকি সে জীবনেও শীতলটির উপর বসেই না।”

সংক্রমণ প্রবণতা (অ: ৫৪), ভুল ভাবনা (অ: ৩৭), অনভিজ্ঞতার ভাগ্য (অ: ৪৯), পর্যাণ্ডতার প্রবণতা (অ: ১১) ও সমাধান প্রক্রিয়ার প্রভাব (অ: ৬৬) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৩৯



## যেকোন কাজের শুরুতে সতর্ক থাকুন অনভিজ্ঞের ভাগ্য

বিগত অধ্যায়ে আমরা সম্মেলন প্রবণতা সম্পর্কে পড়েছি- অসম্পূর্ণ বিষয়ে সংযোগ খোঁজার ঝোঁক। যেমন- যত চমৎকার উপস্থাপনাই করুক না কেন কেভিনের সবুজ রঙের নকশায়ুক্ত আন্ডারপ্যান্টের সাথে তার সফলতার কোন সম্পর্ক নেই।

এখন আমরা সম্মেলন প্রবণতার একটি সুনির্দিষ্ট শাখার দিকে যাচ্ছি- অতীতের সাথে সংযোগ (মিথ্যা) সৃষ্টি করা। ক্যাসিনোর খেলোয়াড়রা একে বেশ ভালোভাবে জানে; তারা এটাকে অনভিজ্ঞের ভাগ্য বলে। যারা নতুন কোন খেলায় যোগ দিয়ে প্রথম কয়েক রাউন্ড হেরে যায়, তারা খেলা ত্যাগ করে। কিন্তু যারা ভাগ্যবান, তারা খেলতে থাকে। গড়ের চেয়ে সামান্য বেশি দক্ষতায় মোহাচ্ছন্ন হয়ে তারা স্টেক বাড়াতে থাকে, কিন্তু সম্ভাবনা স্বাভাবিক হলে তারা সতর্ক সংকেত শুনতে পায়।

অর্থনীতিতে অনভিজ্ঞের ভাগ্য একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। ধরুন এ কোম্পানী অপেক্ষাকৃত ছোট বি, সি ও ডি কোম্পানী একের পর এক কিনে নিল। এই অর্জন সফলতা পেল আর ডাইরেক্টররা বিশ্বাস করল যে তাদের অর্জনের দক্ষতা বেশ ভালো। এই বিশ্বাসের কারণে তারা বেশ বড় কোম্পানীই কিনে নিল। ফলাফল হল ভয়াবহ। একে নিয়ন্ত্রণ করা বেশ কঠিন হয়ে উঠল, ধারণার বাইরে চলে গেল সমস্ত হিসাব। সত্যি বলতে কি, জানাই ছিল এমনটি হবে। কারণ বিগত অর্জনে সমস্ত কিছু যাদুদণ্ডের মত নিখুঁত ছিল, তাই অনভিজ্ঞের ভাগ্য তাদের অন্ধ করে দিয়েছিল।

স্টক এক্সচেঞ্জের বেলায়ও একই ব্যাপার প্রযোজ্য। প্রাথমিক সফলতার আত্মহারা হয়ে ১৯৯০ সালের শেষদিকে অনেক বিনিয়োগকারীরা তাদের জীবনের সঞ্চয় ইন্টারনেট স্টকে ঢেলে দিয়েছিল। অনেকে এই সুযোগ ব্যবহারের জন্য প্রচুর লোনও নিয়েছিল। এই বিনিয়োগকারীরা জরুরী বিষয়টি অগ্রাহ্য করেছিল; তাদের এককালীন সেই লাভের টাকা পরবর্তীতে কোন কাজেই এলো না। মার্কেট সহজভাবে উপরের দিকে উঠেছিল। খুব ছোট বিনিয়োগকারীও প্রচুর লাভ করল। অবশেষে মার্কেট যখন নামতে শুরু করল, অনেকে বিপুল পরিমাণ ডটকম লোনে জর্জরিত হয়ে গেল। সম্প্রতি ইউ.এস হাউজিংয়ের ক্ষেত্রেও এই বিষয়টি আমরা প্রত্যক্ষ করেছি। অনেক ডেন্টিস্ট, লয়ার, টিচার ও টেক্সি ড্রাইভারেরা চাকরি ছেড়ে দিয়ে ঘর



কেনা ও উচ্চমূল্যে বিক্রি করার কাজে নেমে পড়েছিল। প্রথমদিকের লাভের জন্য চাকরি ছাড়াটা যুক্তিসঙ্গত ছিল, কিন্তু সেই অর্থ সুনির্দিষ্ট কোন কাজে লাগানো গেল না। হাউজিংয়ের এই বন্যায় আনকোরা নতুন ব্রোকাররাও ভেসে গেল। অনেক বিনিয়োগকারী বিশাল ম্যানসন বানানোর জন্য স্বপ্নাশ্রম হল। কিন্তু বিস্ফোরণ যখন ঘটল, অনেকের ভাগ্যে বিক্রির অযোগ্য সম্পদই কেবল রয়ে গেল। মূলত: ইতিহাসে অনভিজ্ঞের ভাগ্যের কোন কমতি ছিল না: আমার সন্দেহ হয় নেপোলিয়ন বা হিটলারও রাশিয়ার বিরুদ্ধে সোচ্চার হওয়ার আগে ছোটখাট অনেক যুদ্ধে জয়লাভ করেছিল।

কিন্তু অনভিজ্ঞের ভাগ্য ও সত্যিকার মেধার প্রথম লক্ষণের মধ্যে আপনি পার্থক্য কিভাবে করবেন? স্পষ্ট কোন নিয়ম আসলে নেই, তবে দুটো চিপ আপনাকে সাহায্য করবে: প্রথমত: দীর্ঘ সময় ধরে আপনি যদি অন্যদের চেয়ে ভালো হয়ে থাকেন, তবে নিশ্চিত থাকেন যে প্রতিভার ভূমিকা থাকবেই। (দুর্ভাগ্যক্রমে, যদিও আপনি কখনই ১০০% হবেন না)। দ্বিতীয়ত: যত বেশি লোক অংশগ্রহণ করবে, তাদের মধ্যে কেউ না কেউ বারবার জিতবে। সেটি আপনিও হতে পারেন। ১০ জন প্রতিযোগির মধ্যে নিজেকে আপনি যদি দীর্ঘদিনের মার্কেট লীডার হিসেবে প্রতিষ্ঠা করতে পারেন, নিজের পিঠ চাপড়াতে পারবেন। এটি মেধার একটি নিশ্চিত ইঙ্গিত। কিন্তু আপনি যদি ১০ মিলিয়ন খেলোয়াড়ের (অর্থনৈতিক বাজারে) একজন হয়ে থাকেন, প্রাসাদের স্বপ্ন দেখা আপনার উচিত নয়, যদিও অতিমাত্রায় ভাগ্যবান হলেই কেবল স্বপ্ন সত্যি হতে পারে।

যেকোন সিদ্ধান্তে আসার আগে দেখুন ও অপেক্ষা করুন। অনভিজ্ঞের ভাগ্য ধ্বংসও হয়ে যেতে পারে, কাজেই নিজের থিওরিকে বিভ্রান্তির হাত থেকে রক্ষা করুন, একজন বিজ্ঞানী যেমন করে: এটিকে ভুল প্রমাণের চেষ্টা করেন। আমার প্রথম উপন্যাস “থারিটি-ফাইভ” যখন তৈরি হল, একজন পাবলিশারের কাছে পাঠালাম, যে সেটা সাদরে গ্রহণ করল। এক মুহূর্তের জন্য নিজেকে আমার প্রতিভাবান, সাহিত্য জগতের প্রধান বলে মনে হল। নিজের থিওরিকে পরীক্ষা করার জন্য আমি দশ জন পাবলিশারের কাছে পাতুলিপি পাঠালাম। দশ জনই আমাকে বাতিল করল। আমার ধারণা ভুল প্রমাণিত হল, খুব দ্রুত আমি বাস্তবে ফিরে এলাম।

টিকে ধাক্কার প্রবণতা (অ: ০১), আত্মসেবার প্রবণতা (অ: ৪৫) সম্মেলন প্রবণতা (অ: ৪৮), ভুল ভাবনা (অ: ৩৭) ও দক্ষতার মায়া (অ: ৯৪) দেখুন।



## ছোটখাট মিথ্যা : বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ

একটি শিয়াল আঙুরক্ষেতে উঁকি দিচ্ছিল। সে পুষ্ট, রক্তিম ও পাকা টসটসে আঙুরগুলোর দিকে লোলুপ দৃষ্টিতে তাকাল। সে আঙুরের শাখার দিকে থাবা বাড়াল, ঘাড় নাড়াল ও ফল নিতে চাইল, কিন্তু ফলগুলো অনেক উঁচুতে ছিল। বিরক্তির সাথে আবারও চেষ্টা করল সে। নিজেকে সে আরো উপরে তুলল, কিন্তু তার চোয়ালে কেবল বাতাসের স্পর্শ পেল। তৃতীয়বারে সে তার সমস্ত শক্তি দিয়ে লাফ দিল আর থ্যাপ করে মাটিতে পড়ল। কিন্তু গাছের একটি পাতাও নড়ল না। শিয়াল ভীষণ রেগে গিয়ে বলল, “এগুলো এখনও পাকেনি। কেন আমি টক আঙুর চাইছি?” মাথা উঁচু করে সে জঙ্গলে ঢুকে পড়ল।

গ্রীক কবি এসোপ তার গল্পে মানুষের যুক্তির অন্যতম ভুলগুলোকে তুলে ধরেছেন। শিয়াল যখন একটি কাজ করতে গিয়ে ব্যর্থ হল, তখন তার মধ্যে একটি অসঙ্গতি তৈরি হল। নিম্নলিখিত তিনটি প্রক্রিয়ার যেকোন একটির মাধ্যমে সে এই অসঙ্গতি দূর করতে পারতঃ (ক) যেকোন ভাবে ফল পর্যন্ত পৌঁছলে, (খ) তার অযোগ্যতা স্বীকার করে নিলে বা (গ) যা ঘটেছে তাকে বারংবার পর্যালোচনা করলে। শেষ অপশনটি হল বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষের একটি উদাহরণ বা এর সমাধান।

ধরুন আপনি একটি নতুন গাড়ি কিনেছেন। কয়েকদিনের মধ্যেই বেশ বিরক্ত হয়ে উঠলেন : গাড়ি ছাড়ার সময় ইঞ্জিন প্রচণ্ড শব্দ করে আর আপনি ড্রাইভারের সিটে আরামে বসতে পারেন না। আপনি কি করবেন? গাড়িটি ফেরত দিতে যাওয়া মানে ভুল স্বীকার করা (আপনি তা চান না!) আর তাছাড়া ডিলার পুরো টাকাটা ফেরত দেবে না। তাই আপনি নিজেকে বললেন যে ইঞ্জিনের শব্দ ও অস্বস্তিকর সীট ড্রাইভিংয়ের সময় আপনাকে জাগিয়ে রাখবে। হঠাৎ করেই নিজের বিবেচনাপূর্ণ ক্রয়ের (গাড়ি) জন্য আপনি গর্ববোধ করবেন।

স্ট্যানফোর্ড ইউনিভার্সিটির লীওন ফেস্টিনগার ও মেরিল কার্লস্মীথ একদিন তাদের ছাত্রদেরকে বললেন এক ঘন্টার জন্য ভীষণরকম বিরক্তিকর কিছু কাজ করতে। তারা তাদেরকে দুই দলে ভাগ করলেন। এ গ্রুপের প্রতিটি ছাত্রকে এক ডলার (সময় ছিল ১৯৫৯) করে দেয়া হল আর বলা হল যে



কাজের অশেষমান ছাত্রদের নিয়ে যেন কাজের একটা বিশাল ফিরিঙ্গি দেয়া হয় অর্থাৎ সাজিয়ে গুছিয়ে মিথ্যা বলা হয়। বি গ্রুপের ছাত্রদের প্রত্যেককে একই কাজ করতে বলা হয়, তবে পার্থক্য হল তাদেরকে দেয়া হয় ২০ ডলার করে। পরবর্তীতে ছাত্রদেরকে জানাতে হবে এই বিরক্তিকর কাজ সম্পর্কে তাদের অনুভূতি কেমন। মজার ব্যাপার হল, যারা ১ ডলার করে পেম, তারা কাজটিকে অনেক বেশি আনন্দদায়ক ও মজাদার বলে জানাল। কেন? সামান্য একটি ডলারের জন্য তারা মিথ্যে বলতে চাইল না, বরং নিজের বুঝিয়েছিল যে কাজটি নেহায়েত খারাপ নয়। এসোপের গল্পে শিয়াল যেমন করেছিল, তারাও তাই করল। যারা বেশি ডলার পেয়েছিল, তারা কিছুই বিচার করতে চায়নি। তারা মিথ্যা বলল আর ২০ ডলার আয় করল। বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষের কোন অভিজ্ঞতা তাদের হল না।

কেন আপনি একটি চাকরির জন্য আবেদন করেছেন আর আবিষ্কার করেন যে আরেকজন প্রার্থী সেটি পেয়ে গেছে। সেই প্রার্থীকে যোগ্যতর করার পরিবর্তে নিজেকে আপনি বুঝালেন যে চাকরি পাওয়ার জন্য নয়, একটি ডালু যাচাই করার জন্য আর ইন্টারভিউয়ের আমন্ত্রণ পান কি'না লোকের জন্য আপনি আবেদন করেছেন।

যদিও স্টকের একটিতে বিনিয়োগ করার জন্য বেছে নেয়ার সময় যদিও সেরকম প্রতিক্রিয়া দেখিয়েছিলাম। আমার বাছাইকৃত স্টক কিনে লোকের অল্প কিছুদিন পরই মূল্য হারাচ্ছিল আর সেটা আমি নেইনি, তার মূল্য আকাশ ছোঁয়া হয়ে উঠেছিল। আমি নিজের ভুল স্বীকার করিনি। বরং উল্টো করেছি; আমার এক বন্ধুকে বুঝাতে চেয়েছি যে স্টকটি যদিও বর্তমান সমস্যায় পড়েছে, তবু সব মিলিয়ে অবস্থান অনেক ভাল। বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ হলেই কেবল এমন চমৎকার প্রতিক্রিয়া দেখানো যায়। আমার সেই মতামত এত জোরালো ছিল যে আজ পর্যন্তও যদি সেই স্টক কেনার সিদ্ধান্ত স্থগিত করতে পারিনি। এই বন্ধুই আমাকে এসোপের গল্প শুনিয়েছিল। “নিজের ইচ্ছেমত তুমি খেলতে পার- তবে এতদূর কোনদিনও তুমি আঙুর ফল লাভ করবে না।”

অন্যদের ফল (অ: ২৩), আত্ম-সেবার প্রবণতা (অ: ৪৫), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ১৮), 'কারণ' বিচার করা (অ: ৫২) ও চেষ্টা যাচাই (অ: ৬০) দেখুন।



রোববার ছাড়া প্রতিদিন এমনভাবে কাটান যেন এটিই  
শেষদিন  
অতিরঞ্জিত বিবেচনা

আপনি সেই প্রবচন শুনেছেন, "প্রতিদিন এমনভাবে কাটাও, যেন এটিই  
তোমার শেষ দিন।" প্রতিটি লাইফ স্টাইল ম্যাগাজিনে কমপক্ষে তিনবার  
এই কথাটি থাকে। এরকম একটি বাক্য আপনাকে বিজ্ঞ করে তোলে।  
ভেবে দেখুন যে কথাটি অক্ষরে অক্ষরে পালন করলে কি হবে... কখনও  
আপনি মর্মান্বিত প্রশ্ন করবেন না, চুল পুবেন না, ঘর পরিষ্কার করবেন না,  
কাজে যাবেন না, বিল দেবেন না.... কখনও ভাঙবেন না, অসুস্থ হবেন না,  
এমনকি বারের পিছনেও যাবেন না। শুধুও এর অর্থ খুব পটীক ও মহৎ।  
এতে তাৎক্ষণিকতার আকাঙ্ক্ষা রয়েছে। আমরা তাৎক্ষণিকভাবে সেরে  
শুরুই দেই। "আজ পরিপূর্ণভাবে উপভোগ কর ও কালকের জন্য সেরে  
না"- এটি জীবন ধারণের স্মার্ট কোন প্রতিক্রিয়া নয়।

আপনি প্রতি বছরে ১০০০ ডলার নেবেন না ১৩ মাসে ১১০০ ডলার  
নেবেন? বেশিরভাগ মানুষ ১৩ মাস অপেক্ষা করে বড় অঙ্কটি নেবে- ১০%  
করে মাসিক সুদের হার আর পাবেন কোথায় (বা ১২০% প্রতি বছরে)  
বুদ্ধিমানের কাজ। দ্বিতীয় প্রশ্ন: আপনি আজই ক্যাশ ১০০০ ডলার নেবেন  
না মাসে ১১০০০ ডলার? অন্য লোকদের মত ভাবলে আপনি ক্যাশ ১০০০  
নেবেন। এটি আশ্চর্যের। দুটো ক্ষেত্রেই আপনি ১ মাস বাড়তি অঙ্ক  
করলে ১০০ ডলার বেশি পাবেন। প্রথম প্রস্তাবটিতে এটি খুব সহজ  
আপনি ভাববেন, "আমি ইতিমধ্যে ১২ মাস অপেক্ষা করেছি। আর ১৩  
মাসে কি আসে যায়?" দ্বিতীয় প্রস্তাবের ক্ষেত্রে ব্যাপারটি ভিন্ন। এতে  
'আজই' শব্দটি থাকায় সিদ্ধান্তে অসংগতি তৈরি হল। বিজ্ঞান একে বলা  
অতিরঞ্জিত থেকে কিছু বাদ দেয়া। সহজভাবে বলা যায়, পুরস্কারের জন্য  
আমাদের আবেগের হার যত বাড়তে থাকে, তত বেশি ছাড় দিতে আমরা  
ইচ্ছুক হই। বেশিরভাগ অর্থনীতিবিদরা এখনও পর্যন্ত বুঝে উঠতে পারেনি  
যে সুদের হারের প্রতি আত্মিকভাবে ও অসংযতরকম প্রতিক্রিয়াশীল  
আমরা। তাদের মডেল এখনও স্থির সুদের হারের উপর নির্ভর করে।  
অতিরঞ্জিত বিবেচনা অর্থাৎ তাৎক্ষণিকতা আমাদেরকে আকর্ষিত করা হল  
আমাদের অতীতের কিছু নমুনা। প্রাণীরা ভবিষ্যতে বেশি পাওয়ার আশায়



কখনও বর্তমানের প্রাপ্তিতে ছেড়ে দেয় না। ইদুরকে যত খুশি প্রশিক্ষণ দেন, কিন্তু আগামীকাল দুই টুকরা পাওয়ার আশায় আজকের পনিরের টুকরা সে ছেড়ে দেবে না। কিন্তু এক মিনিট ধৈর্য্য ধরুন: কাঠবিড়ালী কি খাবার সম্ভায় করে অনেকদিনের জন্য রেখে দেয় না? হ্যাঁ, তবে সেটা বেশ সহজাত ও পরীক্ষামূলক- উত্তেজনা দমন বা শিক্ষা গ্রহণের জন্য এই উদাহরণ কাজে লাগে না।

আর শিশুদের ক্ষেত্রে কি হয়? ৬০ 'এর দশকে ওয়াশটার মিশেল বিলম্বিত সঙ্কটটির জন্য একটি বিখ্যাত পরীক্ষা করেছিলেন। "মার্শম্যালো এক্সপেরিমেন্ট" টাইপ করলে ইউ টিউবে সেই ভিডিও আপনিও দেখতে পারেন। চার বছর বয়সী বাচ্চাদের একটি দলের প্রত্যেকের হাতে মার্শম্যালো দেয়া হল। হয় তারা চট করে সেটা খেয়ে নেবে বা আরেকটু অপেক্ষা করে দ্বিতীয়টি পাবে। আশ্চর্যের ব্যাপার হল খুব অল্প শিশুই অপেক্ষা করতে পারল। মিশেল আরো লক্ষ্য করলেন যে অপেক্ষা করতে পারাটা তাদের ভবিষ্যত সফলতার একটি নিদর্শন ছিল। ধৈর্য্য একটি গুণ। আমরা যত বড় হই, আত্মনিয়ন্ত্রণ বাড়ে আর অপেক্ষা করাটা সহজ হয়ে উঠে। ১২ মাসের পরিবর্তে ১৩ মাস অপেক্ষা করে আমরা অতিরিক্ত ১০০ ডলার ঘরে নিয়ে যাই। যদি আমাদেরকে হঠাৎ কোন পুরস্কার দেয়া হয়, আমাদের প্রাপ্তির আকাঙ্ক্ষা থামিয়ে রাখা বেশ কঠিন হয়ে পড়ে। ক্রেডিট কার্ড ঋণ ও অন্যান্য স্বল্পস্থায়ী ব্যক্তিগত লোনে ব্যাংক যে অতিরিক্ত সুদের হার ধার্য করে, সেটা আমাদের এখন পাওয়ার আগ্রহই কাজে লাগায়। পরিশেষে : যদিও তাৎক্ষণিক পুরস্কার অবিশ্বাস্যরকম লোভনীয়, অতিরঞ্জিত বিবেচনা হল একটি ক্রটি। নিজেদের উত্তেজনা দমনের ক্ষমতা আমাদের যত বেশি হবে, এই ফাঁদ থেকে আমরা তত বেশি বাঁচতে পারব। উত্তেজনা দমনের ক্ষমতা আমাদের যত কম থাকবে, যেমন- আমরা যদি অ্যালকোহলে প্রভাবিত হই, নিয়ন্ত্রণ হারাব। অন্যভাবে দেখলে, যদি কোন পণ্য বিক্রি করতে চান, সরাসরি ক্রেতার হাতে তুলে দেয়ার ব্যবস্থা করুন। কেবল অপেক্ষা না করার জন্য অনেকে বাড়তি টাকা দিতে রাজী হবে। আমাজন এভাবে ব্যবসার বিস্তৃতি ঘটিয়েছে। "প্রতিদিন এমনভাবে কাটান যেন এটাই শেষদিন"- বেশ ভাল পরামর্শ, তবে সপ্তাহে একদিন।

সিদ্ধান্তের ক্রান্তি (অ: ৫৩), সাধারণ যুক্তি (অ: ৬৩) ও স্থগিতকরণ (অ: ৮৫) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১৪৫



## যেকোন তুচ্ছ অজুহাত কারণ বিচার করা

লস অ্যাঞ্জেলস ও সান ফ্রান্সিসকোর হাইওয়েতে ট্রাফিক জ্যাম : রাস্তা মেরামত হচ্ছে। আমি ৩০ মিনিট সময় পার করে দিলাম। আধঘন্টা পর আমি আবার চলতে লাগলাম : কাজ চলছে। আশ্চর্যের বিষয় হল আমার হতাশার মাত্রা একদম নিম্নস্তরে ছিল। কেন? রাস্তার পাশের ঘোষণাগুলোর জন্য : “আমরা আপনাদের জন্য রাস্তা মেরামত করছি!”

এই জ্যাম আমাকে ১৯৭০ সালের হার্ভার্ডের সাইকোলজিষ্ট এলেন ল্যান্সারের এক পরীক্ষার কথা মনে করিয়ে দিল। এজন্য তিনি একটি লাইব্রেরিতে গেলেন এবং ফটোকপি মেশিনের সামনে ততক্ষণ পর্যন্ত দাঁড়িয়ে থাকলেন, যতক্ষণ পর্যন্ত লাইন তৈরি হল না। এরপর তিনি লাইনের প্রথমে দাঁড়িয়ে বললেন, “মাফ করবেন, আমার মাত্র ৫ পৃষ্ঠা। আমি কি জেরক্স মেশিনটা ব্যবহার করতে পারি?” তার সাফল্যের হার ছিল ৬০%। তিনি আবার পরীক্ষা করলেন, এবার একটি কারণ দেখালেন : “মাফ করবেন। আমার মাত্র ৫ পৃষ্ঠা। আমি কি জেরক্স মেশিনটা ব্যবহার করতে পারি, কারণ আমার তাড়া আছে।” প্রায় সবক্ষেত্রে (৯৪%) তাকে যেতে দেয়া হল। এটি সহজবোধ্য : মানুষের তাড়া থাকলে অনেক সময় তাকে লাইনের প্রথমে যেতে দেয়া হয়। তিনি আরেকবার অন্যভাবে বলে দেখলেন, “মাফ করবেন। আমার মাত্র ৫ পৃষ্ঠা। আমি কি আপনার আগে যেতে পারি, কারণ আমাকে কিছু জিনিস কপি করতে হবে।” ফলাফল ছিল আশ্চর্যজনক! যদিও প্রত্যেকে লাইনে দাঁড়িয়েছিল কপি করার জন্য, তবু তাকে প্রতিক্ষেত্রে (৯৩%) আগে যেতে দেয়া হল।

যখন আপনি সুন্দর আচরণ করবেন, মানুষের সহিষ্ণুতা ও সহায়তা পাবেন। আপনার অজুহাত যত ছোটই হোক না কেন। ছোট্ট শব্দ ‘কারণ’ ব্যবহার করলেই চলে। “আমরা আপনাদের জন্য রাস্তা মেরামত করছি”- কথাটি পুরোপুরি আক্ষরিক। হাইওয়েতে এই কাজ ছাড়া মেনটেইনেঙ্গ করা আর কি করবে? যদি আপনি আগে খেয়াল না করে থাকেন, তবে জানালায় বাইরে একবার তাকালেই বুঝতে পারবেন কি ঘটছে। এই দৃশ্যও আপনাকে



কিন্তু এ শব্দ কখনোই মোটের উপর অস্বকারে থাকার চেয়ে বড় হতাশার  
কিন্তু নেই।

আমাদের এয়ারপোর্টের এতটা শেইটে বোর্ডের জন্য অপেক্ষা করছি।  
যদি যোগ্য শোনা শেল : "আটেনশন প্যাসেঞ্জারেরা। ফ্লাইট নং ১২৩৪  
কোঁ দেহিতে আসবে।" চমৎকার! আমি কারণ জানার জন্য ডেকের  
পেলাম। আর কোন খবর ছাড়াই ফিরলাম। আমি কিও হলাম :  
কিন্তু সত্বস তাদের? আমাদের কিছু না বলে বসিয়ে রেখেছে। অন্য  
কিন্তু আমাদের যোগ্যতারও সৌন্দর্য আছে : যান্ত্রিক ত্রুটির কারণে ফ্লাইট  
কিন্তু হটাঁ দেহিতে আসবে। কারণ যা-ই হোক না কেন, যাত্রীদের  
কিন্তু মুখ কথা।

কিন্তু মানুষ 'কারণ' শব্দটির প্রতি এত বেশি আসক্ত যে প্রয়োজন না  
কিন্তু আমরা এটি ব্যবহার করি। যদি আপনি একজন নেতা হয়ে  
কিন্তু নিসন্দেহে দেখে থাকবেন। যদি আপনি ব্যালীর জন্য না ডাকেন,  
কিন্তু শক্তিত হয়। এই কাজটি কেবল এজন্যই করা হয় না যে জুতা  
কিন্তু কাজই হল জুতা প্রস্তুত করা। না : বর্তমান সময়ে উচ্চতর লক্ষ্য  
কিন্তু পিছনের গল্প অনেক বেশি জরুরী; যেমন- "আমরা চাই  
কিন্তু জুতা মার্কেটে বিপ্লব এনে দেবে" (অর্থ যা-ই হোক না কেন)।  
কিন্তু মিলন মানেই ভাল পৃথিবী (অর্থ যা-ই হোক)। "জাপ্পো দাবী করেছে  
কিন্তু এই ব্যবসার সুখ" (অর্থ যা-ই বুঝুক)।

কিন্তু মার্কেটে যদি হাফ পারসেন্ট বাড়ে বা কমে, আপনি কখনই সঠিক কারণ  
কিন্তু পরবেন না। না : মানুষ সুনির্দিষ্ট কারণ চায় আর আপনাকেও  
কিন্তু একটি কারণ শোনানো হয়। কারণ হিসেবে ফেডারেল রিজার্ভ  
কিন্তু প্রেসিডেন্টকে দায়ী করলেও কিছু আসে যায় না।

কিন্তু যদি জানতে চায় যে কেন আপনাকে কাজটি শেষ করতেই হবে,  
কিন্তু তল উত্তর হল : "কারণ আমি এখনও এটি শেষ করতে পারিনি।"  
কিন্তু মন রক্ষণ অজুহাত (এভাবে না বললে আলাপ এগুবে না), কিন্তু এটি  
কিন্তু জবাব না খোঁজার একটি কৌশল।

কিন্তু খোল করলাম আমার স্ত্রী বেশ যত্নসহকারে কালো ও নীল  
কিন্তু পেরে আসানো করেছে। আমি যতদূর জানি এর কোন প্রয়োজন নেই।  
কিন্তু এই চার্জ, তাই না? আমি জানতে চাইলাম, "তুমি এমন কেন



করছে। "কারণ একলো আমি আলানাতাবে খুতে পছন্দ করি।" আমার  
জন্য নিখুঁত একটি জবাব ছিল।  
"কারণ" ছাড়া ঘর ছাড়বেন না। এই ছোট শব্দটি জনসংযোগের চাকায় বেশ  
চালে। এর ব্যাপক ব্যবহার করুন।

---

বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ (অ: ৫০), গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩) ও  
একটি কারণের বিভ্রান্তি (অ: ৯৭) দেখুন।



## কম নিন, তবে ভালো সিদ্ধান্ত নিন সিদ্ধান্তের ক্রান্তি

একটি প্রেজেন্টেশনের জন্য আপনি কয়েক সপ্তাহ ধরে খেটে যাচ্ছেন। পাওয়ারপয়েন্ট ঠিকঠাক। এক্সেলে প্রতিটি ফিগার তৈরি। স্কটিকের মত বস্তু যুক্তিও মজবুত। আপনার প্রেজেন্টেশনের উপর নির্ভর করছে সব। সি-ই-ও'র সবুজ সংকেত পেলেই আপনি কোণার অফিসে বসবেন। আর প্রেজেন্টেশন ব্যর্থ হলে চাকরি হারাবেন। সি-ই-ও'র সহকারী আপনাকে সময় জানিয়ে দিয়েছে : ৮টা, ১১.৩০টা বা ৬টা। আপনি কোন সময়টা বেছে নেবেন?

সাইকোলজিষ্ট রয় বোমেটার ও তার সহযোগী জিন টোয়েন্জ একদিন দেখলেন টেবিলের উপর অনেকগুলো সস্তা জিনিস পড়ে রয়েছে। টেনিস বল ও মোমবাতি থেকে শুরু করে চুইংগাম ও কোক ক্যান পর্যন্ত। তিনি তার ছাত্রদের দুই দলে ভাগ করলেন। প্রথম দলকে তিনি "সিদ্ধান্ত গ্রহণকারী" ও দ্বিতীয় দলকে "সিদ্ধান্ত গ্রহণকারী নয়" হিসেবে নাম দিলেন। প্রথম দলকে তিনি বললেন, "আমি বেশ কিছু এলোমেলো জিনিস তোমাদেরকে দেখাব আর প্রতিবার একটি করে প্রিয় জিনিস তোমাদের বেছে নিতে হবে। পরীক্ষা শেষ হলে তোমাদেরকে একটি আইটেম দেয়া হবে যার নেয়ার জন্য।" তাদেরকে বিশ্বাস করানো হল যে তাদের পছন্দমত জিনিস তাদেরকে দেয়া হবে। দ্বিতীয় দলকে বলা হল : "প্রতিটি আইটেম সম্পর্কে তোমার ভাবনা লিখে রাখ। তন্মধ্যে একটি আমি তুলে নেব আর সবশেষে দিয়ে দেব।" এর ঠিক পরপরই তিনি প্রতিটি ছাত্রকে বরফশীতল পানিতে হাত রাখতে বললেন আর যতক্ষণ সম্ভব সেখানে রেখে দিতে বললেন। সাইকোলজিতে ইচ্ছাশক্তি বা আত্মনিয়ন্ত্রণ পরীক্ষা করার একটি মৌলিক প্রক্রিয়া এটি। যদি আপনার ইচ্ছাশক্তি কম থাকে, অতি দ্রুত আপনি হাত ফিরিয়ে নেবেন। ফলাফল : সিদ্ধান্ত গ্রহণকারী দল অপর দলের চেয়ে বেশি তাড়াতাড়ি হাত ফিরিয়ে নিল। সিদ্ধান্ত তৈরির চিন্তা তাদের ইচ্ছাশক্তিকে হ্রাস করেছে। অন্যান্য পরীক্ষায়ও একই ফলাফল পাওয়া গেছে।



সিদ্ধান্ত নেয়া ক্লাস্তিকর কাজ। অনলাইনে যে ল্যান্ডটপ সেট করে বা  
নীর্থমাত্রার জন্য ফ্লাইট, হোটেল, কার্যক্রম, রেইসুরেন্ট, আবহাওয়া নিয়ে  
গবেষণা করে, সে ভালোভাবে জানে। সর্বোপরি তুলনা, বিবেচনা ও পছন্দ  
করতেই আপনি ক্লাস্ত হয়ে পড়বেন। বৈজ্ঞানিক ভাষায় একে সিদ্ধান্তের  
ক্লাস্তি বলে।

সিদ্ধান্তের ক্লাস্তি বিপজ্জনক। একজন ক্রেতা হলে আপনি বিজ্ঞাপনের দিকে  
আকৃষ্ট হবেন ও পণ্য কিনবেন। সিদ্ধান্ত গ্রহণকারী হলে আপনি উত্তেজনার  
শ্রবুক হবেন। ইচ্ছাশক্তি হল ব্যাটারির মত। কিছুক্ষণ পর এর চার্জ ফুরিয়ে  
যায় আর একে রিচার্জ করতে হয়। আপনি সেটা কিভাবে করবেন? একটু  
বিরতি নেবেন, আরাম করবেন ও কিছু খাবেন। আপনার ব্লাডসুগার নীচে  
নেমে গেলে ইচ্ছাশক্তি শূন্যে পৌঁছে যাবে। আইকেইএ ব্যাপারটি জানে।  
সেজনা এর রেইসুরেন্টগুলো সব দোকানের ঠিক মাঝখানে অবস্থিত।

ইসরাইলি জেলের চারজন কয়েদী দ্রুতমুক্তির আবেদন জানাল কোর্টে। ১নং  
কেইস (সকাল ৮.৫০ টায় স্থির) : একজন আরব প্রতারণার দায়ে ৩০  
মাসের শাস্তি পেয়েছে। ২নং কেইস (দুপুর ১.২৭টায় স্থির) : একজন ইহুদি  
হামলা করার অপরাধে ১৬ মাসের শাস্তি পেয়েছে। ৩নং কেইস : (দুপুর  
৩.১০টায় স্থির) একজন ইহুদি হামলার দায়ে ১৬ মাসের সাজা পেয়েছে।  
৪নং কেইস : (বিকাল ৪.৩৫ টায় স্থির) একজন আরব হামলার দায়ে ৩০  
মাসের শাস্তি পেয়েছে। বিচারক কিভাবে সিদ্ধান্ত নেবেন? বাদীর অভিযোগ  
বা অপরাধীর কৃতকর্মের ধরনের চেয়েও বেশি গুরুত্বপূর্ণ হল বিচারকের  
সিদ্ধান্তের ক্লাস্তি। বিচারক ১ ও ২ নং অনুরোধকে মঞ্জুর করলেন কারণ  
তাদের ব্লাড সুগার তখনও উচ্চ (সকালের নাস্তা বা মধ্যাহ্ন) যা-ই হোক ৩  
ও ৪ নং কে স্থগিত রাখলেন কারণ তাদের ছেড়ে দেয়ার ঝুঁকি নেয়ার মত  
শক্তি তার ছিল না। তিনি সহজ পদ্ধতি বেছে নিলেন আর তারা জেলে রয়ে  
গেল। কয়েকশ গবেষণায় দেখা গেলে যে এক সেশনে বিচারকের "সহস্রী"  
সিদ্ধান্ত ৬৫% থেকে জিরোতে নেমে যায় এবং বিরতির পর ৬৫% এ উঠে  
আসে। মহিলা বিচারকের ক্ষেত্রেও একই ঘটনা ঘটে। কাজেই এখন আপনি  
জানেন যে সিইও'র কাছে আপনার প্রোজেক্ট কখন নিয়ে যেতে হবে।

পছন্দের সত্যতা (অ: ২১), অতিরঞ্জিত বিবেচনা (অ: ৫১) সাধারণ যুক্তি (অ: ৬৩)  
ও ক্রটির প্রতিক্রিয়া (অ: ৮১) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৫০



## হিটলারের সোয়েটার পড়বেন?

### সংক্রমণ প্রবণতা

নবম শতকে ক্যারোলিনজিয়ান সাম্রাজ্যের পতনকে অনুসরণ করে ইউরোপ, বিশেষত: ফ্রান্স বিশৃঙ্খলায় জড়িয়ে পড়ে। স্থানীয় সব ধরনের শাসকেরা উন্মত্ত হয়ে উঠে। নিষ্ঠুর সৈনিকরা ফার্ম লুট করে, নারী ধর্ষণ করে, ধর্মক্ষেত্র মাড়িয়ে দেয়, ধর্মযাজকদের কিডন্যাপ করে। চার্চ ও নিরস্ত্র কৃষকেরা তাদের নিষ্ঠুরতার কাছে অসহায় হয়ে পড়ে।

দশম শতকে ফ্রান্সের একজন বিশপ একটি পরামর্শ দেয়। তিনি সকল রাজপুত্র ও অমাত্যদেরকে মাঠে এসে জড়ো হতে বলে। ইতিমধ্যে ধর্মযাজক, বিশপ ও মঠাধ্যক্ষরা যেখানে যা পেয়েছে, সব সেখানে হাজির করেছে। দৃশ্যটি খুব করুণ ছিল : হাড়, রক্তরঞ্জিত ছেঁড়া কাপড়, ইট ও চাইল্ড্র। বিশপ তখন অমাত্যদের ডেকে সবকিছু দেখালেন আর নির্দেশ দিলেন। তার দাবীকে গুরুত্বপূর্ণ করার জন্য তিনি তাদের সামনে রক্তরঞ্জিত কাপড় ও হাড়গুলো রেখে দিলেন। এসব দেখে অমাত্যদের মধ্যে প্রতিশোধস্পৃহা জেগে উঠল। বিশপের আবেদন সমগ্র ইউরোপে ছড়িয়ে পড়ল। শান্তি ও যুদ্ধবিরতির আবেদন। আমেরিকার ঐতিহাসিক ফিলিপ ডেলিভার বলেছেন, “মধ্যযুগের সাধুদের ভীতি ও তাদের পবিত্র চিহ্নকে কখনও অবমূল্যায়ন করা হত না।”

একজন আলোকিত মানুষ হিসেবে এ ধরনের কুসংস্কার শুনলে আপনি হাসবেন। কিন্তু থামুন : আমি যদি একইভাবে বলি, তখন কি হবে? হিটলারের সোয়েটার আপনি পড়বেন? সম্ভবত না, তাই না? মনে হয় চম্পা ক্ষমতার প্রতি সকল সম্মানবোধ এখনও হারান নি আপনি। মূলত: এই সোয়েটারের সাথে হিটলারের আর কিছু নেই এখন। তবু এটি পড়ার থেকে নিজেকে দূরে রাখছেন আপনি। সেই সোয়েটারে এখন হিটলারের এককোটা ঘামও নেই। এটি কেবল সম্মানের চেয়েও বড় কোন ব্যাপার। হ্যাঁ, আমরা নিজেদেরকে ও আমাদের পরবর্তী প্রজন্মকে কেবল ‘প্রকৃত’ একটি চিত্র দিয়ে যেতে চাই, কিন্তু আমরা যখন একা থাকি, সেই ভাবনা আমাদেরকে প্রভাবিত করে। এই আবেগপ্রবণ প্রতিক্রিয়া অতিক্রম করা



সত্যি কঠিন। এমনকি নিজেদেরকে যারা পুরোপুরি বাস্তবসম্মত বলে দাবী করে, তাদের পক্ষেও আজব শক্তিকে অবিশ্বাস করা কঠিন হয়ে যায়। এ ধরনের আজব শক্তিকে ঠেকানোও যায় না। পেনসিলভেনিয়া ইউনিভার্সিটির পল রজিন ও তার সহকারী গবেষক ছাত্রদের বললেন প্রিয়জনদের ছবি আনতে। টার্গেটের কেন্দ্রে এই ছবিকে পিন দিয়ে আটকে দেয়া হল আর ডার্ট ছুঁড়তে বলা হল। ছবিতে ডার্ট ছুঁড়লে ব্যক্তির কোন ক্ষতি হয় না, তবু ছাত্রদের বিধা ছিল লক্ষণীয়। তাদের কাজ নিখুঁত হল না। তারা এমন আচরণ করল যেন অদ্ভুত কোন শক্তি তাদেরকে একাজে বাধা দিয়েছে। সংক্রমণ প্রবণতা থেকে বুঝা যায় কিছু জিনিসের সাথে যোগাযোগ অস্বীকার করতে আমরা কতই না অক্ষম। সেগুলো প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষ (যেমন- ছবি), যা-ই হোক না কেন। আমার এক বন্ধু ফ্রান্স পাবলিক টেলিভিশন চ্যানেল ফ্রান্স ২'এর যুদ্ধ প্রতিনিধি ছিলেন দীর্ঘদিন। ক্যারিবিয়ান জুইজের প্যাসেঞ্জাররা যখন প্রতিটি দ্বীপ থেকে স্ট্র হ্যাট বা রঙিন নারকেল স্যুভানির হিসেবে নিতে লাগল, আমার বন্ধুও স্মৃতিবিজড়িত কিছু জিনিস নিয়ে নিলেন। ২০০৩'এ তার শেষ মিশন ছিল বাগদাদে। আমেরিকান বাহিনী সাদ্দাম হোসেনের সরকারী ভবনে আক্রমণ করার কয়েক ঘন্টা পর তিনি গ্রাইভেট কোয়ার্টারে যান। ডাইনিং রুমে তিনি ছয়টি গোল্ড পেটেট ওয়াইন গ্রাস দেখতে পান আর সেগুলো সংগ্রহ করেন। সম্প্রতি প্যারিসে যখন আমি তার একটি ভিনার পার্টিতে গেলাম, ডাইনিং টেবিলে সেই গ্রাসগুলো ছিল। একজন জানতে চাইল, "এগুলো কি লাফায়েট থেকে?" তিনি বেশ সহজভাবে বললেন, "না, এগুলো সাদ্দাম হোসেন থেকে।" আতঙ্কিত অতিথি তার গ্রাস ফিরিয়ে দিল আর অস্থির সাথে কাশতে শুরু করল। আমি বললাম, "দেখুন কেবল নিঃশ্বাসের সাথে কত পরমাণু আপনি সাদ্দামের সাথে শেয়ার করেছেন।" "প্রতি নিঃশ্বাসে প্রায় ১ বিলিয়ন।" তা কাশি আরো ভয়াবহ হয়ে উঠল।

সম্মেলন প্রবণতা (অ: ৪৮) ও সমাধান প্রক্রিয়ার প্রভাব (অ: ৬৬) দেখুন।



## গড় যুদ্ধ বলে কিছু নেই কেন গড়ের সমস্যা

ধরুন উনপঞ্চাশ জন মানুষের সাথে আপনি একটি বাসে বসে আছেন। গড়ের স্টেপে আমেরিকার সবচেয়ে ভারী মানুষটি উঠল। প্রশ্ন : যাত্রীদের গড় ওজন কতটুকু বাড়ল? ৪%? ৫%? এর কমই হবে। ধরুন, বাস আবার থামল ও বিল গেটস উঠল। এসময় আমরা ওজন নিয়ে চিন্তা করব না। প্রশ্ন : সম্পদ গড়ে কতটুকু বাড়ল? ৪%? ৫%? এর চেয়ে অনেক বেশি। চলুন দ্বিতীয় উদাহরণটি দ্রুত হিসাব করা যাক। ধরুন ৫০ জনের প্রত্যেকের গড়ে ৫৪,০০০ ডলার করে রয়েছে। পরিসংখ্যানের দিক থেকে এটি মধ্যমানের। এরপর সেই দলে ৫৯ বিলিয়ন ডলারের অধিকারী বিল গেটসকে ধরা হল। দুই মিলিয়ন পার্সেন্টের চেয়ে বেশি বেড়ে গিয়ে গড় সম্পদ দাঁড়াবে ১.১৫ বিলিয়ন ডলারে। একটিমাত্র সংযুক্তির কারণে পুরো চিত্র বদলে গেল। গড় শব্দটি অর্থহীন হয়ে গেল।

যদি কাছ থেকে উপরের উদাহরণটি পেয়েছি, সেই নাসিম তালের বলেছেন, "কোন নদী যদি ৪ ফুট (গড়ে) গভীর হয়, তবে তা পার হবেন না। নদীটি লম্বা সরু হতে পারে, কিন্তু মাসখানেক ২০ ফুট গভীর হতে পারে, যেখানে খুব সহজে আপনি ডুবে যাবেন। গড় হিসাব করাটা ঝুঁকিবহুল, কারণ এটি অন্তর্নিহিত বস্তুকে ঢেকে রাখে।"

আরেকটি উদাহরণ : জুনের একটি দিনে গড় ইউত্তি রশ্মিতে থাকলে আপনার শরীরের কোন ক্ষতি হবে না। কিন্তু যদি আপনি পুরো গ্রীষ্মকালে অফিসে কোন অফিসে কাটান আর এরপর সোজা বারবাডোস গিয়ে এক সপ্তাহের জন্য সানস্ক্রীন ছাড়া সূর্যের নীচে শুয়ে থাকেন, তবে আপনার সমস্যা হবে।

পুরো বিষয়টি স্পষ্ট এবং ইতিমধ্যে আপনি হয়ত বুঝেও ফেলেছেন। ধরুন, প্রতি সন্ধ্যায় ডিনারের সময় আপনি এক গ্রাস রেড ওয়াইন পান করেন। এটা স্বাস্থ্যের জন্য ঝুঁকিপূর্ণ নয়। অনেক ডাক্তার এরকম পরামর্শও দিয়ে থাকেন। কিন্তু সারাবছর কোন অ্যালকোহল না খেয়ে আপনি যদি একত্রে ৩০০ গ্রাস পান করেন, অর্থাৎ প্রায় ৬০ বোতলের মত, সেটা বিরাট সমস্যা, যদিও তা পুরো বছরের গড় পানের কাছাকাছি।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৫৩



জাতিসংঘের পুনর্বিন্যাসের নতুন প্রস্তাবের আনুমানিক হিসাব পাড়ছে। অন্যভাবে বলা যায়, বিল গেটস সংক্রান্ত কারিগরী আজকাল অনেক লাভান। গড়ে প্রতিদিন কমপক্ষে ত্রয়োদশটি মানুষ দেখে? জবাব হল : ত্রয়োদশটি কোল গড় নেই। হাতেপোনা কিছু সাইট (যেমন- নিউ ইয়র্ক টাইমস, ফেসবুক বা জমল) বেশ ব্যবহৃত হয় আর অন্যান্য অসংখ্য সাইটগুলো খুব কমই খোলা হয়। এক্ষেত্রে গণিতবিদেরা তথাকথিত ক্ষমতার আইনের কথা বলেন। শহরের কথা বলায়। এমন একটি শহর রয়েছে যেখানে ৩০ মিলিয়নের বেশি মানুষ বাস করে। টোকিও। ১১টি শহর রয়েছে যেখানে জনগণের সংখ্যা ২০-৩০ মিলিয়নের মধ্যে। ১৫টি শহর আছে যেখানে ১০-২০ মিলিয়নের মধ্যে মানুষ বাস করে। ৪৮টি শহর রয়েছে যেখানে ৫-১০ মিলিয়নের মত মানুষ থাকে। আর ১-৫ মিলিয়ন মানুষ রয়েছে, এমন শহরের সংখ্যা হাজারের মত। একেই বলে ক্ষমতার আইন : সংখ্যালঘিষ্ঠের কর্তৃত্ব চালায় আর গড়ের হিসাব অর্থহীন হয়ে যায়।

একটি কোম্পানীর গড় আকৃতি কি? একটি শহরের গড় জনসংখ্যা কত? গড় সংগ্রাম কি (মৃত্যু বা বাঁচার সময়সীমা হিসেবে)? ডো জোনসের গড় উত্থান-পতন কি? কনস্ট্রাকশন প্রজেক্ট চালানোর গড় মূল্য কত? একটি বই গড়ে কি পরিমাণ বিক্রি হয়? হারিক্যানের ক্ষয়ক্ষতির গড় কত? ব্যাংকারদের গড় বোনাস কত? মার্কেটিং ক্যাম্পেইনের গড় সাফল্য কি? আইফোন অ্যাপ গড়ে কি পরিমাণ ডাউনলোড হয়? একজন নায়ক গড়ে কত টাকা আয় করেন? এসব প্রশ্নের জবাব হিসেব করে আপনি হয়ত দিতে পারবেন- তবে সেটা পুরোপুরি সময় নষ্ট। এগুলো মূলত: ক্ষমতার আইনের বিষয়বস্তু।

সর্বশেষ উদাহরণ : গুটি কয়েক নায়কেরা ১০ মিলিয়ন ডলারের বেশি মূল্য দিয়ে প্রতি বছর বাড়ী কিনে, যেখানে হাজারো মানুষ কাঙাল। এজন্য কি আপনি আপনার ছেলে বা মেয়েকে অভিনয় করতে বলবেন, কেবল ভাল বেতনের জন্য? মনে হয় না....যুক্তিহীন।

পরিশেষে, কেউ যদি 'গড়' শব্দটি ব্যবহার করে, দুবার ভাববেন। এর অন্তর্নিহিত বন্টন বুঝার চেষ্টা করবেন। যদি সুনির্দিষ্ট কোন অসম বিষয়ের প্রভাব না থাকে, তবে সেই ধারণা কিছুটা গুরুত্ব রাখে। কিন্তু যখন অস্বাভাবিকত্ব প্রভাব বিস্তার করে (বিলগেটস জাতীয়), তবে 'গড়' কে বাদ



দেয়া উচিত। উপন্যাসিক উইলিয়াম গিবসনের কথা আমাদের মানা উচিত—  
“ভবিষ্যত খুব কাছে— কেবল তা এখনও সঠিকভাবে বস্টন করা হয়নি।”

মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৮), সাধারণ যুক্তি (অ: ৬৩), মধ্যবস্থায় ফিরে যাওয়া  
(অ: ১৯), সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬) ও জুয়ারির বিভ্রান্তি (অ: ২৯) দেখুন।



## বোনাস কিভাবে উদ্দীপনার ক্ষতি করে উদ্দীপনার স্বামেলা

কয়েক মাস আগে আমার এক বন্ধু কানেকটিকাট থেকে নিউ ইয়র্কে যাওয়ার সিদ্ধান্ত নিল। তার অ্যান্টিকের সংগ্রহ দারুণ, যেমন- দুর্লভ পুরনো বই, মুরানো গ্লাস ইত্যাদি। আমি জানতাম সেসব তার কত প্রিয় আর কারো হাতে সেসব দিতে হলে কতটা উদ্বিগ্ন হবে সে! তাই তাকে বললাম সে সবচেয়ে ভঙ্গুর জিনিসগুলো আমাকে দিতে, যাতে যত্ন করে নিয়ে যেতে পারি। দুই সপ্তাহ পর ধন্যবাদসহ একটি চিঠি পেলাম আমি। সেইসাথে ৫০ ডলারের একটি বিলও ছিল।

অনেক বছর ধরে সুইজারল্যান্ডের রেডিও অ্যাকাডিভেট বর্জ্যগুলো ফেলার ব্যাপারে ভাবা হচ্ছিল। কর্তৃপক্ষ শহরের কেন্দ্রস্থলে উলফেনশিসেন গ্রামসহ আরো কয়েকটি ভূগর্ভস্থ স্থান বেছে নিলেন। জুরিখ ইউনিভার্সিটির অর্থনীতিবিদ ক্রনো ফ্রে ও তার সহকারী গবেষক সেখানে গেলেন এবং একটি মিটিংয়ে জনগণের মতামত রেকর্ড করলেন। আশ্চর্যের ব্যাপার হল ৫০.৮% মানুষ সেই প্রস্তাবের পক্ষে ছিল। তাদের ইতিবাচক সমর্থনের কারণ কয়েকটি হতে পারে : জাতীয় গর্ব, সাধারণ ভদ্রতা, সামাজিক বাধা, নতুন চাকরির সম্ভাবনা ও আরো অনেক কিছু। দ্বিতীয় বার পুনরায় সার্ভে করা হল, তবে এইবার বলা হল যে, যারা প্রস্তাব গ্রহণ করবে, তাদের প্রত্যেকের জন্য ৫০০০ ডলার করে পুরস্কার নির্ধারিত হয়েছে। কি হল? ফলাফল খারাপ হল : কেবল ২৪.৬% মানুষ প্রস্তাব সমর্থন করল।

আরেকটি উদাহরণ হল বাচ্চাদের ডে কেয়ার সেন্টার। ডে কেয়ারের কর্মীরা সব জায়গায় এই সমস্যায় ভোগে : বাবা-মায়েরা ছুটির পর বাচ্চা নিতে আসে। স্টাফদেরকে অপেক্ষা করতেই হয়। বড়জোর তারা বাকী বাচ্চাদেরকে ট্যাক্সি বা কার্বে ছেড়ে দিতে পারে। অভিভাবকদের এই বিলম্বকে নিরুৎসাহিত করার জন্য অনেক নার্সারি বাড়তি ফি ধরল, কিন্তু দেখা গেল, তাতে সেই প্রবণতা আরো বেড়ে গেছে। তারা অবশ্য বলেছে যে প্রতি ঘণ্টার জন্য ৫০০ ডলার করে দিতে হবে, কিন্তু মূলত: হোটেল গ্রামটির প্রত্যেক নাগরিকের জন্য ১ মিলিয়ন ডলারও বলতে পারত। কিন্তু



সেটা বিষয় নয়। বিষয় হল : সামান্য আর্থিক বৃদ্ধি অন্যান্য বিষয়কে উদ্দীপ্ত করে।

এই তিনটি গল্প থেকে বুঝা যায় : অর্থ সবসময় মানুষকে উদ্দীপ্ত করে না।

মূলত: অনেক ক্ষেত্রে এটি তার বিপরীত কাজ করে। যখন আমার বন্ধু ৫০ ডলার পাঠাল, সে আমার ভালো কাজের অমর্যাদা করল আর বন্ধুত্বকে আঘাত করল। নিউক্লিয়ার বর্জ্যের জন্য ক্ষতিপূরণের প্রস্তাব ঘুষ হিসেবে পরিগণিত হয় আর দেশপ্রেমের স্পৃহাকে ছোট করে দেয়। নার্সারির বিলম্বিত ফি অভিভাবকদের সাথে তাদের সম্পর্ককে অর্থনির্ভর করে তোলে আর তাদের বিলম্বকে বৈধতা দান করে।

বিজ্ঞান এর একটি নাম দিয়েছে : উদ্দীপনার ঝামেলা। মানুষ যখন অন্তরের পরিশুদ্ধতা নিয়ে ভাল কোন কাজ করতে চায়, তাতে অর্থ ঢুকিয়ে দিলে কাজটি পল্ট হয়। আর্থিক পুরস্কার অন্যান্য উত্তেজনাকে প্রশমিত করে।

ধরুন আপনি অলাভজনক একটি প্রতিষ্ঠান চালান। যৌক্তিকভাবে দেখলে আপনি যে বেতন দেন, তা সামান্য। আপনার কর্মীরা বেশ উদ্দীপ্ত, কারণ তারা বিশ্বাস করে যে তারা ভিন্ন কিছু করছে। হঠাৎ যদি আপনি একটি বোনাসের ব্যবস্থা করেন, ধরুন সামান্য বেতন বৃদ্ধি করলেন, উদ্দীপনার কাজ হবে না। সৃজনশীলতা, কোম্পানীর সুনাম, জ্ঞানচর্চা-এর কিছুই আর কাজ করবে না। তখন সমস্ত চেষ্টা হিসেবে জড়ো হবে আকর্ষণীয় ডোনেশনের উপর।

কাজেই উদ্দীপনার ঝামেলা থেকে কিভাবে বেঁচে থাকবেন? এই টিপ আপনাকে সাহায্য করবে : আপনি এমন কোন ব্যাংকার বা ইন্সুরেন্স এজেন্টকে চিনেন, যে শখের বশে কাজ করে বা উচ্চতর লক্ষ্যে বিশ্বাস করে? আমি চিনি না। আর্থিক পুরস্কার বা বোনাস ইন্ডাস্ট্রিতে ভাল কাজ দেয় যেখানে কর্মীরা তাদের পণ্য বা কোম্পানীর সুনামের জন্য গর্ববোধ করেনা, তারা কাজ করে পে চেকের জন্য। অন্যভাবে বলা যায়, আপনি যদি শুরু করতে চান, তবে কর্মীদেরকে রসালো বোনাসের মাধ্যমে চেষ্টা না করে এমন কর্মীদের তালিকা করুন, যারা কোম্পানীর উন্নতিতে উদ্দীপ্ত থাকবে। আরেকটি টিপ হল তাদের জন্য যাদের বাচ্চা রয়েছে : অভিজ্ঞতা থেকে জানা যায়, তরুণদের বিক্রি করা ঠিক নয়। যদি আপনি চান যে আপনার

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৫৭



সস্তান বাড়ির কাজ করবে, বাদ্যযন্ত্র বাজাবে বা মাঝে মাঝে লন পরিষ্কার করবে, তবে আপনার গুয়ালেট ধরতে দেবেন না। বরং প্রতি সপ্তায় একটি নির্দিষ্ট পরিমাণ পকেট মানি দিন। অন্যথায় তারা আইন ভাঙবে আর পুরস্কার ছাড়া বিছানায় যেতে চাইবে না।

পুরস্কারের সর্বোচ্চ প্রতিক্রিয়ার ব্লক (অ: ১৮), পারস্পরিক সম্পর্ক (অ: ০৬) ও সামাজিক আলসেমি (অ: ৩৩) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৫৮



## কিছু বলার না থাকলে বলবেন না বাজে বকার প্রবণতা

পাঁচজন আমেরিকান পৃথিবীর মানচিত্রে তাদের দেশকে সনাক্ত করতে কেন পারেনি, রোলিং ক্যামেরার সামনে সেই প্রশ্নের জবাব দিলেন। হাইস্কুলের গ্রাজুয়েট, মিস টিন সাউথ ক্যারোলিনা- “আমি ব্যক্তিগতভাবে বিশ্বাস করি যে আমেরিকানরা পারেনি, কারণ তাদের কাছে ম্যাপ নেই আর আমি বিশ্বাস করি যে আমাদের শিক্ষা সাউথ আফ্রিকা আর ইরাকের মতই আর আমি বিশ্বাস করি যে তাদের উচিত আমেরিকায় পড়াশুনা করা, আমেরিকাকে সাহায্য করা, ইরাক ও এশিয়ার দেশগুলোকে সাহায্য করা আর এভাবেই আমাদের ভবিষ্যত গড়ে উঠবে।” এই ভিডিও ভাইরাল হয়েছিল।

শিকার করবেন- ‘ভয়াবহ’, কিন্তু সুন্দরীর কথা শোনার জন্য বেশি সময় নষ্ট করবেন না। বেশ, এবার এই বাক্যগুলো কেমন লাগছে? “সাংস্কৃতিক ঐতিহ্যের বৃদ্ধিমান প্রচারণাকে বিষয়ভিত্তিক কারণ ও ঐতিহাসিক সচেতনতার সাথে যুক্ত করার কোন প্রয়োজন নেই। বরং আমরা স্বাধীনতার নৃমন্ত্র, আত্মকেন্দ্রিক বিভ্রান্তিকে নিজস্ব অধিকারবোধ ভেবে সচেতন হচ্ছি।”

কিছু মনে পড়ল? জার্মানীর শীর্ষস্থানীয় দার্শনিক ও সমাজতাত্ত্বিক জার্জেন হাবের মাস’ এর ‘বিটউইন ফ্যাক্টস এন্ড নর্মস’ এর উদ্ধৃতি। এই দুটো ব্যাপারই হল বাজে বকার প্রবণতা। এখানে বুদ্ধিবৃত্তির দীনতা, নির্বৃত্তিতা বা অপরিপক্ব ধারণাকে ঢাকার জন্য শব্দ ব্যবহার করা হয়েছে। এটি কখনও কাজে লাগে, কখনও লাগেনা। সুন্দরীর ক্ষেত্রে তার আচ্ছন্ন স্বাবর্তা তাকে হাসির খোরাক বানিয়ে তুলেছিল। হাবের মাসের ক্ষেত্রে এটি কাজে লেগেছিল। দুর্বোধ্য শব্দের প্রতি আমরা সহজে নুয়ে পড়ি। কর্তৃপক্ষের প্রবণতা হিসেবে এটি বেশ বিপজ্জনক হয়ে উঠে, কারণ আমরা সেসব প্রশ্নাতীতভাবে গ্রহণ করি।

আমি নিজেও অনেক ক্ষেত্রে বাজে বকার প্রবণতার শিকার হই। যখন ছোট ছিলাম, ফ্রান্সের দার্শনিক জেকস দেরিদা আমাকে আকৃষ্ট করেছিল। তার এই আমি গিলে খেয়েছি, কিন্তু এখনও পর্যন্ত সবগুলো ভালোভাবে বুঝতে পারি না। তার লেখনী আমাকে এক রহস্যময় জগতের দিকে নিয়ে যায়



আর মোহাবিষ্ট আমি দর্শনের ব্যাপারে নিজস্ব ধারণাকে লিপিবদ্ধ করি। কিন্তু যাচাই করলে দেখা যাবে দেরিদা আর আমার ধারণাগুলো অর্থহীন প্রলাপমাত্র। নিজস্ব অজ্ঞতায় নিজেকে আমি চলমান স্মোক মেশিন বানিয়েছি।

খেলাধুলার ক্ষেত্রে বাজে বকার প্রবণতা খুব প্রচলিত। যারা শ্বাসরুদ্ধকর ইন্টারভিউ দেয়, তারা ফুটবল খেলোয়াড়দের চরম পরিস্থিতিতেও অস্থির দিকে ঠেলে দেয়, কেননা তারা তখন হয়ত একটি কথাই বলতে চায়— “আমরা খেলায় হেরেছি— এটিই মূল কথা।” কিন্তু উপস্থাপককে একটি নির্দিষ্ট পরিমাণ সময় ব্যয় করতে হয় বলে তারা একই কথার পুনরাবৃত্তি করে, জোরপূর্বক অ্যাথলেট ও কোচদের সম্পৃক্ত করে সময় কাটায়। বাচালেরা এভাবেই অজ্ঞতা ঢাকে।

একই দৃশ্য শিক্ষাজগতেও দেখা যায়। বিজ্ঞানের কয়েকটি শাখার ফলাফল বের হলে কথার তুবড়ি ছুটে অনেক বেশি। অর্থনীতিবিদদেরকে বেশি প্রকাশ করতে দেখা যায়, যা তাদের মতামত ও ভবিষ্যদ্বাণীতে ফুটে উঠে। বাণিজ্যের ক্ষেত্রেও এই বিষয়টি প্রায় একই, তবে পরিমাণে কম : সিইও যত বেশি কথা বলবে, কোম্পানীর ক্ষতিও তত বেশি হবে। অতিরিক্ত বকবকানি কেবল কথাকেই বাড়ায় না, প্রতিক্রিয়ার মাত্রাকে চরমে পৌঁছে দেয়। জেনারেল ইলেকট্রিকের প্রাক্তন সিইও, জ্যাক ওয়েলচ ছিলেন ব্যতিক্রমধর্মী। তিনি একবার বলেছিলেন, “আপনারা বিশ্বাস করতে পারবেন না যে সহজ ও স্পষ্টবাদী হওয়া কত কঠিন। মানুষ ভয় পায় যে তাদের হয়ত নির্বোধ মনে হবে। কিন্তু বাস্তবে তার বিপরীতটাই সত্য।”

পরিশেষে : মৌখিক প্রকাশ হল মনের আয়না। পরিচ্ছন্ন ভাবনা স্পষ্টভাবে বেরিয়ে আসে আর এলোমেলো ভাবনা অর্থহীন প্রলাপ হয়ে ধরা পড়ে। সমস্যা হচ্ছে যে অনেক ক্ষেত্রে আমরা মূল ভাবনাকে বুঝতে পারি না। পৃথিবী খুব জটিল আর তার সামান্যটুকু বুঝতেও প্রচুর মানসিক শ্রমের প্রয়োজন পড়ে। জটিল বাস্তবতার ক্ষেত্রে মার্ক টোয়েনের বাণী শোনা উচিত, “যদি কিছু বলার না থাকে, তবে বলবেন না।” সরলতা কোন সূচনালগ্ন নয়, দীর্ঘ, বিপদসঙ্কুল পথের শীর্ষস্থান।

কর্তৃপক্ষের প্রবণতা (অ: ০৯), রাজত্ব নির্ভরতা (অ: ৭৬) ও চালকের জ্ঞান (অ: ১৬) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৬০



## দুই ধারার গড় আই কিউ কিভাবে বাড়ানো যায় উইল রজারের বিস্ময়

মন করুন আপনি একটি ছোট প্রাইভেট ব্যাংক চালান। সেখানে বিস্তারিত  
এ অধিকাংশ রিটার্নস মানুষদের টাকা রয়েছে। এ ও বি নামে দুই ধরনের  
ম্যানেজার আপনাকে রিপোর্ট দেয়। ম্যানেজার এ উচ্চ পর্যায়ের বিশিষ্ট  
মানুষদের খেয়াল রাখে। ম্যানেজার বি ধনী, তবে তত বেশি নয়, শ্রেণীর  
মানুষদের যত্ন নেয়। বোর্ড আপনাকে জানাল যে ছয়মাসের মধ্যে এই দুই  
শ্রেণীর গড় অর্থ আরো বাড়িয়ে দিতে। যদি সফল হন, তবে ভালো একটি  
বোনাস পাবেন। যদি না হন, তবে তারা অন্য কাউকে খুঁজে নেবে। আপনি  
কোথেকে শুরু করবেন?

বিষয়টি মূলত: খুব সোজা। আপনি এ গ্রুপের একজন ক্লায়েন্টের টাকা বি  
গ্রুপে ঢেলে দেবেন। এতে এ'র গড় অর্থ ও কোন নতুন ক্লায়েন্ট ছাড়াই  
বি'র গড় অর্থ সমসাময়িক হয়ে উঠবে। বাকী প্রশ্নটি হল: আপনি কিভাবে  
বোনাসের টাকা খরচ করবেন?

কেন আপনি ক্যারিয়ারে জয়েন করলেন আর এমন তিনটি ফান্ডের দায়িত্ব  
শেখলেন যেগুলো প্রাথমিকভাবে প্রাইভেট ফান্ডে বিনিয়োগ করা হয়। ফান্ড এ  
শে লাভজনক, ফান্ড বি মাঝামাঝি আর ফান্ড সি হল করুণ। নিজেকে  
আপনি প্রমাণ করতে চান, তবে আপনার মাস্টার প্ল্যান কি? আপনি জানেন  
কাজটি কিভাবে করতে হবে: আপনি ফান্ড এ থেকে কিছু টাকা বি ও সি  
তে দেবেন, এতে এ'র গড় লাভ সামান্য কমবে, তবে বি ও সি লাভজনক  
হয়ে উঠবে। খুব কম সময়ে তিনটি ফান্ড একটি শক্তিশালী অবস্থায় পৌঁছে  
যাবে। আর যেহেতু এই লেনদেন আভ্যন্তরীণ, এজন্য কোন বাড়তি ফিও  
খরচ নেই। তিন ফান্ডের সম্মিলিত ফলাফল এক সেন্টও বাড়েনি, তবু  
লোকজন আপনাকে কদর করবে।

এই ফলাফলকে বলা হয় 'স্টেজ মাইগ্রেশন' বা 'উইল রজারের বিস্ময়।'  
উইল রজার ছিলেন ওকলাহামা উদ্ভূত এক আমেরিকান কমেডিয়ান। তার  
চলিত রসিকতা করে বলা হয় যে ওকলাহামার যেসব অধিবাসী  
কলিফোর্নিয়ায় বসবাস করতে চলে যায়, তাদের মধ্যে দুই ধারার গড়



আইকিউ থাকে। যদিও বিষয়টি আমাদের কাছে বিরল, উইল রজারের  
বিস্ময়কে ভালভাবে জানা যাক।

অটো ফ্র্যাকচাইস হল চমৎকার একটি উদাহরণঃ ধরুন একটি শহরের  
দুইটি শাখার দায়িত্বে আপনি আছেন, যেখানে ছয়জন সেলসম্যান রয়েছে :  
এ ব্রাঞ্চে ১, ২ ও ৩নং এবং বি ব্রাঞ্চে ৪, ৫ ও ৬নং। গড়ে প্রতি সপ্তাহে  
১নং সেলসম্যান ১টি কার, ২নং সেলসম্যান ২টি এবং একইভাবে সেরা  
সেলসম্যান ৬টি কার বিক্রি করল। হিসাব করে দেখা যায়, এ ব্রাঞ্চ সপ্তাহে  
গড়ে ২টি কার ও বি ব্রাঞ্চ ৫টি কার বিক্রি করল। আপনি ৪নং  
সেলসম্যানকে এ ব্রাঞ্চে স্থানান্তর করলেন। কি হল? গড় বিক্রি বেড়ে ২.৫  
দাঁড়াল। আর বি ব্রাঞ্চ? এখানে ৫ ও ৬ নং, মাত্র দুজন সেলসম্যান থাকল।  
এর গড় বিক্রি দাঁড়াল ৫.৫। এই ধরনের কৌশল তেমন কিছু বদলানো,  
তবে আকর্ষণীয় পরিস্থিতি তৈরি করে। এজন্য সাংবাদিক, বিনিয়োগকারী ও  
বোর্ডের সদস্যদেরকে সচেতন হতে হয়। যখন দেশ, কোম্পানী,  
ডিপার্টমেন্ট, ক্রয়কেন্দ্র বা পণ্য উৎপাদনের ক্ষেত্রে গড়বৃদ্ধির খবর পায়।  
উইল রজারের বিস্ময় চিকিৎসাবিজ্ঞানের ক্ষেত্রেও দেখা যায়। টিউমারে  
চারটি স্টেজ আছে : প্রথম স্টেজ হল সবচেয়ে ছোট ও চিকিৎসায়োগ্য।  
সবচেয়ে খারাপটি হল চতুর্থ স্টেজ। এই প্রক্রিয়াকে স্টেজ মাইগ্রেশন  
বলে। প্রথম স্টেজের রোগীদের টিকে থাকার সম্ভাবনা সবচেয়ে বেশি আর  
চতুর্থ স্টেজের রোগীদের সবচেয়ে কম। বর্তমানে প্রতি বছর নতুন নতুন  
প্রক্রিয়া আবিষ্কৃত হয় আর সঠিকভাবে রোগ নির্ণয়ের জন্য সেসব ব্যবহৃত  
হয়। এই প্রক্রিয়ায় এত ক্ষুদ্রাকার টিউমার ধরা পড়ছে যা আগে ডাক্তারের  
লক্ষ্যও করেনি। ফলাফল: যেসব রোগীদেরকে আগে ভুলক্রমে স্বাস্থ্যকর  
বলা হত, এখন তাদেরকে প্রথম স্টেজের রোগী হিসেবে বিবেচনা করা  
হচ্ছে। প্রথম স্টেজের এই বর্ধিত রোগীর কারণে জীবনের গড় চাহিদাও  
বেড়ে গেছে। এটা কি চিকিৎসা বিজ্ঞানের সাফল্য? দুর্ভাগ্যবশত: না!  
কেবল স্টেজ মাইগ্রেশন।

ইচ্ছাকৃত আচরণের ভুল (অ: ৯৮), ও ক্ষুদ্র সংখ্যার আইন (অ: ৬১) দেখুন।



## যদি আপনার শত্রু থাকে, তাকে তথ্য দিন তথ্য প্রবণতা

১৯৪৩ খ্রিস্টাব্দে বোর্গেস তার ছোট গল্প "ডেল রিগর এন লা সিয়েনশিয়া" তে একটি বিশেষ দেশের কথা বর্ণনা করেছেন। এই দেশে ভূগোলের জ্ঞান এত বিশ্বমানের যে মানচিত্রের খুঁটিনাটির পক্ষে যা দেয়া সম্ভব, অর্থাৎ এমন একটি ম্যাপ, যার আনুপাতিক হার দেশের সাথে ১:১। সেই দেশের লোকেরা বুঝতে পারল যে এই ম্যাপ দিয়ে কিছুই হবে না, তাই তারা যেটুকু জানত, তার ডুপ্লিকেট বানাল। বোর্গেসের ম্যাপে তথ্য প্রবণতা ছিল যার মূল হল অধিক তথ্য ভাল সিদ্ধান্তের নিশ্চয়তা দেয়।

কিছুদিন আগে মায়ামিতে একটি হোটেল খোঁজার আগে পাঁচটি ভালো অফারের একটি তালিকা করেছি আমি। একটি অফার সরাসরি আমার কাছে এসে পড়ল, কিন্তু আমি সবচেয়ে ভালটি চাইছিলাম বলে খুঁজে বেড়াছিলাম। আমি প্রচুর পরিমাণ কাস্টমার রিভিউ, ব্লগ পোস্ট, অসংখ্য ছবি ও ভিডিও দেখতে লাগলাম। দুই ঘন্টা পর আমি নিজের জন্য সেরাটি খুঁজে পেলাম : সেই হোটেলটা যেটা প্রথমে পছন্দ করেছিলাম। অধিক তথ্যের পাহাড় আমাকে আর এর চেয়ে ভালো কিছু দিতে পারেনি। পছন্দের সময় যদি টাকার সমান হয়, তবে এর মধ্যে আমি একটি বাড়ি কিনে ফেলতে পারতাম।

সেন্সিভেনিয়া ইউনিভার্সিটির জোনাথন ব্যারন ডাক্তারদের কাছে জানতে চাইলেন : একজন রোগীর লক্ষণ দেখে ৮০% নিশ্চিত হওয়া গেল যে সে এ রোগে ভুগছে। যদি সেটা না হয়, তবে তার হয়ত এক্স বা ওয়াই রোগ আছে। এই প্রত্যেকটা রোগই খারাপ আর চিকিৎসারও পার্শ্ব-প্রতিক্রিয়া আছে। ডাক্তার হিসেবে আপনি কোন চিকিৎসার পরামর্শ দেবেন? সুক্সিংগত হল আপনি এ রোগকে নির্বাচন করবেন আর তার সাথে সম্পর্কিত থেরাপি দেবেন। ধরুন পরীক্ষার সময় ধরা পড়ল যে তার এক্স রোগ আছে আর ওয়াই রোগ নেই। যা-ই হোক, রোগীর যদি এ রোগ থাকে, তবে পরীক্ষার ফল কিছু ক্ষেত্রে ৫০% পজিটিভ ও বাকী ৫০% নেগেটিভ আসবে। আপনি কি পুনরায় পরীক্ষা করতে বলবেন? বেশিরভাগ

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৬৩



ডাক্তারই হ্যাঁ বলবে, যদিও জানে যে ফল একই। ফলাফলের পুনরাবৃত্তিতে বুঝা গেল যে এ রোগ এক্স রোগের চেয়ে অনেক বহুল পরিমাণে বিদ্যমান। অতিরিক্ত তথ্য সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে কোন অবদান রাখতে পারল না। অতিরিক্ত তথ্যের প্রতি কেবল ডাক্তারেরাই আসক্ত থাকে না। ম্যানেজার ও বিনিয়োগকারীরাও একই রকম। জটিল বিষয়গুলো চোখের সামনে থাকা সত্ত্বেও একের পর এক কত গবেষণা করা হয়। অধিক তথ্য কেবল সময় ও অর্থ নষ্ট করে না, আপনাকে অসুবিধায়ও ফেলতে পারে। নিচের প্রশ্নটি দেখুন : কোন শহরে বেশি লোক বাস করে— সান ডিয়াগো না সান অ্যানটোনিও? জার্মানীর ম্যাক্স প্ল্যাঙ্ক ইনস্টিটিউটের গার্ড জিগারেঞ্জার শিকাগো ইউনিভার্সিটি ও মিউনিক ইউনিভার্সিটির ছাত্রছাত্রীদেরকে এই প্রশ্ন করেছিলেন। শিকাগোর ৬২% ছাত্রছাত্রী সঠিক জবাব দিয়েছিল : সান ডিয়াগো। কিন্তু আশ্চর্যের বিষয় হল, জার্মানীর প্রতিটি ছাত্রছাত্রী সঠিক উত্তর দিয়েছিল। কারণ : তাদের প্রত্যেকে সান ডিয়াগো শুনেছে, কিন্তু সান অ্যানটোনিও শুনেনি, তাই তারা পরিচিত শহরের নাম বলেছে। শিকাগোর ছাত্রছাত্রীর জন্য দুটো শহরই নিজেদের ছিল। তাদের কাছে বেশি তথ্য ছিল আর এতেই ওরা বিভ্রান্ত ছিল।

কিংবা শত হাজার অর্থনীতিবিদদের কথা ভাবুন যারা ব্যাংক, ট্যাক্স, ফান্ড ও সরকারী চাকরি করে আর ২০০৫ থেকে ২০০৭ এর মধ্যে তাদের ছাপানো সাদা কাগজগুলো গবেষণা প্রতিবেদন ও পরিসংখ্যান মডেলের একটি বিশাল লাইব্রেরী। বক্তব্যের অগণিত বাণী। পাওয়ার পয়েন্টের নিখুঁত উপস্থাপন। রুমবার্গ ও রয়টারস নিউজ সার্ভিসের ট্রিলিয়ন তথ্য। তথ্যের দেবীকে সম্ভ্রষ্ট করার উদ্দাম নৃত্য। সমস্তই ছিল ফাঁকা। অসংখ্য ভবিষ্যদ্বাণী ও অর্থহীন মন্তব্যকে কালি লেপে আর্থিক সংকট মাথাচাড়া দিয়ে উঠল ও আন্তর্জাতিক বাজারে ধ্বস নামল।

সব তথ্যকে ঘাটাঘাটি করা বন্ধ করুন। মূল সমস্যার ভিত্তিতে আপনার সর্বোত্তম চেষ্টা চালিয়ে যান। এতে করে আপনি ভালো কোন সিদ্ধান্ত নিতে পারবেন। আপনি জানেন বা না জানেন অতিরিক্ত জ্ঞান মূলত: অর্থহীন, ডেনিয়েল জে বুরস্টিন যথার্থ বলেছেন— “আবিষ্কারের পথে সবচেয়ে বড় বাধা অজ্ঞতা নয়, জ্ঞানের বিভ্রাট।” আর পরবর্তী সময়ে আপনি এমন

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১৬৪



প্রতিদ্বন্দ্বীর মুখোমুখি হবেন, খুন করতে ইচ্ছে হবে, তবে অস্ত্র দিয়ে নয়,  
অসংখ্য ডাটা ও গবেষণার মাধ্যমে।

অতিভাবনা (অ: ৯০), খবরের মায়্যা (অ: ৯৯) ও মূলধারাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৮)  
দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১৬৫



## বেশ কষ্টকর চেপ্টা যাচাই

ইউ. এস. আর্মির একজন সৈনিক মাত্র তার প্যারট্রুপার কোর্স শেষ করেছে। প্যারাসুট পিন নেয়ার জন্য সে শান্তভাবে লাইনে অপেক্ষা করছে। অবশেষে তার উচ্চপদস্থ অফিসার তার সামনে এসে দাঁড়াল, তার বুকে পিন রাখল আর এত জোরে গাঁথল যে তার মাংসে ব্যথা পেল। এরপর থেকে সুযোগ পেলেই শার্টের বোতাম খোলা রাখত যাতে ক্ষতটা দেখানো যায়। অনেক বছর পর সকল স্মৃতিকে সে সরিয়ে রাখল একপাশে, কেবল তার ছোট পিনটি ছাড়া, যেটা তার বসার ঘরের দেয়ালে বিশেষ একটি ফ্রেমে আটকে আছে।

মার্ক নিজের চেপ্টায় মরচে পড়া একটি হার্লি-ডেভিডসন যোগাড় করল। বন্ধ পেলেই সে এটি নিয়ে বেরিয়ে পড়ত, যার দরুন তার বিয়েও প্রায় ভেঙ্গে যেতে নিয়েছিল। ব্যাপারটি কষ্টকর ছিল, তবু একপর্যায়ে তার বাইকটি রাস্তায় চলার উপযোগী হয়ে উঠল ও সূর্যের আলোয় ঝিলিক দিল। দুই বছর পর মার্কের খুব অর্থকষ্ট হল। সে তার টিভি, কার, এমনকি ঘর পর্যন্ত বিক্রি করল কিন্তু বাইক ছাড়ল না। এমনকি এক ক্রেতা যখন দ্বিগুণ দাম দিতে চাইল, তখনও না।

জন ও মার্ক চেপ্টা যাচাইয়ের শিকার। কোন কাজের জন্য আপনি যখন অনেক শ্রম দিবেন, ফলাফলকে অতিমূল্যায়ন করবেন। প্যারাসুট পিনের জন্য জন শারীরিকভাবে ব্যথা পেয়েছিল, তাই অন্যান্য পুরস্কারের চেয়ে এর কদর তার কাছে বেশি। আর মার্কের হার্লি তার অনেক সময় নিয়েছিল, এমনকি স্ত্রী ও প্রায়- তাই বাকইটা তার কাছে এত দামী যে সে জীবনেও বিক্রি করবে না।

চেপ্টা যাচাই হল বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষের একটি বিশেষ অংশ। সাধারণ একটি ব্যাজের জন্য বুকের মধ্যে গর্ত তৈরি করা একটা অদ্ভুত ব্যাপার। জনের মস্তিষ্ক এই পিনকে অতি মূল্যায়ন করে, পার্থিব বস্তু থেকে অর্ধ-পবিত্র ধরে নিয়ে তার ক্ষতিপূরণ করেছে। এসব কিছু অবচেতন মনে হয়েছে আর একে প্রতিরোধ করা কঠিন।

যেকোন দল প্রাথমিক কর্মসূচীর মাধ্যমে তার সদস্যদের ধরে রাখার জন্য চেপ্টা যাচাই ব্যবহার করে। গ্যাস ও আতংকবাদীরা তাদের নতুন



সদস্যদেরকে ভয়াবহ পরীক্ষা দিতে বাধ্য করে। গবেষণায় প্রমাণিত যে 'প্রবেশিকা পরীক্ষা' যত কঠিন হয়, সদস্য হওয়ার গর্ব ও মূল্যও তত জোরালো হয়। এমবিএ. স্কুলগুলো এভাবেই চেষ্টা যাচাই করে দেখে। তারা তাদের শিক্ষার্থীদের বিধ্বস্ত হওয়া পর্যন্ত দিন রাত খাটায়। কোর্স যত প্রয়োজনীয় বা অপ্রয়োজনীয় হোক না কেন, একদিন তারা এমবিএ ডিগ্রি ব্যাগে নিয়ে ফিরে যায়। এই কোয়ালিফিকেশন তাদের কাছে মর্যাদার, কারণ তারা এজন্য প্রচুর খেটেছে একসময়।

চেষ্টা যাচাইয়ের একটি কোমল অংশ হল তথাকথিত আইকেইএ ফলাফল। যেসব ফার্নিচার আমরা নিজেরা যোগাড় করি, সেগুলো অন্যান্য দামী বস্তু থেকেও মূল্যবান। হাতে বোনা মোজার ক্ষেত্রেও একই কথা খাটে। ছেড়া ও পুরনো হলেও হাতে তৈরি জিনিস ফেলে দিতে কষ্ট হয়। সপ্তাহব্যাপী শ্রম দিয়ে যে প্রস্তাব ম্যানেজার তৈরি করে, তাকে বাতিল করা তার জন্য কঠিন হয়ে পড়ে। ডিজাইনার, লেখক, শিল্পী বা অন্যান্য পেশাজীবিরও এই সমস্যায় ভোগে।

১৯৫০ সালে ইনস্ট্যান্ট কেক মিক্স এল বাজারে। প্রস্তুতকারক ধরে নিল দারুণ ফল দেবে। কিন্তু ঘটল উল্টোটা : অতি দ্রুত বানানো যায় বলে মহিলারা এটা অপছন্দ করল। ফার্মে প্রতিক্রিয়া হল আর তারা প্রক্রিয়াটি সামান্য কঠিন করে দিল (ডিম ফেটাতে হবে নিজের হাতে)। বাড়তি প্রচেষ্টা মহিলাদের মন জয় করল আর তারা সমর্থন জানাল।  
যেহেতু এখন চেষ্টা যাচাই সম্পর্কে জানেন, আপনি এখন সঠিকভাবে নিজের প্রজেক্টের মূল্যায়ন করতে পারবেন। চেষ্টা করে দেখুন : যখন কিছু করার জন্য আপনি প্রচুর সময় ও শক্তি ব্যয় করবেন, পিছিয়ে আসুন আর ফলাফল পরীক্ষা করুন- কেবল ফলাফল। যে উপন্যাস আপনি পাঁচ বছর ধরে তৈরি করেছেন আর কোন প্রকাশক তা চাচ্ছে না : হয়ত আদৌ সেটা উপন্যাস হয়ে উঠেনি। এমবিএ করতে আপনি বাধ্য হয়েছেন : আপনি কি আসলেই এটা পছন্দ করেন? আর যে মহিলাকে আপনি অনেক বছর ধরে পেতে চাইছেন : আসলেই কি সে তার পাশের জনের চেয়ে বেশি ভাল, সে সরাসরি হ্যাঁ জবাব দেবে?

নিঃসঙ্গতার বিভ্রান্তি (অ: ০৫) ও বিশ্বাস ও কাজের অসংগতির জন্য সংঘর্ষ (অ: ৫০) দেখুন।



## ক্ষুদ্র বস্তুরা কেন বৃহৎ উৎপাদন করে ক্ষুদ্র সংখ্যার আইন

১০০০ দোকান নিয়ে তৈরি একটি খুচরা কোম্পানীর কর্পোরেট বোর্ডে বসে আছেন। অর্ধেক দোকান শহরে, বাকী অর্ধেক গ্রামে। সিইও'র আদেশে এক কনসালটেন্ট চুরির ব্যাপারে তদন্ত করল ও প্রতিবেদন দিল। প্রজেক্টেরে ১০০ শাখার অনেকগুলো নাম ভেসে এলো, যারা বিক্রির তুলনায় সর্বোচ্চ চুরি করেছে। সবশেষে বড় বড় অঙ্করে লেখা রয়েছে : "সবচেয়ে বেশি চুরির হার গ্রামাঞ্চলে।" অবিশ্বাসও নীরবতার এক মুহূর্ত পর সিইও প্রথমে বলে উঠলেন, "লেডিস এন্ড জেন্টেলম্যান, এর পরের ধাপ স্পষ্ট। এখন থেকে গ্রামাঞ্চলে আমরা অতিরিক্ত সতর্কতা অবলম্বন করব। সেইসব জিচরে চোরকে দেখে নেব আমরা। আপনারা সবাই একমত?"

না, পুরোপুরি নয়। আপনি কনসালটেন্টকে বলেন ১০০ শাখার সর্বনিম্ন চুরির গড় হিসাব করতে। দ্রুত কিছু কাজ করার পর লিস্ট পাওয়া গেল। আশ্চর্য! : দোকান চুরির সর্বনিম্ন হারও গ্রামাঞ্চলের সাথে সম্পৃক্ত। টেবিলের চারপাশে তাকিয়ে মৃদু হাসির সাথে আপনি শুরু করলেন, "স্থান নির্বাচন করা সিদ্ধান্তের বিবেচ্য বিষয় নয়। দোকানের আকৃতি হিসাব করতে হবে। পল্লী এলাকায় শাখাগুলো খুব ছোট, অর্থাৎ একটি সামান্য ঘটনা চুরির গড় হিসাবে বিরাট প্রভাব ফেলে। এজন্য গ্রামাঞ্চলের হার শহরের বড় শাখাগুলোর সাথে অনেক বেশি ব্যবধান রাখে। লেডিস এন্ড জেন্টেলম্যান, ক্ষুদ্র সংখ্যার আইনের সাথে আমি আপনাদের পরিচয় করিয়ে দিচ্ছি। মনে হয় বিষয়টি আপনারা বুঝতে পারবেন।"

ক্ষুদ্র সংখ্যার আইনকে আমরা অনুভূতি দিয়ে ঠিক বুঝতে পারি না। এভাবেই সাংবাদিক, ম্যানেজার ও বোর্ড মেম্বাররা এর শিকার হয়। চুরির হারের পরিবর্তে একটি শাখার কর্মীদের গড় ওজন নিয়ে ভাবুন। ১০০০ দোকানের পরিবর্তে আমরা ২টির কথা ধরি : একটি বড় শাখা, অন্যটি ছোট শাখা। বড় শাখাটির কর্মী ১০০০ জন আর ছোটটির মাত্র দুজন। বড় শাখার কর্মীদের গড় ওজন ধরুন ১৭০ পাউন্ড। কেউ বাড়ল বা কমল, তাতে তেমন হেরফের হবে না। ছোট শাখার ব্যাপারে আসি : এক্ষেত্রে



ম্যানেজারের সহকর্মী যদি নাদুসনুদুস বা অত্যন্ত রোগা হয়, গড় ওজনকে মারাত্মকভাবে প্রভাবিত করবে।

দোকানচুরির বিষয়ে আবার ফেরা যাক। এখন আমরা বুঝতে পারছি ছোট শাখার চুরির গড় হার কেন এত প্রকট লাগছে। কনসালটেন্ট কিভাবে তার শীট তৈরি করেছে, সেটা ব্যাপার নয়। আপনি যদি দোকানের আকৃতি অনুযায়ীও লিস্ট তৈরি করেন, ছোট দোকানগুলো প্রথমে উঠে আসবে, বড় দোকানগুলো মাঝখানে থাকবে আর সেরাগুলো আবার ছোট দোকান। কাজেই সিইও'র সমাপ্তি ছিল অর্থহীন, তবে তাকে অন্তত: ছোট দোকানগুলোর সিকিউরিটি সিস্টেম ঠিক করার জন্য যেতে হবেনা।

ধরুন নীচের গল্পটি আপনি পত্রিকায় পড়লেন : “স্টার্ট-আপ স্মার্ট মানুষদের নিয়োগ দিচ্ছে। ন্যাশনাল ইনস্টিটিউট অব আননেসেসারি রিসার্চ’এর এক গবেষণায় আমেরিকান কোম্পানীগুলোর গড় আইকিউ হিসাব করা হল। ফলাফল : স্টার্ট-আপ ম্যানসার পণ্য কিনেছে।” আপনার প্রথম প্রতিক্রিয়া কি হবে? চোখের দ্রু উপরে উঠে যাবে নিশ্চয়ই! এটাই হল ক্ষুদ্র সংখ্যার আইনের একটি যথার্থ উদাহরণ। স্টার্ট-আপ কম সংখ্যক মানুষকে নিয়োগ দিতে অগ্রহী; এজন্য গড় আইকিউ বৃহত্তর কর্পোরেশনের আইকিউর সাথে যথেষ্ট ভিন্ন থাকবে, ছোট ব্যবসাকে সর্বোচ্চ স্কোর দেবে। ন্যাশনাল ইনস্টিটিউটের এই গবেষণা অর্থহীন। এটি কেবল সুযোগের আইনকে নিশ্চিত করেছে।

তাই যখনই কোন ব্যবসা, গৃহস্থালী, শহর, ডাটা সেন্টার, মন্দির, গীর্জা, স্কুল ইত্যাদি সম্পর্কে লক্ষ্যণীয় কোন পরিসংখ্যান শুনতে পাবেন, খেয়াল রাখবেন। মূলত: সেই অসাধারণ আবিষ্কারটা হবে এলোমেলো বন্টনের বিশৃঙ্খল পরিস্থিতি। নোবেল পুরস্কার বিজয়ী ড্যানিয়েল ক্যানোমান তার সর্বশেষ বইয়ে উল্লেখ করেছেন যে এমনকি অভিজ্ঞ বৈজ্ঞানিকেরাও ক্ষুদ্র সংখ্যার আইনের প্রতি লালায়িত। কি বিব্রতকর!

---

দুর্লব বৃদ্ধি (অ: ৩৪) ও উইল রজারের বিস্ময় (অ: ৫৮) দেখুন।



## যত্নের সাথে ধারণ করা : প্রত্যাশা

৩১ জানুয়ারী ওপল ২০০৫ এর কাইন্যাল কোয়ার্টারের অর্থনৈতিক কল্যাণকর ঘোষণা করল। রেভিনিউ ৯৭%। লাভ ৮২%।  
রেকর্ড ভঙ্গকারী। স্টক মার্কেট তখন কিরকম প্রতিক্রিয়া দেখিয়েছিল? এক সেকেন্ডের মধ্যে শেয়ারের মোড় ১৬% ঘুরে গিয়েছিল। বিনিয়োগের উপর জোরালো প্রভাব পড়ল। যখন পুনরায় স্থিতিশীল হল: স্টক ১৫% বেড়ে গেল। ভয়াবহ অবস্থা। এক সাহসী ব্যবসায়ী নিজের ব্লগে লিখল, "আমার জন্য কোন্ অট্টালিকা শ্রেয় :?"

ভুল কোথায় হয়েছিল? ওয়াল স্ট্রীটের গবেষকরা এর চাইতে ভাল কল্যাণকর আশা করেছিল আর যখন তা হল না, মিডিয়ায় মূল্যমান থেকে ২০ বিলিয়ন ডলার কেটে নেয়া হল।

প্রত্যেক বিনিয়োগকারী জানে যে অর্থনৈতিক কল্যাণকর সম্পর্কে সঠিক ভবিষ্যদ্বাণী করা সম্ভব নয়। দুর্বল ভবিষ্যদ্বাণী সম্পর্কে সম্ভব প্রতিক্রিয়া হল : "ধারণা ঠিক হয়নি, আমার ভুল হয়েছে।" কিন্তু বিনিয়োগকারীরা এতটা প্রতিক্রিয়া দেখায় না। ২০০৬ সালের জানুয়ারিতে জুনিপার নেটওয়ার্ক ফান্ড শেয়ার প্রতি ১০ ভাগের ১ পারসেন্টেরও কম আয়ের ঘোষণা দিল, শেয়ার ২১% নেমে গিয়েছিল আর কোম্পানীর মূল্যমানে ২.৫ বিলিয়ন ডলারের পার্থক্য হয়েছিল। চাহিদা যখন ঘোষণার চেয়ে অনেক বেশি হয়, তখন যেকোন পার্থক্য মারাত্মক শাস্তির কারণ হয়ে উঠে, সেই পার্থক্য যত ছোট হোক না কেন।

অনেক কোম্পানী গবেষকদের ভবিষ্যদ্বাণী শুনে পিছিয়ে আসে। এই আতঙ্ক কাটানোর জন্য অনেকে তাদের নিজস্ব তথ্যকথিত 'আরো গাইডেন্স' প্রকাশ করে। ব্যাপারটি স্মার্ট বলা যায় না। এখন এইসব আভ্যন্তরীণ ভবিষ্যদ্বাণীতে সবাই মন দেয় আর এগুলো নিয়ে অনেক নিবিড়ভাবে গবেষণা করে। সিএফও 'রা এই টার্গেট পূরণ করতে উঠা শুরু লাগে।

সৌভাগ্যক্রমে চাহিদা অনেক সময় প্রশংসনীয় উদ্বেজনো সৃষ্টি করে। ১৯৬৫ সালে আমেরিকান সাইকোলজিস্ট রবার্ট ব্রোজেনফেল বিজ্ঞানী হিসেবে একটি উল্লেখযোগ্য নিরীক্ষা চালিয়েছিলেন। শিক্ষকদের বলা হল একটি নতুন পরীক্ষার (বানোয়াট) কথা যার মাধ্যমে সেইসব ছাত্রদের সেরা হবে



হাদের উপস্থিতবুদ্ধি প্রচুর আর যারা পরিশ্রমী। ২০% ছাত্রকে বাছাই করা হয় আর সেই দলের পর্যায়ে পড়ে বলে জানান হল। শিক্ষকেরা জানলেন যে এই ছাত্রেরা যথেষ্ট পরিশ্রমী। এক বছর পর রোজেনখল আবিষ্কার করলেন যে সেইসব ছাত্র অন্যদের চেয়ে বেশি আইকিউ অর্জন করেছে। এই ফলাফলকে রোজেনখলের কর্মফল (বা পিগমেলিয়ন কর্মফল) বলা হয়।

সিইও ও সিএফও, যারা নিজেদের চাহিদার সাথে কার্যক্রমের সমন্বয় করতে তৎপর থাকেন, ঠিক তাদের মত শিক্ষকদের কার্যক্রমও ছিল জোরালো। নিজেদের অজান্তে তারা হয়ত সেইসব ছাত্রদের প্রতি সময় বেশি নিয়েছেন আর ধীরে ধীরে সেই দলটি অন্যদের চেয়ে বেশি এগিয়ে গেছে। মেধাবী ছাত্রদের দৃষ্টিভঙ্গী শিক্ষকদের এত বেশি প্রভাবিত করেছিল যে তারা কেবল ভালো গ্রেডই পায়নি, তাদের ব্যক্তিত্বের উন্নতিও হয়েছে— সাফল্যের প্রতিক্রিয়ার প্রতি কৃতজ্ঞতা।

কিন্তু ব্যক্তিগত প্রত্যাশার প্রতি আমরা কিরকম প্রতিক্রিয়া দেখাব? এটি আমাদেরকে প্রশমনের ফলাফলের দিকে নিয়ে যায়— স্বাস্থ্য সুরক্ষার জন্য নয়, মনকে শান্ত করার জন্য পিল ও খেরাপির সাহায্য নেয়া। এই লক্ষণ এক তৃতীয়াংশ রোগীদের মধ্যে বিদ্যমান। কিন্তু এটি কিভাবে কাজ করে, তা ভাল বুঝা যায় না। আমরা এটুকু জানি যে প্রত্যাশা ব্রেনের ব্যাকোমিট্রিতে প্রভাব বিস্তার করে আর এভাবে পুরো শরীরে। অবশ্য অলজাইমারের রোগীরা এতে লাভবান হয় না— তাদের অবস্থা ব্রেনের সেই অঞ্চলকে দুর্বল করে দেয়, যেটা প্রত্যাশা করতে পারে।

প্রত্যাশা অস্পৃশ্য, কিন্তু এর প্রভাব পুরোপুরি বাস্তবসম্মত। বাস্তবতা বদলের ক্ষমতা এর রয়েছে। আমরা কি তাকে নিষ্ক্রিয় করে দিতে পারি? প্রত্যাশাহীন জীবন-যাপন কি সম্ভব? দুর্ভাগ্যবশত: না। কিন্তু আরেকটু সতর্কতার সাথে আপনি তাকে নিয়ন্ত্রণ করতে পারেন। আপনার নিজের ও অন্যদের জন্য প্রত্যাশা বাড়ান। এতে উদ্দীপনা বাড়বে। এইভাবে নিম্নপর্যায়ের প্রত্যাশাকে আপনি নিয়ন্ত্রণ করতে পারবেন না— যেন স্টক মার্কেট। সুনতে যদিও বিপরীতার্থক মনে হয়, নিজেকে নোংরা বিষয় থেকে বাঁচিয়ে রাখার সবচেয়ে ভালো উপায় হল তাকে আহ্বান করা।

ডঃ হুস (অ: ৭৫), ভবিষ্যৎবাণীর মোহ (অ: ৪০) ও সাফল্যের প্রতিক্রিয়া (অ: ৩) দেখুন।



## গতি সামনে এগিয়ে যায় সাধারণ যুক্তি

তিনটি সহজ প্রশ্ন। খুব দ্রুত একটি কলম নিল ও আপনার জবাব দিয়ে  
রাখুন। প্রথম প্রশ্ন : একটি ডিপার্টমেন্টাল স্টোরে একটি পিং-পং প্যাডেল ও  
একটি প্রাস্টিক বলের দাম ১.১০ ডলার। যদি প্যাডেলের মূল্য ১ ডলার  
বেশি হয়, বলের দাম কত? দ্বিতীয় প্রশ্ন : একটি ট্যান্ডাইল ক্যান্টিনে  
পাঁচটি মেশিন পাঁচটি শার্ট বানাতে পাঁচ মিনিট সময় নেয়। ১০০ শার্ট  
বানাতে ১০০ মেশিন কত সময় নেবে? আর তৃতীয় প্রশ্ন : একটি পুকুরে  
শাপলা ফুল ফুটছে। ফুলগুলো গুপিতক হারে বাড়ছে, প্রতিদিন দ্বিগুণ  
আকারে। যদি পুরো পুকুর ভরতে ৪৮ দিন সময় লাগে, তবে অর্ধেক ভরতে  
কয়দিন সময় নেবে? উত্তর সবগুলো শেষ না করে পড়বেন না।

প্রতিটি প্রশ্নের সহজাত একটি জবাব রয়েছে— নির্ভুল জবাব। দ্রুত, সহজাত  
জবাব মনে প্রথমে যা আসে— ১০ সেন্ট, ১০০ মিনিট ও ২৪ দিন। কিন্তু  
এগুলো ভুল জবাব। সমাধান হল : ৫ সেন্ট, ৫ মিনিট ও ৪৭ দিন। আপনি  
কয়টি সঠিক উত্তর দিতে পেরেছেন?

হাজারো মানুষ এই “কোগনিটিব রিফ্লেকশান টেস্ট” (সিআরটি) নিয়ে  
সেটা তৈরি করেছিলেন প্রফেসর সেইন ফ্রেডেরিক। বোস্টনের ম্যাসাচুসেট্‌স  
ইনস্টিটিউট অব টেকনোলজির (এমআইটি) ছাত্ররা সবচেয়ে ভাল  
করেছিল। গড়ে তারা ২.১৮ টি শুদ্ধ উত্তর দিয়েছিল। প্রিন্সটন  
ইউনিভার্সিটির ছাত্ররা গড়ে ১.৬৩ পেয়ে দ্বিতীয় হয়েছিল। মিশিগান  
ইউনিভার্সিটির ছাত্ররা পেয়েছিল অনেক কম মাত্র ০.৮৩। এত নীচ হবার  
সত্ত্বেও এক্ষেত্রে গড়টা বিস্ময়কর নয়। বেশি আশ্চর্যের হল যে অন্যরা এত  
কম স্কোর কি করে পেল।

একটি সূত্র দিলাম : আপনি হাতে একটি পাখি না গাছে ২টি পাখি পছন্দ  
করবেন? ফ্রেডেরিক আবিষ্কার করলেন যে নিম্ন সিআরটি সত্ত্বে মন  
হাতের একটি পাখিকে সমর্থন করে। তারা একে নিরাপদ ভাবে। মেন্টর  
কিছু না থাকার চেয়ে সামান্য থাকাই ভালো। যারা ২ বা তার চেয়ে বেশি  
পেয়েছে, তারা ঝুঁকিবহুল অপশন বেছে নিয়েছে। তারা জুরা পছন্দ করে।  
এটি বিশেষত: পুরুষের জন্য সত্য।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ১৭২



এই বিষয়টি মূল্যকে স্বীকৃত করে তোলে, সেটি হল নিজের উদ্বেজনা দমনের  
ক্ষমতা। 'অতিরিক্ত বিবেচনা'র অধ্যায়ে আমরা 'এখন' এর ক্ষমতার কথা  
বলছি। ফেডেরিক অংশমহনকারীদেরকে নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোও করেছেন  
, 'আপনি কি এখন ৩৪০০ ডলার চান, না মাসে ৩৮০০ ডলার চান?' নিম্ন  
সিআরটি সমূহ মানুষ কম সময়ে ছোট অংক পেতে চায়। তাদের মতে  
অপেক্ষা করা একটি চ্যালেঞ্জ, কারণ তারা অনেক বেশি আবেগপ্রবণ।  
সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রেও তারা এই চিন্তাধারা ব্যবহার করে। পক্ষান্তরে উচ্চ  
সিআরটি সমূহ মানুষ বেশি পাওয়ার জন্য বাড়তি সপ্তাহ অপেক্ষা করার  
সিদ্ধান্ত নেয়। তারা উপস্থিত লোভ দমন করে ইচ্ছাশক্তিকে নিয়ন্ত্রণ করে ও  
পরবর্তীতে পুরস্কৃত হয়।

উপলব্ধির চেয়ে চিন্তা অনেক বেশি ক্রান্তিকর। যুক্তিসম্মত বিবেচনার জন্য  
অনেক বেশি ইচ্ছাশক্তির প্রয়োজন হয়। হার্ভার্ডের সাইকোলজিস্ট আমিতাই  
সেনাত ও তার সহকারী গবেষকেরা তদন্ত করে দেখেছিলেন যে মানুষের  
সিআরটি ফল তার বিশ্বাসের সাথে সম্পৃক্ত কি'না। উচ্চ সিআরটিসম্পন্ন  
আমেরিকানরা প্রায় নাস্তিক হয় আর তাদের মতামত দীর্ঘকাল থেকে  
মজবুত। নিম্ন সিআইটি সমূহ মানুষ ঈশ্বরে বিশ্বাস করে, 'আত্মার অমরত্বে'  
বিশ্বাস করে, আবার কেউ কেউ স্বর্গীয় অভিজ্ঞতার কথাও বলে। এর অর্থ  
হলঃ মানুষ যত সহজাতভাবে সিদ্ধান্ত নেয়, তত কম পরিমাণে ধর্মীয়  
বিশ্বাসকে অনুসন্ধান করে।

যদি আপনি নিজের সিআরটি নিয়ে কম সন্তুষ্ট থাকেন আর তার উন্নয়ন  
ঘটাতে চান, তবে যেকোন সহজতম প্রশ্নকে আহ্বান করুন। এটা সত্যি যে  
সবকিছু জানা সম্ভব নয়। যে সহজ জবাবটা মাথায় ঘুরছে, তাকে বাদ দিন।  
আরেকটি চেষ্টা : আপনি এ থেকে বি তে যাত্রা করছেন। যাওয়ার সময়  
আপনি প্রতি ঘন্টায় ১০০ মাইল ড্রাইভ করেছেন আর ফিরতি পথে ৫০  
মাইল। আপনার গড় গতি কত? ৭৫? ধীরে চলুন, ধীরে চলুন!

অতিরিক্ত বিবেচনা (অ: ৫১), সিদ্ধান্তের ক্রান্তি (অ: ৫৩), দুর্বল বৃদ্ধি (অ: ৩৪),  
ব্যক্তিগত বিক্রান্তি (অ: ২৯) ও গড়ের সমস্যা (অ: ৫৫) দেখুন।



## বাগাড়ম্বরকারীকে কিভাবে প্রকাশ করতে হয় নামের প্রতিক্রিয়া

প্রিয় পাঠক, আপনি হয়ত অবাক হবেন, কিন্তু আপনাকে আমি ব্যক্তিগতভাবে চিনি। দেখুন আমি আপনার সম্পর্কে কতকিছু জানি : “আপনি চান অনেক মানুষ আপনাকে পছন্দ ও সম্মান করুক। আপনি নিজেকে বিশ্লেষণ করতে পছন্দ করেন। আপনার মধ্যে প্রচুর অব্যবহৃত ক্ষমতা আছে যেগুলো নিজের কাজে লাগাননি। যখনই আপনার ব্যক্তিত্বে কোন দুর্বলতা ধরা পড়ে, আপনি সেটা সামলে নিতে পারেন। যৌন উত্তেজনা আপনার জন্য অনেক সময় সমস্যা তৈরি করে। বাহ্যিকভাবে সুশৃঙ্খল ও আত্মনিয়ন্ত্রিত হলেও মনে মনে আপনি উদ্বিগ্ন ও অনিশ্চিত। মাঝে মাঝে আপনি সংশয়ে ভোগেন যে সঠিক সিদ্ধান্ত নিলেন কি না বা ঠিক কাজটি করলেন কিনা। আপনি বিভিন্ন রকম পরিবর্তন ও বৈচিত্র্য পছন্দ করেন, তবে কোন বাধা বা প্রতিবন্ধকতায় পড়লে বিরক্ত হন। মুক্তচিত্তের মানুষ হিসেবে নিজেকে নিয়ে গর্ব করেন আর অকাট্য প্রমাণ ছাড়া অন্যের বক্তব্য গ্রহণ করেন না। নিজেকে অন্যের কাছে স্বতঃস্ফূর্তভাবে প্রকাশ করাটা আপনার কাছে মূর্খতা মনে হয়। মাঝে মাঝে আপনি প্রকাশিত, মিশুক ও সামাজিক হয়ে উঠেন আর অন্য সময় অন্তর্মুখী, নীরব ও একলা থাকেন। আপনার কিছু কিছু আকাঙ্ক্ষাকে বেশ অবাস্তব মনে হয়। নিরাপত্তা হল আপনার জীবনের অন্যতম বড় লক্ষ্য।

আপনি কি নিজেকে চিনতে পারেন? ১ (দুর্বল) থেকে ৫ (সেরা) নং দিয়ে  
ভাবলে আমার মূল্যায়ন কেমন ছিল?

১৯৪৮ সালে সাইকোলজিষ্ট বারট্রাম ফরের বিভিন্ন ম্যাগাজিন থেকে নিয়ে ঠিক এই রচনাটি তৈরি করেছিলেন। এরপর সেটি তিনি ছাত্রদের পড়তে দিয়েছিলেন। প্রতিটি ছাত্র সেই রচনায় কিছুটা নিজস্বতা খুঁজে পেয়েছিল। ছাত্ররা সেই বৈশিষ্ট্যগুলোকে গড়ে নম্বর পাঁচ ভাগের চার দশমিক তিন দিয়েছিল আর ফরেরকে দিয়েছিল ৮৬%। এই পরীক্ষা সেই শতকে বেশ অনেকবার হয়েছিল।

আপনিও হয়ত সেই রচনাকে ৪ বা ৫ দেবেন। এ ধরনের আন্তর্জাতিক বর্ণনায় মানুষ নিজের কিছু বৈশিষ্ট্য সবসময় খুঁজে পায়। বিজ্ঞান মানুষের এই ঝোঁকের নাম রেখেছে ‘ফরের ফলাফল’ (বা বারনাম ফলাফল)। ফরের

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৭৪



ফলাফলের ব্যাখ্যা থেকে আমরা জানতে পারি কিভাবে জ্যোতির্বিদ্যা, হাতের লেখার গবেষণা, কোষ্ঠি বিচার, হস্তরেখাবিদ্যা, ট্যারট-কার্ড গণনা, আত্মার সাথে সংযোগের চেষ্টা এত গুরুত্ব পায়।

ফরের ফলাফল আসলে কি? প্রথমত: ফরের রচনার বেশিরভাগ বক্তব্য এত সাধারণ যে এগুলো প্রত্যেকের সাথে কমবেশি যুক্ত: "মানো মানো নিজের কাজের উপর আপনার সন্দেহ হয়।" কার না হয়? দ্বিতীয়ত: আমরা অনেক সময় প্রশংসনীয় বক্তব্য শুনে পছন্দ করি যেগুলো আমাদের জন্য প্রয়োজনীয়: "আপনার মুক্ত চিন্তা নিয়ে আপনি গর্বিত।" নিশ্চয়ই! কে নিজেকে নির্বোধ মনে করে? তৃতীয়ত: তথাকথিত রচনার ইতিবাচক ফলাফল একটি ভূমিকা রাখে: রচনায় কোন নেতিবাচক বক্তব্য নেই, কেবল আমরা যা, তাই লেখা হয়েছে। যদিও বৈশিষ্ট্যের অনুপস্থিতিও সমান গুরুত্বপূর্ণ। চতুর্থত: যেকোন বিভ্রান্তির জনক হল নিশ্চয়তার প্রবণতা: আত্মচিত্র তৈরির ক্ষেত্রে আমরা অনেক কিছু গ্রহণ করি আর অবচেতন মনে ছেঁকেও নিই। অসঙ্গত চিত্রগুলো বাকী থেকে যায়।

হস্তরেখাবিদ ও গণকেরা যে কৌশল খাটায়, কনসালটেন্ট ও গবেষকরাও একই কাজ করে: "মারাত্মক প্রতিযোগিতাপূর্ণ পরিবেশেও স্টক ক্রমাগত বাড়ছে। অগ্রসরমান দলের চিন্তাধারা ও কার্যক্রম বুঝতে কোম্পানীর কিছুটা সমস্যা হচ্ছে। যদিও প্রশাসন অভিজ্ঞ পেশাজীবীদের নিয়ে তৈরি, তথাপি কূটনীতিবিদদের হস্তক্ষেপ লক্ষণীয়। লাভ ও ক্ষতির পরিমাণ দেখে বলা যায় টাকা বিনিয়োগ করার সুযোগ রয়েছে। মার্কেট শেয়ারের ভবিষ্যত নিশ্চিত করতে অর্থনৈতিক মূল্যায়নের প্রতি আরেকটু গভীর দৃষ্টি দেয়ার জন্য আমরা কোম্পানীকে পরামর্শ দিচ্ছি।" একদম যথার্থ হয়েছে, তাইনা?

এই ধরনের একজন জ্যোতির্বিদের গুণবিচার আপনি কিভাবে করবেন? ২০ জন মানুষকে ডাকুন আর গোপনে প্রত্যেককে একটা করে নম্বর দিন। মানুষের বৈশিষ্ট্য সম্পর্কে তাকে একটি কার্ডে লিখতে বলুন। অংশগ্রহণকারীরা তাদের নম্বর কখনো দেখবে না। পরবর্তীতে প্রত্যেকে সব কার্ডের একটি কপি নেবে। বেশিরভাগ মানুষ যখন 'তাদের' বিবরণ সেখানে খুঁজে পাবে, ধরে নেবেন মেধাবীকে পেয়ে গেছেন। আমি এখনও অপেক্ষা করছি।

ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া (অ: ৯৫), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ৭-৮) ও অস্বস্তির প্রবণতা (অ: ৪৫) দেখুন।



## পাখিদের জন্য স্বেচ্ছাসেবী কার্যক্রম স্বেচ্ছাসেবকের বোকামি

ফটোগ্রাফার জ্যাক সোম থেকে শুক্রবার পর্যন্ত ব্যস্ত। ফ্যাশন ম্যাগাজিনের কাজে সে তার সময়কে মিলান, প্যারিস ও নিউইয়র্কের মধ্যে ভাগ করে নিয়েছে আর সবচেয়ে সুন্দরী মেয়ে, মৌলিক ডিজাইন ও নিখুঁত আলো খুঁজে বেড়াচ্ছে। তার সামাজিক গতি অনেক ব্যাপক, অর্থও বেশ : ঘন্টায় ৫০০ ডলার। সে তার বন্ধুদের কাছে সগর্বে বলে, “একজন কমার্শিয়াল লয়ারের সমান আমার আয়। আর চোখের সামনে আমি যা দেখতে পাই, তা একজন ব্যাংকারের চেয়ে অনেক বেশি।”

জ্যাক ঈর্ষণীয় একটি জীবনযাপন করে, কিন্তু পরবর্তীতে সে অনেক বেশি দার্শনিক হয়ে উঠে। মনে হয় যেন সে আর তার ফ্যাশন জগতের মাঝখানে অন্য কিছু ঢুকে পড়েছিল। ইন্ডাস্ট্রির স্বার্থপরতা তাকে যেন বিরক্ত করে তুলেছিল। মাঝে মাঝে সে বিছানায় শুয়ে পড়ত, ছাদের দিকে তাকাত আর আরো অর্থপূর্ণ কাজের জন্য অনুশোচনা করত। সে আবার নিঃস্বার্থ হয়ে উঠতে চাইল, সামান্য হলেও পৃথিবীর জন্য কিছু করতে চাইল।

একদিন ফোন বাজল। তার প্রাক্তন সহপাঠি ও স্থানীয় বার্ড ক্লাবের বর্তমান প্রেসিডেন্ট জানাল : “আগামী শনিবার আমরা বার্ষিক বার্ডহাউস ড্রাইভে যাচ্ছি। বিরল প্রজাতির বার্ডহাউজ বানানোর কাজে সাহায্য করার জন্য আমাদের কিছু স্বেচ্ছাসেবক দরকার। এরপর তাদেরকে আমরা বনে রেখে আসতে পারব। তোমার কি সময় আছে? আমরা সকাল ৮টায় একত্রিত হব। এর পরই আমরা কাজ শুরু করব।”

অন্যরকম জগত তৈরিতে আগ্রহী হলে জ্যাকের কি বলা উচিত? আসলেই, অনুরোধটি তার রাখা উচিত। কেন? জ্যাক ঘন্টায় ৫০০ ডলার আয় করে। একজন দিনমজুর ৫০ ডলার। বেশি ভাল হয় যদি জ্যাক ফটোগ্রাফার হিসেবে ১ ঘন্টা বাড়তি কাজ করে আর সুন্দর বার্ডহাউস বানানোর জন্য ৬ ঘন্টার জন্য একজন দক্ষ দিনমজুর ভাড়া করে। বার্ড ক্লাবকে সে ২০০ ডলার দান করতে পারে। একটি করাত হাতে নিয়ে নিজের কাপড়ের হাতা কাটার চেয়ে এই অবদান অনেক বেশি গুরুত্বপূর্ণ।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৭৬



অন্যথায় জ্যাক পরের শনিবার বার্ডহাউজ বানাতে যেতে পারে।  
অর্থনীতিবিদরা একে বলে স্বেচ্ছাসেবকের বোকামি। এটি একটি জনপ্রিয়  
ব্যাপার : এক চতুর্থাংশেরও বেশি আমেরিকান স্বেচ্ছাসেবকের কাজ করে।  
কিন্তু একে বোকামি কেন বলে? জ্যাক নিজে যদি কয়েকটি হার্ডহাউজ  
তৈরির চেষ্টা করে, তবে একজন পেশাজীবির কাজ সে ছিনিয়ে নিল।  
সামান্য বাড়তি কাজ করা ও আয়ের কিছু অংশ দান করাটাই জ্যাকের পক্ষে  
সবচেয়ে কার্যকরী অবদান হত। নিজে দক্ষ হলেই কেবল সেইসব কাজে  
স্বেচ্ছাসেবী হওয়া উচিত। যদি বার্ডক্লাবের ফান্ড জোগাড়ের জন্য ক্যাম্পেইন  
হত আর পেশাদার ফটোগ্রাফার প্রয়োজন হত, তবে জ্যাক সে দায়িত্ব নিতে  
পারত।

এখন আমরা পরোপকারের তিন্ত পয়েন্টগুলো আলোচনা করব। আসলেই  
কি পরের হিত বলে কিছু আছে, নাকি সেটা আমাদের ইগোর একধরনের  
নিরাময়? যদিও কাউকে সাহায্য করার আকাঙ্ক্ষা অনেক স্বেচ্ছাসেবককে  
অনুপ্রাণিত করে, কিন্তু দক্ষতা অর্জন, অভিজ্ঞতা ও যোগাযোগ জাতীয়  
ব্যক্তিগত লাভও বিরাট ভূমিকা রাখে। হঠাৎ করে আমরা এত নিঃস্বার্থ হতে  
পারি না। মূলত: অনেক স্বেচ্ছাসেবক নিজের সুখের ব্যবস্থা করতে আসল  
কারণ থেকে অনেক দূরে সরে থাকে। কঠোরভাবে বলছি, কেউ যদি  
স্বেচ্ছাসেবকের কাজ করে ন্যূনতম সন্তুষ্টিও লাভ করে, সে প্রকৃত  
পরোপকারী নয়।

তবে জ্যাক কি বোকা যদি সে পরবর্তী শনিবার হাতে হ্যামার তুলে নেয়?  
এমনটি হবে, কথা নেই। স্বেচ্ছাসেবকের বোকামির মধ্যে দায়িত্বহীন একটি  
দলও রয়েছে : সেলেব্রিটিরা। বার্ডহাউজ তৈরির সময় যদি বোনো, কেইট  
উইনসলেট বা মার্ক জুকারবার্গ ছবি তোলার জন্য পোজ দেয়, তবে সেই  
পরিস্থিতিকে তারা অমূল্য করে দিল : পাবলিসিটি। এরপর জ্যাক বুঝতে  
পারবে যে তার অংশগ্রহণ কতটুকু মূল্যবান ছিল। একই ব্যাপার আপনার  
আর আমার ক্ষেত্রেও হতে পারে : রাস্তায় আপনার পাশ কাটানোর সময়  
লোকে যদি দুবার ফিরে না তাকায়, তবে নির্বোধের মত খাটনি করার চেয়ে  
ডলার দান করা সবচেয়ে ভালো উপায়।

---

পেশাগত অবহেলা (অ: ৯২) ও বাতিল প্রবণতা (অ: ৪৪) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৭৭



## কেন আপনি নিজের আবেগের দাস সমাধান প্রক্রিয়ার প্রভাব

উচ্চ ফলনশীল গেমের ব্যাপারে আপনি কি ভাবেন? এটি একটি জটিল বিষয়। আপনি খুব দ্রুত এর উত্তর দিতে চান না। এই প্রক্রিয়ার খুঁটিনাটি ভিন্নভাবে বিচার করতে হলে আপনাকে আনুপাতিক হারে হিসাব করতে হবে। সম্ভাব্য সুবিধাগুলো লিখুন, গুরুত্ব অনুযায়ী সেগুলো তুলনা করুন আর সম্ভাব্য উৎপাদনকে গুণ করুন। এই কাজটি করার সময় আপনি প্রত্যাশিত মানের একটি তালিকা পাবেন। সম্ভাব্য অসুবিধাগুলো লিখুন, ক্ষতির হিসাব করুন আর সম্ভাব্য দুর্ঘটনাকে গুণ করুন। ইতিবাচক যোগফল থেকে নেতিবাচক যোগফল বিয়োগ করলে প্রত্যাশিত লাভের হিসাব পাওয়া যায়। যদি তা শূন্যের উপরে থাকে, তবে উচ্চফলনশীল গেমের পক্ষে থাকুন। ফলাফল যদি শূন্যের নীচে থাকে, এর বিপক্ষে যান। ইতিমধ্যে প্রত্যাশিত গুণের কথা আপনি শুনেছেন, সিদ্ধান্তের সূত্রের ভিত্তিতে বেশিরভাগ সাহিত্যে একে দেখা যায়। কিন্তু সম্ভবত: এ ধরনের মূল্যায়নের স্বামেলায় আপনি যাবেন না। আর নিঃসন্দেহে যারা এই টেক্সবইগুলো লিখেছে, তাদের কেউই সঙ্গী নির্বাচনের ক্ষেত্রে এই প্রক্রিয়া ব্যবহার করেনি।

সত্য বলতে কি, সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে কেউ এই প্রক্রিয়া ব্যবহার করেনা। প্রথমত: সম্ভাব্য খুঁটিনাটির তালিকা করার সময় আমরা কল্পনা বাদ দিয়ে যাই। আমাদের মনে যা আসে, আমরা তার মধ্যে সীমাবদ্ধ হয়ে পড়ি। সাধারণ অভিজ্ঞতায় যা দেখি, কেবল সেটুকুই আমরা কল্পনা করি। যদি আপনার বয়স মাত্র ৩০ বছর হয়, এক শতাব্দীর কুফানকে কল্পনা কর আপনার জন্য কঠিন হয়ে পড়ে। দ্বিতীয়ত: ছোটখাট সম্ভাবনা হিসাব করা অসম্ভব কারণ বিরল ঘটনার প্রচুর তথ্য আমাদের কাছে নেই। সম্ভাবনা বড় ছোট, তার ডাটাও তত কম থাকে আর সত্যিকার সম্ভাবনার তুলনায় ভুলের হার বেশি হলে তার ফলাফল হয় ভয়াবহ। তৃতীয়ত: আমাদের ব্রেন সে ধরনের হিসাবের জন্য প্রস্তুত নয়। তার সময় ও চেষ্টার প্রয়োজন হয়। আমাদের বিবর্তনমূলক অতীতে যে ভাবনার পিছনে সময় নষ্ট করেছে, শত্রুর সুখের খাবার হয়েছে। আমরা দ্রুত-সিদ্ধান্ত নেয়া মানুষের উত্তরবৃষ্টি আর আমরা আবিষ্কারবিদ্যার উপর নির্ভরশীল।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৭৮



প্রভাবিত আবিষ্করণ হল অন্যতম জনপ্রিয় পদ্ধতি। এটি সময়োপযোগী বিচার ব্যবস্থা : আপনি কোনকিছু পছন্দ করেন বা করেন না। 'গানফায়ার' শব্দটি নেতিবাচক প্রভাব তৈরি করে। 'বিলাস' শব্দটি ইতিবাচক প্রভাব ফেলে। এই স্বতঃস্ফূর্ত একমুখী উদ্দীপনা আপনাকে ঝুঁকি ও সুযোগ সম্পর্কে মুক্তভাবে চিন্তা করতে বাধা দেয়। বরং প্রভাবিত আবিষ্করণ ঝুঁকি ও সুযোগ দুটোকে একই জায়গায় এনে দাঁড় করিয়ে দেয়।

নিউক্লিয়ার শক্তি, উচ্চফলনশীল সজ্জি, প্রাইভেট স্কুল বা মটরবাইকের ব্যাপারে আবেগপ্রবণ প্রতিক্রিয়া দেখে বুঝা যায় যে এগুলোর ঝুঁকি ও সুবিধাকে আমরা কিভাবে মূল্যায়ন করি। আপনি যদি কিছু পছন্দ করেন, তবে ধরে নেন যে এর ঝুঁকি কম ও সুবিধা বেশি, যেটা মূলতঃ বাস্তবসম্মত নয়। যদি কিছু পছন্দ না করেন, এর বিপরীতটাই সত্য মনে করেন। নিশ্চয়ই বাস্তবে তা সত্য নয়।

ফরেন আপনার নিজস্ব একটি হার্লি-ডেভিডসন আছে। গবেষণা করলে দেখবেন যে যেমনটি ভাবা হয়েছিল, মূলত ড্রাইভিং করাটা তার চেয়ে অনেক বেশি ঝুঁকিবহুল। কিন্তু অবচেতন মনে আপনি অভিজ্ঞতাকে ছোট করে সুবিধার হারকে বড় করে ভেবেছেন "নিজেকে প্রচণ্ড স্বাধীন মনে হয়।"

কিন্তু প্রভাব-স্বতঃস্ফূর্ত আবেগ কিভাবে আসে? মিশিগান ইউনিভার্সিটির গবেষকরা অংশগ্রহণকারীদের সামনে এক সেকেন্ডের এক শতাংশেরও কম সময় ধরে তিনটি চিত্র দেখিয়েছেন : একটি হাসি মুখ, একটি রাগান্বিত মুখ ও একটি নিরপেক্ষ মুখ। তাদেরকে তখন প্রশ্ন করা হল সেই চাইনিজ লোকটিকে তাদের পছন্দ হয়েছে কি হয়নি (অংশগ্রহণকারীরা চাইনিজ ভাষায় কথা বলেনি)। বেশির ভাগ অংশগ্রহণকারী হাসিমুখ পছন্দ করল। অর্থহীন একটি বিষয় আমাদের আবেগকে প্রভাবিত করল। আরেকটি উদাহরণ দিলাম যেখানে অর্থহীন বিষয়টি ভূমিকা রাখল। গবেষক বার্নলেইফার ও শামওয়ে ১৯৮২-১৯৯৭ সালের মধ্যে ২৬টি বৃহত্তর স্টক এক্সচেঞ্জের নিত্য মার্কেটের অবস্থা ও সকালের সূর্যের পরিমাণের মধ্যে সম্পর্ক পরীক্ষা করলেন। তারা এমন এক সম্পর্ক দেখতে পেল যেটা কখনো প্রবচনের মত লাগল : সকালে সূর্য উঠলে দিনের বেলা স্টক মার্কেট জেগে উঠে: তবে সবসময় নয়, মাঝে মাঝে। কে ভাবতে পেরেছে



যে সূর্যরশ্মি বিলিয়নের খেলা দেখায়? সকালের সূর্য নিশ্চয়ই সেই হাসিমাখা মুখের মতই এক ধরনের প্রভাব।

পছন্দ করি বা না করি, আমরা আবেগের হাতের পুতুল। ভাবনা নয়, অনুভূতির কথা ভেবে আমরা জটিল সিদ্ধান্ত নেই। আমাদের সবচেয়ে ভালো ইচ্ছাটির বিপরীতে আমরা বিকল্প প্রশ্ন করি, “এই ব্যাপারে আমি কি ভাবি?”, সেই সাথে “এই ব্যাপারে আমার অনুভূতি কেমন?” কাজেই হাসুন! আপনার ভবিষ্যত এর উপর নির্ভর করে।

---

সম্মেলন প্রবণতা (অ: ৪৮), ক্ষতির অনীহা (অ: ৩২), মুখ্য প্রতিক্রিয়া (অ: ৮৩) ও সংক্রমণ প্রবণতা (অ: ৫৪) দেখুন।



## নিজের মতামতে স্থির থাকা আত্মপরীক্ষার মোহ

ক্রস ভিটামিনের ব্যবসা করে। তার বাবা এই কোম্পানী যখন প্রতিষ্ঠা করে, তখন সরবরাহ মানসম্মত পণ্যের মত ছিল না, ডাক্তারকে সেসব প্রেসক্রাইব করতে হত। ১৯৯০ সালে ক্রস যখন কাজে নামল, তখন এর চাহিদা আকাশছোঁয়া। ক্রস দুই হাতে সেই সুযোগ লুফে নিয়েছে আর ব্যবসা বৃদ্ধির জন্য প্রচুর লোন নিয়েছে। বর্তমানে সে অন্যতম সফল একজন ব্যবসায়ী এবং ন্যাশনাল অ্যাসোসিয়েশন অব ভিটামিন ম্যানুফেকচারস এর প্রেসিডেন্ট। ছোটবেলা থেকে কমপক্ষে তিনটি মালটিভিটামিন না খেয়ে তার একদিনও কাটেনি। এক সাংবাদিক তাকে একদিন প্রশ্ন করল সেগুলো কিছু করতে পারে কিনা। সে জবাব দিল, “আমি এ ব্যাপারে নিশ্চিত।” আপনি কি তাকে বিশ্বাস করেন?

আপনার জন্য আরেকটি প্রশ্ন আছে। আপনি ১০০% নিশ্চিত এমন কোন বিষয় ধরুন, যেমন— আগামী পাঁচ বছরে স্বর্ণের দাম বাড়বে। অথবা ঈশ্বর বিদ্যমান। কিংবা আপনার ডেন্টিস্ট আপনার কাছ থেকে ফি বেশি নিল। বিশ্বাস যেটাই হোক, এক বাক্যে লিখে রাখুন। আপনি কি নিজেকে বিশ্বাস করেন?

বাজি ধরে বলতে পারি আপনার মতামতকে আপনি ক্রসের চেয়ে বেশি মজবুত মনে করেন, তাই না? কারণ : আপনারটা অন্তর্নিহিত আর ক্রসেরটা বাহ্যিক। স্বাভাবিকভাবে দেখুন, আপনি নিজের মনে উঁকি দিতে পারেন, কিন্তু তার মনে নয়।

ক্রসের ক্ষেত্রে আপনি হয়ত ভেবেছেন : “আরে, তার নিজের কারণে সে মনে করে সে ভিটামিন লাভজনক। মোটের উপর তার স্বাস্থ্য ও সামাজিক মর্যাদা নির্ভর করে কোম্পানীর সফলতার উপর। তাকে পারিবারিক ঐতিহ্য রক্ষা করতে হয়। সারাজীবন সে পিল খেয়েছে, কাজেই সে কখনও স্বীকার করবে না যে এটি সময়ের অপচয়।” আপনার ক্ষেত্রে গল্পটি ভিন্ন : আপনি নিজের গভীরে ডুব দিয়েছেন। আপনি পুরোপুরি নিরপেক্ষ।

কিন্তু আভ্যন্তরীণ প্রতিচ্ছবি কতখানি নির্মল ও সৎ? সুইডিশ সাইকোলজিস্ট প্যাটার জোহানসন অংশগ্রহণকারীদেরকে মানুষের দুটো ছবি দেখাল আর



জানতে চাইল কোনটি বেশি আকর্ষণীয়। এরপর সে পছন্দনীয় ছবিটি কাছ থেকে দেখাল আর আকর্ষণীয় বৈশিষ্ট্যগুলো জানতে চাইল। মুহূর্তের মধ্যে ছবিটি সরিয়ে ফেলল। বেশিরভাগ অংশগ্রহণকারীরা বলতেই পারল না যে কেন তারা ছবিটি পছন্দ করেছিল। গবেষণার ফল: ধারণা সবসময় নির্ভরযোগ্য নয়। যখন আমরা নিজের মধ্যে ঢুকি, কিছু খুঁজে পাওয়ার চিন্তা করি। যে বিশ্বাস সত্য বা যথার্থতার দিকে নিয়ে যায়, তাকে আত্মপরীক্ষার মোহ বলা হয়। এটি বিভ্রান্তির চেয়েও বেশি। কারণ আমরা নিজেদের বিশ্বাসে এত অটল থাকি যে অন্যরা একমত না হলে আমরা তিন ধরনের প্রতিক্রিয়ার ভেতর দিয়ে যাই। ১নং প্রতিক্রিয়া: অজ্ঞতার ধারণা : অন্য পক্ষ নিশ্চয়ই প্রয়োজনীয় তথ্য জানে না। যদি সে জানত, তবে সে আপনার সাথে একমত হত। সক্রিয় রাজনীতিবিদরা এভাবে ভাবে : তারা বিশ্বাস করে যে জ্ঞানের সাহায্যে তারা জয়লাভ করবে। ২নং প্রতিক্রিয়া : নির্বুদ্ধিতার ধারণা : অন্য লোকটি জরুরী তথ্যগুলো জানে, তবে তার মানসিকতা অনুন্নত। সে সুনিশ্চিত চিন্তা পর্যন্ত পৌঁছতে পারছে না। অন্যভাবে বলা যায়, সে নির্বোধ। এই প্রতিক্রিয়া বিশেষত: শিল্পপতিদের মধ্যে জনপ্রিয়, যারা নির্বোধ বিক্রেতাদেরকে তাদের কাছ থেকে দূরে রাখতে চায়। ৩নং প্রতিক্রিয়া : শত্রুতার ধারণা : আপনার প্রতিপক্ষ তথ্যগুলো জানে, এমনকি সে বুঝতেও পারছে কিন্তু সে পুরোপুরি শত্রুভাবাপন্ন। তার মধ্যে খারাপ প্রবণতা রয়েছে। অনেক ধর্মীয় নেতা ও ভক্তরা অবিশ্বাসীদেরকে এভাবেই ভাবে : যদি তারা একমত না হয়, তবে তারা শয়তানের দাস!

পরিশেষে : নিজের বিশ্বাসের চেয়ে জোরালো আর কিছু নেই। আমরা বিশ্বাস করি যে ধারণা মানুষের প্রকৃত আত্ম-জ্ঞানকে আচ্ছন্ন করে। দুর্ভাগ্যবশত: বৃহত্তর অর্থে ধারণা হল দুটো বিপদের সুবিন্যস্ত অবয়ব : প্রথমটি হল, আত্মপরীক্ষার মোহ ভবিষ্যতের মানসিক অবস্থা সম্পর্কে ভুল ধারণা দেয়। অন্তর্নিহিত দর্শনকে এত বেশি ও এত দীর্ঘস্থায়ী বিশ্বাস করেন যে একদিন খুব নিষ্ঠুরতার মুখোমুখি হতে হয়। দ্বিতীয়টি হল, আমরা নিজেদের ধারণাকে অন্যদের ধারণার চেয়ে অনেক বেশি নির্ভরযোগ্য বলে মনে করি, যা শ্রেষ্ঠত্বের বিভ্রান্তি তৈরি করে। নিরাময় : নিজের ব্যাপারে



আরো বেশি সমালোচক হন। নিজস্ব দর্শনকে অন্যান্যদের ধারণার পাশাপাশি রেখে তুলনা করুন। নিজেকেই নিজের সবচেয়ে কঠিন সমালোচক করে তৈরি করুন।

নিয়ন্ত্রণের মায়া (অ: ১৭), আত্ম-সেবার প্রবণতা (অ: ৪৫), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ৭-৮) ও এখানে আবিষ্কৃত না হওয়ার লক্ষণ (অ: ৭৪) দেখুন।



## নিজের জাহাজে কেন আগুন দেয়া উচিত সমাপ্তি টানার অক্ষমতা

আমার বিছানার পাশে দুই ডজন বই জুপ হয়ে আছে। আমি এগুলোর প্রত্যেকটি পড়েছি, কিন্তু একটিকেও ছেড়ে দিতে পারিনি। আমি জানি যে এলোমেলো পড়াশুনা প্রকৃত অন্তর্জ্ঞান লাভে সাহায্য করে না, তবু আমি প্রচুর সময় দেই আর একবারে একটা বইয়ে মনোযোগ দেয়ার চেষ্টা করি। কেন আমি ২৪টি বইয়ের মধ্যেই তবে হিমশিম খাচ্ছি?

আমি এমন এক ব্যক্তিকে চিনি যার তিনটি প্রেমিকা আছে। সে তিনজনকেই ভালবাসে আর যেকোন একজনের সাথে সংসার শুরু করার কথা ভাবতে পারে। যাই হোক যেকোন একজনকে বেছে নেয়ার সাহস তার নেই, কারণ এতে করে বাকী দুজনকে চিরদিনের জন্য বাদ দিতে হবে। যদি সে সিদ্ধান্ত নেয়া থেকে দূরে থাকে, তবে তার জন্য সব অপশন খোলা। কিন্তু অসুবিধাজনক বিষয় হল যে সত্যিকারের কোন সম্পর্কই তখন গড়ে উঠবে না।

খ্রীষ্টপূর্ব তৃতীয় শতাব্দীতে জেনারেল জিয়াং ইউ তার আর্মি পাঠালেন ইয়াংসি নদীর তীরে কুইন ডাইনেস্ট্রি দখল করার জন্য। যখন তার দল ঘুমাল, তিনি সমস্ত জাহাজে আগুন ধরিয়ে দিলেন। পরদিন তিনি তাদের বললেন : “তোমাদের কাছে এখন একটাই পথ : হয় জেতার জন্য লড়াই কর, নয় মর।” সমস্ত কিছু সরিয়ে দিয়ে তিনি কেবল একটি লক্ষ্য তাদের সামনে রাখলেন : যুদ্ধ। স্পেনের সেনাপতি কর্টিজ ষোড়শ শতাব্দীতে একই কৌশল ব্যবহার করেছিলেন। মেক্সিকোর পূর্ব উপকূলে নেমে তিনি নিজের জাহাজ ডুবিয়ে দিয়েছিলেন।

জিয়াং ইউ ও কর্টিজ হলেন বিরল প্রজাতির। বেশিরভাগ সুযোগ পাওয়ার জন্য আমরা সবকিছু করতে রাজী। সাইকোলজির প্রফেসর ড্যান এরিলি ও জিয়ুং শিন একটি কম্পিউটার গেইমের মাধ্যমে এই প্রবণতার শক্তিকে যাচাই করেছিলেন। খেলোয়াড়রা ১০০ পয়েন্ট দিয়ে শুরু করে আর তাদের সামনের স্ক্রীনে লাল, নীল ও সবুজ— এই তিনটি দরজা দেখা যায়। একটি দরজা খুললে ১ পয়েন্ট পাওয়া যায়, তবে প্রতিটি রুমে দু'বার জনা



প্রতিক্রিয়া পয়েন্ট যোগ হয়। খেলোয়াড়েরা যুক্তিসংগত প্রতিক্রিয়া দেখাল। তারা সবচেয়ে লাভজনক রুমে ঢুকল আর পুরো সেশন সেখানেই থাকল। এরিলি ও শিন তখন নিয়ম বদলাল। যদি ১২ বারের চেষ্ঠায় দরজা না খুলে, তবে ব্রীক কুঁচকে যাবে ও ধীরে ধীরে অদৃশ্য হয়ে যাবে। খেলোয়াড়েরা তখন এক দরজা থেকে অন্য দরজায় ছুটে বেড়াতে লাগল প্রবেশের জন্য। এত অনুৎপাদনশীল ছুটাছুটির পর তারা আগের খেলার চেয়ে ১৫% কম পয়েন্ট পেল। উদ্যোক্তারা তখন নতুন কিছু যোগ করল : দরজা খুললে তিন পয়েন্ট পাওয়া যাবে। একই উদ্বেগ শুরু হল : খেলোয়াড়েরা সকল দরজা খোলা রেখে পয়েন্ট পেতে মরিয়া হয়ে উঠল। এমনকি তারা যখন এটাও জানল যে প্রতিটি রুমে কত পয়েন্ট লুকানো আছে, তবু বদলাল না। সুযোগ ছেড়ে দিতে কেউ আগ্রহী নয়।

কেন আমরা এরকম অযৌক্তিক আচরণ করি? কারণ এরকম আচরণের প্রতিক্রিয়া সবসময় দৃশ্যমান হয় না। অর্থনৈতিক বাজারে সবকিছু বেশ স্পষ্ট : নিরাপত্তার সুযোগের ক্ষেত্রে অর্থব্যয় করতেই হয়। কোনকিছুই ফ্রি পাওয়া যায় না, তবে অপশন দেখতে মনে হয় বিনামূল্যে এগুলো অধিকার করা যায়। এটি এক ধরনের বিভ্রান্তি। সবকিছুরই মূল্য আছে, কিন্তু মূল্য তালিকা হয়ত লুকানো থাকে বা দেখা যায় না। প্রতিটি সিদ্ধান্তের পিছনে আছে মানসিক শক্তি ও মূল্যবান সময়। সিইও'রা অনেক সময় সম্ভাব্য সকল সুযোগ খতিয়ে দেখে, কিন্তু শেষ পর্যন্ত কোনটাই গ্রহণ করে না। কোম্পানীগুলো কাষ্টমারদের ঠিকানাগুলো সংগ্রহ করে, কিন্তু খোঁজ করেনা। সেলসম্যানরা সবকিছু খুঁটিয়ে জানার পরও বিক্রি করে না।

অনেক সময় এত আয়োজনের পরও কাজ না হলে আমরা বিষণ্ণ হয়ে পড়ি। আমরা অনেক কিছুতে একত্রে জড়িয়ে পড়ি। এতে সফলতা ধ্বংস হয়। আমরা অবশ্যই দরজা বন্ধ করতে শিখব। ব্যবসার প্রাথমিক কৌশল হল কি করব আর কি করব না, সে বিষয়ে পরিষ্কার ধারণা রাখা। কর্পোরেট কৌশলের ক্ষেত্রে জীবনের কৌশলকে প্রয়োগ করুন : আপনার জীবনে কোন জিনিস করা উচিত নয়, সেটা লিখে রাখুন। অন্যভাবে বলা যায়, কিছু সম্ভাবনাকে অগ্রাহ্য করার জন্য নির্বাচিত কিছু সিদ্ধান্ত গ্রহণ করুন আর সুযোগ পেলে সেই তালিকার সাথে নিজেকে মিলিয়ে দেখুন। এতে আপনি কেবল সমস্যার হাত থেকে রেহাই পাবেন না, চিন্তা করার প্রচুর সময়



আপনার বেঁচে যাবে। একবার গভীরভাবে জানুন আর নতুন কোন দরজা খোলার ব্যাপারে সিদ্ধান্ত নেয়ার আগে নিজের তালিকায় চোখ রাখুন। বেশিরভাগ দরজার ভিতর দিয়ে যাওয়া খুব সহজ হয় না, যদিও এর হাতল দেখতে মনে হয় বিনাকণ্টে তাকে খোলা যাবে।

---

নিম্নতার বিক্রান্তি (অ: ০৫) ও কাজের প্রবণতা (অ: ৪৩) দেখুন।



## নতুনের প্রতি অসম্মান নতুন চাঁদের শুরু

পঞ্চাশ বছর পর পৃথিবী দেখতে কেমন হবে? আপনার প্রাত্যহিক জীবন কেমন দাঁড়াবে? নিজের চারপাশে আপনি কি কি জিনিস রাখবেন?

পঞ্চাশ বছর আগে এই প্রশ্ন নিয়ে যারা ভেবেছিল, তাদের মধ্যে 'ভবিষ্যত' সম্পর্কে বিস্ময়কর ধারণা ছিল : আকাশে হাইওয়ে হবে। শহরগুলো কাঁচের তৈরি হবে। বুলেট ট্রেন বিশাল অট্টালিকার ভেতর দিয়ে উপরে উঠবে। আমরা প্লাস্টিক ক্যাপসুলে বাস করব, পানির নীচের শহরে কাজ করব, চাঁদে ছুটি কাটাব আর ঔষধের আকারে খাবার খাব। আমরা আর সন্তানের জন্ম দেব না; বরঞ্চ ক্যাটালগ থেকে বাচ্চা পছন্দ করব। রোবট হবে আমাদের সবচেয়ে ভালো বন্ধু। মৃত্যুকে আমরা থামিয়ে দিতে পারব। আমাদের বাইকগুলো অনেক আগেই জেটপ্যাক হয়ে গেছে।

কিছু এক সেকেন্ড থামুন। চারপাশে তাকান। প্রাচীন মিশরে আবিষ্কৃত একটি চেয়ারে বসে আছেন। আপনি প্যান্ট পড়ে আছেন, যা ৫০০০ বছর আগে তৈরি হয়েছে আর খ্রীষ্টপূর্ব ৭৫০ সালে জার্মানীর গোত্রের মানুষ সর্বপ্রথম ব্যবহার করেছে। আপনার চামড়ার জুতার ধারণা তৈরি হয়েছিল বরফ যুগে। আপনার বুকশেল্ফ কাঠ দিয়ে তৈরি, যেটা পৃথিবীর সবচেয়ে পুরনো উপাদান। খাবারের সময় মৃত প্রাণী ও শাকসজি মুখে ঠেলে দেয়ার জন্য আপনি রোমান আমলের কাঁটাচামচ ব্যবহার করেন। কিছুই বদলায়নি।

কাজেই ৫০ বছর পর পৃথিবী দেখতে কেমন হবে? 'অ্যান্টিফ্রেজাইল' বইয়ে নাসিম তালেব কিছু কু দিয়েছেন। খেয়াল করে দেখুন যে বিগত পঞ্চাশ বছরের বেশিরভাগ প্রযুক্তি আরো অর্ধশতক আমাদের কাজে লাগবে। আর সাম্প্রতিক প্রযুক্তি কয়েক বছরের মধ্যে হারিয়ে যাবে। কেন? এই আবিষ্কারগুলোকে প্রজাতি হিসেবে চিন্তা করুন : যেগুলো নিজস্ব শতাব্দী ধরে চলেছে, সেগুলো ভবিষ্যতেও চলবে। প্রাচীন প্রযুক্তি নিজেদের প্রমাণ করেছে : এগুলোতে এমন কিছু যুক্তি নিহিত রয়েছে, যেগুলো আমরা এমনকি সবসময় বুঝতেও পারি না। কোনকিছু দীর্ঘস্থায়ী হওয়া মানেই তার গুরুত্ব রয়েছে। ধরে নিন যে পরবর্তীতে আপনি একটি মিটিংয়ে থাকবেন।



আগামী পঞ্চাশ বছর পরও এই পৃথিবী অনেকটা আজকের মত হবে। অনেক গেজেট আর কর্পোরেশনের জন্য নিশ্চয় হবে। তবে তাদের বেশিরভাগই স্বল্পস্থায়ী হবে।  
ভবিষ্যতের সম্ভাব্যতা বিচারের সময় আমরা ঐতিহ্যের ভূমিকাকে অবমূল্যায়ন করি আর সাম্প্রতিক আবিষ্কার ও আধুনিক 'কিলার অ্যাপ'গুলোর উপর জোর দেই। ১৯৬০ সালে মহাশূন্য অভিযানের গল্প ফ্যাশন হয়ে দাঁড়িয়েছিল আর তাই আমরা স্কুল ট্রিপে মঙ্গলগ্রহে যাওয়ার কল্পনা করেছিলাম। ১৯৭০ সালে যখন প্লাস্টিক এলো, আমরা ভাবতে বসেছিলাম কিভাবে সাজালে পুরো ঘরকে দেখা যাবে। তালেব, যিনি নতুন ও পুরনো প্রযুক্তি নিয়ে উপরোক্ত উদাহরণগুলো ব্যবহার করেছেন, একটি শব্দ ব্যবহার করেছেন : নতুন চাঁদের শুরু (নিউমেনিয়া), চকচকে ও নতুন জিনিসের জন্য পাগলামি।

কাজেই ভবিষ্যতের ব্যাপারে বলার সময় ঝুঁকি নেবেন না। স্ট্যানলে কাবরিকের ছবি আ স্পেস ওডিসি'তে (২০০১) এ ব্যাপারে ব্যাখ্যা দেয়া হয়েছে। ১৯৬৮ সালে তৈরি এই ছবিতে ধারণা করা হয়েছে যে শতাব্দীর পরিবর্তনের সাথে সাথে চাঁদে আমেরিকার হাজার কলোনী তৈরি হয়েছে আর প্যানআম সেখানে ঝাঁকে ঝাঁকে পুইন পাঠাচ্ছে। এই কাল্পনিক ভবিষ্যদ্বাণীর প্রেক্ষিতে একটি সহজ নিয়ম আমি জানাতে চাই : গত এক্স বছর পর্যন্ত যা টিকে গেছে, আগামী এক্স বছর পর্যন্ত তা টিকে থাকবে। তালেব বাজী ধরেছেন যে 'ইতিহাসের বুলশিট প্রযুক্তি' পরিবর্তনের কৌশলগুলোকে খুঁজে পাবে। আর আমিও বাজী ধরছি যে পিছনে ফিরে যেতে চাই।

---

সুখ-সম্পৃক্ত বিশ্বাসের ঘানি (অ: ৪৬) দেখুন।



## প্রচারকার্য কেন ফলপ্রসূ হয় সুপ্ত প্রতিক্রিয়া

দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের সময় প্রত্যেক জাতি প্রচারণামূলক ছবি বানিয়েছে। জনগণ বিশেষতঃ সৈনিকদের জন্য এগুলো তৈরি হয়েছিল, যাতে তারা দেশপ্রেমে উদ্বুদ্ধ হয় ও প্রয়োজনে জীবনদান করে। আমেরিকা এত বেশি টাকা ব্যয় করেছিল যে ডিপার্টমেন্ট এ বিষয়ে তদন্ত করার সিদ্ধান্ত নিয়েছিল। সৈনিকদেরকে এই ছবি কতটা প্রভাবিত করেছে, সেটা জানার জন্য ব্যাপক গবেষণা চালান হয়েছিল। ফলাফল ছিল হতাশাব্যঞ্জক : যুদ্ধের জন্য সৈনিকেরা ন্যূনতম উদ্দীপ্তও হয়নি।

এর কারণ কি ছবিগুলোর দুর্বল নির্মাণ? মনে হয় না, বরং সৈনিকেরা যখন জানতে পারল যে এগুলো প্রচারণামূলক, তাদের নিয়মিত ভূমিকা আরো দুর্বল হয়ে পড়ল। যদিও ছবিগুলো যুক্তিপূর্ণ ছিল ও দর্শকদের স্তম্ভিত করে দিয়েছিল, সেগুলো কোন কাজেই আসেনি; এর মূল উদ্দেশ্য পুরোপুরি ব্যর্থ হয়েছিল।

নয় সপ্তাহ পর অপ্রত্যাশিত কিছু ঘটল। সাইকোলজিষ্টরা সৈনিকদের আচরণ আবার পরিমাপ করলেন। ফলাফল : যারা ছবি দেখেছে তারা, যারা দেখেনি তাদের চেয়ে বেশি সমর্থন করল যুদ্ধকে। মনে হচ্ছিল, অবশেষে প্রচারকার্য কাজে লেগেছে।

বিজ্ঞানীরা বাকরুদ্ধ, যেহেতু তারা জানে যে বিতর্কের গ্রহণযোগ্যতা সময়ের সাথে সাথে কমে আসে। এটা অনেকটা রেডিও-অ্যাকটিভ উপাদানের অর্ধেকের মত। নিশ্চয়ই এ ব্যাপারে আপনার অভিজ্ঞতা আছে : ধরুন জিন থেরাপির সুবিধা সম্পর্কে একটি আর্টিকেল পড়লেন আপনি। এটি পড়ার পরপরই আপনার মধ্যে কিছু উত্তেজনা কাজ করবে, কিন্তু কয়েক সপ্তাহ পর আপনি মনে করতে পারবেন না এমনটি কেন হয়েছিল। অনেক সময় বাওয়ার পর উত্তেজনার সামান্য ভগ্নাংশ আমাদের মধ্যে থেকে যায়।

আশ্চর্যের ব্যাপার হল প্রচারণার ক্ষেত্রে এর ঠিক বিপরীতটাই সত্য। এই বিষয়টি কাউকে সামান্য যদি ছুঁয়েও যায়, এই প্রভাব সময়ের সাথে সাথে বেড়ে যায়। কেন? সাইকোলজিষ্ট কার্ল হভল্যান্ড, যিনি যুদ্ধ বিষয়ক গবেষণা করেছেন, তিনি এর নাম দিয়েছেন 'সুপ্ত প্রতিক্রিয়া'। তারিখের ব্যাপারে সবচেয়ে ভালো ব্যাখ্যা হল যে আমাদের স্মৃতিতে তর্কের সূত্র তর্কের চেয়ে



অনেক দ্রুত মুছে যায়। অন্যভাবে বলা যায়, তথ্য কোনখান থেকে এসেছে (প্রচারণা থেকে), আপনার ব্রেন খুব তাড়াতাড়ি সেটা ভুলে যায়। ইতিমধ্যে তথ্য (যুদ্ধ গুরুত্বপূর্ণ ও মহৎ) ধীরে ধীরে মুছে বা থেকে যায়। এজন্য যেকোন জ্ঞান যত অবিশ্বাস্য সূত্র থেকেই উৎপন্ন হোক না কেন সময়ের সাথে সাথে বিশ্বাসযোগ্যতা অর্জন করে। কৃতিত্বহীন সূত্র তথ্যের চেয়ে অনেক আগে বিস্মৃত হয়ে যায়।

আমেরিকায় নোংরা বিজ্ঞাপনকে কেন্দ্র করে ইলেকশন ঘুরতে থাকে, যেখানে প্রার্থীরা একে অন্যের রেকর্ড বা মর্যাদা ধূলোয় মিশিয়ে দিতে থাকে। আইন অনুযায়ী প্রতিটি রাজনৈতিক বিজ্ঞাপন শেষদিকে বন্ধ করে দিতে হয় যাতে নির্বাচনসম্পূর্ণ তথ্য স্পষ্টভাবে প্রতীয়মান হয়। কিন্তু অসংখ্য গবেষণায় দেখা গেছে যে সিদ্ধান্তহীন ভোটারদের মধ্যে সুপ্ত প্রতিক্রিয়া নীরবে তার কাজ করে গেছে। খবরের দূত স্মৃতি থেকে চলে যায়, তবে নোংরা অভিযোগ রয়ে যায়।

মাঝে মাঝে আমি অবাক হয়ে ভাবি যে বিজ্ঞাপন কেন প্রয়োজন। একজন সুবিবেচক ব্যক্তি নিশ্চয়ই বিজ্ঞাপন বুঝতে পারে আর সেগুলোকে সুনির্দিষ্টভাবে ভাগ করে ও অপ্রয়োজনে বাতিল করে দেয়। কিন্তু একজন সচেতন ও বুদ্ধিমান পাঠক হওয়া সত্ত্বেও আপনি সবসময় এ বিষয়ে সফল হতে পারেন না। এর যথেষ্ট সম্ভাবনা আছে যে কয়েক সপ্তাহ পর আপনি মনেও করতে পারবেন না যে তথ্যগুলো আপনি কোন সমৃদ্ধ আর্টিকেল থেকে পেয়েছেন, না মানহীন বিজ্ঞাপন থেকে।

সুপ্ত প্রতিক্রিয়া থেকে কিভাবে আপনি দূরে থাকবেন? প্রথমত: অনেক ভালো মনে হলেও যেচে পড়া উপদেশ শুনবেন না। এতে বিভ্রান্তির হাত থেকে আপনি নিজেকে বাঁচাতে পারবেন। দ্বিতীয়ত: মহামারীর মত বিজ্ঞাপন সমৃদ্ধ সূত্রকে দূরে রাখুন। আমরা কত ভাগ্যবান যে বইয়ের (এখনও পর্যন্ত) কোন বিজ্ঞাপন নেই। তৃতীয়ত: প্রতিটি বিতর্কের সূত্রকে মনে করার চেষ্টা করুন। এগুলো কাদের মতামত ছিল? আর কেন তারা সেভাবে ভেবেছে? একজন গোয়েন্দার মতই বিষয়টি খুঁটিয়ে দেখুন : কুই বোনো? কার লাভ? স্বীকার করছি যে কাজগুলো দীর্ঘ আর আপনার সিদ্ধান্তকে শূন্য করে দেবে। কিন্তু এতে আপনি সংশোধিত হবেন।

নির্মাণ কৌশল (অ: ৪২), প্রাথমিক ও সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়া (অ: ৭৩) ও খবরের মায়া (অ: ৯৯) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৯০



## কেন এটি কখনো দুই ঘোড়ার দৌড় নয় বিকল্প অঙ্কত্ব

আপনি এমন ব্রশিয়ানের পাতা উন্টিয়েছেন যেখানে এমবিএ ডিগ্রির সুবিধার ব্যাপারে লেখা আছে। আপনার দৃষ্টি পড়েছে আইভিলতায় ছাওয়া ক্যাম্পাস ও খেলাধুলার অত্যাধুনিক সুযোগের ছবিগুলোর উপর। নেপথ্যে বিভিন্ন সংস্কৃতি যেমন- চাইনিজ ও ভারতীয় তরুণীর চিত্রসহ ছাত্রছাত্রীদের বিভিন্ন ভঙ্গির হাসিমাখা মুখগুলো যেন জ্বলজ্বল করে। শেষ পৃষ্ঠায় এমবিএ ডিগ্রির অর্থনৈতিক কদর সম্পর্কে বিশদ বিবরণ থাকে। ১০০,০০০ ডলার ফি পূরণে নেয়া খুব সহজ যেহেতু একজন গ্রাজুয়েট রিটায়ার হওয়ার আগ পর্যন্ত ট্যাক্স কাটার পরও ৪০০,০০০ ডলার আয় করে। ৩০০,০০০ ডলার আয় করতে কে না চায়? নির্বোধ ছাড়া।

তুল। এ ধরনের তর্ক কেবল একটি নয়, চারটি ভ্রান্তিকে গোপন করে। প্রথমত: আমাদের মধ্যে সাঁতারুর শরীরের মায়া রয়েছে : এমবিএ প্রোগ্রাম পেশাদার মানুষকে আকৃষ্ট করে যারা এই ডিগ্রি ছাড়াও পেশার একটা পর্যায়ে গিয়ে গড় বেতনের চেয়ে বেশি আয় করে। দ্বিতীয় ভ্রান্তি হল: এমবিএ করতে দুই বছর লাগে। এই সময়ে আপনার আয়ের ক্ষতি হয়- মূলতঃ ১০০,০০০ ডলার। কাজেই মূলতঃ এমবিএ করতে ১০০,০০০ ডলার নয় ২০০,০০০ ডলার প্রয়োজন হয়। এই অর্থকে সঠিকভাবে বিনিয়োগ করে ব্রশিয়ারে উল্লেখিত অর্থের চেয়ে অনেক বেশি লাভ করা যায়। ঠিকরত্ন ৩০ বছর পরের উপার্জন নিয়ে হিসাব করা নেহায়েত বোকামি। অগামী তিন দশকের মধ্যে কি ঘটবে, কে জানে? পরিশেষে, অন্যান্য বিকল্প রয়েছে। এমবিএ করবেন কি করবেন না, সেই সিদ্ধান্তের ফাঁদে আপনি আটকে নেই। হয়ত আপনি অন্যকোন প্রোগ্রাম পেতে পারেন, যেটা অর্থ আয় করে আর আপনার পেশার ক্ষেত্রে সহায়ক। এই চতুর্থ ভুল ভ্রান্তি আমাকে সবচেয়ে বেশি আকৃষ্ট করে। আসুন একে বিকল্প অঙ্কত্ব নাম দেই। সাধারণত: আমরা চলমান অফার ও পরবর্তী সেরা অফারের মধ্যে তুলনা করতে ভুলে যাই।

এখন অর্থনৈতিক বিশ্বের একটি উদাহরণ রয়েছে। ধরুন আপনার দরজায় একটা অফার আছে আর আপনি ব্রোকারের কাছে



পরামর্শ চাইলেন। সে এমন এক বস্তুর কথা বলল যার মাধ্যমে আপনি ৫% বাড়তি আয় করবেন। সে যুক্তি দেখাল, “সেভিংস অ্যাকাউন্টের ১% এর চেয়ে সেই ৫% অনেক ভালো।” বন্ধু কেনার জন্য কি এই যুক্তি যথেষ্ট? আমরা জানি না, কেবল এই দুইটা সুযোগের বিচার করাটা ভুল। সুযোগের যথার্থ মূল্যায়ন করতে হলে প্রথমে বিনিয়োগের অন্যান্য সুযোগ সম্পর্কে জানতে হবে ও তারপর সেরাটা বেছে নিতে হবে। সেরা বিনিয়োগকারী ওয়ারেন বুফে এমনই করতেনঃ প্রতিটি ডিলের সাথে দ্বিতীয় সেরা ডিল সেটা চোখের সামনে আছে, কেবল তার সাথেই তুলনা করি, যদি তার সুবিধা বেশি থাকে, তবুও।”

ওয়ারেন বুফের মত রাজনীতিবিদরাও মাঝে মাঝে বিকল্প অঙ্কত্বের শিকার হন। ধরুন, আপনার শহরের একটি খালি প্লটে খেলাধুলার জন্য একটি সুযোগ তৈরির চিন্তা চলছে। সমর্থনকারীরা জানাল যে এই ধরনের সুযোগ খালিপ্লটের চেয়ে বসতিপূর্ণ এলাকায় করলে মানসিক ও আর্থিকভাবে লাভবান হওয়ার সুযোগ থাকবে। কিন্তু এই তুলনা ভুল। তাদের উচিত খেলার মাঠ তৈরির সাথে অন্যান্য ধারণাগুলো তুলনা করা, যেমন- স্কুল তৈরি, আর্ট সেন্টার বানানো, হসপিটাল বা চুল্লী তৈরি করা খেলার মাঠের কারণে সম্ভব হবে না। তারা জমি বিক্রি করতে পারে আর শহরের ঋণ পরিশোধে সে অর্থ বিনিয়োগ করতে পারে।

আর আপনি? আপনি কি কখনো বিকল্পগুলোকে অগ্রাহ্য করেছেন? ধরুন আপনার ডাক্তার এমন একটি টিউমার আবিষ্কার করল যেটা পাঁচ বছরে আপনাকে খুন করবে। তিনি একটি জটিল অপারেশনের প্রস্তাব দিলেন, যেটি সফল হলে আপনি টিউমার মুক্ত হবেন। টিকে থাকার মাত্র ৫০% হারের কারণে এই প্রক্রিয়া অত্যন্ত ঝুঁকিবহুল। আপনি কি সিদ্ধান্ত নেবেন? আপনি সুযোগগুলো তুলনা করবেন : ৫ বছরে নিশ্চিত মৃত্যু আর আগামী সপ্তাহে মৃত্যুবরণের ৫০% ঝুঁকি। বিকল্প অঙ্কত্ব! আক্রমণমূলক একটি সার্জারি রয়েছে যেটা আপনার হসপিটাল অফার করেনি, কিন্তু অন্য হসপিটালে সেই সুযোগ রয়েছে। এই সার্জারি টিউমার সরিয়ে দেবে না, তবে এর বৃদ্ধিকে কমিয়ে রাখবে, তবে এটি অনেক বেশি নিরাপদ ও আরো দশ বছর সময় আপনি পাবেন। আর কে জানে, হয়ত টিউমার নিঃসরণের আরো ভাল কোন পদ্ধতি এই দশ বছরে আবিষ্কৃত হয়ে যাবে।



পরিশেষেঃ যদি কোন সিদ্ধান্ত নিতে আপনার সমস্যা হয়, মনে রাখবেন যে 'কোন সার্জারি নয়' বা 'যথেষ্ট ঝুঁকিবহুল সার্জারি' ছাড়াও অন্য সুযোগ রয়েছে। পাথর ও শক্ত স্থানের কথা ভুলে যান ও চোখ খুলে উচ্চমাত্রার বিকল্প খুঁজে নিন।



## কেন আমরা নতুন বন্দুকের প্রতি আকৃষ্ট সামাজিক তুলনার প্রবণতা

আমার একটি বই যখন বেস্টসেলার তালিকার শীর্ষে উঠে গেল, আমার প্রকাশক আমার কাছে সাহায্য চাইল। পরিচিতির টাইটেলটা সেরা দশ তালিকার উপরের প্রান্তে ছিল আর প্রকাশক আমাকে বুঝালো যে আমার একটি বক্তব্য সেখানটায় বেশ গুরুত্ব আরোপ করবে।

ব্যাপারটি আমাকে আশ্চর্য করে তোলে যে এই সামান্য বক্তব্য বেশ কাজে লাগে। সবাই জানে যে এখানে সমর্থনযোগ্য বক্তব্যই থাকে (আপনার হাতে ধরা বইটিও এর ব্যতিক্রম নয়)। একজন যোগ্য পাঠক এই সুনামকে অগ্রাহ্য করবে বা কমপক্ষে সমালোচনার পাশাপাশি রেখে বিচার করবে। এছাড়া অন্যান্য বইয়ের জন্য জীবনে আমি অনেক বক্তব্য লিখে দিয়েছি, কিন্তু সেসব প্রতিদ্বন্দ্বী টাইটেলের জন্য নয়। আমি ইতস্তত করলাম: এভাবে লিখে দিলে নিজের নাকটাই কাটা গিয়ে পরে মুখে থুথু পড়বে না তো? কেন আমি এমন কাউকে সাহায্য করব যে কিনা সেরা স্থানটা পাওয়ার জন্য আমার প্রতিদ্বন্দ্বিতা করবে? যখনই প্রশ্ন জাগল, টের পেলাম সামাজিক তুলনার প্রবণতা আমার মধ্যে ঢুকে পড়েছে— অর্থাৎ সেই ব্যক্তিকে সাহায্য না করার প্রবণতা, যে আমাকে অতিক্রম করতে পারে, যদিও পরিণামে আমাকে খুব বোকাম মনে হবে।

বইয়ের জন্য প্রশংসাবাদী সামাজিক তুলনার প্রবণতার একটি নিরীহ উদাহরণ। কিন্তু এটি প্রাতিষ্ঠানিক ক্ষেত্রে বিষাক্ত পর্যায়ে পৌঁছে গেছে। প্রতিটি বিজ্ঞানীর লক্ষ্য হল জনপ্রিয় বৈজ্ঞানিক জার্নালগুলোতে নিজেদের প্রচুর আর্টিকেল প্রকাশ করা। সময়ের সাথে সাথে আপনি নিজের সুনাম তৈরি করলেন আর সম্পাদক অন্যান্য বৈজ্ঞানিক কার্যক্রমে আপনাকে আহ্বান করবেন। পরিশেষে দুই বা তিন বিজ্ঞ ব্যক্তি সিদ্ধান্ত নেবেন নির্দিষ্ট ক্ষেত্রে কার লিখা ছাপানো যায়। কি ঘটবে যদি কোন তরুণ গবেষক বিশ্ব কাঁপানো কোন আর্টিকেল লিখে পুরো ডিপার্টমেন্টের প্রধান হয়ে বসে আর অন্যদের রাজত্বের জন্য হুমকি হয়ে দাঁড়ায়, সেজন্যই এই ব্যবস্থা। তারা কঠোরভাবে আর্টিকেলগুলো বিচার করে। সামাজিক তুলনার প্রবণতা এখানে বেশ জোরালো।



সাইকোলজিস্ট স্টিফেন গার্সিয়া আর তার সহকারী গবেষক একজন নোবেল  
জয়ের বর্ণনা দিয়েছেন যিনি একজন সম্ভাবনাময় তরুণ সহকারীকে তার  
ইউনিভার্সিটিতে চাকরির আবেদন করতে বাধা দেন। বিষয়টিকে সংক্ষিপ্ত  
বিচারে বিচক্ষণতা মনে হলেও মূলত এটি উৎপাদন বিরোধিতা। কি হত  
যদি সেই তরুণ আরেকটি গবেষক দলে যোগ দিয়ে তার মেধার প্রকাশ  
ঘটত আর সেই পুরনো প্রতিষ্ঠানকে তার বিশ্বসেরা সুনাম বজায়ে বাধা  
দিত? গার্সিয়ার মতে সামাজিক তুলনার প্রবণতার কারণে কোন গবেষক  
দলের সেরা হয়ে উঠতে প্রচুর সময় নষ্ট নয়।

সামাজিক তুলনার প্রবণতা যেকোন নতুন কোম্পানীর উদ্বেগের একটি  
কারণ। গাই কাওয়াসাকি অ্যাপেলের 'প্রধান সুসমাচার প্রচারক' ছিলেন চার  
বছর। বর্তমানে তিনি একজন দুঃসাহসী পুঁজিপতি ও নানা প্রতিষ্ঠানকে  
তিনি পরামর্শ দেন। কাওয়াসাকি বলেন : "এ খেলোয়াড়রা নিজেদের  
চেয়েও ভালো লোকদের ভাড়া করে। বিষয়টি স্পষ্ট, যদিও বি খেলোয়াড়রা  
সি-খেলোয়াড়দের ভাড়া করে নিজেদের শ্রেষ্ঠত্ব বজায় রাখার জন্য আর সি-  
খেলোয়াড়েরা ডি-খেলোয়াড়দের ভাড়া করে। আপনি যদি বি-  
খেলোয়াড়দের ভাড়া করতে শুরু করেন, ধরে নিন যে স্টিভ কথিত  
'রোকামির বিস্ফোরণ' ঘটবে আপনার সংগঠনে।" অন্যভাবে বলা যায়, বি-  
খেলোয়াড়দের ভাড়া করুন : আর জেড-খেলোয়াড়দের সাথে সমাপ্তি  
ঘটান। সুপারিশ : আপনার চেয়ে ভালো মানুষকে ভাড়া করুন, অন্যথায়  
শীঘ্রই আপনাকে একদল নির্বোধ পরিচালনা করতে হবে। তথাকথিত ডানিং  
ক্লাব প্রক্রিয়া এ ধরনের জেড-খেলোয়াড়দের ক্ষেত্রে প্রয়োগ করা হয়।  
এই নিকর্মা ব্যক্তির নিজের অযোগ্যতাকে অগ্রাহ্য করে। তারা ভ্রান্ত শ্রেষ্ঠত্বে  
জোপে, যা তাদের ভাবনাকে ভুলপথে চালায় আর এত ভয়াবহ চক্র তৈরি  
করে যে সময়ের সাথে সাথে তাদের মেধাও নিশ্চিহ্ন হয়ে যায়।

১৯৬৬-৭ 'তে পুগের মহামারীর জন্য স্কুল যখন বন্ধ ছিল, ২৫ বছর বয়সী  
আইজাক নিউটন তার প্রফেসর আইজাক ব্যারোকে দেখিয়েছিলেন ছুটির  
সময় তিনি কি নিয়ে গবেষণা করেছেন। ব্যারো তার চাকরি ছেড়ে দিয়ে  
নিউটনের ছাত্র হয়ে গিয়েছিলেন। কি মহৎ দৃষ্টিভঙ্গি! কি ন্যায্য আচরণ!  
আপনি শেষ কবে গুনেছেন যে একজন প্রফেসর ভাল শিক্ষার্থী হওয়ার জন্য  
সব পদ ছেড়ে দিয়েছে? আর শেষ কবে আপনি এমন সিইও সম্পর্কে



পড়েছেন যে যখনই জানতে পারে যে তার ২০,০০০ কর্মীর মধ্যে একজন তার চেয়ে ভালো, সে চেয়ার ছেড়ে দিয়েছে?

পরিশেষে : আপনার চেয়ে মেধাবী মানুষদের কি আপনি লালন করেন? স্বীকার করছি, প্রাথমিকভাবে এরা আপনার সম্মানহানি করলেও পরবর্তীতে তাদের অবদানের জন্য আপনি লাভবান হবেন। অন্যরা যেকোন ভাবে আপনাকে অতিক্রম করবেই। ততক্ষণ পর্যন্ত আপনার উচিত সকলের সুনজরে থাকা আর তাদের কাছ থেকে শেখা। এজন্যই আমি অবশেষে বক্তব্য লিখে দিয়েছিলাম।

---

হিংসা (অ: ৮৬) ও বিপরীত প্রতিক্রিয়া (অ: ১০) দেখুন।



## কেন প্রথম অভিব্যক্তি প্রতারণা করে প্রাথমিক ও সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়া

দুজন মানুষকে আপনার সাথে পরিচয় করিয়ে দিচ্ছি- এলান ও বেন। একটুও না ভেবে সিদ্ধান্ত নিন কাকে আপনার পছন্দ। এলান স্মার্ট, পরিশ্রমী, উদ্যমী, জটিল, একরোখা ও হিংসুটে। বেন হিংসুটে, একরোখা, জটিল, উদ্যমী, পরিশ্রমী ও স্মার্ট। কার সাথে এলিভেটরে আটকে থাকতে আপনার ভাল লাগবে? বেশিরভাগ মানুষ এলানকে পছন্দ করবে, যদিও বর্ণনা দুটো একই। দুটি ভিন্ন চরিত্রকে বিশ্লেষণ করার সময় আপনার ব্রেন লিস্টের প্রথম বিশেষণগুলোকে গুরুত্ব দিয়েছে। অ্যালান স্মার্ট ও পরিশ্রমী। বেন হিংসুটে ও একরোখা। প্রথম বৈশিষ্ট্যগুলো বাকীগুলোকে প্রভাবিত করে। একেই প্রাথমিক প্রতিক্রিয়া বলে।

প্রাথমিক প্রতিক্রিয়া যদি না থাকত, তবে মানুষ এন্ট্রান্স হলকে বিলাসী উপাদানে সাজিয়ে রাখত না। আপনার লয়ার সুবিন্যস্ত একটি রুমে আপনার সাথে দেখা না করে ছেঁড়া সোফার উপর বসে কথা বলা পছন্দ করত।

এই প্রাথমিক প্রতিক্রিয়া বাস্তবসম্মত কিছু ভুলও করে। নোবেল লরেট ড্যানিয়েল ক্যানামেন বর্ণনা করেছেন প্রফেসর হিসেবে প্রথমদিকে তিনি কিভাবে পরীক্ষাপত্রে গ্রেড দিতেন। বেশিরভাগ শিক্ষকদের মতই তিনি নম্বর দিতেন। অর্থাৎ সেসব ছাত্রছাত্রীরা প্রথম প্রশ্নের উত্তর নির্ভুলভাবে দিতে পারত, তারা তার প্রিয় হয়ে উঠত আর তিনি বাকী উত্তরগুলোর ব্যাপারে সদয় থাকতেন। পরবর্তীতে ক্যানামেন এই প্রক্রিয়া বদলালেন আর প্রতিটি প্রশ্নের উত্তর ভিন্ন ভিন্নভাবে মূল্যায়ন করলেন। এভাবে তিনি প্রাথমিক প্রক্রিয়াকে অগ্রাহ্য করলেন।

দুর্ভাগ্যক্রমে এই কৌশল সবসময় খাটে না। নতুন কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে আপনি তাকেই নির্বাচিত করেন, যার প্রাথমিক প্রকাশ সবচেয়ে ভালো হয়।

সাধারণত: আপনি সব প্রার্থীদেরকে ক্রমিক অনুসারে বসান আর একের পর এক সকলকে একই প্রশ্ন জিজ্ঞেস করেন।

ধরুন আপনি একটি কোম্পানীর বোর্ডে আছেন। আলোচনার জন্য এমন একটি বিষয় আসলো, যেটা আপনি কখনো ভেবে দেখেননি। এক্ষেত্রে আপনার শোনা প্রথম মতামতই পুরো বিষয়টি বিচারের ক্ষেত্রে প্রভাব বিস্তার



করবে। একই বিষয় অন্যদের জন্যও প্রসোজ্য, আপনার মতামত শুনে তারা প্রভাবিত হবে। যদি আপনার কোন মতামত থাকে, সেটি প্রকাশ করতে দ্বিধাবিহীন হবেন না। এভাবে আপনি সহকর্মীদেরকে প্রভাবিত করবেন আর নিজের পক্ষে জানবেন। যদি আপনি কমিটির চেয়ারপার্সন হন, তবে সবসময় সদস্যদের মতামত নেন। যাকে কেউ কোন অন্যায় সুযোগ নিতে না পারে।

প্রাথমিক প্রতিক্রিয়াই একমাত্র অপরাধী নয়, বিপরীতার্থক সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়াও বিষয়। তথ্য মত বেশি সাম্প্রতিক, তত বেশি তা আমাদের মনে থাকে। এটি এজন্যই ঘটে, কারণ আমাদের স্বল্পস্থায়ী স্মৃতির ফাইল জ্বায়ে জায়গা খুব কম থাকে। মখন নতুন কোন তথ্য আসে, পুরনো তথ্য মুছে গিয়ে জায়গা করে দেয়।

প্রাথমিক প্রতিক্রিয়া কখন সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়াকে অতিক্রম করে যায়? যদি প্রকাশের (যেমন- বৈশিষ্ট্য, পরীক্ষার উত্তর ইত্যাদি) উপর ভিত্তি করে আপনাকে দ্রুত কোন সিদ্ধান্ত নিতে হয়, তবে প্রাথমিক প্রতিক্রিয়া ভারী হয়ে উঠে। কিন্তু এই প্রকাশ যদি কিছুদিন আগের হয়, তবে সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়া প্রভাব বিস্তার করে। যেমন- কয়েক সপ্তাহ আগে আপনি যদি কোন বক্তৃতা শুনেন, তবে তার প্রধান বিষয়গুলো প্রাথমিক প্রতিক্রিয়ার চেয়ে অনেক বেশি স্পষ্টভাবে মনে পড়বে।

পরিশেষে : প্রথম ও শেষ প্রকাশ প্রভাব বিস্তার করা মানে হল বাকী অংশ স্যান্ডউইচ হিসেবে দুর্বল স্থান দখল করে। প্রাথমিক প্রতিক্রিয়ার ভিত্তিতে মূল্যায়ন করবেন না। নিশ্চয়তার সাথে বলতে পারি এগুলো যেকোন ভাবে আপনাকে প্রভাবিত করবে। প্রতিটি বিষয়কে নিরপেক্ষভাবে যাচাই করার চেষ্টা করুন। এটি সহজ নয়, তবে কাজটি করা যায়। যেমন- ইন্টারভিউ নেয়ার সময় আমি প্রতি পাঁচ মিনিটে একটি স্কোর লিখে রাখি আর পরে গড় হিসাব করি। ঠিক এভাবেই আমি হ্যালো ও গুডবাইয়ের মত 'মধ্যমণি' হিসাব করি নিশ্চিত।

মনোযোগের মায়া (অ: ৮৮), সুপ্ত প্রতিক্রিয়া (অ: ৭০) ও মুখ্য প্রতিক্রিয়া (অ: ৮৩) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ১৯৮



## গৃহে-নির্মিতকে কেন হারানো যায় না এখানে আবিষ্কৃত না হওয়ার লক্ষণ

আমার রান্নার দক্ষতা মোটামুটি মাঝারি মানের আর আমার স্ত্রী সেটা জানে। মাঝে মাঝে আমি যা রান্না করি, তা খেতে খারাপ লাগে না। কয়েক সপ্তাহ আগে আমি কিছু সামুদ্রিক মাছ কিনলাম। সসের একঘেঁয়েমি ভাব কাটানোর জন্য আমি হোয়াইট ওয়াইন, খাঁটি বাদাম, মধু, কমলার খোসার গুঁড়া ও সুগন্ধি ভিনেগার মিশিয়ে নতুন একটি সস বানালাম। এটি সামান্য খেয়ে আমার স্ত্রী ভাজা মাছ প্লেটের একদিকে রাখল আর করুণ হেসে বাকী সস ফেলে দিল। পক্ষান্তরে আমার মনে হল না সসটি এত খারাপ হয়েছে। তাকে ব্যাখ্যা করে আমি জানালাম যে সে কি দারুণ জিনিস মিস করছে, কিন্তু তার মুখের ভঙ্গি একই থাকল।

দুই সপ্তাহ পর আমরা আমার সামুদ্রিক মাছ খাচ্ছিলাম। এবার আমার স্ত্রী রান্না করল। সে দুটো সস বানাল : প্রথমটা হল তার চেষ্টাকৃত সফল ব্যুর ব্যাঙ্ক আর অন্যটি এক অভিজ্ঞ ফরাসি শেফের রেসিপি থেকে তৈরি। দ্বিতীয়টির স্বাদ খুব বাজে। পরে সে স্বীকার করল যে এটি ফরাশি রেসিপি ছিল না, সুইডেনের ছিল: দুই সপ্তাহ আগের আমার মাষ্টারপিস? সে আমার ভণ্ডামি ধরে ফেলল। আমি এখানে আবিষ্কৃত নয় লক্ষণের শিকার ছিলাম, যা আমাদের নিজস্ব সৃষ্টিকে অপরাজেয় বলে ভাবায়।

এই লক্ষণ আপনাকে নিজের সৃষ্টির প্রেমের ফাঁদে ফেলে দেয়। কেবল মাছের সসের ক্ষেত্রে নয়, সব ধরনের সমাধান, বাণিজ্যিক ধারণা ও আবিষ্কারের ক্ষেত্রেও এটি প্রযোজ্য। কোম্পানীগুলোও অনেক সময় বাইরের অনেক গুরুত্বপূর্ণ ধারণার চেয়ে নিজস্ব ভাবনাকে বেশি গুরুত্ব দেয়। সম্প্রতি আমি এমন এক কোম্পানীর সিইও'র সাথে লাঞ্চ করেছি, যেটি হেলথ ইস্যুরেপ ফার্মের সফটওয়্যার তৈরিতে দক্ষ। তিনি আমাকে বলছিলেন যে সম্ভাব্য কাস্টমারদের কাছে সফটওয়্যার বিক্রি করা কত কঠিন, যদিও সেবা, নিরাপত্তা ও কর্মতৎপরতার দিক থেকে তার ফার্ম বাজারে সেরা। বেশিরভাগ কাস্টমার মনে করে যে ৩০ বছর আগে যে প্রক্রিয়া গ্রহণ করা হয়েছিল, সেটিই সর্বোত্তম সমাধান। আরেকজন সিইও আমাকে বললেন যে



বিভিন্ন স্থান থেকে প্রস্তাবিত সমাধান গ্রহণের জন্য কোম্পানীর  
হেডকোয়ার্টারের কর্মীদের বুকানো কত কঠিন কাজ।  
মানুষ যখন একত্রিত হয়ে কোন সমাধান খুঁজে আর সকল মতামত মূল্যায়ন  
করতে যায়, এনআইএইচ লক্ষণ সেখানে প্রকট হয়। এভাবে দল দু'ভাগে  
বিভক্ত হয়ে যায়। প্রথম দল মতামত জানায়, দ্বিতীয় দল যাচাই করে।  
এরপর তারা অদলবদল হয় : দ্বিতীয় দল মত জানায় আর প্রথম দল যাচাই  
করে। আমরা অন্যদের মতের চেয়ে নিজের মতামতকে বেশি সফল বলে  
মনে করি। এই আত্মবিশ্বাস প্রতিযোগিতামূলক উদ্যোক্তা তৈরি করে, তবে  
অনেক সময় দুঃখজনক পরিস্থিতিও ডেকে আনে।  
এভাবেই সাইকোলজিস্ট ড্যান এরিলি এনআইএইচ সিনড্রোমের পরিমাপ  
করেছেন। নিউইয়র্ক টাইমসে তার ব্লগে এরিলি পাঠকদের বলেছেন ছয়টি  
সমস্যার সমাধান করতে, যেমন- “আইনের সাহায্য ছাড়া শহরের পানি  
অপচয় কিভাবে রোধ করা যায়?” পাঠকেরা মতামত দেবে ও প্রস্তাবিত  
সকল মতামতকে যাচাই করবে। তাদেরকে নির্দিষ্টভাবে বলতে হবে যে  
প্রতিটি মতামতের জন্য তারা কি পরিমাণ অর্থ ও সময় বিনিয়োগ করবে।  
তাদের জবাবকে ৫০ শব্দের একটি তালিকার মধ্যে সীমাবদ্ধ করে দেয়া  
হল। প্রত্যেকে কম-বেশি একই রকম জবাব দিয়েছিল। এতদসঙ্গেও  
বেশির ভাগ মানুষ নিজেদের জবাবকে অন্যদের চেয়ে অনেক বেশি  
গুরুত্বপূর্ণ ও ন্যায্য হিসেবে বিবেচনা করেছে।

সামাজিক স্তরে এনআইএইচ সিনড্রোমের পরিস্থিতি অনেক সিরিয়াস।  
আমরা বিচক্ষণ মতামতকে অগ্রাহ্য করি, কারণ এগুলো আমাদের সংস্কৃতি  
থেকে পাওয়া যায়। সুইজারল্যান্ডে যেখানে প্রতিটি রাষ্ট্র বা ‘ক্যান্টন’ এর  
ক্ষমতা আছে, একটি ছোট ক্যান্টন কখনও মহিলাদের ভোটাধিকার সমর্থন  
করত না। এই আইন বদলানোর জন্য ১৯৯০ সালে ফেডারেল কোর্টের  
অনুমতি নেয়া হয়েছিল, যেটা এনআইএইচ এর জ্বলন্ত একটি উদাহরণ।  
অথবা আধুনিক ট্রাফিক সিস্টেমের কথা ধরুন, যেটা ১৯৬০ সালে ব্রিটিশ  
ট্রান্সপোর্ট ইঞ্জিনিয়ারেরা ডিজাইন করেছিল আর সারা যুক্তরাজ্যে ব্যবহৃত  
হয়েছে। ৩০ বছর ধরে এই প্রক্রিয়া পূর্ণ দাপট ও ক্ষমতার সাথে ব্যবহৃত  
হয়েছে যতদিন পর্যন্ত না আমেরিকা ও ইউরোপ উপমহাদেশে এটি অস্বস্তির



কারণ হয়ে দাঁড়িয়েছে। বর্তমানে কেবল ফ্রান্সেই রয়েছে ৩০,০০০ রাস্তা,  
যার কৃতিত্ব আজকাল প্লেস ডে এল ইটোলি'র ডিজাইনারদের দেয়া হয়।

পরিশেষে : আমরা আমাদের মতামতে আসক্ত হয়ে পড়েছি। এই নেশা  
কাটানোর জন্য মাঝে মাঝে একধাপ পিছিয়ে যান আর এর মান পরীক্ষা  
করুন। আপনার গত দশ বছরের ধারণার মধ্যে কোনটি চমৎকার ছিল?  
সত্যিকার অর্থে।

---

আত্মপরীক্ষার মোহ (অ: ৬৭), অধিকারের ফল (অ: ২৩), আত্মসেবার প্রবণতা (অ:  
৪৫) ও মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া (অ: ৭৭) দেখুন।



## আপাত : দৃষ্টিতে অসত্য থেকে কিভাবে লাভ করা যায় কালো হাঁস

“সকল হাঁস সাদা”—শতাব্দী ধরে এই বক্তব্যই প্রচলিত ছিল। প্রত্যেক শুভ প্রজাতি একথা সমর্থন করে। ভিন্ন রঙের একটি হাঁস?

অচিস্তনীয়। ১৬৯৭ সাল পর্যন্ত ব্যাপারটি তেমনই ছিল। যখন অস্ট্রেলিয়া ঘুরতে গিয়ে উইলেম দ্য ভ্রামিং জীবনে প্রথমবারের মত কালো হাঁস দেখতে পেলেন, তখন থেকে এটি অসম্ভবের প্রতীক হয়ে দাঁড়াল।

আপনি স্টক মার্কেটে টাকা বিনিয়োগ করেন। এক বছরের মধ্যে ডাও জোনস সামান্য বাড়ল ও কমল। ধীরে ধীরে আপনি এই উত্থান-পতনের সাথে পরিচিত হলেন। এরপর হঠাৎ করে ১৯৮৭ সালের ১৯ অক্টোবর স্টক মার্কেট ২২% ঝপ করে নেমে গেল। কোন সতর্কবাণী ছাড়া। নাসিম তালেবের ভাষায় এই ঘটনাকে কালো হাঁস বলে।

কালো হাঁস এমন একটি অচিস্তনীয় ঘটনা যা আপনার জীবন, পেশা, কোম্পানী ও দেশকে প্রভাবিত করতে পারে। ইতিবাচক ও নেতিবাচক—দুই ধরনের কালো হাঁস রয়েছে। উল্কাপাত, ক্যালিফোর্নিয়ায় সোনা আবিষ্কার, সোভিয়েত ইউনিয়নের ধ্বংস, ট্রানজিষ্টারের আবিষ্কার, ইন্টারনেট ব্রাউজার, মিশরের স্মেরশাসক মোবারাকের পতন বা বিরোধী কারো উত্থান আপনার জীবনকে পুরোপুরি পাল্টে দিতে পারে— এগুলোই হল কালো হাঁস।

চিন্তা করে দেখুন আমেরিকার প্রাক্তন ডিফেন্স সেক্রেটারি ডোনাল্ড রামসফেল্ডের কোন্ জিনিস আপনার পছন্দ ছিল, কিন্তু ২০০২ সালের প্রেস কনফারেন্সে আশ্চর্য স্বচ্ছতার সাথে তিনি এক দার্শনিক ভাবনা প্রকাশ করেছিলেন যখন তিনি বলেছিলেন : ‘কিছু জিনিস আমরা জানি (জানা বিষয়), কিছু জিনিস আমরা জানি না (অজানা) আর কিছু জিনিস নিজেরাই জানি না যে সেগুলো আমাদের জানা নেই (অচেনা অজানা)।

বিশ্বব্রহ্মাণ্ড কত বড়? ইরানের কি আণবিক অস্ত্র রয়েছে? ইন্টারনেট আমাদের স্মার্ট বানাচ্ছে, না বোকা? এগুলো অজানা। অনেক চেষ্টার পর একদিন হয়ত আমরা এগুলোর জবাব দিতে পারব। দশ বছর আগে ফেসবুক আসক্তির ব্যাপারে কেউ ধারণাও করতে পারেনি। এটি কালো হাঁস।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২০২



কালো হাঁস কেন গুরুত্বপূর্ণ? কারণ যত বেশি অদ্ভুত মনে হয়, তত বেশি ঘন ঘন ঘটছে আর তত বেশি ফলপ্রসূ হয়ে উঠছে। যদিও আমরা ভবিষ্যতের জন্য পরিকল্পনা করতেই থাকি, অনেক সময় কালো হাঁস আমাদের সবচেয়ে ভালো প্যানথলোকে নষ্ট করে দেয়। ক্ষতিপূরণে দুর্বলতা ও অসংগতি একত্রিত হয় আর অপ্রত্যাশিত ফল বয়ে আনে। কারণ: আমাদের ব্রেন এমনভাবে তৈরি যে শিকার করতেও একত্রিত হতে আমাদের সাহায্য করে। প্রস্তরযুগের দিকে তাকালে দেখা যায় কোনকিছুকেই আমাদের কাছে অসাধারণ লাগত না। যে হরিণ আমরা ধরতাম, সেটি কখনো দ্রুত, কখনো ধীরে চলত, কখনো সে একটু মোটা, কখনো বা রুগ্ন। সবকিছু একটি স্থিরতাকে কেন্দ্র করে ঘুরত।

বর্তমানের কথা আলাদা। একলাফে নিজের আয়কে আপনি ১০,০০০ গুণ বাড়াতে পারেন। কেবল লেরি পেইজ, উসেইন বোল্ট, জর্জ সরোস, জে.কে রোলিং বা বোনোকে জিজ্ঞেস করেন। এ ধরনের ভাগ্যবানদের আগে দেখা যায়নি; এত বড় আকৃতিও অচেনা ছিল। ইতিহাসের সাম্প্রতিক সময়ে এসব সম্ভব হয়েছে, সেই সাথে আমাদের সমস্যাও বেড়েছে। যেহেতু সম্ভাব্যতা শূন্যের নীচে নামতে পারে না আর আমাদের চিন্তাধারায় ভুল করার প্রবণতা আছে, আপনার বুঝা উচিত যে সবকিছুর সম্ভাবনা শূন্যের উপরে থাকে।

কাজেই কি করা যায়? এমন পরিস্থিতি তৈরি করুন যাতে ইতিবাচক কালো হাঁসে চড়া যায়। শিল্পী, আবিষ্কারক বা ব্যবসায়ী হয়ে উঠুন, তবে মানসম্মত পণ্য নিয়ে। যদি আপনি সময় বিক্রি করেন (যেমন- কম্বী, ডেন্টিস্ট বা সাংবাদিক), তবে আপনি বৃথাই অপেক্ষা করছেন। কিন্তু আপনি যদি এমনই থাকতে চান, তবে চারপাশের নেতিবাচক কালো হাঁসকে এড়িয়ে যান। অর্থাৎ: ঋণমুক্ত থাকুন, আপনার সঞ্চয়কে সুরক্ষিত স্থানে বিনিয়োগ করুন আর মানসম্মত জীবন-যাপন করুন-আপনার বিশাল কোন সুযোগ আসুক বা না আসুক, কিছু আসে যায় না।

---

অনিচ্ছয়তাকে অপছন্দ (অ: ৮০), ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ (অ: ৪০), বিকল্প উপায়সমূহ (অ: ৩৯) ও প্রত্যাশা (অ: ৬২) দেখুন।



## জ্ঞান স্থানান্তরযোগ্য নয় রাজত্ব নির্ভরতা

পরিচ্ছন্ন ভাবনা নিয়ে বই লিখতে গেলে অনেক লাভ হয়। বাণিজ্যিক নেতা ও বিনিয়োগকারীরা আমাকে বক্তৃতা দেয়ার জন্য ডাকে। (মূলত: এটি তাদের দুর্বল বিবেচনা : বই তুলনামূলকভাবে সস্তা)। এক মেডিকেল কনফারেন্সে আমার সাথে নিম্নলিখিত ঘটনা ঘটেছিল। আমি মূলধারা প্রত্যাখ্যানের ব্যাপারে বলছিলাম আর মেডিকেলের একটি উদাহরণ দিয়ে বর্ণনা দিচ্ছিলাম : ৪০ বছর বয়স্ক রোগীদের ক্ষেত্রে বুকের ব্যথা (অন্যান্য উপসর্গের সাথে) হার্টের সমস্যার ইঙ্গিত হতে পারে বা মানসিক যন্ত্রণার কারণও হতে পারে। মানসিক যন্ত্রণা অনেক বেশি পরিমাণে (উচ্চতর মূলধারা) হয়, কাজেই রোগীকে প্রথমে সেটি পরীক্ষা করা উচিত। এই কথাগুলো যুক্তিসংগত ছিল আর সব ডাক্তারেরা প্রথমাবস্থায় বুঝে গেল। কিন্তু যখন অর্থনীতি থেকে উদাহরণ দিতে গেলাম, বেশিরভাগই অস্থির হয়ে উঠল।

একই ঘটনা ঘটল যখন আমি বিনিয়োগকারীদের সামনে কথা বলতে গেলাম। যদি আমি অর্থনৈতিক উদাহরণের সাথে প্রবণতাগুলোর বিশ্লেষণ করি, বেশিরভাগই দ্রুত বুঝে নেয়। যখন আমি জীববিদ্যার উদ্ধৃতি দেই, অনেকেই তাকিয়ে থাকে। পরিশেষে : অন্তর্জ্ঞান এক ক্ষেত্র থেকে অন্য ক্ষেত্রে সহজে যায় না। এই ফলাফলকে বলা হয় রাজত্ব নির্ভরতা। ১৯৯০ সালে হ্যারি মারকোয়িজ তার 'পোর্টফোলিও নির্বাচন' সূত্রের জন্য অর্থনীতিতে নোবেল পুরস্কার পান। এতে একটি পোর্টফোলিও, ঝুঁকি নেয়া ও লাভ আদায় করার সবচেয়ে উন্নত প্রক্রিয়ার বিশদ বিবরণ রয়েছে। মারকোয়িজের নিজের পোর্টফোলিওর বিষয় যখন আসলো, তখন তিনি তার সঞ্চয়ের বণ্টন স্টকে ও বন্ডে কত পরিমাণে করবেন। তিনি ৫০/৫০ বন্টনে আগ্রহী হলেন- অর্ধেক শেয়ারে, বাকী অর্ধেক বন্ডে। নোবেল পুরস্কার বিজয়ী ব্যক্তি নিজস্ব ক্ষেত্রে তার অসাধারণ প্রক্রিয়া ব্যবহার করতে পারলেন না। রাজত্ব নির্ভরতার একটি উজ্জ্বল দৃষ্টান্ত। তিনি প্রাতিষ্ঠানিক বিশ্ব থেকে ব্যক্তিগত বিশ্বে জ্ঞান স্থানান্তর করতে ব্যর্থ হলেন।



আমার এক দুঃসাহসী বন্ধু, যে খালি হাতে ছোটখাট পর্বতে উঠে যায় আর উইংস্‌ট পড়ে নেমে আসে। গত সপ্তাহে আমাকে বলছিল ব্যবসা শুরু করা কোন বিপজ্জনক : দেউলিয়া হওয়া অসম্ভব একটা ব্যাপার। আমি বললাম, “ব্যক্তিগতভাবে মরে যাওয়ার চেয়ে দেউলিয়া হতে পছন্দ করব আমি।” সে আমার যুক্তিকে সমর্থন করল না।

একজন লেখক হিসেবে আমি বুঝতে পারি যোগ্যতা স্থানান্তর করা কত কঠিন। আমার জন্য উপন্যাসের পুট সাজানো ও চরিত্র নির্মাণ করা অত্যন্ত সহজ। একটি ফাঁকা, শূন্য পৃষ্ঠা আমাকে কখনো বিরত রাখতে পারে না। কিন্তু একটি শূন্য অ্যাপার্টমেন্টের ক্ষেত্রে গল্পটি হবে ভিন্ন। ইন্টেরিয়র ডেকর করতে বললে আমি ঘন্টার পর ঘন্টা পকেটে হাত রেখে রুমটিতে দাঁড়িয়ে থাকব, আমার মাথায় কোন ধারণাই আসবে না।

রাজত্ব নির্ভরতার কারণে ব্যবসা বৃদ্ধি পাচ্ছে। এক সফটওয়্যার কোম্পানী একজন সফল সেলসম্যানকে নিয়োগ দিল। এই নতুন পরিস্থিতি তার মেধাকে আহত করল; সেলসের দক্ষতাকে পণ্য থেকে সার্ভিসে নিয়ে যাওয়া তার জন্য দুঃসাহসী হয়ে উঠল। ছোট গ্রুপের সামনে যে উপস্থাপক ভালো বলতে পারে, ১০০ জন দর্শকের সামনে সে বিব্রত হতে পারে। কিংবা একজন মেধাবী ব্যবসায়ীকে যদি আচমকা সিইও'তে উন্নীত করা হয়, তার কৌশলগত ক্রটি থাকবেই।

মারকোয়িজের উদাহরণে আমরা দেখেছি যে পেশাগত দক্ষতা বাস্তবজীবনে স্থানান্তর করা কত কঠিন। আমি এমন সিইওদের চিনি যারা অফিসে বেশ আকর্ষণীয় চরিত্র আর ঘরে অসহায়। একইভাবে বলা যায়, ডাক্তারদের মত সিগারেট খেতে অন্য পেশার মানুষদের খুব কমই দেখা যায়। পুলিশ অফিসাররা নিজেদের ঘরে সাধারণ মানুষের চেয়ে অনেক বেশি ভয়ংকর হয়। সাহিত্য সমালোচকদের উপন্যাস অনেক কম রিভিউ পায়। দম্পতিদের ডাক্তারদের দাম্পত্যজীবন তাদের ক্লায়েন্টদের চেয়ে অনেক দুর্বল হয়। গণিতের প্রফেসর পার্সি ডায়াকোনিস এই গল্পটি বলেছেন : “কয়েক বছর আগে আমি ভাবছিলাম স্ট্যানফোর্ড থেকে হার্ভার্ডে যাওয়া আমার উচিত হবে কিনা। আমি অসংখ্যবার আলোচনা করে বন্ধুদেরকে বিরক্ত করে ফেলেছি। অবশেষে একজন বলল, “তুমি হলে আমাদের নেতৃস্থানীয় সিদ্ধান্তদাতা। তোমার উচিত ব্যয় ও লাভের একটি লিস্ট তৈরি

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ২০৫



করা আর প্রত্যাশিত সুবিধাগুলো হিসাবের চেষ্টা করা।" কিছু না ভেবেই আমি বললাম, "আহ, স্যান্ডি, আমি সিরিয়াস।" যেক্ষেত্রে আপনি দক্ষ, তাকে অন্যখানে স্থানান্তর করা কঠিন। বিশেষতঃ প্রাতিষ্ঠানিক থেকে ব্যক্তি-জীবনে, সূত্র থেকে বাস্তবতায় স্থানান্তর করা কষ্টকর। এই বইয়ের ক্ষেত্রে সেটি সত্যি। এই বইয়ের জ্ঞানগুলো আপনার জীবনে প্রয়োগ করা কঠিন। এমনকি লেখক হিসেবে স্থানান্তর প্রমাণ করাও কঠিন। বইয়ে যারা স্মার্ট, তারা চাইলেই রাস্তায় স্মার্ট হতে পারে না।

---

দেশাগত অবহেলা (অ: ৯২), চালকের জ্ঞান (অ: ১৬) ও বাজে বকার প্রবণতা (অ: ৫৭) দেখুন।



## সহমতের অতিকথা মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া

আপনি কোনটি পছন্দ করেন : ১৯৬০-এর সঙ্গীত না ১৯৮০ এর সঙ্গীত? সাধারণ মানুষেরা এ প্রশ্নের কি জবাব দেবে বলে আপনার মনে হয়? বেশির ভাগ মানুষ অন্যের পছন্দকে সমর্থন করবে। যদি তারা ১৯৬০ এর গান ভালবাসে, তবে অন্যরাও স্বতঃস্ফূর্তভাবে সেটাই বলবে। একই সত্য ১৯৮০ এর গানের বেলায়ও সমান। আমরা সাধারণত, অন্যদের সাথে একতা রাখতে চাই, বিশ্বাস করি যে তারাও আমাদের মত ভাবে ও অনুভব করে। এই প্রবণতাকে মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়াও বলে।

স্ট্যানফোর্ডের সাইকোলজিস্ট লী রস ১৯৭৭ সালে বিষয়টি নিয়ে ভেবেছিলেন। তিনি 'জো তে খাও' শ্লোগান লিখে একটি স্যান্ডউইচ বোর্ড তৈরি করেছিলেন আর নির্বাচিত ছাত্রদের ডেকে বলেছিলেন ৩০ মিনিটের জন্য এটি পড়তে। তারা দেখতে চেয়েছিলেন আর কতজন ছাত্র এই কাজে এগিয়ে আসে। যারা স্বেচ্ছায় বোর্ড পড়ার ঘোষণা দিয়েছিল, তারা ভেবেছে বেশিরভাগ (৬২%) ছাত্রছাত্রীরা তাদের সাথে একমত হবে। পক্ষান্তরে যারা বোর্ড পরিধান করতে ভদ্রভাবে নিষেধ করেছে, বিশ্বাস করেছে যে বেশিরভাগ ছাত্রছাত্রী (৬৭%) বিষয়টিকে হাস্যকর মনে করবে। উভয় ক্ষেত্রে ছাত্রছাত্রীরা নিজেদেরকে জনপ্রিয় দলের অংশ হিসেবে কল্পনা করেছে।

মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া দল ও রাজনৈতিক বিষয়ে প্রভাব বিস্তার করে বলে তাদের জনপ্রিয়তা উঠানামা করে। গ্লোবাল ওয়ার্মিং হল একটি সুস্পষ্ট উদাহরণ। এই বিষয়টিকে যত জটিলভাবে আপনি ভাবুন না কেন, আপনি বিশ্বাস করেন যে বেশিরভাগ মানুষ আপনার পক্ষ নেবে। একইভাবে রাজনৈতিক নেতারা যখন নির্বাচনের ব্যাপারে আস্থাশীল হয়, এটি কোন অর্থহীন প্রত্যাশা নয় : তারা তাদের জনপ্রিয়তাকে অতিমূল্যায়ন করে।

শিষ্টীদের অবস্থা আরো করুন। ৯৯% নতুন প্রজেক্টের ক্ষেত্রে তারা মনে করে যে আগের চেয়ে অনেক বেশি সফল হবে। একটি ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতা: আমি পুরোপুরি বিশ্বাস করেছিলাম যে আমার উপন্যাস ম্যাসিমো মেরিনি দারুণ সফলতা লাভ করবে। আমি ভেবেছিলাম এটি অন্তত:

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২০৭



পুরনোগুলোর মতই ভাল হয়েছে আর সেগুলো চলেছেও বেশ। কিন্তু জনগণের মতামত ছিল ভিন্ন আর আমি ভুল প্রমাণিত হলাম : মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া।

বাণিজ্যিক বিশ্বে এরকম চলতে থাকে। আর এন্ড ডি ডিপার্টমেন্ট তাদের পণ্যকে উন্নত ভেবেছে বলে জনগণও তাই ভাবে না। প্রযুক্তিবিদরা কোম্পানীর দায়িত্বে থাকলে বেশি সমস্যা তৈরি হয়। আবিষ্কারকেরা নিজেদের পণ্যের প্রেমে পড়ে যায় আর ভুলবশত: বিশ্বাস করে যে এগুলো কাস্টমারদেরও মন জয় করবে।

অন্য কারণেও ভুল ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া আকর্ষণীয়। অন্যরা যদি আমাদের সাথে একমত না হয়, তাদের আমরা 'অস্বাভাবিক' বলি। রসের গবেষণা এর সাথে সম্পৃক্ত : সেসব ছাত্রছাত্রীরা স্যান্ডউইচ বোর্ড পড়েছিল, তারা অন্যদের ভেবেছিল বেরসিক আর যারা পড়েনি, তারা এদের ভেবেছে নির্বোধ ও মনোযোগ শিকারি।

আপনার হয়ত সামাজিক প্রমাণ প্রবণতার কথা মনে আছে, সেই ধারণাই অধিকতর ভালো, বেশিরভাগ মানুষ যেটা বিশ্বাস করে। মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়া কি নিরূপণ করা যায়? না, সামাজিক প্রমাণ হল টিকে থাকার একটি বিবর্তনমূলক কৌশল, মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়ার সাথে বাহ্যিক প্রভাব জড়িত নেই। তবুও এর সামাজিক কার্যক্রম এখনও আছে, সেজন্য বিবর্তন একে বাদ দেয়নি। আমাদের ব্রেন সত্যকে চেনার জন্য তৈরি হয়নি; বরং এর লক্ষ্য হল অনেক বেশি উৎপাদন পিছনে ছেড়ে যাওয়া। যারা সাহসী ও সমঝদার (মিথ্যা ঐক্যমতের প্রতিক্রিয়াকে ধন্যবাদ), তারা ইতিবাচক আকর্ষণ তৈরি করে, বিশাল অংকের সম্পদ আকর্ষণ করে আর এভাবেই তাদের জিনকে ভবিষ্যত প্রজন্মের জন্য রেখে যাওয়ার সুযোগ বৃদ্ধি করে। সন্দেহবাতিকদের যৌনাবেদন কম থাকে।

পরিশেষে : খেয়াল রাখুন যে আপনার দৃষ্টিভঙ্গি যেন মানুষকে বিরক্ত না করে। এর চেয়ে বড় কথা হল: যারা ভিন্নরকম ভাবে, তাদেরকে কখনো বোকা ভাববেন না। তাদের অবিশ্বাস করার আগে, নিজের ধারণাকে প্রশ্ন করুন।

---

সামাজিক প্রমাণ (অ: ০৪) ও এখানে আবিষ্কৃত না হওয়ার লক্ষণ (অ: ৭৪) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২০৮



## আপনি সবসময় সঠিক ছিলেন ইতিহাসের মিথ্যাচার

৩৯ বছর বয়সী দুর্বল ও চিন্তামগ্ন উইনস্টোন স্মিথ মিনিষ্ট্রি অব ট্রুথ'এ কাজ করেন। তার কাজ হল পুরনো পত্রিকার আর্টিকেল ও ডকুমেন্টগুলো গুছিয়ে রাখা যাতে নিত্য নতুন উন্নতির সাথে সংযোগ রক্ষা করা যায়। তার কাজটি গুরুত্বপূর্ণ। অতীতের পানে তাকিয়ে নির্দোষীতার মাথা তৈরি করা ও সরকারের ক্ষমতা টিকিয়ে রাখতে সাহায্য করা।

জর্জ অরওয়েলস 'এর ক্লাসিক ১৯৮৪' তে যেমনটি রয়েছে, ঠিক সেরকম ঐতিহাসিক ভ্রান্ত উপস্থাপনা আজো রয়েছে আর বেশ ভালোভাবেই রয়েছে। আপনি সামান্য বিস্মিত হলেও উইনস্টোন কিন্তু আপনার মাথায় ঘুরছে। আরো খারাপ ব্যাপার হল : অরওয়েলসের উপন্যাসে সে ইচ্ছার বিরুদ্ধে কষ্ট করছিল আর ধীরে ধীরে সিস্টেমের বিরুদ্ধে বিদ্রোহ করছিল, কিন্তু আপনার ব্রেনে সে বেশ দক্ষতার সাথে আর আপনার ইচ্ছা ও লক্ষ্য অনুসারে কাজ করেছে। সে আপনার স্মৃতিকে এত সহজে ও চমৎকার ভাবে পাঠ করে যাচ্ছে যে আপনি নিজেও সেভাবে লক্ষ্য করেন নি।

নির্ভরযোগ্য উইনস্টোন আপনার পুরনো ভুলগুলোকে ধ্বংস করে দিচ্ছে। সেগুলো যখন একের পর এক অদৃশ্য হয়ে গেল, আপনি বিশ্বাস করতে শুরু করলেন যে সবসময় আপনি সঠিক ছিলেন।

১৯৭৩ সালে আমেরিকার রাজনৈতিক বিজ্ঞানী গ্রেগরি থার্কুস ড্রাগের বৈধতা জাতীয় বিতর্কিত রাজনৈতিক বিষয় নিয়ে মতামত জ্ঞাপনের জন্য ৩০০০ মানুষকে আহ্বান করলেন। তাদের প্রতিক্রিয়া 'পুরোপুরি সম্মত' থেকে 'একেবারে সম্মত নয়' পর্যন্ত ছিল, দশ বছর পর তিনি আবার একই বিষয়ে তাদের ডাকলেন আর জানতে চাইলেন অতীতে তারা কি জবাব দিয়েছিল। ফলাফল: ১৯৭৩ 'এ যে মতামত দিয়েছিল, সেটা তেমন একটা বদলায়নি— তবে তাদের প্রকৃত প্রতিক্রিয়া ছিল একদম আলাদা।

অবচেতন মনে অতীতকে বর্তমানের সাথে মেলাতে গিয়ে আমরা নিজেদের ভুলের প্রমাণকে গোপন করে ফেলি। এটি বিচক্ষণতার একটি কৌশল, কারণ আমরা যত কঠিন মানুষই হইনা কেন, ভুল স্বীকার করাটা সহজ কাজ নয়। যখনই বুঝতে পারি যে আমাদের ভুল হয়েছে আনন্দের কিছু অংশ কি



কমে যায় না? এ ধরনের আচরণ এই নিশ্চয়তা দেয় যে একই ভুল আমরা দ্বিতীয়বার করব না আর পরবর্তীতে সতর্ক পদক্ষেপ নেব, কিন্তু সবসময় ব্যাপারটিকে এভাবে দেখা যায় না।

এর মানে কি এই যে আমাদের ব্রেন নিখুঁত ও সুগভীর কোন স্মৃতিকে ধারণ করে না? নিশ্চয় না। মোটের উপর আপনার পার্টনারের সাথে কবে দেখা হয়েছে সেই মুহূর্তটি আপনি ছবির মত মনে করতে পারবেন। ২০০১ এর ১১ সেপ্টেম্বর নিউইয়র্কে যখন আতংকবাদী হামলা হল, ঠিক সেসময় আপনি কোথায় ছিলেন, পরিষ্কার মনে আছে আপনার, তাই না? আপনি কার সাথে কথা বলছিলেন আর আপনার কেমন লেগেছিল, সেটাও মনে করতে পারবেন। নাইন/ইলেভেনের স্মৃতি যথেষ্ট পরিষ্কার ও নিখুঁতভাবে মনে আছে আপনার। সাইকোলজিষ্টরা একে ফ্ল্যাশবাক্স স্মৃতি বলে ডেকেছেন : মনে হয় এগুলো ছবির মতই স্থির। আসলে তা নয়। ফ্ল্যাশবাক্স স্মৃতি অন্যান্য স্মৃতির মতই ক্রটিযুক্ত। এগুলো পুনর্নির্মাণের কসল। দুবছ বিজ্ঞানী উলরিচ নেইজার এগুলোর গবেষণা করেছেন। ১৯৮৬ সালের চ্যালেঞ্জার বিস্ফোরণের পরদিন তিনি তার ছাত্রদের বলেছেন সে বিষয়ে তাদের প্রতিক্রিয়ার খুঁটিনাটি বর্ণনা দিয়ে রচনা লিখতে। তিনবছর পর তিনি আবার সবার ইন্টারভিউ নিলেন। ৭% এরও কম ভাটা নতুনভাবে বৃদ্ধ হল। মূলত দুই তৃতীয়াংশ পরেন্টে ৫০% স্মৃতি ভুল ছিল আর ২৫% ছাত্রছাত্রী একটি স্মৃতিও মেলাতে পারল না। নেইজার একটি পেপার তুলে নিলেন আর লেখিকার হাতে দিলেন। সে বলল, “এটা আমার হাতের লেখা, কিন্তু আমি এসব লিখিনি।” প্রশ্ন হল : ফ্ল্যাশবাক্স স্মৃতি কেন এত বাস্তব দেখায়? আমরা এখনও জানি না।

এভাবে ভাবটাই নিরাপদ যে আমাদের অর্ধেক স্মৃতি ভুল। ফ্ল্যাশবাক্স স্মৃতির সাথে মিলেমিশে আমাদের সকল স্মৃতি ধোঁয়াটে হয়ে যায়। সেগুলোর প্রতি আমাদের বিশ্বাস ক্ষতিকর নয়। অপরাধী সনাক্তকরণের ব্যাপারে প্রত্যক্ষ সাক্ষীর ব্যাপক ব্যবহারের কথা ধরুন। অতিরিক্ত কোন তদন্ত ছাড়া এ ধরনের সাক্ষ্য গ্রহণ করা মূলত: অর্থহীন, যদিও সাক্ষী বেপরোয়াভাবে বলে যে অপরাধীকে দেখলে তারা খুব সহজে চিনতে পারবে।

পশ্চাৎ দৃষ্টিপ্রবণতা (অ: ১৪), গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩) ও একটি কারণের বিব্রাতি (অ: ৯৭) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ২১০



## ফুটবল টিমের সাথে কেন নিজের সম্পৃক্ততা খুঁজেন দলীয় ও নির্দলীয় প্রবণতা

যখন আমি ছোট ছিলাম, গতানুগতিক শীতকালীন রোববারের চিত্র এমনই ছিল: পরিবারের সবাই টিভির সামনে বসে স্কি রেস দেখত। আমার বাবা মা সুইস স্কিয়ারদের জন্য খুব খুশি হত আর আমাকেও খুশি হতে বলত। আমি বিষয়টি বুঝতাম না। প্রথমত: দুইটি প্র্যান্ড নিয়ে কেন পর্বতে চড়তে যেত? যখন তিনটি বল লোফালুফি করতে করতে প্রত্যেক ১০০ ফুট গিয়ে ধামত, মনে হত এক পায়ের উপর পাহাড়ে লাফাচ্ছে। দ্বিতীয়ত: ১ সেকেন্ডের ১০০ অংশ কিভাবে হিসাব করা যায়? স্বাভাবিকভাবে মনে হয় যে মানুষের তফাৎ যদি এত কম থাকে, তবে নিশ্চয় তারা খুব ভাল স্কিয়ার। তৃতীয়ত: কেন আমি সুইস স্কিয়ারদের জন্য আনন্দিত হব? আমি কি তাদের কারো সাথে যুক্ত? আমার তা মনে হত না। এমনকি আমি এটাও জানতামনা তারা কি চিন্তা করে বা পড়ে আর তাছাড়া আমি যদি সুইস বার্ডারের কাছাকাছিও থাকতাম, আমি তাদের পাশাপাশি অন্য দলের জন্যও একইভাবে আনন্দিত হতাম।

প্রশ্ন হল: কোন খেলার টিম, কোন কোম্পানী বা কোন রাষ্ট্রের পক্ষ নেয়া কি ক্রটিযুক্ত ভাবনার পর্যায়ে পড়ে?

হাজার হাজার বছর পূর্বে বিবর্তনবাদ প্রতিটি আচরণগত বৈশিষ্ট্যের আকৃতি দিয়েছে, এমনকি যেকোন দলের প্রতি আকর্ষণের ব্যাপারেও। অতীতে দলীয় সদস্য হওয়া খুব জরুরী ছিল। কেবলমাত্র নিজেকে নিয়ে থাকা একটা অসম্ভব বিষয় ছিল। মানুষ যখন সম্প্রীতি গড়তে শুরু করল, বাকীরা তাদের অনুসরণ করল। দলের বিপরীতে ব্যক্তির কোন সুযোগ থাকল না। যে ব্যক্তি দলের সদস্যপদ হারাত, সে কেবল দল থেকে নয়, গোত্র থেকেও বহিস্কৃত হত। অবাক হওয়ার কিছু নেই যে আমরা এমনই সামাজিক জীব আর আমাদের পূর্বপুরুষরাও এমন ছিল।

সাইকোলজিষ্টরা নানা দলের কার্যকারিতা তদন্ত করেছেন। এগুলোকে দলীয় ও নির্দলীয় প্রবণতায় ভাগ করা যায়। প্রথমতঃ অল্প কয়েকজনকে নিয়ে অনেক সময় দল তৈরি হয়। খেলায় সম্পৃক্ত, জন্মস্থানের সাথে যুক্ত ও ব্যবসাক্ষেত্রে যেখানে আপনি কাজ করেন, সেখানে দল হতে পারে।



বিষয়টি পরীক্ষা করার জন্য ব্রিটিশ সাইকোলজিস্ট হেনরি ভাজফেল দলের মধ্যে অপরিচিত মানুষ ঢুকিয়ে কয়েন টস করেছিলেন যে কারা কোন দলে যেতে চায়। তিনি একটি দলের সদস্যদের সাথে এটি করেছিলেন, কারণ তারা সবাই নির্দিষ্ট ধরনের আর্ট পছন্দ করত। ফলাফল ছিল বিস্ময়কর : যদিও (ক) তারা অপরিচিত ছিল, (খ) তারা উদ্দেশ্যহীনভাবে দল তৈরি করেছিল আর (গ) তারা আর্ট বুঝত না, দলের সদস্যরা তাদেরকে অনেক বেশি ইতিবাচক মনে করল। দ্বিতীয়তঃ দলের বাইরের লোকদেরকে ওরা যত না তার চেয়ে অনেক বেশি সমমানের মনে হয়। একে নির্দলীয় সমমনা প্রবণতা বলে। একগুঁয়েমি ও সম্মানবোধ এখানেই জন্ম নেয়। আপনি কখনও লক্ষ্য করেছেন যে সায়েন্স-ফিকশন মুভিগুলোতে কেবল মানুষদেরই বিভিন্ন রকম কালচার থাকে, এলিয়েনদের নয়? তৃতীয়তঃ যদিও একইরকম মূল্যবোধের ভিত্তিতে দল তৈরি হয়, সদস্যরা তাদের নিজেদের দৃষ্টিভঙ্গির ক্ষেত্রে সমর্থনের অভাবও প্রত্যক্ষ করে। বিশেষতঃ ব্যবসার ক্ষেত্রে এই বিচ্ছিন্নতা খুব বিপজ্জনক: এতে করে অখ্যাত প্রতিষ্ঠানের প্রতি অন্ধত্ব জন্ম নিতে পারে।

পরিবারের সদস্যরা একে অন্যকে সাহায্য করলে সেটা সহজবোধ্য। যদি আপনার প্রাপ্তির অর্ধেক আপনি ভাইবোনদের সাথে শেয়ার করেন, স্বাভাবিকভাবে আপনি তাদের মঙ্গল চান। কিন্তু একই অনুভূতি অনেক সময় রক্ত সম্পর্কীয় নয়, এমন ক্ষেত্রেও দেখা যায়। এ ধরনের অনুভূতি অনেক সময় মারাত্মক বিপর্যয় ডেকে আনে। কোন দলের জন্য জীবন বিসর্জন দেয়াকে যুদ্ধে যাওয়া বলা হয়। এটি কাকতালীয় নয় যে মাতৃভূমি বন্ধন তৈরি করে। আর এটিও আকস্মিক বিষয় নয় যে যেকোন মিলিটারি ট্রেনিং সৈনিকদেরকে ভ্রাতৃত্বের বন্ধনে আবদ্ধ করবে।

পরিশেষে : বৈদেশিক যেকোন কিছু প্রতি উন্মাসিকতা ও অপছন্দ করা আমাদের জৈবিক প্রতিক্রিয়া। যেকোন দলের সাথে নিজেকে সম্পৃক্ত করা হল হাজারো বছর ধরে আমাদের টিকে থাকার কৌশল। খুব বেশি না হলেও আপনার দৃষ্টিভঙ্গীতে দলীয় হস্তক্ষেপ থাকবেই। আপনাকে কি কখনও যুদ্ধে পাঠান উচিত আর যদি রাজী না থাকেন, মরুভূমিতে চলে যান।

---

সামাজিক প্রমাণ (অ: ০৪) ও দলীয় সিদ্ধান্ত (অ: ২৫) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২১২



## ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তার তফাৎ অনিশ্চয়তাকে অপছন্দ

দুইটি বাস্কট। এ বাস্কে ১০০টি বল : ৫০টি লাল ও ৫০টি কালো। বি বাস্কে ৫০টি বল রয়েছে, কিন্তু আপনি জানেন না কয়টি লাল ও কয়টি কালো। না দেখে আপনি যদি যেকোন একটি বাস্কট থেকে একটি লাল বল তুলে আনেন, ১০০ ডলার পাবেন। কোন বাস্কটটি আপনি বেছে নেবেন? এ কি? বেশিরভাগই এ বেছে নেবে।

একই বাস্কটগুলো ব্যবহার করে আবার খেলা যাক। এইবার একটি কালো বল তুলতে পারলে আপনি ১০০ ডলার পাবেন। এবার আপনি কোন বাস্কট বেছে নেবেন? আপনি হয়ত পুনরায় এ বেছে নেবেন। কিন্তু এটি অস্বাভাবিক। প্রথম রাউন্ডে আপনি ভেবে নিয়েছেন যে বাস্কট বি তে লাল বল কম পরিমাণে (আর কালো বল বেশি) রয়েছে, কাজেই যুক্তি অনুযায়ী আপনার বি তে যাওয়া উচিত।

ঠিক হবেন না; আপনি একাই এই ভুল করেন না, সবাই করে। এই ক্ষেত্রকে হার্ভার্ডের প্রাক্তন সাইকোলজিস্ট ডেনিয়েল এলসবার্গের নামানুসারে এলসবার্গ প্যারাডক্স বলে। (বি: দ্র:- পরবর্তীতে তিনি পেস্টারের টপসিক্রেট পেপার প্রেসের সামনে তুলে ধরেছিলেন, ফলে প্রেসিক্রেট নিক্সনের পতন হয়।) এলসবার্গ প্যারাডক্স প্রমাণ করে যে আমরা অজানা জিনিষের (বাস্কট বি) চেয়ে জানা সম্ভাবনাকে (বাস্কট এ) বেশি পছন্দ করি।

কেন আমরা ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তায় বিষয়ে আসি আর তাদের মধ্যকার তফাৎ লক্ষ্য করি। ঝুঁকি মানে হল সম্ভাবনাগুলো পরিচিত। অনিশ্চয়তা মানে হল সম্ভাবনাগুলো অপরিচিত। ঝুঁকির উপর ভিত্তি করে আপনি সিদ্ধান্ত নেন যে জুয়া খেলবেন নাকি খেলবেন না। অনিশ্চয়তার ভিত্তিতে সিদ্ধান্ত নেয়া খুব কঠিন। ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তা হল কাপুচিনো ও লটে মাচিয়ান্টোর মতো। আপনি ঝুঁকির হিসাবে করতে পারেন, তবে অনিশ্চয়তার নয়। ঝুঁকি ৩০০ বছরের পুরনো বিজ্ঞানকে পরিসংখ্যান বলে। অনেক প্রফেসর পরিসংখ্যান নিয়ে ভেবেছেন, কিন্তু অনিশ্চয়তার উপর একটি বইও প্রকাশিত



হয়। এজন্য আমরা দ্ব্যর্থ শব্দটিকে ঝুঁকির কাতারে ফেলার চেষ্টা করি, কিন্তু এটি যথার্থ নয়। দুটো উদাহরণ দেয়া যাক : একটি মেডিসিন (যেখানে এটি কার্যকর) থেকে, অন্যটি অর্থনীতি (যেখানে কার্যকর নয়) থেকে। পৃথিবীতে কোটি কোটি মানুষ রয়েছে। আমাদের শারীরিক গঠনও প্রায় একইরকম। আমাদের উচ্চতা (কেউ ১০০ ফুট লম্বা হয় না) ও বয়স (কেউ ১০,০০০ বছর বাঁচে না বা এক মিলিসেকেন্ড কেবল বাঁচে না) প্রায় একই। বেশির ভাগেরই দুইটি চোখ, চারটি হার্টবাল্ব, বত্রিশটি দাঁত আছে। অন্য প্রজাতির কাছে আমরা হোমোজেনিয়াস নামে পরিচিত। এজন্য রোগব্যাপিগুলোও প্রায় একই রকম, যেমন- ‘ক্যান্সারে মৃত্যুঝুঁকি ৩০%।’ পক্ষান্তরে নিম্নোক্ত ধারণাটি অর্থহীন, “আগামী ৫ বছরে ইউরোর মূল্যহ্রাস হওয়ার ৩০% সম্ভাবনা রয়েছে।” কেন? অর্থনীতি অনিশ্চয়তার ভিত্তিতে তৈরি। এখানে কোটি রকম তুলনামূলক মুদ্রা নেই। যেগুলোর ইতিহাস থেকে আমরা সম্ভাবনা হিসাব করতে পারি। ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তার তারতম্য থেকে লাইফ ইন্সুরেন্স ও ক্রেডিট-ডিফল্ট সোয়াপের তফাৎটুকু বুঝা যায়। ক্রেডিট ডিফল্ট সোয়াপ হল নির্দিষ্ট ঘটতির বিপরীতে একটি ইন্সুরেন্স পলিসি, যা কোম্পানী দেয়ার ক্ষমতা রাখেনা, লাইফ ইন্সুরেন্সের ক্ষেত্রে আমরা ঝুঁকি হিসাব করতে পারি। ক্রেডিট ডিফল্ট সোয়াপের ক্ষেত্রে আমরা অনিশ্চয়তায় ভুগি। এই দ্বন্দ্ব ২০০৮ সালে অর্থনৈতিক মন্দাভাব সৃষ্টি করেছিল। যখন আমরা শুনি “মুদ্রাস্ফীতির ঝুঁকি এক্স%” বা “আমাদের সার্বভৌমত্বের ঝুঁকি ওয়াই”, আমরা উদ্বিগ্ন হই।

দ্রুত বিচারকার্যকে অগ্রাহ্য করার জন্য আপনি অনিশ্চয়তাকে সহ্য করতে শিখুন। এটি বেশ কঠিন কাজ, যেটাকে সক্রিয়ভাবে প্রভাবিত করা যায় না। আপনার ব্রেনের একটি অংশ বেশ গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। ব্রেনের মাঝখানে বাদাম আকৃতির একটি অংশ আপনার স্মৃতি ও আবেগ নিয়ন্ত্রণ করে। সেই কার্যকারিতার ভিত্তিতে নির্ভর করবে অনিশ্চয়তা সহ্য করা কতটা কঠিন বা সহজ। আপনার রাজনৈতিক মতাদর্শের ক্ষেত্রে এটি অত্যন্ত জরুরী : অনিশ্চয়তাকে যত বেশি সহ্য করতে পারবেন, তত বেশি বিচক্ষণতার সাথে ভোট দিতে পারবেন। আপনার রাজনৈতিক দৃষ্টিভঙ্গিরও আংশিক সমর্থন গুরুত্বপূর্ণ।



কেউ যদি স্পষ্টভাবে কিছু চিন্তা করতে চায়, ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তার পার্থক্য  
তাকে অবশ্যই বুঝতে হবে। স্পষ্ট সম্ভাবনা আমরা সামান্য কিছু ক্ষেত্রে  
দেখতে পাই : ক্যাসিনো, কয়েন টস ও সম্ভাব্য টেক্সটবুকে। অনেক সময়  
আমরা মারাত্মক অনিশ্চয়তায় পড়ে যাই। একে ধীর পদক্ষেপে বরণ করতে  
শিখুন।

---

কালো হাঁস (অ: ৭৫), সম্ভাব্যতাকে প্রত্যাখ্যান (অ: ২৬), মূল ধারাকে প্রত্যাখ্যান  
(অ: ২৮), পর্যাপ্ততার প্রবণতা (অ: ১১) ও বিকল্প উপায়সমূহ (অ: ৩৯) দেখুন।



## কৃত্রিম মর্ষাদার সাথে কেন সম্পৃক্ত থাকেন ক্রটির প্রতিক্রিয়া

একদিন এক বেইরুটে আমি ওয়াইনের পুরো লিষ্ট চেক করলাম। ইরানেশাই? হার্শালোভেন? সুসুমানিয়েলো? আমি মোটেও বিশেষজ্ঞ নই, তবে এটুকু বলাতে পারি একজন স্টুয়ার্ড এই নামগুলো উচ্চারণ করে তার দক্ষতা দেখায়। শেষের পৃষ্ঠায় আমি কিছু মূল্যহ্রাস দেখতে পেলাম : "আমাদের ফ্রেঞ্চ-হাউস ওয়াইন : রিজার্ভ দা পেট্রন, বোরগানিয়া, ৫২ তমার।" আমি তক্ষুনি ওটা অর্টার করলাম। ধরে নিলাম, স্বাদ খারাপ হবে না।

কয়েক বছর ধরে আমার একটি আইফোন আছে। এতে অনেক রকম সুবিধা রয়েছে— যেমন, তাটা ব্যবহার, অ্যাপের শ্রেণীবিন্যাস, ফোনের শোপনীয়তা রক্ষা, এমনকি ক্যামেরার শব্দ কত জোরে হবে, সেটাও ঠিক করা আছে। এর মধ্যে আমি কি কি সেট করেছি? আপনি ধারণা করতে পারছেন নিশ্চয়ই: একটিও নয়।

আমার পছন্দের ক্ষেত্রে আমি টেকনিক্যাল চ্যালেঞ্জ মোকাবেলা করিনা। বরং আমি তথাকথিত ক্রটির প্রতিক্রিয়ার আরেক শিকার। ক্রটি সংশোধনের বিষয়টি আমার কাছে নরম বালিশের মত মনে হয়, যেখানে শুয়ে পড়তে ভাল লাগে। আমি যেমন হাউস ওয়াইন ও ফ্যাঙ্টরি সেলফোন সেটিং পছন্দ করি, বেশিরভাগ মানুষ স্ট্যাভার্ড অপশন পছন্দ করে। যেমন— ক্যাটালগ, তিতিও ও বিজ্ঞাপনে নতুন গাড়িকে নির্দিষ্ট একটি রঙে দেখান হয়, যদিও এই গাড়ি বিভিন্ন রঙে প্রচুর পরিমাণে পাওয়া যায়। অতীতেও যারা এই গাড়ি কিনেছে, তাদের হারের চেয়ে এই নির্দিষ্ট রঙের ক্রেতার হার অনেক বেড়ে যায়। তারা নির্দিষ্ট রঙটাকে পছন্দ করে। অর্থনীতিবিদ রিচার্ড থেলার ও ল' প্রফেসর কাস সাসন্টেন তাদের 'নাড্জ' বইয়ে সরকার কিভাবে তার নাগরিকদের স্বাধীনতাকে অঘোষিতভাবে সীমাবদ্ধ করে দেয়, সে বিষয়ে বিস্তারিত বর্ণনা দিয়েছেন। কর্তৃপক্ষ কেবল কয়েকটি অপশন ঘোষণা করবে, সেইসাথে সিদ্ধান্তহীন মানুষদের জন্য সবসময় একটি বিকল্প



ধাকবে। নিউ জার্সি ও পেনসিলভেনিয়া তাদের অধিবাসীদের এই প্রক্রিয়ায় দুটো কার ইন্সুরেন্স পলিসি উপস্থাপন করেছে। প্রথম পলিসিতে অপেক্ষাকৃত সস্তা, তবে দুর্ঘটনা ঘটলেও কিছু ক্ষতিপূরণ এখানে অগ্রাহ্য করা হবে। নিউ জার্সি এটাকে স্ট্যান্ডার্ড অপশন বলে ঘোষণা দিল আর বেশির ভাগ মানুষ খুশিমনে কিনে নিল। পেনসিলভেনিয়ায় দ্বিতীয় পলিসিকে স্ট্যান্ডার্ড বলা হল আর সেটি বেস্ট-সেলার তালিকায় এসে গেল। ফলাফল ছিল লক্ষণীয়, বিশেষত: দুই রাষ্ট্রের ড্রাইভারেরা যা দিল আর যা পেল, তার মধ্যে বিশেষ কোন তফাৎ খুঁজে পেল না।

কিংবা নীচের পরীক্ষাটি লক্ষ্য করুন : একবার অর্গান ডোনারের সংখ্যা কমে গেল। মাত্র ৪০% লোক এতে সম্মত ছিল। বিজ্ঞানী এরিক জনসন ও ড্যান গোল্ডস্টেইন লোকদের জিজ্ঞেস করল মৃত্যু পরবর্তী অঙ্গ দান করতে কারা পছন্দ করে না। এতে করে দাতার সংখ্যা ৪০% থেকে বেড়ে ৮০% এর উপরে চলে গেল। স্বেচ্ছা ও অনিচ্ছার মধ্যে কত পার্থক্য!

ক্রটির প্রতিক্রিয়া তখনও সচল হয়, যখন কোন স্ট্যান্ডার্ড অপশন উল্লেখ করা হয় না। সেইক্ষেত্রে আমরা কথিত মর্যাদাকে গুরুত্ব দেই। মানুষ চেনা জিনিসের প্রতি আগ্রহী থাকে। নতুন কিছু চেষ্টা করা বা পুরনো জিনিস পরীক্ষা করার কথা বললে আমরা বেশ রক্ষণশীল হয়ে উঠি, এমনকি পরিবর্তন লাভজনক হলেও, পুরনোতে মেতে থাকি। যেমন- একাউন্ট স্টেটম্যান্ট মেইল করার জন্য আমার ব্যাংক বার্ষিক ৬০% ফি নির্ধারণ করেছে। স্টেটম্যান্ট অনলাইনে ডাউনলোড করে নিলে এই অর্থ আমি বাঁচাতে পারি। যদিও এই ব্যয়বহুল সার্ভিস আমাকে অনেক বছর ধরে বিরক্ত করেছে, তবু আমি এখনও তার হাত থেকে মুক্তি পাইনি।

এই কথিত মর্যাদার প্রবণতা কোথেকে এলো? পুরোপুরি সুযোগ লাভের ক্ষেত্রে, ক্ষতির অনীহা একটি ভূমিকা পালন করে। খেয়াল করুন যে একই পরিমাণ অর্থ লাভ করলে আমরা যত খুশি হই, হারালে তার চেয়ে দ্বিগুণ মন খারাপ করি। প্রাইভেট হোক বা প্রফেশনাল, যেকোন ক্ষতি আমাদের কাছে দ্বিগুণ ভারী মনে হয়, তাই সে ধরনের লেনদেনকে আমরা সমূহ ক্ষতি ধরে নেই।

ক্রটির প্রতিক্রিয়া ও কথিত মর্যাদার প্রবণতা থেকে বুঝা যায় যে চলমান পরিস্থিতির দিকে আমাদের ঝোঁক প্রবল, সেটা যদি অসুবিধাজনক হয়,



কিন্তু। ক্রটিবিমোচকে বদলাতে পারলে মানুষের আচরণকেও বদলান  
সাধে।  
মজীর দার্শনিক আলোকে আকৃষ্ট করার মত করে আমার ডিনারের এক  
সঙ্গীকে বললাম, "কিছু গোপন ক্রটিযুক্ত ধারণার জন্যই আমরা হয়ত দীর্ঘ  
জীবন যাপন করি।" কিছুক্ষণ পর সে জবাব দিল, "হয়ত এর উন্নয়নের  
জন্য আরো কিছু সময় দরকার।"

---

সিদ্ধান্তের ক্রান্তি (অ: ৫৩) পন্থদের সত্যতা (অ: ২১) ও ক্রতির অনীহা (অ: ৩২)  
লেখুন।



## ‘শেষ সুযোগ’ কেন আমাদের আতঙ্কিত করে অনুতাপের ভয়

দুইটি গল্প : এ কোম্পানীতে পলের কিছু শেয়ার আছে। কয়েক বছর ধরে সে শেয়ারগুলো বিক্রি করে বি কোম্পানীর শেয়ার কেনার কথা ভাবছে। শেষ পর্যন্ত সে পারল না। আজ সে জানল সে কাজটি যদি করত, তবে ১২০০ ডলার বেশি পেত সে। দ্বিতীয় গল্প : জর্জের শেয়ার ছিল বি কোম্পানীতে। শেয়ারগুলো বিক্রি করে সে এ কোম্পানীর শেয়ার কিনল। আজ সে জানল যে শেয়ারগুলো বিক্রি না করলে আজ তার বাড়তি ১২০০ ডলার থাকত। কার অনুতাপ বেশি?

অনুতাপ হল ভুল সিদ্ধান্ত নেয়ার অনুভূতি। আপনি আশা করেন যে কেউ যেন আপনাকে দ্বিতীয়বার সুযোগ দেয়। যদি প্রশ্ন করা হয় দুজনের মধ্যে কার বেশি খারাপ লেগেছে, ৮% বলবে পল, বাকী ৯২% নির্বাচন করবে জর্জকে। কেন? বলতে গেলে পরিস্থিতিটা একই। পল ও জর্জ দুজনেই দুর্ভাগ্য, ভুল স্টক বেছে নিয়েছিল আর একই পরিমাণ টাকা হারিয়েছে। কেবল পার্থক্য হল: পল এর শেয়ার এতে ছিল আর জর্জ বি ছেড়ে এ কিনে নিয়েছিল। পল ছিল নিষ্ক্রিয় আর জর্জ সক্রিয়। পল বেশিরভাগ মানুষের প্রতিনিধিত্ব করেছে যারা দীর্ঘদিন টাকা এক জায়গায় ফেলে রাখে। জর্জ ছিল ব্যতিক্রমধর্মী। মনে হয় যে যারা অন্যদের অনুসরণ করেনা, তাদের অনুতাপ বেশি হয়।

সবসময় এমন হয় না যে কাজ করলেই অনুতাপ বেশি হয়। অনেক সময় কাজ না করলেও স্বাতন্ত্র্য তৈরি হয়। একটি উদাহরণ দিলাম : এক পুরনো পাবলিশিং হাউজ ই-বুক না ছাপানোর সিদ্ধান্তে অটল রইল। বই ছাড়া হবে কাজে, মালিকানা দাবী করবে আর সেই ঐতিহ্যে তিনি অনড়। এর কিছুদিন পর দশজন পাবলিশার দেউলিয়া হয়ে গেল। তাদের মধ্যে নয়জন ই-বুক প্রচলনের চেষ্টা করেছিল ও ব্যর্থ হয়েছে। চূড়ান্ত শিকার ছিল সাধারণ বাগ্জের পাবলিশার। সিদ্ধান্তের জন্য কার অনুতাপ সবচেয়ে বেশি হবে তার কে সবচেয়ে বেশি সহানুভূতি পাবে? একদম ঠিক: নির্লিপ্ত ই-অভিযোগকারী।

ড্যানিয়েল ক্যানামেনের বই ‘থিংকিং, ফাস্ট এ্যাণ্ড স্লো’ এর একটি উদাহরণ দেই : যেকোন প্রেইন ক্র্যাশের পর আমরা এমন কোন অভাগার গল্প শুনি,

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২১৯



যার আগে বা পরে যাওয়ার কথা ছিল, কিন্তু কোন কারণে শেষ মুহূর্তে বুকিং ক্যানসেল হয়ে যায়। যেহেতু সে ব্যতিক্রম, তার জন্য আমরা অন্যান্য হস্তাঙ্গা প্যাসেঞ্জার, যারা প্রথম থেকে বুকিং দিয়ে রেখেছিল, তাদের চেয়ে বেশি সহানুভূতিশীল হই।

অনুতাপের ভয় আমাদেরকে এরকম অযৌক্তিক আচরণ করায়। আমাদের হৃদপিণ্ডের পিত্তথলিতে ভয়াবহ অনুভূতিকে ফাঁকি দেয়ার জন্য আমরা রক্ষণশীল আচরণ করি, যাতে বেশিরভাগ মানুষ থেকে বিচ্ছিন্ন না হই। কেউ একে অগ্রাহ্য করতে পারে না, এমনকি সর্বোচ্চ আত্ম-বিশ্বাসী ব্যবসায়ীরাও নয়। পরিসংখ্যান অনুযায়ী প্রতিবছর ডিসেম্বরের ৩১ তারিখ (পারফরমেন্স রিভিউ ও বোনাস প্রাপ্তির ডি-ডে) তারা সকল বোঝা থেকে খুশিমনে মুক্ত হয় আর অন্যদের সাথে মিশে যায়। একইভাবে অনুতাপের ভয় আপনাকে সেসব জিনিস থেকে মুক্ত হতে বাধা দেবে, যেগুলো আপনার আর প্রয়োজন নেই। ছেঁড়া টেনিস সু' গুলো আবার লাগতে পারে ভেবে সেগুলো ফেলে দিতে ভয় পান আপনি।

অনুতাপের ভয় আরো বেশি ভয়াবহ হয়, যখন তার সাথে 'শেষ সুযোগের' কোন অফার থাকে। এক সাফারি ব্রশিয়ার প্রতিজ্ঞা করেছিল : "বিলুপ্ত হওয়ার আগে গভার দেখার শেষ সুযোগ।" যদি এর আগে একবারও তা দেখার কথা ভাবেননি, তবে আজ কেন তাঞ্জানিয়া উড়ে যাবেন? এটা অযৌক্তিক।

ধরুন একটি ঘর বানানোর স্বপ্ন আপনার অনেক দিনের। জমি কমে যাচ্ছে। সামান্য কয়েকটি পুট খালি আছে। প্রথমে তিনটি, এরপর দুটি আর এখন মাত্র একটি বাকী। এটি আপনার শেষ সুযোগ! এই ভাবনা আপনার মাথায় ঘুরতে লাগল আর চড়ামূল্যে আপনি শেষ পুটটি কিনে নিলেন। অনুতাপের ভয় আপনাকে ভাবতে বাধ্য করেছে যে এটাই শেষ সুযোগ, যদিও বাস্তবে রিয়েল এস্টেট সারাক্ষণ পুট নিয়ে বসে আছে। সম্পদের বেচাকেনা কখনও থেমে যায় না। 'শেষ সুযোগ' আমাদেরকে আতংকিত করে আর অনুতাপের ভয় চরম উত্তেজিত করে তোলে।

---

দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণা (অ: ২৭), অধিকারের ফল (অ: ২৩), বিকল্প উপায়সমূহ (অ: ৩৯) ও নির্মাণ কৌশল (অ: ৪২) দেখুন।



## চোখের দেখা কিভাবে আমাদের অন্ধ করে দেয় মুখ্য প্রতিক্রিয়া

ভাবুন যে গত কয়েক মাস ধরে মারিজুয়ানা বিষয়টি মিডিয়ায় বেশ প্রভাব ফেলেছে। টেলিভিশনে সেবনকারী, গুপ্ত উৎপাদক ও ব্যবসায়ীদের দেখাচ্ছে। ট্যাবলেট পত্রিকায় ১২ বছর বয়স্ক শিশুদের মেয়ের ছবি দিচ্ছে। মানসম্মত পত্রিকাগুলো ডাক্তারী অভিমত প্রকাশ করছে আর সে বিষয়ে সামাজিক, এমনকি দার্শনিক মতামতের প্রতি আলোকপাত করছে। মারিজুয়ানা সবার মুখে মুখে। একমুহূর্তের জন্য ধরে নিন যে ধূমপান ড্রাইভিংয়ে কোন প্রভাব ফেলে না। সড়ক দুর্ঘটনা যেমন ঘটে, ড্রাইভাররাও প্রায়ই এতে ক্ষতিগ্রস্ত হয়— কাকতালীয়ভাবে।

কার্ট একজন স্থানীয় সাংবাদিক। এক সন্ধ্যায় তিনি খুব দ্রুত ড্রাইভ করে দুর্ঘটনার স্থান থেকে ফিরে যাচ্ছিলেন। একটি কারে গাছের গুঁড়িতে ঢুকে গেছে। যেহেতু স্থানীয় পুলিশের সাথে কার্টের সম্পর্ক ভাল, তিনি জেনেছেন যে কারের পিছনের সীটে মারিজুয়ানা পাওয়া গেছে। তিনি দ্রুত নিউজরুমে ঢুকলেন আর হেডলাইন লিখলেন : “মারিজুয়ানা আরেকজন মোটর সাইকেল আরোহীর প্রাণ কেড়ে নিল।”

উপরোক্ত ঘটনায় আমরা দেখতে পাচ্ছি যে মারিজুয়ানা ও কার অ্যান্ড্রিডেটের পরিসংখ্যানগত সম্পর্ক শূন্য। কাজেই কার্টের হেডলাইন আর কোথাও দেখা গেল না। মূলত: তিনি মুখ্য প্রতিক্রিয়ার ফাঁদে পড়েছেন। মুখ্য মানে হল প্রধান ফিচার, এত স্পষ্ট ও উজ্জ্বল কিছু, যা আপনার চোখে পড়বে। মুখ্য প্রতিক্রিয়া স্বাভাবিকের চেয়ে অনেক বেশি বনোয়োগ কেড়ে নেয়। যেহেতু মারিজুয়ানা এই দুর্ঘটনার একটি মুখ্য ফিচার, কার্ট বিশ্বাস করে যে দুর্ঘটনার জন্য মারিজুয়ানা দায়ী।

কয়েক বছর পর কার্ট বাণিজ্যিক প্রতিনিধি হলেন। এক অন্যতম বৃহৎ কোম্পানী কেবল ঘোষণা দিল যে একজন মহিলা সিইও হতে যাচ্ছে। এটি গুরুত্বপূর্ণ বার্তা! কার্ট ল্যাপটপ খুলে টাইপ করতে লাগল : মহিলা খুব মহাজ্ঞ পদটি পেয়ে গেছেন, কারণ তিনি নারী। সত্যি বলতে কি প্রমোশনের সাথে লিঙ্গের কোন সম্পর্ক নেই, বিশেষ করে পুরুষরা যেখানে বেশিরভাগ পদ অধিকার করে রয়েছে। নেত্রী হিসেবে মহিলারা এত গুরুত্বপূর্ণ হলে



অন্য কোম্পানীগুলোও তাদের প্রমোশন দিত। কিন্তু এই সংবাদের সঙ্গে লিপ্স হল মুখ্য ফিচার আর তাই খবরটি গুরুত্ব পেল না। কেবল সাংবাদিকরাই মুখ্য প্রতিক্রিয়ার শিকার হয় না। আমরা সবাই হই। দুজন লোক ব্যাংক ডাকাতি করল আর অল্প সময়ের মধ্যে ধরাও পড়ল। জানা গেল সে এরা নাইজেরিয়ান। যদিও বিশেষ কোন গোত্রের লোক ব্যাংক ডাকাতির জন্য দায়ী নয়, এই মুখ্য ঘটনাটি আমাদের ভাবনাকে নাড়া দিল। আমরা ভাবলাম বেআইনি অনুপ্রবেশের ঘটনা। যদি আর্মেনিয়ার কোন ব্যক্তি ধর্ষণ করে, আমরা 'আর্মেনিয়ান' হওয়ার দায় চাপিয়ে দেই, যদিও আমেরিকানদের মধ্যে আরো অনেক বিষয় রয়েছে। শত্রুতার জন্ম হয়। বেশিরভাগ ইমিগ্র্যান্ট লোকেরা যে আইনসম্মত জীবনযাপন করেছে, সেটা সহজে ভুলে যাই। আমরা সবসময় অনাকাঙ্ক্ষিত ব্যতিক্রমকে স্মরণ করি— সেগুলো মূলত মুখ্য। কাজেই বহিরাগতরা যদি কোথাও জড়িত থাকে, প্রথমেই নেতিবাচক ধারণা মনে আসে।

মুখ্য প্রতিক্রিয়া কেবল অতীতকে কিভাবে ব্যাখ্যা করি, সেটা নয়, কিরকম ভবিষ্যতের কল্পনা করি, সেটাকেও প্রভাবিত করে। ড্যানিয়েল ক্যানামেন আর তার সহকারী গবেষক এমোস টিভার্সকি বলেছেন যে ভবিষ্যৎবাণী করার সময় আমরা মুখ্য তথ্যের উপর বেশ জোর দেই। এজন্যই বিনিয়োগকারীরা গুরুত্বপূর্ণ তথ্যের (একটি কোম্পানীর লভ্যাংশের দীর্ঘস্থায়ী বৃদ্ধি) চেয়ে উদ্বেজনা কর সংবাদের (একজন সিইও বহিষ্কার) প্রতি বেশি আকৃষ্ট থাকে। এমনকি পেশাজীবী গবেষকরাও সবসময় মুখ্য প্রতিক্রিয়াকে অগ্রাহ্য করতে পারে না।

পরিশেষে : আমরা কিভাবে চিন্তা ও কাজ করি, তার উপর মুখ্য তথ্যের যথেষ্ট প্রভাব রয়েছে। আমরা গুপ্ত, ধীরে উন্নতি, অলাভজনক বিষয়কে পরিহার করি। অনিয়মের অন্ধত্বের শিকার হবেন না। অস্বাভাবিক ফায়ার-ইঞ্জিনের লাল জ্যাকেটের প্রচ্ছদ একটি বইকে বেষ্টিসেলার বানায়। প্রচ্ছদের কারণে বইয়ের সাফল্যের দিকে আপনার প্রবল ঝোঁক চাপে। এমন করবেন না। দৃশ্যত: স্বচ্ছ বিশ্লেষণের বিরুদ্ধে রুখে দাঁড়ানোর জন্য যথেষ্ট মানসিক শক্তি সঞ্চয় করুন।

সাফল্যের প্রতিক্রিয়া (অ: ৩৮), প্রাথমিক ও সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়া (অ: ৭৩), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ৭-৮), আরোহ (অ: ৩১), মৌলিক আরোপণের ভুল (অ: ৩৬) ও সমাধান প্রক্রিয়ার প্রভাব (অ: ৬৬) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২২২



## অর্থ কেল নগ্ন নয় ঘরোয়া অর্থের প্রতিক্রিয়া

১৯৬৩ সালে কড়ো হাওয়ার একটি দিন। ভেজা পাতাগুলো রাস্তার পাশে পড়ে ছিল। বাইক চালাতে চালাতে খেয়াল করলাম যে আমার পামে একটা বড় পাতা লেগে আছে। এটি বেশ বড় ও বাদামী রঙের। মখন আমি নীচু হলাম, তৈর পেশাম বে ৫৩৩ সুইস ফ্রাঙ্কের একটি বিল এটি। সেই সময়ের ১৫০ ডলারের সমমান, হাইস্কুলের একটি ছাত্রের বিরাট সৌভাগ্য। এই টাকা কিছুক্ষণ আমার পকেটে থাকল। এর মধ্যে আমি ডিস্ক ব্রেক ও সিবলো পিরার বাথানো অন্যতম সেরা বাইকের কথা ভেবে ফেলেছি।

মস্তার ব্যাপার হল আমার পুরনো বাইকও বেশ ভাল চলে।  
কীভাবে করছি, তখনও আমি ভেবে চলেছি। প্রতিবেশীদের ঘাস কেটে কয়েকশ ডলার আমি আয় করেছি। কিন্তু কষ্টে উপার্জিত এই অর্থকে তেমন প্রয়োজনীয় কাজে ব্যবহার করার কথা চিন্তাই করিনি। বড়জোর মাঝে মাঝে মুক্তি দেবতে গিয়েছি। আমি বুঝতে পারলাম যে আমার আচরণ কত অর্থাত্মক হয়ে গেছে। মোটের উপর টাকা মানেই টাকা। কিন্তু একে কতটা সতর্কভাবে দেখিনা। টাকা নগ্ন নয়, এটি আবেগপ্রবণ কাপড়ে ঢাকা হয়ে।

দুই প্রশ্ন। আপনি এক বছর কঠোর শ্রম দিয়েছেন। বারো মাস পর আপনার একাউন্টে ২০,০০০ ডলার বাড়ল। আপনি কি করবেন? (ক) কয়েক বেছে দেবেন, (খ) বিনিয়োগ করবেন। (গ) রান্নাঘর বা পুরনো গরর মেয়ামতে ব্যবহার করবেন। (ঘ) বিলাসতরীতে ঘুরে বেড়াবেন।

কি বেশিরভাগ মানুষের মত ভাবেন, তবে আপনি ক, খ বা গ নির্বাচন করবেন। দ্বিতীয় প্রশ্ন। লটারিতে আপনি ২০,০০০ ডলার পেলেন। টাকাটা কিন্তু আপনি কি করবেন? উপরোক্ত, ক, খ, গ বা ঘ থেকে বেছে নিন। বেশিরভাগ মানুষ গ বা ঘ বেছে নেবে। আর এভাবেই তারা ভুল চিন্তা করে। আপনি নিজের মত কিছু করতে পারেন : ২০,০০০ ডলার এখনও ২০,০০০ ডলার আছে।



এ ধরনের বিভ্রান্তি আমরা ক্যাসিনোতেও দেখি। এক বন্ধু রুলেট টেবিলে ১০০০ ডলার রাখল আর হেরে গেল। এ ব্যাপারে জানতে চাইলে সে বলল, আমি আসলে ১০০০ ডলার হারিনি। এই টাকা আমি আগে আয় করেছিলাম। “কিন্তু টাকার অংকতো একই।” সে হেসে বলল, “আমার জন্য নয়।”

যে টাকা আমরা উপার্জন করি, তাকেই অর্থ হিসেবে গণ্য করি, উত্তরাধিকার সূত্রে বা অন্য উপায়ে প্রাপ্ত অর্থকে গুরুত্ব দেইনা। অর্থনীতিবিদ রিচার্ড থ্যালার একে ঘরোয়া অর্থের প্রতিক্রিয়া বলে ডেকেছেন। এর জন্য আমরা অনেক সময় বড় ধরনের ঝুঁকি নেই আর এটাই কারণ যে অনেক লটারি বিজ়েতারা যথেষ্ট করুণ পরিণতির দিকে এগিয়ে যায়। সেই পুরনো আচরণ- কিছু জিতো আর কিছু হারো- সত্যিকার ক্ষতি হিসেবের ক্ষেত্রে একটি দুর্বল পদক্ষেপ।

থ্যালার তার দলকে দুভাগে ভাগ করেছেন। প্রথম দল জানে যে তারা ৩০ ডলার জিতেছে আর নিম্নলিখিত কয়েন টসে অংশ নিতে পারে : যদি টেইল হয়, তারা ৯ ডলার জিতবে। যদি হেড হয়, তারা ৯ ডলার হারবে। ৭০% ছাত্র সেই ঝুঁকি নেয়াটা পছন্দ করল। দ্বিতীয় দল জানল যে তারা কিছুই জিতেনি, কিন্তু তারা ৩০ ডলার পেতে পারে বা কয়েন টসে অংশ নিতে পারে, যার হেড হলে ২১ ডলার পাবে ও টেইল হলে ৩৯ ডলার। দ্বিতীয় দল রক্ষণশীল ভূমিকা পালন করল। ৪৩% ছাত্র জুয়া খেলতে রাজী হল, যদিও প্রত্যাশিত অংক দুটোর ক্ষেত্রেই সমান : ৩০ ডলার।

মার্কেটিং কলাকৌশল যারা তৈরি করে তারা ঘরোয়া অর্থের প্রতিক্রিয়ার গুরুত্ব বুঝতে পারে। আপনি সাইন আপ করলেই অনলাইন জুয়ার সাইটগুলো ১০০ ডলার পুরস্কার দেয়। আবেদনপত্র পূরণ করলেই ক্রেডিট কার্ড কোম্পানীগুলো একই অফার দেয়। ফ্লায়ার ক্লাবে যোগ দিলে এয়ারলাইনস ও কয়েক হাজার মাইল আপনাকে উড়িয়ে আনে। অনেক বেশি কল করলে ফোন কোম্পানীও ফ্রি কলের সুযোগ দেয়। ঘরোয়া অর্থের প্রতিক্রিয়া থেকে কূপন প্রক্রিয়ার জন্ম।



পরিশেষে : টাকা জিতলে বা কোন ব্যবসা আপনাকে ফ্রি কিছু দিলে সতর্ক  
হবেন। সেই অর্থ আপনাকে হয়ত সুদসহ ফেরত দিতে হবে। তথাকথিত  
ফ্রি টাকার শরীর থেকে প্রলুক্ককারী কাপড়টি খুলে ফেলুন। কর্মীদের পিয়ারে  
এটি রাখুন। আপনার ব্যাংক একাউন্টে রাখুন বা নিজের কোম্পানীকে  
ফেরত দিন।

অধিকারের ফল (অ: ২৩), দুঃপ্রাপ্যতার ভুল ধারণা (অ: ২৭) ও ক্ষতির অনীহা (অ:  
৩২) দেখুন।



## নববর্ষের প্রতিজ্ঞা কেন কাজ করে না স্বগিতকরণ

এক বন্ধু, এক লেখক, যে জানে ভাবাবেগ কি করে বাক্যে ধারণ করতে হয়, আসুন তাকে শিল্পী বলে ডাকি, প্রতি সাত বছরে ১০০ পৃষ্ঠার বই লিখে। প্রতিদিন দুই লাইন করে ছাপানোর সম্মান তার কার্যক্রম। এত দুর্বল সৃজনশীলতার ব্যাপারে জানতে চাইলে সে বলে, “লেখার চেয়ে গবেষণা অনেক বেশি আনন্দদায়ক।” তাই সে তার ডেস্কে বসে যাকে আর ঘন্টার পর ঘন্টা দুর্বোধ্য সব বইয়ের পাতা উল্টায় ওয়েভে— সাংঘাতিক ও বিস্মৃত কোন গল্প নিয়ে গবেষণার আশায়। একদিন সে যথার্থ অনুপ্রেরণা পেল, নিজেকে বুঝাল যে ‘মুড ঠিক’ না হওয়া পর্যন্ত শুরু করা উচিত নয়। দুর্ভাগ্যবশত: সঠিক মুড একটি বিরল ঘটনা।

আরেক বন্ধু গত দশ বছর ধরে প্রতিদিন ধূমপান বন্ধ করার চেষ্টা করছে। প্রতিটি সিগারেট তার জন্য শেফটান। আর আমি? আমার টেক্স রিটার্ন ছয়মাস ধরে আমার ডেস্কে পড়ে আছে, পূর্ণ হওয়ার আশায়। আমি এখনো আশা করছি যে ওগুলো স্বেচ্ছায় পূরণ হবে।

স্বগিতকরণ হল অপ্রিয় কিন্তু জরুরী কাজগুলো বিলম্বিত করার ঝোঁক : জিমের কষ্টকর ব্যায়াম, সস্তা ইন্সুরেন্স পলিসি বদলান, ধন্যবাদ সংক্রান্ত চিঠিপত্র। এমনকি নতুন বছরের হিসাবের ক্ষেত্রেও একই। স্বগিতকরণ হল বোকামি কারণ কোন কাজই আপনা-আপনি হয় না। আমরা জানি যে এই কাজগুলো লাভজনক তবু কেন আমরা এগুলোকে পিছনে ফেলে রাখি? কারণ বীজ বপন ও ফসল ফলানোর মধ্যে সময়ের একটি ব্যবধান থাকে। সাইকোলজিস্ট রয় বিউমিষ্টার একটি চমৎকার গবেষণায় প্রমাণ করেছেন যে সময়ের মধ্যে বন্ধন করতে যথেষ্ট মানসিক শক্তির প্রয়োজন হয়। তিনি ছাত্রদেরকে একটি ওভেনের সামনে দাঁড় করালেন যেটাতে চকলেট কুকি বানানো হচ্ছিল। এর মজাদার সুগন্ধ চারপাশে ছড়িয়ে পড়ছিল। তিনি একপ্রেট মূলা ওভেনের পাশে রাখলেন আর ছাত্রদের বললেন যত খুশি খেতে। এরপর তিনি ছাত্রদেরকে ৩০ মিনিটের জন্য সেই রুমে রেখে গেলেন। ছাত্রদের দ্বিতীয় দলটিকে তিনি



ইচ্ছেমতো কুকি খেতে দিলেন। এরপর দুই দলকে একটি কঠিন অংক করতে দিলেন। যাদেরকে কুকি খেতে নিষেধ করেছিলেন তারা অংক শেষ করতে বাকী দলের দ্বিগুণ সময় নিল। আত্মনিয়ন্ত্রণের সময় তাদের মানসিক শক্তি বা ইচ্ছাশক্তি শুকিয়ে গিয়েছিল, যেটা অংকের জন্য প্রয়োজন। ইচ্ছাশক্তি হল ব্যাটারির মত। যদি এটি ব্যবহৃত হয়, তবে ভবিষ্যতের জন্য জমা থাকে না।

এটি হল মৌলিক অন্তর্জ্ঞান। আত্মনিয়ন্ত্রণ ঘড়ির মত চলতে পারে না। এটি পূর্ণ হতে সময় লাগে। সুখবর হল : একে অর্জন করার জন্য আপনার রঙের সুগার ঠিক করুন ও বিশ্রাম নিন।

যদিও পর্যাপ্ত খাবার ও নিজেকে বিশ্রাম দেয়া জরুরী, এর পরের গুরুত্বপূর্ণ কাজ হল নিজেকে নিবিষ্ট রাখা। যেকোন গোলমালকে দূরে রাখা। যখন আমি উপন্যাস লিখি, ইন্টারনেট বন্ধ রাখি। একটি জটিল অংশে পৌঁছে অনলাইনে গেলে মনোযোগ নষ্ট হয়। সবচেয়ে কার্যকরী কৌশল হল ডেডলাইন স্থির করা। সাইকোলজিষ্ট ডেন এরিলি বলেছেন যে বাহ্যিক কর্তৃপক্ষ যেমন, একজন শিক্ষক বা আইআরএস দ্বারা নির্ধারিত তারিখ বেশ কাজ দেয়। নিজস্ব ডেডলাইন কেবল তখনই কাজ দেয় যখন কোন কর্ম ধাপে ধাপে বাধার মুখে পড়ে। এজন্য প্রতিটি অংশ নির্ধারিত তারিখের মধ্যে সম্পন্ন করা উচিত। এ কারণেই নতুন বছরের হিসাব নিকাশও ব্যর্থ হয়ে যায়।

নিজেকে অতিক্রম করুন। স্বগিতকরণ অযৌক্তিক তবে মানবিক। এর সাথে লড়াই হলে মিলিত চেষ্টা চালান। এভাবেই আমার প্রতিবেশি তিনমাসে খিসিস শেষ করেছিলেন : তিনি ছোট একটি রুম ভাড়া করেছিলেন যেখানে টেলিফোন বা ইন্টারনেট সংযোগ ছিল না। তিনি তিনটি তারিখ নির্ধারণ করেছিলেন, প্রতিটি অংশের জন্য একটি করে। তিনি এই ডেডলাইনের ব্যাপারে সকলকে বলেছেন আর নিজের বিজ্ঞানস কার্ডের পিছনে ছাপিয়ে নিয়েছেন। এভাবে তিনি ব্যক্তিগত ডেডলাইনকে জনগণের কান পর্যন্ত পৌঁছে দিয়েছিলেন। লাঞ্চার পর ও সন্ধ্যায় ফ্যাশন ম্যাগাজিন পড়ে ও প্রচুর ঘুমিয়ে তিনি তার ব্যাটারি চার্জ দিয়ে নিতেন।

বাক্য প্রবণতা (অ: ৪৪), পরিকল্পনার ভ্রান্তি (অ: ৯১), কাজের প্রবণতা (অ: ৪৩), অতিরিক্ত বিবেচনা (অ: ৫১) ও জেইগার্নিকের প্রতিক্রিয়া (অ: ৯৩) দেখুন।



## নিজের সাম্রাজ্য গড়ে তুলুন হিংসা

তিনটি ঘটনার কোনটি আপনাকে ঈর্ষান্বিত করে? (ক) আপনার বন্ধুর বেতন বাড়ল। আপনার একই থাকল। (খ) তাদের বেতন একই থাকল। আপনারটাও। (গ) তাদের গড় বেতন কাটল। আপনারটাও।  
যদি আপনার জবাব ক হয়, চিন্তা করবেন না, এটা খুব স্বাভাবিক : আপনি কেবল সবুজ-চোখবিশিষ্ট দৈত্যের আরেক শিকার।  
একটি রাশিয়ান গল্প বলছি : এক কৃষক একটি জাদুর প্রদীপ পেল। সে এটিকে ঘষা দিল আর একটি জ্বিন বেরিয়ে এসে তাকে বলল যে তার একটি ইচ্ছা পূরণ করবে। কৃষক সামান্য ভাবল। তারপর বলল, “আমার প্রতিবেশির একটি গরু আছে আর আমার নেই। আমি চাই তারটি মারা যাক।”

শুনতে আজব লাগলেও এই কৃষককে আপনি নিশ্চয় চিনতে পারছেন। স্বীকার করুন যে জীবনের কোন কোন সময় এরকম ভাবনা আপনার মনেও আসে। কল্পনা করুন যে আপনার সহকর্মী বোনাস পেল আর আপনি পেলেন সার্টিফিকেট। আপনার হিংসা হবে। আপনি তখন অযৌক্তিক আচরণ করবেন : আপনি আর তাকে সাহায্য করবেন না, তার প্যান নষ্ট করবেন, পারলে তার পোর্শের টায়ার পাংচার করে দেবেন। আর আপনি মনে মনে খুশি হবেন যদি স্কি করতে গিয়ে তার পা ভাঙ্গে।

সকল আবেগের মধ্যে হিংসা হল সবচেয়ে বড় বোকামি। কেন? কারণ একইভাবে একে থামিয়ে ফেলা খুব সহজ। এটি রাগ, দুঃখ বা ভয়ের বিপরীতে হয়। বালজাক লিখেছেন, “হিংসা হল সবচেয়ে বড় নির্বুদ্ধিতা যেখান থেকে পাওয়ার কিছু নেই।” সংক্ষেপে, হিংসা হল এক ধরনের গভীর তোষামোদি; এছাড়া সময় নষ্টও বটে।

অনেক কারণে হিংসা হয় : কর্তৃত্ব, সম্মান, স্বাস্থ্য, তারুণ্য, মেধা, জনপ্রিয়তা, সৌন্দর্য। এটি অনেক সময় অন্য অনুভূতির সাথে মিশে যায় কারণ শারীরিক প্রতিক্রিয়ায় তা ফুটে উঠে। পার্থক্য হল : হিংসার বিষয় হল জিনিস (সম্মান, অর্থ, স্বাস্থ্য ইত্যাদি)। ঈর্ষার বিষয় হল তৃতীয় ব্যক্তির আচরণ। হিংসার জন্য দুজন মানুষ লাগে। ঈর্ষার লাগে তিনজন : পিটার



আমাদের বিষয়ে ঈর্ষান্বিত, কারণ পাশের বাসার সুন্দরী তাকে প্রায় ফোন দেয়।

হিংসার মাধ্যমে আমরা সেইসব মানুষদের প্রতি বিদ্বেষ পোষণ করি যারা বরস, পেশা বা বাসস্থানের বিচারে অনেকটা আমাদের মত। আমরা ব্যবসায়ীদের হিংসা করিনা। আমরা গাছপালা বা পশুপাখির প্রতি বিদ্বেষ পোষণ করি না। শহরের অন্যপ্রান্তের বা বিশ্বের অন্য প্রান্তের কোন খ্রিষ্টিয়ানকে আমরা হিংসা করি না। একজন লেখক হিসেবে কোন সঙ্গীতশিল্পী, ম্যানেজার বা ডেন্টিস্টকে আমরা হিংসা করিনা, তবে অন্য লেখকদের করি। একজন সিইও হিসেবে আপনি অন্য সিইওকে হিংসা করবেন। একজন সুপারমডেল হিসেবে আপনি অধিকতর সফল কোন সুপারমডেলকে হিংসা করবেন। এরিস্টটল এটি জানতেন : “কুম্ভকার কুম্ভকারকে হিংসা করে।”

হিংসা আমাদের কিছু মৌলিক বাস্তব সমস্যা তৈরি করে : ধরুন অর্থনৈতিক মাফল্যের কারণে আপনি নিউইয়র্ক থেকে ম্যানহাটানের পূর্ব দিকে থাকতে গেলেন। প্রথম কয়েক সপ্তাহ আপনি এই ভেবে সুখ পেলেন যে আপনি সবকিছুর কেন্দ্রে আছেন এবং আপনার নতুন অ্যাপার্টমেন্ট দেখে আপনার বহুরা বেশ মুগ্ধ। কিন্তু কিছুদিনের মধ্যে আপনি বুঝতে পারলেন যে আপনার চারপাশে বিভিন্ন ধরনের অ্যাপার্টমেন্ট। যেসব জিনিস আগে আপনাকে বিরক্ত করেনি, এখন সেসব শুরু হল। হিংসা ও মর্যাদা নিয়ে উদ্বেগ আপনি।

হিংসা কি করে দমন করবেন? প্রথমত: নিজেকে অন্যের সাথে তুলনা করবেন না। দ্বিতীয়তঃ আপনার ‘প্রতিযোগিতার চক্র’ খুঁজে নিন আর তাকে নিজের যোগ্যতায় পূর্ণ করুন। নিজস্ব একটি জগত তৈরি করুন যেখানে আপনি সেরা। আপনার দক্ষতার ক্ষেত্র যতই ছোট হোকনা কেন, কিছু যায় আসেনা। আসল কথা হল আপনি সেই প্রাসাদের রাজা।

অন্যান্য আবেগের মত আমাদের বিবর্তনমূলক অতীতে হিংসার জন্ম হয়েছিল। যদি পার্শ্ববর্তী গুহার প্রধান শিকারের বড় অংশটি অধিকার করে নেয়, অন্যদের ভাগে কম পড়ত। হিংসা আমাদের উত্তেজিত করত এ বিষয়ে মাথা ঘামানোর জন্য। অলস শিকারিরা ধীরে ধীরে বিলুপ্ত হয়ে যেত। অনেক সময় তারা খাদ্যের অভাবে মারা যেত, যখন অন্যরা ভোজ করত।



কিন্তু বর্তমান বিশ্বে এককম হিংসার প্রচলন সেই । যদি আমার প্রতিবেশি  
পোৰ্শে কিলে, এর মানে এই নয় যে সে আমাৰ সবকিছু নিয়ে নিল ।  
যখন আমি হিংসায় জ্বলি, আমাৰ স্ত্ৰী মনে কৰিয়ে দেয়, “হিংসা কৰা ভালো,  
তবে কেবল তাকে, যাৰ মত তুমি হতে চাও ।”

---

সামাজিক তুলনাৰ প্ৰবণতা (অ: ৭২) ও সুখসম্পূৰ্ণ বিশ্বাসেৰ দ্বানি (অ: ৪৬) দেখুন ।



## পরিসংখ্যানের চেয়ে উপন্যাস কেন বেশি পছন্দ করেন প্রকাশিত ব্যক্তিরূপ

১৮ বছর পর্যন্ত আমেরিকান মিডিয়ায় পরাজিত সৈনিকদের কফিন দেখানো নিষিদ্ধ ছিল। ২০০৯ এর ফেব্রুয়ারীতে ডিফেন্স সেক্রেটারি রবার্ট গেইটস এই নিষেধাজ্ঞা তুলে নেন আর ইন্টারনেটে ছবি দেন। অফিসিয়ালি কোনকিছু ছাপানোর আগে পরিবারের সম্মতি নেয়ার নিয়ম আছে, তবে সেটা বাধ্যতামূলক নয়। প্রথমদিকে এই ধরনের নিষেধাজ্ঞা কেন ছিল? যুদ্ধের প্রকৃত মূল্য গোপন করার জন্য। যেকোন দুর্ঘটনার সংখ্যা আমরা খুব সহজে পেতে পারি, কিন্তু পরিসংখ্যান আমাদেরকে নির্বাক করে দেয়। পক্ষান্তরে মৃত ব্যক্তি একধরনের আবেগপ্রবণ প্রতিক্রিয়া তৈরি করে।

কেন এমন হয়? যুগ যুগ ধরে আমরা দলবদ্ধভাবে টিকে আছি। বিগত ১ লক্ষ বছর ধরে আমরা বুঝতে শিখছি অন্যরা কিভাবে চিন্তা ও অনুভব করে। বিজ্ঞান একে বলে “মনের সূত্র”। একে বিশ্লেষণ করার জন্য একটি গবেষণার উল্লেখ করা হল : আপনাকে ১০০ ডলার দেয়া হল আর বলা হল অন্যের সাথে শেয়ার করতে। টাকাটা কিভাবে ভাগ হবে সে বিষয়ে আপনি সিদ্ধান্ত নিতে পারেন। অন্যজন যদি আপনার সিদ্ধান্তে খুশি হয়, তবে টাকাটা ভাগ হবে। যদি সে সম্মত না হয়, ১০০ ডলার ফেরত দিতে হবে আর কেউ কিছু পাবে না, এই সমস্যা আপনি কিভাবে সমাধান করবেন?

অন্যজনকে খুব সামান্য অংক অফার করা যায়— কেবল এক ডলার। মোটকথা একদম না পাওয়ার চেয়ে কিছু পাওয়া শ্রেয়ঃ। ১৯৮০ সালে অর্থনীতিবিদরা যখন ‘চূড়ান্ত শর্তের খেলা’ নিয়ে গবেষণা শুরু করলেন, জিন্সরকম ফলাফল পাওয়া গেল : তারা ৩০% থেকে ৫০% এর মধ্যে অফার করল। ৩০% এর নীচের অংককে “অন্যায্য” বলে মনে হয়। এই চূড়ান্ত শর্তের খেলা হল মনের সূত্রের সবচেয়ে স্বচ্ছ উদাহরণ : সংক্ষেপে আমরা অন্যের প্রতি সহানুভূতিশীল।

কিন্তু সামান্য একটু পরিবর্তনের মাধ্যমে এই সহানুভূতি বদলে দেয়া যায় : খেলোয়াড়দেরকে একটি ভিন্ন রুমে রাখুন। যখন লোকেরা তাদের অন্য পক্ষকে দেখে না কিংবা কখনই দেখতে পায়নি, তখন তাদের অনুভূতি



সুখতে পারা করিন। অন্য মানুষটি তখন বিমূর্ত হয়ে যায় আর অফার অনেক কমে যায়, গড়ে ২০% এর নীচে। আরেকটি গবেষণায় সাইকোলজিষ্ট পল শ্ৰুভিক মানুষের কাছে কিছু ডোনেশন চাইলেন। এক দলকে মালাউ 'এর রোকেয়ার ছবি দেখানো হল, যার দৃষ্টি আবেদনে ভরপুর। এতে লোকজন গড়ে ২.৮৩ ডলার করে দান করল (৫ ডলারের মধ্যে সার্ভে করা হয়েছিল)। দ্বিতীয় দলকে মালাউ 'এর মুক্তিফের ছবি দেখিয়ে বলা হল তিন মিলিয়নের বেশি শিশু অপুষ্টিতে ভুগছে। গড় ডোনেশন ৫০% কমে গেল। এটি অযৌক্তিক: আপনি হয়ত ভেবেছেন দুর্ভোগের মাত্রা অনুযায়ী মানুষের করুণা বেড়ে যাবে। কিন্তু আমরা তেমন নই। পরিসংখ্যান আমাদের বিস্মিত করে না, মানুষ করে। মিডিয়া জানে যে ঘটনার রিপোর্ট ও বার চার্ট পাঠককে আকৃষ্ট করেনা। তাই গাইডলাইন হল : গল্পের একটি চেহারা দিতে হয়। সংবাদে যদি কোন কোম্পানীর প্রতিবেদন দেয়া হয়, একপাশে সিইও'র একটি ছবি (মার্কেটের অবস্থা বুঝে হাসিমুখ বা বিষণ্ণমুখ) দেখানো হয়। যদি কোন রাষ্ট্র খবরের হেডলাইন হয়, তবে প্রেসিডেন্ট মুখ্য ভূমিকা পালন করে। যদি কোন ভূমিকম্পের খবর হয়, দুর্দশাগ্রস্থ কোন মানুষের ছবি দেখান হয়।

এই আচ্ছন্নতা সাংস্কৃতিক আবিষ্কারের সফলতাকে ব্যাখ্যা করে : উপন্যাস। এই ধরনের 'কিলার অ্যাপ'গুলো ব্যক্তিগত ও আন্তঃব্যক্তিগত সংঘর্ষকে কিছু ব্যক্তির ভাগ্যের সাথে মিলিয়ে দেয়। একজন মেধাবী মানুষ নিউজিল্যান্ডের মানসিক অত্যাচারের প্রক্রিয়া সম্পর্কে তথ্যভিত্তিক কিছু বক্তব্য হয়ত লিখেছে, কিন্তু এখনো আমরা হথর্নের 'দ্য স্কারলেট লেটার' পড়ি। আর 'গ্রেট ডিপ্রেসন'? পরিসংখ্যানগতভাবে এটি বেশ কিছু সংখ্যার দীর্ঘ একটি সিরিজ মাত্র। পারিবারিক নাটক হিসেবে স্টেনব্যাকের 'দ্য গ্রেইপস অব রাথ' ভুলার মত নয়।

পরিশেষে : মানুষের গল্প বিচারের সময় সতর্ক হোন। এগুলোর পিছনের সত্যতা ও পরিসংখ্যানগত বন্টনের খোঁজ নিন। গল্পটি পড়ে আপনি আপুত হতে পেরেন, তবে এই প্রক্রিয়ার লেখার সারসত্য খুঁজে পাবেন। যদি



মানুষকে নিজের গল্প বলে আবেগপ্রবণ করতে চান, খেয়াল রাখবেন নাম ও  
চেহারা অনুযায়ী গল্পটি যেন খাপ খেয়ে যায়।

গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩), খবরের মায়া (অ: ৯৯) ও পছন্দের প্রবণতা (অ: ৩২)  
দেখুন।



## কি খুঁজছেন আপনার কোন ধারণা নেই মনোযোগের মায়া

ইংল্যান্ডের দক্ষিণে ভারী বর্ষণের পর ছোট গ্রামের একটি নদীর পানি তীরে উঠে আসল। পুলিশ নদীর সেই সরু মুখটি বন্ধ করে দিল, যেদিক দিয়ে যানবাহন যায়। দুই সপ্তাহের মত বন্ধ ছিল পথটি, কিন্তু প্রতিদিন কমপক্ষে একটি কার সতর্ক নির্দেশের পাশ দিয়ে চলে গেছে। ড্রাইভার তার কার নিয়ে এত মনোযোগী ছিল যে তার সামনে কি ছিল, খেয়ালই করেনি। সাইকোলজিস্ট ড্যানিয়েল সিমন্স ও ক্রিস্টোফার কেব্রিজের পর্যবেক্ষণ ছিল উপরের ঘটনাটি। ১৯৯০ সালে হার্ভার্ডে তারা দুই দল ছাত্রকে বাস্কেটবল নিয়ে আণ্ডপিছু করার সময় ক্যামেরাবন্দী করে। একদল কালো টিশার্ট ও অন্যদল সাদা পড়েছিল। শর্ট ক্লিপ “দ্য মানকি বিজন্যাস ইল্যুশন” ইউটিউবে আছে (পড়ার আগে দেখে নিতে পারেন)। এই ভিডিওতে দর্শকদের প্রশ্ন করা হয় সাদা টিশার্ট পরিহিত খেলোয়াড়রা কয়বার বল পাস করেছে। দুই দলই বৃত্তাকারে ঘুরে বলকে আণ্ডপিছু করে। হঠাৎ ভিডিওর মাঝখানে অদ্ভুত কিছু ঘটে : এক ছাত্র গরিলার পোশাক পড়ে কেন্দ্রে ঢুকে যায়, বুকে থাবা মারে আর অদৃশ্য হয়ে যায়। সবশেষে প্রশ্ন করা হয় অস্বাভাবিক কিছু আপনার চোখে পড়েছে কি’না। অর্ধেক দর্শক অবাক হয়ে মাথা নাড়ে। গরিলা? কোন্ গরিলা? মাংকি বিজন্যাস টেপ্টকে মনোবিজ্ঞানের অন্যতম জনপ্রিয় গবেষণা হিসেবে বিবেচনা করা হয় আর তথাকথিত মনোযোগের মায়াকে বিশ্লেষণ করা হয় : আমরা স্থিরনিশ্চিত যে আমাদের সামনে যা ঘটে, সবই আমরা খেয়াল করি। কিন্তু বাস্তবে যেটাতে আমরা মনোযোগ দেই, সেটাই দেখতে পাই— এক্ষেত্রে সাদা দলের বল পাস। অপ্রত্যাশিত কোন হস্তক্ষেপ গরিলার মত বড় হলেও চোখ এড়িয়ে যায়। মনোযোগের মায়া বেশ বিপজ্জনক হতে পারে, যেমন— ড্রাইভিংয়ের সময় ফোনে কথা বলা। বেশিরভাগ সময় এতে কোন সমস্যা তৈরি হয় না। গাড়িকে রাস্তার মাঝখানে চালানো বা সামনে কার এসে গেলে ব্রেক করার সময় ফোন তেমন কোন নেতিবাচক প্রভাব ফেলেনা। কিন্তু যখনই অপ্রত্যাশিত কিছু ঘটে, যেমন— কোন বাচ্চা দৌড়ে রাস্তা পার হওয়ার সময় আপনার মনোযোগ যথার্থ সাড়া দিতে পারে না। গবেষণায় দেখা গেছে



ড্রাইভাররা যখন ফোনে কথা বলে ও অ্যালকোহল বা ড্রাগের নেশায় থাকে, তাদের প্রতিক্রিয়া ধীর হয়ে যায়। তাছাড়া ফোনটা আপনি একহাতে ধরলেন না কাঁধ ও চোয়ালের মধ্যে রাখলেন, সেটা ব্যাপার নয়; অপ্রত্যাশিত ঘটনায় প্রতিক্রিয়াশীল হওয়া তখন বুদ্ধিগত।

আপনি হয়ত “রুমের মধ্যে হাতী” কথাটির তাৎপর্য জানেন। এর মানে হল এমন বিষয় যা কেউ আলোচনা করতে চায় না। এক ধরনের ট্যাবু। বরঞ্চ ‘রুমের মধ্যে গরিলা’ নিয়ে বলা যাক: এমন বিষয় যা সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ আর আমাদের উচিত সেটি জানা, কিন্তু কেউ কিছু জানে না।

সুইসএয়ারের বিষয়টি দেখা যাক: কোম্পানী এত বেশি বেড়ে গিয়েছিল যে এর ব্যয়টা অগ্রাহ্য করা হচ্ছিল আর ২০০১ সালে দেউলিয়া হয়ে পেল। কিংবা ঈস্টার্ন ব্লকের প্রশাসনিক দুর্বলতা যার জন্য বার্লিনের ওয়াল পড়ে গিয়েছিল। অর্থাৎ ব্যাংকের বইয়ের বুকি, ২০০৭ সাল পর্যন্ত কেউ যেটা খেয়াল করেনি। এই ধরনের গরিলা আমাদের সামনে লাকায় আর আমরা তাদের দেখতেই পাইনা।

নিজেকে মনোযোগের মায়া থেকে সবসময় দূরে রাখুন। সম্ভাব্য ও অসম্ভাব্য সকল চিত্র লক্ষ্য রাখুন। কি ধরনের অপ্রত্যাশিত ঘটনা ঘটতে পারে? চলমান ঘটনার পাশে ও পিছনে কি থাকে? কোন ব্যাপারটি কেউ খেয়াল করছে না? গভগোলের পাশাপাশি নীরবতার দিকেও সমান মনোযোগ দিন। কেবল কেন্দ্র নয়, পরিসীমাও লক্ষ্য রাখুন। অচিস্তনীয় বিষয় চিন্তা করুন। আমরা হয়ত দেখতে পাইনি, অস্বাভাবিক কিছু অনেক বড় হতে পারে। কেবল বড় আর সূক্ষ্ম জিনিস দেখলেই হয় না। অস্বাভাবিক ও বিশাল জিনিস ও প্রত্যাশা করা য়।

---

ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া (অ: ৯৫), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ০৭-০৮), পর্যাপ্ততার প্রবণতা (অ: ১১), প্রাথমিক ও সাম্প্রতিক প্রতিক্রিয়া (অ: ৭৩) দেখুন।



## অর্থহীন কথা কৌশলের ভুল উপস্থাপনা

ধরুন আপনার আকাঙ্ক্ষিত চাকরির জন্য আপনি আবেদন করেছেন। আপনি বেশ আকর্ষণীয়ভাবে রিজিউম লিখেছেন। ইন্টারভিউয়ের সময় আপনি নিজের অর্জন ও যোগ্যতাকে ফুটিয়ে তুলেছেন আর দুর্বলতাকে ঢেকে দিয়েছেন। আপনাকে যখন জিজ্ঞেস করা হল যে ক্রয়মূল্য থেকে ৩০% কাটার পরও ৩০% লাভ করতে পারবেন কিনা, আপনি স্থির কণ্ঠে বললেন, “ধরে নিন হয়ে গেছে।” যদিও মনে মনে আপনি কাঁপছেন আর নিজের ব্রেনকে জিজ্ঞেস করছেন, কিভাবে গুটা করা সম্ভব, তবু চাকরি পাওয়ার জন্য যা করা ও বলা দরকার সব করছেন। আপনি তাদের মুগ্ধ করতে ব্যস্ত, যারা ইন্টারভিউ নিচ্ছে। আপনি জানেন যে বাস্তবসম্মত জবাব দিতে গেলে ছিটকে পড়ে যাবেন।

কল্পনা করুন যে আপনি একজন সাংবাদিক আর একটি বইয়ের চমৎকার সব ধারণা রয়েছে আপনার মাথায়। এই বিষয়টি সবার মুখে মুখে। আপনি এমন একজন প্রকাশক পেলেন, যিনি কিছু অগ্রিম দিতেও আগ্রহী। যা-ই হোক, আপনার সময়সীমা জানাটা তার জরুরী। সে গ্রাস সরাল আর আপনার দিকে তাকিয়ে বলল : “কখন আমি পাতুলিপি পেতে পারি? ছয়মাসের মধ্যে কি সেটা তৈরি হবে?” আপনি ঢোক গিললেন। তিন বছরের কম সময়ে কোন বই আপনি লিখেননি। আপনার জবাব : “হয়ে যাবে।” নিশ্চয়ই আপনি মিথ্যা বলতে চান নি, তবে আপনি জানেন যে সত্যি বললে অগ্রিম টাকা পাবেন না। চুক্তি স্বাক্ষর হয়ে গেল আর টাকা আপনার অ্যাকাউন্টে জমা হয়ে গেল। আপনি প্রকাশককে অল্প দিনের কথা বলে অপেক্ষা করাতে লাগলেন। আপনি লেখক। গল্প বানাতে আপনি দক্ষ শিল্পী।

এরকম আচরণকে কৌশলের ভুল উপস্থাপনা বলে। ঝুঁকি যত বাড়বে, আপনার প্রকাশভঙ্গি তত রসালো হবে। এই কৌশল সব জায়গায় কাজ করে না। যদি চক্ষুবিশেষজ্ঞ পরপর পাঁচবার প্রতিজ্ঞা করে যে আপনি ঠিকমত দেখতে পাবেন আর প্রতিবারের পর অবস্থা আরো খারাপ হয়ে যায়, তবে তার চিকিৎসা আপনি বন্ধ করে দেবেন। যখন অসাধারণ প্রচেষ্টাগুলো জড়িত থাকে, তবে কৌশলের ভুল উপস্থাপনা নেহায়েত একটা ব্যর্থ প্রয়াস-



যেমন উপরোক্ত ইন্টারভিউয়ে। একটি কোম্পানী আপনাকে বারবার ডাকবে না। জবাব হবে হ্যাঁ বা না।

কৌশলের ভুল উপস্থাপনা সবচেয়ে বেশি ব্যর্থ হয় মেগা প্রজেক্টগুলোতে, যেখানে (ক) জবাবদিহিতা ব্যাপক (যেমন- প্রজেক্টের সাথে চুক্তিবদ্ধ সরকার যদি ক্ষমতায় না থাকে), (খ) অনেক ব্যবসা জড়িত, যারা পরস্পরের প্রতি আতুল তোলে, বা (গ) সর্বশেষ তারিখ যদি কয়েক বছর পরের হয়।

দীর্ঘমেয়াদী প্রজেক্ট সম্পর্কে অক্সফোর্ডের প্রফেসর বেন্ট ফ্লিবজার্গের চেয়ে বেশি আর কেউ জানে না। মূল্য ও নির্ধারিত তারিখ কেন এত দ্রুত বদলায়? কারণ এটাই সেরা অফার নয়, যেটা জিতে, বরং কাগজ-কলমে সেরা। ফ্লিবজার্গ-এর নাম রেখেছেন 'রিভার্জ ডারউইনিজম' : যে সবচেয়ে বেশি অর্থহীন কথা বলতে পারবে, প্রজেক্টে সে-ই পুরস্কৃত হবে। তবে কি কৌশলের ভুল উপস্থাপনা এক ধরনের প্রতারণা? হ্যাঁ ও না। যেসব মহিলা মেকআপ নেয়, তারা কি শঠ? যারা পোর্শে লীজ নেয়, তারা কি মিথ্যাবাদী? হ্যাঁ ও না। নিরপেক্ষভাবে তারা প্রতারক, তবে এটি সমাজে গ্রহণযোগ্য, কাজেই উদ্ভিন্ন হওয়ার কিছু নেই। কৌশলের ভুল উপস্থাপনাও একই বিষয়।

বেশিরভাগ ক্ষেত্রে কৌশলের ভুল উপস্থাপনা নির্দোষ। তবে আপনার স্বাস্থ্য বা ভবিষ্যতের কর্মীর ক্ষেত্রে সতর্ক থাকতে হবে। কাজেই আপনি যদি এমন মানুষের সাথে কথা বলেন (একজন সেরা প্রার্থী, একজন লেখক বা চকুবিশেষজ্ঞ), তারা যা বলে, তাতে কান দেবেন না, বরং তাদের অতীতের কর্মকাণ্ডের দিকে তাকান। যখন প্রজেক্টের বিষয়ে আসবে, সময়সীমা, লাভ ও মূল্যের কথা বিবেচনা করুন, এরপর যার প্রস্তাব সবচেয়ে আশাব্যঞ্জক মনে হবে, তার সাথে চুক্তিবদ্ধ হোন। একজন অ্যাকাউন্টেন্টকে বলবেন পুরো প্ল্যানটাকে নির্মমভাবে হিসাব করতে। চুক্তিতে এমন শর্ত রাখুন, যাতে মূল্য ও নির্ধারিত তারিখ অতিক্রান্ত হলে চরম আর্থিক ক্ষতিপূরণ দিতে হবে। আর অতিরিক্ত সতর্কতা হিসেবে এই অর্থ জামানতস্বরূপ কোন অ্যাকাউন্টে রেখে দিন।

অর্থিক আত্মবিশ্বাসের ফল (অ: ১৫) দেখুন।



## কোথায় থামতে হয়? অভিভাবনা

এককালে এক বুদ্ধিমান পোকা ছিল। টেবিলের প্রান্তে বসে সে তাকাত আর দেখত মজাদার চিনির গুঁড়া রুমের কোথায় পড়ে আছে। চালাক ছিল বলে সে সবচেয়ে ভালো পথটি বেছে নিত: টেবিলের কোন পা দিয়ে তার যাওয়া উচিত- ডান না বাম? এরপরের কাজ হল' কোন পা প্রথমে ফেলা উচিত আর এরপর বাকী পা তাকে কিভাবে অনুসরণ করবে; ইত্যাদি। সে অংকে দক্ষ ছিল আর তাই সম্ভাব্য পথগুলো গবেষণা করত আর সেরাটা বেছে নিত। অবশেষে প্রথম পদক্ষেপ ফেলত। যা-ই হোক হিসাব ও ভাবনায় মগ্ন হয়ে সে অস্থির হয়ে উঠত আর প্যান বদলের জন্য থেমে যেত। অবশেষে আর যাওয়া হত না এবং সে উপোষ থাকত।

১৯৯৯ সালের ব্রিটিশ ওপেন গলফ টুর্নামেন্ট : ফ্রান্সের গলফ খেলোয়াড় জাঁ ভ্যান দা ভেন্ড শেষ গর্ত পর্যন্ত নিখুঁতভাবে খেললেন। ত্রি-শট লীড নিয়ে খুব সহজে ডাবল-বগিসহ তিনি জিতে যেতে পারেন। বাচ্চাদের খেলা! বড় লীগের প্রবেশ মাত্র কয়েক মিনিটের ব্যাপার। তার কেবল নিরাপদে সেলে যেতে হবে। কিন্তু তিনি যখন অগ্রসর হলেন, কপাল বেয়ে ঘাম ঝরতে লাগল। তিনি নতুন খেলোয়াড়ের মত আচরণ করলেন। বল উড়ে গিয়ে গর্ত থেকে দুইশ মিটার দূরে এক ঝোপে ঢুকে গেল। তিনি ক্রমাগত: নার্ভাস হতে লাগলেন। পরের শটও ভালো হল না। তিনি হাঁটু সমান ঘাসে বল ছুঁড়লেন, এরপর পানিতে। তিনি জুতা খুলে ফেললেন, পানিতে নেমে গেলেন আর একমিনিটের জন্য পানিতে দাঁড়িয়ে ভাবলেন। কিন্তু তিনি পেনাল্টি নেয়ার সিদ্ধান্ত নিলেন। এরপর তিনি বালিতে বল ছুঁড়লেন। তার অঙ্গভঙ্গি অনেকটা নবাগতের মত লাগছিল। অবশেষে তিনি ঘাসে এবং সপ্তম চেষ্টায় গর্তে ফেললেন। ভ্যান দা ভেন্ড, ব্রিটিশ ওপেন হেরে গেলেন আর তিন বগি নিয়ে ক্রীড়াজগতের ইতিহাসে স্থান করে নিলেন।

১৯৮০ সালে কনকুমার রিপোর্ট অভিজ্ঞ টেস্টারদের বললেন ৪৫ রকমের স্ট্রবেরি জেলির নমুনা পাঠাতে। কয়েক বছর পর সাইকোলজির প্রফেসর টিমোথি উইলসন ও জোনাথন স্কুলার ওয়াশিংটন ইউনিভার্সিটির ছাত্রদের সাথে এই গবেষণা পুনরায় চালালেন। ফলাফল বেশ লক্ষ্যণীয়। ছাত্ররা ও



বিশেষজ্ঞরা প্রায় একই ধরনের। কিন্তু সেটি ছিল উইলসনের গবেষণার মাত্র প্রথম পর্ব। তিনি দ্বিতীয় দলের ছাত্রদের সাথে পরীক্ষাটি আবার করলেন, যারা নিজেদের রেটিংয়ের খুঁটিনাটি বিবেচনা করে একটি প্রশ্নপত্র পূরণ করবে। রেঙ্কিংয়ের কারণে পুরো বিষয়টি অন্যরকম হয়ে গেল। অন্যতম ভিন্ন কিছু বৈচিত্র্য রেঙ্কিংয়ের কারণে পিছিয়ে গেল।

আপনি যদি বেশি ভাবেন, অনুভূতির জ্ঞান থেকে নিজের মনকে আপনি বিচ্ছিন্ন করে ফেলেন। শুনতে হয়ত দুর্বোধ্য লাগছে আর আমার মত কারো কাছ থেকে শুনতে বিস্ময়কর লাগছে, অথচ আমি নিজে অযৌক্তিক চিন্তা থেকে নিজেকে সরিয়ে রাখার আশ্রয় চেষ্টা করি, কিন্তু পারি না। স্ফটিকের মত স্বচ্ছ, যুক্তিসঙ্গত ভাবনার মত আবেগও ব্রেনে জন্মায়। আবেগ হল তথ্য প্রক্রিয়ার ভিন্ন আকৃতি, অনেক বেশি প্রাচীন- কিন্তু নিম্নস্তরের হবে এমন কথা নেই। মূলত: অনেক সময় আবেগ বিজ্ঞ পরামর্শ দেয়।

প্রশ্ন হল : কখন আপনি মস্তিষ্কের কথা শোনেন আর কখন আবেগের? বৃদ্ধাঙ্গুলের একটি নীতি হতে পারে : যদি আপনি অভ্যস্ত কাজ করতে যান, যেমন- মটর চালনা (পোকাকার কথা, ভ্যান দা ভেল্ড বা বাদ্যযন্ত্রে দক্ষতার কথা ভাবুন) বা প্রশ্ন, যেগুলোর উত্তর হাজারবার দিয়েছেন (ওয়্যারেন বৃফে'র 'প্রতিযোগিতার চক্র' এর কথা ভাবুন), সবচেয়ে ভালো হয় খুঁটিনাটি স্মরণ না করা। এতে সমস্যা সমাধানের ক্ষেত্রে আপনার সহজাত ক্ষমতা ক্ষতিগ্রস্ত হবে। আমাদের প্রস্তর যুগের পূর্বপুরুষরাও কোন্ শিকার খাওয়ার যোগ্য, কে ভাল বন্ধু, কাকে বিশ্বাস করা যায়, এ সকল সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে একই ধরনের প্রয়োগ করতেন। এসব করার জন্য আমাদের রয়েছে অবিকল্পবিদ্যা, মনের সরল বিচার যা যুক্তিসংগত ভাবনার চেয়েও শ্রেয়ঃ। জটিল বিষয়, যেমন- বিনিয়োগের সিদ্ধান্তের বিষয়েও এর ব্যবহার অপরিহার্য। বিবর্তন আমাদেরকে এত প্রস্তুতির সুযোগ দেয় না, তাই সহজাত জ্ঞানের উপর যুক্তিকে নির্ভর করতে হয়।

---

কল্পের প্রবণতা (অ: ৪৩) ও তথ্য প্রবণতা (অ: ৫৯) দেখুন।



## কেন আপনি অতিরিক্ত নেন পরিকল্পনার ভ্রান্তি

প্রত্যেক সকালে আপনি কাজের একটি তালিকা তৈরি করেন। কয়দিন এমন হয় যে দিনশেষে দেখেন যে সব কাজ শেষ? সবসময়? একদিন পর পর? সপ্তাহে একদিন? আপনি যদি বেশিরভাগ মানুষের মত হন, তবে মাসে একবার হতে পারে। অন্যভাবে বলা যায়, আপনি অনেক বেশি কাজের ভার নেন। তার চেয়ে বড় কথা হল: আপনার প্ল্যান বেশ উচ্চাকাঙ্ক্ষী। এধরনের বিষয় ক্ষমতার যোগ্য হয়, যদি প্ল্যান তৈরির ক্ষেত্রে আপনি নতুন হয়ে থাকেন। কিন্তু শতাব্দী না হোক, বছরের পর বছর ধরে এই কাজটি আপনি করে আসছেন। কাজেই নিজস্ব ক্ষমতার ব্যাপারে আপনার জানা আছে আর এমন নয় যে প্রতিদিন আপনি সেসব ডিঙ্গিয়ে কাজের তালিকা করছেন। এটি কৌতূহলের বিষয় নয় : অন্যান্য ক্ষেত্রে আপনি অভিজ্ঞতা থেকে শিখেন। কাজেই প্ল্যান তৈরির সময় কেন নয়? যদিও আপনি বুঝতে পারেন যে আপনার বিগত সকল প্রচেষ্টা উচ্চাকাঙ্ক্ষী ছিল, আজও সেই কর্মভার কেন নিতে হবে? ড্যানিয়েল ক্যাহনামেন এর নাম দিয়েছেন পরিকল্পনার ভ্রান্তি।

বিগত সেমিষ্টারে ছাত্রদেরকে সাধারণত: থিসিস লিখতে হত। কানাডিয়ান সাইকোলজিষ্ট রজার বিউলার ও তার গবেষক দল ফাইনাল ইয়ারের ছাত্রদেরকে নিম্নোক্ত কাজ করতে বলেছেন। ছাত্রদেরকে সুনির্দিষ্ট দুটি তারিখ জানাতে হবে : প্রথমটি হল 'বাস্তবসম্মত' সময়সীমা ও দ্বিতীয়টি হল 'সবচেয়ে বাজে কাজের আউটলাইন' দেয়ার তারিখ। ফলাফল? মাত্র ৩০% ছাত্রছাত্রী সময়সীমা দিতে পারল। গড়ে পরিকল্পনা করার চেয়ে ৫০% সময় বেশি লেগেছে আর 'বাজে কাজের আউটলাইনের' তারিখের চেয়ে সাত দিন বেশি সময় নিয়েছে।

পরিকল্পনার ভ্রান্তি অনেক জোরালো হয়ে উঠে যখন বাণিজ্য, বিজ্ঞান ও রাজনীতির ক্ষেত্রে মানুষ একত্রে কাজ করে। দলীয় লোকেরা সময়সীমা ও লাভের অতিমূল্যায়ন করে আর মূল্য ও ঝুঁকির অবমূল্যায়ন। শঙ্খ-আকৃতির

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ২৪০



সিডনি অপেরা হাউস তৈরির পরিকল্পনা হয়েছিল ১৯৫৭ সালে : ৭ মিলিয়ন ডলার মূল্যের সেই কাজ শেষ হয়েছিল ১৯৬৩ সালে। অবশেষে ১৯৭৩ সালে এর দরজা খোলা হয়েছিল ১০২ মিলিয়ন ডলার খরচের পর, যা প্রকৃত হিসাবের ১৪ গুণ।

কেন আমরা জন্মগতভাবে পরিকল্পনাকারী হইনি? প্রথম কারণ : ঐচ্ছিক আমরা প্রজেক্টে অনেক বেশি মনোযোগ দেই আর বাহ্যিক প্রভাবকে অগ্রাহ্য করি। অপ্রত্যাশিত ঘটনা আমাদের পরিকল্পনাকে বাধাপ্রাপ্ত করে। এটি আমাদেরকে নিত্য জীবনেও সত্যি : আপনার মেয়ে মাছের কাঁটা গিলে ফেলল। আপনার কারের ব্যাটারি নষ্ট হয়ে গেল। আপনার টেবিলে জায়গার একটি অফার পড়ে আছে আর এ বিষয়ে আলাপ করা অত্যন্ত জরুরী। পরিকল্পনা এভাবেই চলে। আপনি প্রতি মিনিট অনুযায়ী যদি পরিকল্পনা করেন, কোন সমাধান হবে? না, ধাপে ধাপে প্রস্তুতি নিলে পরিকল্পনার ভ্রান্তি আরো বেশি হয়। তখন মনোযোগ কমে যায় আর অপ্রত্যাশিত দুর্ঘটনা আরো বেড়ে যায়।

কাজেই আপনি কি করতে পারেন? আপনার মনোযোগকে আভ্যন্তরীণ থেকে, অর্থাৎ নিজস্ব প্রজেক্ট থেকে বাহ্যিক বিষয়, যেমন একইরকম প্রজেক্টে মরিয়ে নিন। মূল হিসাবের দিকে তাকান ও অতীতের হিসাব করুন। যদি কেই ধরনের কাজে অন্যদের তিনবছর লেগে থাকে ও ৫ মিলিয়ন ডলার ব্যয় হয়, আপনার প্রজেক্টেও এটা ঘটতে পারে, আপনি যত সতর্কই হোন না কেন। আর সবচেয়ে জরুরী হল, সিদ্ধান্ত নেয়ার একটু আগে 'চরম কর্তার' একটি তথাকথিত মহড়া দিয়ে রাখবেন। আমেরিকান হাইকোলজিস্ট গ্যারি ক্লেইন তার দলকে এই ছোট বক্তৃতা দিয়েছিলেন : 'মন কর আজ থেকে একটি বছর শুরু। আমরা অক্ষরে অক্ষরে পরিকল্পনা মেনেছি। ফলাফল হল ভয়াবহ। এই ভয়াবহতা নিয়ে লেখার জন্য ৫ থেকে ১০ মিনিট সময় নাও।' এই গল্প আপনাকে জানাবে কিভাবে সবকিছু বদলে যেতে পারে।

ইন্ডাস্ট্রিয় (অ: ৮৫), ভবিষ্যদ্বাণীর মোহ (অ: ৪০), জেইগার্নিকের প্রতিক্রিয়া (অ: ৩০) ও দলীয় সিদ্ধান্ত (অ: ২৫) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২৪১



## অতি গর্জায় যারা, তারা বর্ষায়না পেশাগত অবহেলা

এক ব্যক্তি লোন নিল, একটি কোম্পানী চালু করল আর অল্পদিনের মধ্যে দেউলিয়া হয়ে গেল। সে বিষণ্ণতায় ডুবে গেল ও আত্মহত্যা করল।

এই গল্পকে আপনি কিভাবে নেবেন? একজন বাণিজ্যিক গবেষক হিসেবে আপনি বুঝার চেষ্টা করবেন ব্যবসায়িক নীতি কেন কাজ করেনি : সে কি নেতা হিসেবে খারাপ ছিল? তার কৌশল ভুল ছিল, মার্কেট খুব ছোট বা প্রতিযোগিতা বড় ছিল? একজন মার্কেটার হিসেবে আপনি ধরে নিলেন যে তার ক্যাম্পেইন দুর্বল ছিল বা সে টার্গেট পরিমাণ ক্রেতা পর্যন্ত পৌঁছতে পারেনি। যদি আপনি অর্থনৈতিক বিশেষজ্ঞ হয়ে থাকেন, ধরে নেবেন যে লোনটা হয়ত আর্থিক উপাদান হিসেবে যথেষ্ট ছিল না। স্থানীয় সাংবাদিক হিসেবে আপনি গল্পের গভীরতা বুঝতে চাইবেন : কি সৌভাগ্যবান যে সে আত্মহত্যা করল! একজন লেখক হিসেবে আপনি সেই ঘটনাকে গ্রীক ট্রাজেডির মত একটি রূপ দিতে চাইবেন। একজন ব্যাংকার হিসেবে আপনার মনে হবে লোন ডিপার্টমেন্টে কোথাও ভুল হয়েছে। সমাজতন্ত্রী হিসেবে আপনি পুঁজিবাদকে দায়ী করবেন। ধর্মীয় রক্ষণশীল ব্যক্তি হিসেবে আপনি একে বিধাতার শাস্তি হিসেবে দেখবেন, একজন মনোবিজ্ঞানী হিসেবে আপনি ধরে নেবেন তার সেরোটিনিনের মাত্রা কমে গেছে। কোনটি সঠিক দৃষ্টিভঙ্গি?

কোনটাই না। “যদি আপনার একমাত্র অস্ত্র হাতুড়ি হয়ে থাকে, সমস্ত সমস্যা আপনি পেরেকে খুঁজে নেবেন”, মার্ক টোয়েন তার ‘ডিফরমেশন প্রফেশনাল’ এ বলেছেন। ওয়ারেন বুফের বিজন্যাস পার্টনার চার্লি মানজার এই প্রতিক্রিয়ার নাম রেখেছেন হাতুড়িওয়ালা মানুষের প্রবণতা : “কিন্তু এটি চিন্তা করার ও বিশ্ব পরিচালনা করার সবচেয়ে ভয়াবহ প্রক্রিয়া। কাজেই আপনাকে বহুমুখী মডেল সম্পর্কে জানতে হবে। আর এই মডেলগুলো বহুমুখী ক্ষেত্র থেকে পেতে হবে। কারণ পৃথিবীর সব জ্ঞান একটি ছোট অ্যাকাডেমিক ডিপার্টমেন্টে পাওয়া যাবে না।”

এখানে পেশাগত অবহেলার কয়েকটি উদাহরণ দেয়া হল : রুগীদেরকে অন্যান্য প্রক্রিয়ায় চিকিৎসা করা সম্ভব হলেও সার্জন সবসময় তার স্কেলপেল ব্যবহার করতে উদ্বীণ থাকে। আর্মির লোকেরা সবসময় মিলিটারি



পদ্ধতিতে সমস্যা সমাধান করে। ইঞ্জিনিয়াররা নির্মাণকৌশলের উপায়ে। ধারার স্রষ্টা সবকিছুতে ধারা দেখতে পায় (পৃথিবী দেখার এটি একটি অন্যতম বোকা পদ্ধতি)। সংক্ষেপে : কাউকে যদি কোন নির্দিষ্ট সমস্যার সমাধান করতে দেন, সে তার নিজস্ব ক্ষেত্রকে সেই সমস্যার সাথে জুড়ে দেবে।

কাজেই এর সমস্যা কি? এটি ভালো, যদি একজন দর্জি তার জ্ঞানের সীমা পর্যন্ত থাকে। পেশাগত অবহেলা চরম আকার ধারণ করে যখন লোকজন এমন ক্ষেত্রে বুদ্ধি প্রয়োগ করতে যায়, যে ক্ষেত্র তার অজানা। নিশ্চয় আপনি এ সকল অবস্থার ভিতর দিয়ে এসেছেন : শিক্ষকেরা তাদের বন্ধুদেরকে ছাত্রদের মতই বকা দেয়। নতুন মায়েরা তাদের স্বামীদেরকে সন্তানের মতই আচরণ করতে শুরু করে। কিন্তু প্রতিটি কম্পিউটারের এক্সেল স্প্রেডশীটের কথাই ধরুন। প্রয়োজন না পড়লেও এটি আমরা ব্যবহার করি। যেমন- স্টার্ট আপের ১০ বছরের আর্থিক প্রজেকশান জানার জন্য বা বিভিন্ন সাইট থেকে প্রাপ্ত প্রেমিকদের তুলনা করার জন্য। এক্সেল স্প্রেডশীট সম্প্রতি আবিষ্কৃত একটি অন্যতম বিপজ্জনক সাইট হতে পারে।

হাতুড়িওয়ালা মানুষ এমনকি তার নিজস্ব ক্ষেত্রেও হাতুড়ির বাড়তি ব্যবহার করে। সাহিত্যজগতে যারা রিভিউ লেখে, তারা লেখকের রেফারেন্স, প্রতীক ও গোপন বার্তা বের করতে দক্ষ। একজন উপন্যাসিক হিসেবে আমি বুঝতে পারি যে রিভিউকারীরা এমন কিছু উপাদান কল্পনা করে, যেগুলো সেখানে থাকেনা। বাণিজ্যিক প্রতিনিধিরাও এ কাজ থেকে মিলিয়ন মাইল দূরে থাকে না। সেন্ট্রাল ব্যাংক গভর্নরের ন্যূনতম উচ্চারণ থেকে তারা পলিসি পরিবর্তনের বিশাল সূত্র আবিষ্কার করে নয়।

পরিশেষে : আপনি যদি সমস্যা নিয়ে কোন বিশেষজ্ঞের কাছে যান, সবচেয়ে ভালো সমাধান আশা করবেন না। ধরে নিন যে তার বক্তব্য থেকে সমস্যার কিছুটা অংশের সমাধান হবে। ব্রেন কেন্দ্রীয় কোন কম্পিউটার নয়। বরং এটি বিভিন্ন দক্ষ উপাদানসহ একটি সুইস আর্মি ছুরির মত। দুর্ভাগ্যবশত: আমাদের 'পকেটনাইফগুলো' অসম্পূর্ণ। জীবনের অভিজ্ঞতা ও পেশাগত দক্ষতার কাজে আমরা ইতিমধ্যে কয়েকটি রেড ব্যবহার করেছি। কিন্তু নিজেদের মঙ্গলের জন্য আরো অতিরিক্ত দুটি বা তিনটি উপাদান আমাদের পরীক্ষা করা উচিত, যেগুলো আমাদের নিজস্ব ক্ষেত্র



থেকে অনেক দূরে থাকে। যেমন- গত কয়েক বছর ধরে আমি পৃথিবীর একটি বায়োলজিক্যাল দর্শনলাভ শুরু করেছি আর জটিল প্রক্রিয়া সম্পর্কে নতুনভাবে জেনেছি। নিজের দুর্বলতা বের করুন আর তার ভারসাম্য রক্ষার জন্য প্রয়োজনীয় জ্ঞানলাভ করুন। একটি নতুন ক্ষেত্রের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ধারণা পেতে এক বছরের মত সময় লাগে আর সেটুকু সময় দিন : আপনার পকেট নাইফ অপেক্ষাকৃত বড় ও বহুমুখী হবে এবং আপনার ভাবনা হবে ধারালো।

---

স্বচ্ছাসেবকের বোকামি (অ: ৬৫), রাজত্ব নির্ভরতা (অ: ৭৬) ও জুয়াড়ির বিভ্রান্তি (অ: ২৯) দেখুন।



## মিশন সম্পন্ন জেইগার্নিকের প্রতিক্রিয়া

বার্লিন, ১৯২৭ : ইউনিভার্সিটির একদল ছাত্র ও প্রফেসর একটি রেইস্ট্রেটে গেল। ওয়েইটার বিশেষ অনুরোধসহ অর্ডারের পর অর্ডার নিতে লাগল, কিন্তু কিছুই লিখে নিল না। তারা ভাবল, আজ গভগোল হয়ে যাবে। কিন্তু কিছুক্ষণ পর দেখা গেল, অর্ডার অনুযায়ী সমস্ত খাবার এসে গেল। ডিনারের পর রাস্তায় বেরিয়ে রাশিয়ান সাইকোলজির ছাত্রী বুমা জেইগার্নিক লক্ষ্য করলেন তিনি তার স্কার্ফ রেইস্ট্রেটে ফেলে এসেছেন। তিনি ফিরে গেলেন, অবিশ্বাস্য স্মৃতিশক্তির অধিকারী সেই ওয়েইটারকে বের করলেন আর জানতে চাইলেন তার স্কার্ফ সে দেখেছে কি'না। ওয়েইটার ফাঁকা দৃষ্টিতে তার দিকে তাকাল। তার এমনকি ধারণাও ছিল না সে কে আর কোথায় বসেছিল। তিনি অধৈর্য্য কণ্ঠে বললেন, “তুমি এত চমৎকার স্মৃতিশক্তি নিয়ে কিভাবে ভুলে যেতে পার?” ওয়েইটার রুক্ষভাবে জানাল, “আমি সমস্ত অর্ডার মাথায় রাখি সার্ভ না করা পর্যন্ত।”

জেইগার্নিক আর তার মেন্টর কার্ট লিউইন এই আশ্চর্য আচরণ নিয়ে গবেষণা করলেন আর দেখলেন যে সব মানুষই কম-বেশি সেই ওয়েইটারের মত। অসম্পূর্ণ কাজ আমরা কমই ভুলি : সেগুলো আমাদের চেতনায় জোর দেয়, ছোট বাচ্চাদের মত বিরক্ত করতে থাকে, যতক্ষণ পর্যন্ত না আমরা মনোযোগ দেই। পক্ষান্তরে কাজটি যখন শেষ হয়ে যায়, মনের তালিকা থেকে চলে যায়, স্মৃতি থেকে মুছে যায়।

গবেষক এখানে তার নাম ব্যবহার করেছেন : বিজ্ঞানীরা একে জেইগার্নিকের প্রতিক্রিয়া বলে ডাকে। তার তদন্তে তিনি কিছু অস্পষ্ট অংশকে আবিষ্কার করেছেন : কিছু মানুষ আছে যাদের প্রচুর প্রজেক্ট একত্রে চললেও তাদের মাথা বেশ স্বচ্ছ থাকে। সম্প্রতি ফ্লোরিডা স্টেট ইউনিভার্সিটির রয় বিউমিষ্টার ও তার গবেষক দল এ ব্যাপারে আলোকপাত করেছেন। তিনি এমন ছাত্রদের বেছে নিলেন যাদের ফাইনাল পরীক্ষা মাত্র কয়েক মাস পরে আর তাদেরকে তিনি তিন ভাগে বিভক্ত করলেন। ১নং গ্রুপ সেমিষ্টার চলাকালীন সময়ে একটি পার্টির দিকে মনোযোগ দেবে। ২নং



গ্রুপ পরীক্ষার দিকে মনোনিবেশ করবে। ১নং গ্রুপ পরীক্ষার প্রতি মন দেবে আর নিখুঁত একটি স্ট্যাডি প্যান বানাবে। এরপর বিভূমিটার তাদেরকে নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে শব্দপূরণ করতে দিলেন। কিছু ছাত্র সেখান 'পা- আর লিখল 'পালিক' (প্যানিক), সেখানে অন্যরা 'পাটি' বা 'প্যারিস' (প্যারিস) লিখল। প্রত্যেকের মনে কি আছে, তা জানার জন্য এটি একটি দারুণ কৌশল। প্রত্যাশা অনুযায়ী ১নং গ্রুপ আসন্ন পরীক্ষার ব্যাপারে চিন্তামুক্ত থাকল, যেখানে ২নং গ্রুপ এতটাই অন্য কিছুই ভাবল না। ১নং গ্রুপের ফলাফল ছিল সবচেয়ে বিস্ময়কর। যদিও এই ছাত্রদেরকে আসন্ন পরীক্ষার প্রতিও মনোযোগ দেয়ার কথা, তাদের মন ছিল স্বচ্ছ ও দৃষ্টিস্তানুভ। পরবর্তী গবেষণার জন্য এমনটি হয়েছে। কোন কাজ কিস্তাবে করব, সে বিষয়ে সুস্পষ্ট ধারণা থাকলে কাজটি সহজ হয়ে যায়। জেইগার্নিক স্কুলে বিশ্বাস করেছিলেন যে কোন কাজ সম্পন্ন করে তা স্মৃতি থেকে মুছে ফেলা গুরুত্বপূর্ণ। কিন্তু সেটা ঠিক নয়; যেকোন কাজের একটি ভালো প্যানই যথেষ্ট।

বেস্ট-সেলিং বই 'গেটিং থিংকস ডান' বইয়ের লেখক ডেভিড অ্যালেন জানিয়েছেন যে তার লক্ষ্য একটি : পানির মত স্বচ্ছ একটি মাথা থাকা চাই। এজন্য আপনার পুরো জীবনকে ছোট একটি কামরায় বন্দী করে রাখার প্রয়োজন নেই। তবে এর মানে হল জটিল ক্ষেত্রগুলো বুঝতে হলে আপনার একটি নিখুঁত প্যান থাকা চাই। এই প্যানটি ধাপে ধাপে বিস্তৃত হতে হবে আর সুন্দরভাবে লিখতে হবে। এই কাজটি শেষ হলে আপনার মন শান্ত হবে। এক্ষেত্রে 'নিখুঁত' শব্দটি জরুরী। 'আমার স্ত্রীর বার্ষিকে পার্টির ব্যবস্থা করা' বা 'নতুন একটি চাকরি পাওয়া' অর্থহীন। অ্যালেন তার ক্রায়েন্টদের জোর দিয়ে বলেছেন এ ধরনের কাজ বিশ থেকে পঞ্চাশজন মানুষের মধ্যে ভাগ করে দিতে।

অ্যালেনের পরামর্শ পরিকল্পনার ভ্রান্তির (অ: ৯১) আওতায় পড়বে বলে মনে হয় : আমরা যত বেশি খুঁটিনাটি প্যান করব, তত বেশি বিষয়কে অগ্রাহ্য করব যেগুলো প্রজেক্টকে দীর্ঘায়িত করবে। কিন্তু এখানে একটি সাদুনা আছে : আপনি যদি মানসিক শান্তি চান, অ্যালেনের প্রস্তাব গ্রহণ করুন। যদি মূল্য, লাভ ও প্রজেক্টের সময়সীমা সম্পর্কে প্রকৃত তথ্য পেতে চান,



নিজের প্যানের খুঁটিনাটি ভুলে যান আর একই ধরনের আরেকটি প্রজেক্ট লক্ষ্য করুন। যদি দুটোই করতে চান, তবে করুন।  
সৌভাগ্যক্রমে একটি লো-টেক ডিভাইস ব্যবহারের মাধ্যমে আপনি সবকিছু করতে পারেন। বিছানার পাশে একটি নোট প্যাড রাখুন। ঘুম না এলে কাজগুলো বুঝুন ও সেগুলো কিভাবে সম্পন্ন করবেন, সে বিষয়ে লিখে রাখুন। এতে আপনার আন্তঃকর্মে বকবকানি থেমে যাবে : “আপনি ঈশ্বরকে পেতে চান, অথচ বিড়ালের খাবার খুঁজে বেড়াচ্ছেন, কাজেই একটি প্যান তৈরি করুন” অ্যালেন বলেছেন। ইতিমধ্যে আপনি যদি ঈশ্বরকে পেয়ে যান বা আপনার কাছে বিড়াল নাও থাকে, তার উপদেশ গভীর।

---

স্মৃতিকরণ (অ: ৮৫) ও পরিকল্পনার আশ্রিত (অ: ৯১) দেখুন।



## দাঁড়ের চেয়ে নৌকার মূল্য বেশি দক্ষতার মায়া

ধারাবাহিক উদ্যোগ এত কম কেন যারা একের পর এক সফল ব্যবসা শুরু করে? নিশ্চয়ই সেখানে সঠিক জবাব ও বিচার্ড প্র্যাকসিস রয়েছে, কিন্তু তারা মাঝামাঝি প্রতিদ্বন্দ্বিতা করে। যারা কোম্পানী শুরু করে, তাদের ১% এবং কম সংখ্যক ব্যবসায়ী ধারাবাহিকভাবে ব্যক্তিগত করে। মাইক্রোসফটের সহকারী প্রতিষ্ঠাতা পল এলেনের মত ওরাও কি প্রথম সফলতার পর গ্রাইভেট ইয়াটে চড়ে বেড়াতে যায়? নিশ্চয়ই না। সত্যিকার ব্যবসায়ীর সারাফন দৌড়ের উপর থাকে। কারণ ৬৫ হাজার অঙ্গ পর্যন্ত তারা কোম্পানী ছাড়তে পারে না? না, বেশিরভাগ প্রতিষ্ঠাতারা দশ বছরের মধ্যে শেয়ার বিক্রি করে দেয়। মূলত: আপনি দেখবেন যে যারা মেধা, ব্যক্তিগত নেটওয়ার্ক যাদের ভাল ও প্রচুর সুনামের অধিকারী, তারা একত্র অনেক কিছু করে। তবে কেন তারা খেমে যায়? তারা ধামেনা। তারা কেবল সফল হতে পারে না। জবাব কেবল একটিই : দক্ষতার চেয়ে ভাগ্য বেশি ভূমিকা পালন করে। কোন ব্যবসায়ী একথা শুনতে চায় না। আমি যখন প্রথম দক্ষতার মায়া সম্পর্কে শুনেছিলাম, আমার প্রতিক্রিয়া ছিল : "কি, আমার সফলতা ভাগ্যের জোরে হয়েছে?" প্রথমে শুনতে বিষয়টি ভালো লাগে না, বিশেষত: আপনি যদি কঠোর শ্রম দিয়ে থাকেন। আসুন বাণিজ্যিক সাফল্যের দিকে নজর দেয়া যাক। এর কতটুকু ভাগ্যের জোরে আর কতটুকু শ্রম ও মেধার কারণে পাওয়া যায়? প্রশ্নটিকে ভুল বুঝা খুব সহজ। নিশ্চয়ই মেধা ছাড়া খুব সামান্যই অর্জিত হয় আর শ্রম ছাড়া কিছুই অর্জন করা যায় না। দুর্ভাগ্যবশত: মেধা শ্রম সফলতার মূল সূত্র নয়। এগুলো জরুরী তবে যথেষ্ট নয়। আমরা কিভাবে তা জানতে পারি? একটি সহজ পরীক্ষা রয়েছে : যখন কোন ব্যক্তি দীর্ঘদিন যাবৎ সফল থাকে, তার চেয়ে বড় কথা, যখন কম যোগ্যতাসম্পন্ন মানুষের তুলনায় অনেক বেশি সফলতা অর্জন করে, কেবল তখনই মেধা একটি অপরিহার্য অংশ হয়ে উঠে। কোম্পানীর প্রতিষ্ঠাতার বিষয়টি এমন নয়; অন্যথায় বেশিরভাগ সফল উদ্যোগীরা প্রথম সফলতার পর একে একে দ্বিতীয়, তৃতীয় ও চতুর্থ প্রতিষ্ঠান চালু করত।



কর্পোরেট নেতাদের ক্ষেত্রে কি ঘটে? একটি কোম্পানীর সফলতার ক্ষেত্রে তারা কতটা জরুরী? গবেষকরা 'একজন শক্তিশালী সিইও'র সাথে প্রশাসন পদ্ধতি, অতীতের কূটনৈতিক দক্ষতা ইত্যাদি নানা বিষয় যুক্ত করে দিয়েছেন। এরপর তারা একদিকে এইসব আচরণের সম্পর্ক পরিমাপ করে আর অন্যদিকে সেইসব সিইও'দের আমলে কোম্পানীর মূল্যমান কত বাড়ল, সেটা খেয়াল রাখে। ফলাফল : যদি আপনি দুটো কোম্পানীকে তুলনা করেন, ৬০% ক্ষেত্রে ক্ষমতাবান সিইও শক্তিশালী কোম্পানীকে পরিচালনা করে। ৪০% ক্ষেত্রে দুর্বল সিইওরা শক্তিশালী কোম্পানী চালায়। কেবল ১০% ক্ষেত্রে পরস্পরের মধ্যে কোন সম্পর্ক থাকে না। ক্যানামেন বলেন, "কল্পনা করা কঠিন যে মানুষ খুশিমনে সেইসব বাণিজ্যিক নেতাদের বই কেনে, যারা সাধারণের চেয়ে সামান্য ভালো মাত্র।" এমনকি ওয়ারেন বুফেও সিইও'র কৃতিত্ব সম্পর্কে তেমন কিছু ভাবেননি : "আপনি কোন্ নৌকায় পা রাখলেন, তার চেয়েও আপনি কিভাবে দাঁড় বাইলেন, সেটাই হল একজন ভাল প্রশাসকের রেকর্ড।"

কিছু কিছু ক্ষেত্রে দক্ষতা কোন ভূমিকা রাখে না। ক্যানামেনের 'থিংকিং, ফাস্ট এ্যাণ্ড স্লো' বইতে অ্যাসেট ম্যানেজমেন্ট কোম্পানীতে তার একবার পরিদর্শনের ব্যাপারে লেখা হয়েছে। তাকে বুঝানোর জন্য প্রতিটি বিনিয়োগ উপদেষ্টার বিগত ৮ বছরের কার্যক্রমের একটি স্প্রেডশীট দেয়া হল। সেটিতে ১, ২, ৩ করে ধারাবাহিকভাবে সব বিন্যস্ত ছিল। এরকম প্রতি বছরেরটাতে ছিল। ক্যানামেন বার্ষিক র্যাংকিংয়ের সম্পর্ক দ্রুত হিসাব করে নিলেন। তিনি ১ম থেকে ২য় বছর, ১ম থেকে ৩য় বছর, প্রথম থেকে ৪র্থ বছর হিসেবে ৭ম ও ৮ম বছর পর্যন্ত হিসাব করলেন। ফলাফল : একদম কাকতালীয়। কখনো কখনো উপদেষ্টা সবার উপরে, কখনো বা একদম নীচে। উপদেষ্টার সময় যদি একবার ভালো যায়, সেটা পুরনো দিনের প্রমাণ যেমন হয় না, তেমনি পরবর্তী সময়ের নির্দেশিকাও হয় না। এক্ষেত্রে পরিসংখ্যানগত ফল শূন্য। তবুও কনসালটেন্টরা তাদের পকেট ভর্তি করে বোনাস নিচ্ছে। অন্যভাবে বলা যায়, কোম্পানী দক্ষতার চেয়ে ভাগ্যকে বেশি পুরস্কৃত করছে।



পরিশেষে : পাইলট, মিস্ত্রি, লয়ার জাতীয় মানুষেরা নিজস্ব যোগ্যতার  
বিনিময়ে জীবিকা অর্জন করে। অন্যক্ষেত্রে উদ্যোক্তা ও নেতাদের জন্য  
দক্ষতা জরুরী তবে জটিল নয়। অর্থনৈতিক বাজারের মত ক্ষেত্রবিশেষে  
সুযোগ হল সিদ্ধান্তের বিষয়। এখানেই দক্ষতায় মায়া ছড়িয়ে থাকে।  
কাজেই মিস্ত্রিকে প্রাপ্য সম্মান দিন আর সফল অর্থনৈতিক জোকারের দিকে  
তাকিয়ে হাসুন।

---

অনভিজ্ঞের ভাগ্য (অ: ৪৯), টিকে থাকার প্রবণতা (অ: ০১), কর্তৃপক্ষের প্রবণতা  
(অ: ০৯), অধিক আত্মবিশ্বাসের ফল (অ: ১৫), নিয়ন্ত্রণের মায়া (অ: ১৭) ও  
ফলাফল প্রবণতা (অ: ২০) দেখুন।



## তালিকা কেন আপনাকে প্রভাবিত করে ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া

সংখ্যার দুইটি ধারা : প্রথম ধারা ৭২৪, ৯৪৭, ৪২১, ৮৪৩, ৩৯৫, ৪১১, ০৫৪ ও ৬৪৬ নিয়ে তৈরি। এই নম্বরগুলোর মধ্যে মিল কোথায়? জবাব না পাওয়া পর্যন্ত পড়বেন না। এটি চিন্তা করার চেয়ে সহজতর : এদের প্রত্যেকটিতে ৪ আছে। দ্বিতীয় ধারা ৩৪৯, ৮৫১, ২৭৪, ৯০৫, ৭৭২, ০৩২, ৮৫৪ ও ১১৩ নিয়ে তৈরি। এই নম্বরগুলোর মধ্যে সম্পর্ক কি? উত্তর জবাব : এদের কোনটাতে ৬ নেই। আপনি এখান থেকে কি শিখলেন? উপস্থিতির চেয়ে অনুপস্থিতিকে সনাক্ত করা কঠিন। অন্যভাবে বলা যায়, অনুপস্থিতির চেয়ে উপস্থিতির উপর বেশি জোর দেই আমরা। গত সপ্তাহে হাঁটার সময় আমার মনে হল কিছুতেই ব্যথা লাগে না। এটি একটি অপ্রত্যাশিত ভাবনা। ব্যথা আমি খুব কমই পাই, তবে যখন পাই, সেটা জোরালো হয়। কিন্তু ব্যথার অভাব আমি টের পাইনা। ব্যাপারটি এত সরল ও পরিষ্কার যে আমাকে অবাক করল। কিছুক্ষণের জন্য আমি ভাবলাম, এরপর ব্যাপারটি আমার মন থেকে সরে গেল।

একটি ক্ল্যাসিকাল অনুষ্ঠানে এক অকেঁড়ায় বেথোফেন নাইনথ সিফনি বাজাল। পুরো কনসার্ট হল উল্লাসে ফেটে পড়ল। আনন্দের অশ্রু দেখা গেল দর্শক শ্রোতার মধ্যে। আমি ভাবলাম, কি ভাগ্য আমাদের যে এই সিফনি শুনতে পাচ্ছি। কিন্তু এটা কি আসলে সত্যি? এই সুর না শুনলে আমরা কি কম সুখী হতাম? মনে হয় না। এই সুর তৈরি না হলে, কেউ এটা নিয়ে ভাবত না। সুরকারকে কেউ রাগান্বিত কর্ণে বলত না, “এই সুরটি লিখুন ও বাজান।” সংক্ষেপে বলা যায়, যা নেই তার চেয়ে যা বিদ্যমান, তার গুরুত্ব বেশি। বিজ্ঞান এর নাম দিয়েছে ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়া।

প্রতিরোধমূলক ক্যাম্পেইনে এটি বেশ কাজ দেয়। “ধূমপানমুক্ত জীবন ক্যান্সার থেকে রক্ষা পায়” বলার চেয়ে “ধূমপান ক্যান্সার সৃষ্টি করে” বলাটা অনেক বেশি শক্তিশালী। অডিটর ও অন্যান্য পেশাজীবী, যারা তালিকা দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২৫১



দেখতে অভ্যস্ত, তারা ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়ার প্রতি সক্রিয় থাকে।  
করণমানের ঘোষণা অনেক বেশি দৃশ্যমান, কারণ এর লিস্ট থাকে। আর  
যেগুলো দেখা যায় না, সেগুলো অনেক বেশি শৈল্পিক প্রতারণা, যেমন—  
এনরনে যা হয়, বার্গি মেডফের পঞ্জি কিম ইত্যাদি। এছাড়া নিক লেখন ও  
জেরমি কার্ডিলের মত দুর্ধর্ষ ব্যবসায়ীরা অনুপস্থিতির ফায়দা লুটতে অভ্যস্ত,  
বেরিল ও সোসাইটি জেনারেল যাদের শিকার হয়েছেন। অর্থনীতির এইসব  
গুণ্ডহত্যার খবর কোন লিস্টে থাকে না। আর এগুলোকে অবৈধ ও বলা যায়  
না। ব্যাংক ঋণগ্রহীতার আয়ের ন্যূনতম উৎসের ব্যাপারেও ঝোঁজ নেবে  
কারণ এটা লিস্টে দেখাতে হবে। অনেক সময় একে সম্পদের ভিত্তিতে  
অগ্রাহ্যও করা হয়, যেমন— কোন কোম্পানী যদি শাসন তৈরির কাজ  
চালায়, তার বিষয়ে হিসাবের গরমিল সহজভাবে গৃহীত হয়।

ধরুন আপনি পরীক্ষামূলক একটি পণ্য তৈরি করছেন— উচ্চমাত্রার  
কোলেস্টেরল মুক্ত সালাদ। আপনি কি করবেন? বিশ প্রজাতির ভিটামিন  
সমৃদ্ধ করে সেই সালাদ থেকে কোলেস্টেরল সরিয়ে ফেলবেন। এর মধ্যে কি  
নেই, ক্রেতা সেটি লক্ষ্য করবে না। দৃশ্যমান বস্তু দেখে তারা নিশ্চিত ও  
নিরাপদ বোধ করবে। অ্যাকাডেমিয়াতে আমরা ইতিবাচক ফিচারের  
প্রতিক্রিয়ার বিরুদ্ধাচারণ করি। হাইপোথেসিসের নিশ্চয়তা পেলেই সব  
প্রকাশনায় যায় এবং বিশেষ বিবেচনায় নোবেল পুরস্কারে ভূষিত করা হয়।  
পঞ্চাশত্রে হাইপোথেসিসের বিভ্রান্তি দেখা দিলে প্রকাশনা কঠিন হয়ে পড়ে  
আর আমার জানামতে এ ধরনের কাজের জন্য কখনো নোবেল পুরস্কার  
দেয়া হয়নি। অবশ্য সেই বিভ্রান্তিও বিজ্ঞানসম্মতভাবে নিশ্চয়তার মতই  
মূল্যবান। প্রতিক্রিয়ার আরেকটি বিষয় হল, নেতিবাচক পরামর্শ যত  
গুরুত্বপূর্ণ হোক না কেন, তার চেয়ে আমরা অনেক বেশি গ্রহণ করি  
ইতিবাচক উপদেশকে।

পরিশেষে : ঘটনাবিহীন কোনকিছুকে গ্রহণ করতে আমাদের সমস্যা হয়।  
যার অস্তিত্ব নেই, তার প্রতি আমরা অন্ধ। যুদ্ধ হলে আমরা বুঝতে পারি,  
কিন্তু শান্তির সময় যুদ্ধের অনুপস্থিতিকে আমরা অনুভব করিনা। যদি আমরা  
স্বাস্থ্যবান হই, অসুস্থ হওয়ার কথা চিন্তাই করিনা। কিংবা ক্যানকানে আমরা  
যদি পুন থেকে ঠিকমত নেমে যাই, পুন যে ক্র্যাশ করেনি, সেটা আমরা



জাবি না। আমরা যদি অনুপস্থিতি নিয়ে আরেকটু ভাবতাম, হয়ত অধিকতর সুখী হতাম। কিন্তু এটি কঠিন মানসিক কাজ। সবচেয়ে বড় দার্শনিক প্রশ্ন হল কেন কিছু ও কিছু না এর অস্তিত্ব বিদ্যমান? দ্রুত উত্তর আশা করবেন না; তাতে প্রশ্নটি নিজেই ইতিবাচক ফিচারের প্রতিক্রিয়ার একটি গুরুত্বপূর্ণ উপাদান হয়ে দাঁড়াবে।

---

নামের প্রতিক্রিয়া (অ: ৬৪), নিশ্চয়তার প্রবণতা (অ: ৭-৮), আত্ম নির্বাচন প্রবণতা (অ: ৪৭), পর্যাপ্ততার প্রবণতা (অ: ১১) ও মনোযোগের মায়্যা (অ: ৮৮) দেখুন।



## ভীরের চারপাশে ঘাড়ের চোখ আঁকা চেরি উত্তোলন

নিজস্ব ওয়েবসাইটে হোটেলগুলো নিজেদেরকে সবচেয়ে ভালো বলে দাবী করে। তারা খুব সতর্কতার সাথে প্রতিটি ছবি বাছাই করে আর কেবল সুন্দর ও রাজকীয় ছবিগুলো আপলোড করে। অসুন্দর কোন ছবি পাটপ ও সাদামাটা খাবার রুম ছেঁড়া কার্পেটের নীচে চাপা পড়ে। আপনিও জানেন যে এসব সত্যি। যখন প্রথমবার আপনি সঁয়াতসঁয়াতে লবি ধরে হেঁটে যান, শ্রাগ করেন আর রেজিস্ট্রেশন টেবিলে মন দেন।

নাসিম তালেবের মতে, এই হোটেল যেটা করেছে, সেটা হল চেরি উত্তোলন : সবচেয়ে আকর্ষণীয় বিষয়গুলো তুলে ধরেছে আর বাকীগুলো লুকিয়েছে। হোটেলের অভিজ্ঞতার মতই আপনি আরো অনেক কিছু চূপচাপ দেখে যান : কারের ব্রশিয়ার, রিয়েল এস্টেট বা ল ফার্ম। আপনি জানেন, এগুলো কিভাবে কাজ করে আর সেসবের ব্যাপারে আপনি মাথাও ঘামান না।

তবে কোম্পানীর বার্ষিক প্রতিবেদন, ফাউন্ডেশন ও সরকারী প্রতিষ্ঠানের ব্যাপারে আপনার প্রতিক্রিয়া ভিন্ন। এখানে আপনি কিছু বলতে চান। আপনি ভুল করেন। এগুলোও চেরি উত্তোলন : লক্ষ্য অর্জিত হয়ে গেলে এরা বলে, না হলে উল্লেখও করে না।

ধরুন আপনি একটি ডিপার্টমেন্টের প্রধান। বোর্ড আপনার দলের কার্যক্রম সম্পর্কে জানতে চায়। আপনি সেটা কিভাবে সামলাবেন? আপনার সবচেয়ে শক্তিশালী কার্যক্রমকে আপনি প্রদর্শন করেন আর কয়েকজনকে এগিয়ে দেন, যারা 'চ্যালেঞ্জ' নিতে সক্ষম। ব্যর্থতার খুঁটিনাটি আপনি পুরোপুরি ভুলে যান।

কোন ব্যক্তি সম্পর্কে সারসংক্ষেপ করা চেরি উত্তোলনের একটি সুনির্দিষ্ট উদাহরণ। ধরুন আপনি এমন এক কোম্পানীর ম্যানেজিং ডাইরেক্টর, যেটি কয়েক ধরনের টেকনিক্যাল ডিভাইস তৈরি করে। এক সার্ভে থেকে জানা যায় যে বেশিরভাগ কাস্টমার আপনার গেজেট অপারেট করতে পারে না। এটি বেশ জটিল। আপনার এইচ আর ম্যানেজার দাবী জানানলেন, "আমার



খুবই এটি কাল এনেছেন আর একে কিভাবে ব্যবহার করতে হয়, বের করেছেন।" এই নির্দিষ্ট চেরির ক্ষেত্রে আপনার প্রতিক্রিয়া কেমন হবে? অনেকটা শূন্যের কাছাকাছি। কোন ব্যক্তির কাহিনীকে অস্বীকার করা কঠিন কারণ আমরা জানি আমাদের ব্রেন এক্ষেত্রে বেশ মরিয়া। চালাক নেতারা এ কারণেই কোন ব্যক্তির কাহিনীর ব্যাপারে অতি সংবেদনশীল হওয়ার ট্রেনিং দেয় নিজেকে আর উচ্চারণ শোনামাত্রই খামিয়ে দেয়।

কোন ক্ষেত্রে যত বেশি অভিজাত হবে, চেরি উত্তোলন সেখানে তত বেশি হবে। 'অ্যান্টিফ্রেজাইল' এ তালিব বর্ণনা দিয়েছেন দর্শন থেকে মেডিসিন ও অর্থনীতি পর্যন্ত প্রতিটি গবেষণাকেন্দ্র তাদের ফলাফল নিয়ে কত গর্ববোধ করে: "রাজনীতিবিদদের মত অ্যাকাডেমিয়া ও কি করেনি, সেটা নয়, বরং কি করেছে সেটা আমাদের জানায়— এভাবে দেখাতে চায় যে তার পদ্ধতি কত অপরিহার্য।" খাঁটি চেরি উত্তোলন। কিন্তু এসব জানার পরও একাডেমিয়ার জন্য আমাদের শ্রদ্ধা বরাবর বেশ উঁচুতে থাকে।

কিংবা মেডিকেলের পেশার কথা ধরুন। দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের শেষ থেকে এ পর্যন্ত যত গবেষণা ও মেডিকেলের উন্নতি ঘটেছে, সবাই বলেছে যে বিগত ৬০ বছর ধরে লোকজনকে ধূমপান করতে নিষেধ করা মেডিকেলের সবচেয়ে বড় অবদান। ফিজিশিয়ান ড্রয়িন বার্চ তার 'টেকিং দ্য মেডিসিন' বইয়ে একথা নিশ্চিত করেছেন। কিছু চেরি হল অ্যান্টিবায়োটিক আমাদের মনোযোগ কেড়ে নেয় আর তাই ড্রাগ গবেষকরা উৎসব করে, যখন অধূমপায়ীরা করে না।

বড় কোম্পানীর প্রশাসনিক বিভাগও হোটেলচালকের মত নিজেদের প্রচার করে। তারা যা করে, সেসব প্রকাশে সিদ্ধ হস্ত, তবে যা করতে পারে না, সেসব কখনও মুখেও আনে না। আপনার কি করা উচিত? আপনি যদি সে ধরনের প্রতিষ্ঠানের বোর্ডে থাকেন, তবে 'ফেলে রাখা চেরি'র ব্যাপারে জানতে চান— ব্যর্থ প্রজেক্ট ও চ্যুত লক্ষ্যের খোঁজ নিন। সফলতার চেয়েও অনেক বেশি ব্যর্থতা থেকে শিখতে পারবেন। আশ্চর্যের ব্যাপার হল এধরনের প্রশ্ন কেউ তোলে না। দ্বিতীয়ত: মূল্য হিসাব করার জন্য একদল অর্থনৈতিক নিয়ন্ত্রক নিয়োগ দেয়ার আগে টার্গেটকে দুবার চেক করুন। আপনি অবাক হয়ে দেখবেন যে মূল লক্ষ্য অনেকবারই চ্যুত হয়েছে।



এগুলোকে শান্তভাবে ও শৌননীয়াতার সাথে স্থানান্তর করা হয়েছে, কেবল  
নিজস্ব ঠিকরিকৃত লক্ষ্যের দিকে এনিয়েছে, যা অর্জন করা সহজ। তেমন  
লক্ষ্যের ব্যাপারে জেনে থাকলে সতর্ক হওয়া প্রয়োজন। তাঁর হৌড়া ও  
লক্ষ্যের চারপাশে ঘাঁড়ের চোখ অঁকা সমানভাবে সম্পন্ন করতে হবে।

---

গল্পের প্রবণতা (অ: ১৩) ও আত্ম-সেবার প্রবণতা (অ: ৪৫) দেখুন।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২৫৬



## প্রস্তর যুগে অপরাধীদের শিকার করা হত একটি কারণের বিভ্রান্তি

ক্রিস ম্যাথিউস হলেন এমএসএন বিসি'র একজন অন্যতম সেরা সাংবাদিক। তার নিউজ শো'তে তথাকথিত রাজনৈতিক বিশেষজ্ঞরা একের পর এক আসেন আর সাক্ষাতকার দেন। আমি কখনো বুঝিনি রাজনৈতিক বিশেষজ্ঞ কি আর কেন তারা মূল্যবান। ২০০৩'এ আমেরিকার ইরাক দখলের ঘটনা সবার মুখে মুখে ছিল। ক্রিস ম্যাথিউসের প্রশ্নটি রাজনৈতিক বিশেষজ্ঞদের জবাবের চেয়েও জরুরী ছিল : 'যুদ্ধের পিছনে উদ্দেশ্য কি ছিল?' "আমি জানতে চাই নাইন/ইলেভেন এর মূল কিনা, কারণ অনেকের ধারণা এটি প্রতিশোধ?" "আপনি কি মনে করেন ধ্বংসাত্মক অস্ত্রশস্ত্রই এই যুদ্ধের কারণ?" "আপনার কি মনে হয় কি কারণে আমরা ইরাক দখল করেছি?" ইত্যাদি ইত্যাদি।

এই ধরনের প্রশ্ন আমি আর শুনতে চাইনা। এগুলো সকল মানসিক বিভ্রান্তির একটি কমন লক্ষণ বলে মনে হচ্ছিল, যার জন্য এখন থেকে একটি কারণের বিভ্রান্তিকে মেনে নিতে হচ্ছে।

পাঁচ বছর পর ২০০৮ সালে অর্থনৈতিক বাজারে আতংক ছেয়ে গেল। ব্যাংকে ধ্বস নামল আর একে সারিয়ে তোলার জন্য ট্যাক্স ডলারের প্রয়োজন পড়ল। এই সমস্যার শিকড় খোঁজার জন্য বিনিয়োগকারী, রাজনীতিবিদ ও সাংবাদিকরা মরিয়া হয়ে উঠল। গ্রীণস্পেন কি অর্থনৈতিক পলিসিতে দুর্বল হয়ে পড়ল? বিনিয়োগকারীরা বোকামি করল? রেটিং এজেন্সির ভুল? অডিটররা দুর্নীতিবাজ? বাজে ঝুঁকির নমুনা? লোভ? আলাদাভাবে একটিও নয়, তবে এর প্রত্যেকটি একেকটি কারণ।

পরিষ্কার চিন্তাধারার যেকোন মানুষই জানেন যে আনন্দদায়ক ভারতীয় গ্রীষ্ম, একটি বন্ধুর বিবাহ বিচ্ছেদ, প্রথম বিশ্বযুদ্ধ, ক্যাম্পার, স্কুল গ্যাটিং, বিশ্বজুড়ে একটি কোম্পানীর সফলতা, লেখার আবিষ্কার- এসবের কোন কারণ এধরনের ঘটনার জন্য দায়ী নয়। বরং শত শত, হাজার ও অসংখ্য বিষয়



সম্মিলিত হয়ে এমন ঘটায়। এখনও আমরা কেবল একটি কারণের উপর দায় চাপাতে চাই।

‘যখন একটি আপেল পাকে ও পড়ে যায়। তখন কেন এমন হয়? এজন্যই কি গাছটি মাটির সাথে যুক্ত থাকে, এজন্য কি গাছের কাণ্ড উপড়ে গেছে, সূর্য একে শুকিয়ে ফেলেছে, ফলটি ভারী হয়ে গেছে, বাতাস একে নাড়া দিয়েছে, না যে ছেলেটি নীচে দাঁড়িয়ে আছে, সে খেতে চেয়েছে? এগুলোর একটিও কারণ নয়।’ টলস্টয় তার ‘ওয়ার এন্ড পিস’-এ সঠিক কারণটি বলেছেন।

ধরুন একটি প্রখ্যাত ব্রেকফাস্ট সিরিয়াল ব্র্যান্ডের একজন প্রোডাক্ট ম্যানেজার আপনি। সম্প্রতি আপনি কম সুগারের একটি পণ্য বাজারের ছাড়লেন। একমাস পর অত্যন্ত করুণভাবে জানতে পারলেন যে পণ্যটি মার খেয়েছে। কিভাবে আপনি কারণটি তদন্ত করবেন? প্রথমেই আপনি ধরে নেবেন যে বিষয় কেবল একটি নয়। কাগজের একটি পৃষ্ঠা নিন আর সম্ভাব্য সমস্ত কারণগুলো লিখুন। এই কারণের পিছনের কারণগুলোকেও লিখে নিন। কিছুক্ষণ পরই আপনি সম্ভাব্য কারণের একটি নেটওয়ার্ক পেয়ে যাবেন। দ্বিতীয়ত: যাদেরকে আপনি বদলাতে পারবেন, তাদের নাম লিখুন আর যাদের পারবেন না, তাদের নাম মুছে দিন। তৃতীয়ত: বিভিন্ন মার্কেটে জরুরী বিষয়গুলোকে তদন্ত করে তুলনা করুন। এতে সময় ও অর্থ ব্যয় হবে, তবে সঠিক কারণ খুঁজে পাওয়ার এটিই একমাত্র উপায়।

একটি কারণের বিভ্রান্তি যত পুরনো ততই বিপজ্জনক। মানুষকে আমরা দেখেছি ‘নিজের ভাগ্যের নিয়ন্তা’ হিসেবে। অ্যারিস্টোটল ২৫০০ বছর আগে এ কথা ঘোষণা করেছেন। আজ আমরা জানি যে এটা ভুল। মুক্ত চিন্তার গতি এখন বিতর্কের বিষয়। হাজারো কারণের সমন্বয়ে আমরা কর্মসম্পাদন করি- বংশগত উৎপত্তি থেকে লালন পালন, শিক্ষা থেকে মনোযোগ পর্যন্ত। তবে আমরা নিজস্বতার পুরনো চিত্রকে স্থিরভাবে ধরে আছি। এটি কেবল ভুল নয়, নৈতিকতাও প্রশ্নবিদ্ধ। যতদিন পর্যন্ত আমরা একটি কারণকে ধরে থাকব, ততদিন আমরা ব্যক্তি পর্যায়ে ক্ষতিসাধন করব আর তাকেই দায়ী



করবে। ক্ষয়ভা প্রদর্শনের জন্য বোকা ছাগল শিকারের নিবুদ্ধিতা হাত  
ধরাধরি করে চলতে থাকবে, হাজার বছর ধরে মানুষ যেমন খেলে আসছে।  
ডুবুত একটি কারণের বিস্তারিত এত জনপ্রিয় যে ট্রেসি চ্যাপমেন এ বিষয়ে  
কাজ করে বিশ্বব্যাপী সফলতা লাভ করেছেন। 'গিভ মি ওয়ান রিজন' গানটি  
তাকে সফল করে তুলেছিল। কিন্তু দাঁড়ান- এর পিছনে আরো কিছু কারণ  
কি ছিল না?

---

'কাম্ব' বিচার করা (অ: ৫২), ইতিহাসের মিথ্যাচার (অ: ৭৮), পশ্চাৎ দৃষ্টি প্রবণতা  
(অ: ১৪) ও মৌলিক আরোপণের জুল (অ: ৩৬) দেখুন।



## গতিনিয়ন্ত্রনের মাধ্যমে নিরাপদ চালক হওয়া যায় ইচ্ছাকৃত আচরণের ভুল

বিশ্বাস করতে কষ্ট হলেও এটি সত্যি যে তথাকথিত সতর্ক ড্রাইভারের চেয়ে গতিদানব অনেক নিরাপদে গাড়ি চালায়। কেন? বেশ, শুনুন : মায়ামি থেকে ওয়েস্ট পাম বীচের দূরত্ব প্রায় ৭৫ মাইল। এক ঘন্টায় যারা এই দূরত্ব অতিক্রম করে, তাদেরকে আমরা 'বেপরোয়া ড্রাইভার' বলি, কারণ তারা গড়ে প্রতি ঘন্টায় ৭৫ মাইল বা তারও বেশি চালায়। বাকীদেরকে আমরা সতর্ক ড্রাইভারের দলে রাখি। কম দুর্ঘটনা কারা ঘটায়? নিঃসন্দেহে 'বেপরোয়া ড্রাইভারেরা।' তারা এক ঘন্টার কম সময়ে যাত্রা সম্পন্ন করে, কাজেই কোন দুর্ঘটনায় জড়ায়না। যারা ধীরগতিতে গাড়ি চালায়, তাহাই দুর্ঘটনায় পতিত হয়। এই উদাহরণ এক ধরনের প্রতারণা প্রবণতার বর্ণনা দেয়, যাকে তথাকথিত ইচ্ছাকৃত আচরণের ভুল বলা হয়। দুর্ভাগ্যবশত: এর আর অন্য কোন নাম নেই।

একে আপনার কাছে টিকে থাকার প্রবণতা (১ম অধ্যায়) বলে মনে হতে পারে, কিন্তু এটি ভিন্ন। টিকে থাকার প্রবণতায় আপনি কেবল যারা টিকে যায়, তাদেরকে পাবেন, কোন ব্যর্থ প্রজেক্ট বা কার দুর্ঘটনা পাবেন না। ইচ্ছাকৃত আচরণের ভুলে ব্যর্থ প্রজেক্ট বা কার দুর্ঘটনাকে স্পষ্টভাবে দেখান হয় তবে ভুলভাবে।

এক ব্যাংকার সম্প্রতি আমাকে একটি আকর্ষণীয় গবেষণা দেখিয়েছেন। এর মূলকথা হল : ঋণগ্রহী কোম্পানীগুলো ঋণবিহীন কোম্পানীর চেয়ে বেশি লাভজনক হয়। সেই ব্যাংকার বেশ জোরের সাথে বলল যে প্রতিটি কোম্পানীর ঋণ নেয়া উচিত আর তার ব্যাংক সেক্ষেত্রে সবচেয়ে ভালো। আমি বিষয়টি গভীরভাবে পর্যবেক্ষণ করলাম। কিভাবে এটা সম্ভব? নির্বাচিত ১০০০ ফার্ম থেকে দেখা যায় বৃহত্তর লোনের জন্য সেগুলোকে মোট মূলধনের ভিত্তিতে উচ্চহারের কিস্তি প্রদান করতে হয়। অন্যান্য কোম্পানীর চেয়ে যেকোন ক্ষেত্রে এগুলো অধিকতর সফল। এরপর পাওয়া গেল : অলাভজনক কোম্পানীগুলো কর্পোরেট লোন পায় না। তাই তারা কেবল স্টকশেয়ার (সুদবিহীন) দল তৈরি করে। এই দলগুলো তাদের মূলধন বাড়ায়, দীর্ঘদিন টিকে থাকে আর যত দুর্বলভাবেই থাকুক না কেন, গবেষণার অংশ হয়ে থাকে। অন্যদিকে যেসব ফার্ম প্রচুর লোন নেয়, দ্রুত



দেউলিয়া হয়ে যায়। একদিন তারা আর সুদ দিতে পারে না, ব্যাংক সবকিছু নিয়ে নেয় আর কোম্পানীগুলো বিক্রি হয়ে যায়- এভাবে নিশ্চিহ্ন হয়ে যায়। যারা স্বপ্নগ্রস্তের দলে থাকে, তারা অপেক্ষাকৃত ভাল থাকে, ব্যালেন্স শীটে যত স্বপ্নই তাদের দেখাতে হোক না কেন।

যদি আপনি ভেবে থাকেন, 'ঠিক আছে, বুঝেছি', তবে খেয়াল করুন। ইচ্ছাকৃত ও আচরণের ভুল বুঝতে পারা কিছু সহজ নয়। 'মেডিসিনের একটি উদাহরণ দিচ্ছি : একটি ফার্মাসিউটিক্যাল কোম্পানী হৃদরোগ নিরাময়ের জন্য একটি নতুন ঔষধ তৈরি করল। গবেষণায় প্রমাণিত হল যে এই ঔষধ মৃত্যুহার কমায়। যেসব রোগীরা প্রতিদিন এই ঔষধ সেবন করেছে, তাদের মৃত্যুহার ১৫% হয়ে গেল। যারা প্লেসবো পিল খেল, তাদের অবস্থাও প্রায় একই, তবে বলা হল যে এই পিল কাজে আসেনা। তবে করণ বিষয় হল যে যারা অনিয়মিতভাবে এই ঔষধ খেয়েছে, তাদের মৃত্যুহার ৩০% এ এসে দাঁড়াল- দ্বিগুণ পরিমাণ। নিয়মিত ও অনিয়মিত সেবনের বিরাট তফাৎ। কাজেই পিল হল পূর্ণ সফলতা, তাই না?

অজানা তথ্যটি হল : সম্ভবত: পিল মূল বিষয় নয়, রোগীদের আচরণই আসল। সম্ভবত: জোরালো পার্শ্বপ্রতিক্রিয়ার কারণে রোগীরাই ঠিকমত পিল খায়নি আর 'অনিয়মিত সেবক' এর দলে ঢুকে গেছে। হয়ত তারা এমন অসুস্থ হয়ে পড়েছে যে নিয়মিত ঔষধ নেয়ার কোন উপায় ছিল না। কেবল স্বাস্থ্যবান রোগীরা 'নিয়মিত' ঔষধ নিয়েছে যা একে অনেক বেশি কার্যকরী প্রতিপন্ন করেছে। এজন্যই প্রকৃত অসুস্থ রোগীরা নিয়মিত ঔষধ খেতে না পারার কারণে 'অনিয়মিত সেবনকারী' হিসেবে গণ্য হয়েছে।

উন্নত গবেষণার ক্ষেত্রে মেডিকেল গবেষকরা সব ধরনের রোগীদের ভাটা খুঁটিয়ে দেখেছে, রোগীরা সেখানে অংশ নিক বা না নিক। দুর্ভাগ্যবশত: অনেক গবেষণা এই নিয়ম ভঙ্গ করেছে। সেটা ইচ্ছাকৃত বা অনিচ্ছাকৃত যেভাবেই হোক না কেন। কাজেই নিজেকে নিরাপদ রাখুন : খেয়াল করুন যে কি কারণে দুর্ঘটনা কবলিত ড্রাইভার, দেউলিয়া কোম্পানী, জটিল রোগীরা নিশ্চিহ্ন হয়ে গেছে। যদি পেয়ে যান, তবে গবেষণাগুলোকে ট্র্যাশক্যান্ডে ফেলে দিন।

---

টিকে থাকার প্রবণতা (অ: ০১) ও উইল রজারের বিস্ময় (অ: ৫৮) দেখুন।



## কেন খবর পড়া আপনার উচিত নয় খবরের মায়া

সুমাত্রায় ভূমিকম্প। রাশিয়ায় গ্রেন বিধ্বস্ত। পিতা তার কন্যাকে ৩০ বছর ধরে সেলারে বন্দী করে রেখেছে। হেইডি ক্লাস সীল থেকে বিচ্ছিন্ন। ব্যাংক অব আমেরিকার বিপুল বেতন। পাকিস্তান আক্রমণ। মালির প্রেসিডেন্টের পদত্যাগ। শট পুটে নতুন বিশ্ব রেকর্ড।

এসব জানা কি আপনার খুব প্রয়োজন?  
যদিও আমরা অবিশ্বাস্যরকম কম জানি, তবু যথেষ্ট জ্ঞান রাখি। কেন?  
কারণ দুই শতক আগে 'সংবাদ' নামক নেশাতুর জ্ঞানের বড়ি আমরা আবিষ্কার করেছি। সুগার শরীরের জন্য যতটুকু, সংবাদ মনের জন্য ততটুকু : রসনা জোগায়, হজম করতে সহজ আর পরিণামে মারাত্মক ক্ষতিকর।

তিন বছর আগে আমি একটি গবেষণা শুরু করেছিলাম। আমি সংবাদ পড়া ও শুনা বন্ধ করে দিয়েছি। পত্রিকা ও ম্যাগাজিন বন্ধ করে দিয়েছি। টেলিভিশন ও রেডিও অচল করে রেখেছি। আইফোন থেকে নিউজ অ্যাপস মুছে দিয়েছি। আমি কোন ধরনের পত্রিকা ছুঁয়ে দেখিনি আর পেনে কেউ যখন পড়ার জন্য কিছু দিতে চেয়েছে, আমি কৌশলে এড়িয়ে গেছি। প্রথমদিকের সপ্তাহগুলোতে কষ্ট হত। খুব কষ্ট। আমি সারাক্ষণ কিছুর অভাববোধ করতাম। কিন্তু কিছুদিন পর এক নতুন দৃষ্টিভঙ্গি লাভ করলাম। তিন বছর পর ফলাফল : স্বচ্ছ ভাবনা, মূল্যবান অন্তর্জ্ঞান, অধিকতর ভালো সিদ্ধান্ত ও অনেক বেশি সময়। আর সবচেয়ে ভালো জিনিস? আমি জরুরী কিছুই মিস করিনি। আমার সামাজিক নেটওয়ার্ক, ফেসবুক নয়, রক্তমাংসের বন্ধু ও আত্মীয়দের প্রকৃত যোগাযোগ, আমার খবরের সূত্র হিসেবে কাজ করেছে আর আমাকে সংযুক্ত রেখেছে।

নানা কারণে সংবাদের এত গুরুত্ব। এখানে অন্যতম সেরা তিনটি উল্লেখ করা হল। প্রথমত: আমাদের ব্রেন নানা ধরনের তথ্যের ব্যাপারে ভিন্ন ভিন্ন প্রতিক্রিয়া দেখায়। কেলেংকারি, দুঃখজনক, জননির্ভর, জোরালো, দ্রুত পরিবর্তনের খবর আমাদের উদ্দীপ্ত করে আর বিমূর্ত, জটিল ও সাধারণ তথ্য আমাদের শান্ত করে। খবরের প্রডিউসার এই অনুভূতিকে পূঁজি করে।

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২৬২



আকর্ষণীয় গল্প, রঙিন ছবি ও প্রতিক্রিয়াশীল সত্য ঘটনা আমাদের মনোযোগ কাড়ে। তাদের বাণিজ্যিক প্রক্রিয়াকে এক মুহূর্তের জন্য ভেবে নিন : বিজ্ঞাপনদাতারা স্পেস কিনে আর এই শর্তে নিউজ সার্কাসকে পৃষ্ঠপোষকতা করে যেন তাদের বিজ্ঞাপন দেখান হয়। ফলাফল : সূক্ষ্ম, জটিল, বিমূর্ত ও আকর্ষণীয় সবকিছুকে বেছে নেয়া হয়, যদিও এধরনের গল্প আমাদের জীবন ও চলমান পৃথিবীর সাথে অনেক বেশি সম্পৃক্ত। খবরগুলো জানার পর আমরা আসলেই যে ধরনের ঝুঁকি ও বিপদসংকেত নিয়ে চলাফেরা করি, তারই মানসিক মানচিত্র তৈরি করে বিষণ্ণ মনে ঘুরতে থাকি।

দ্বিতীয়ত: সংবাদ গুরুত্বপূর্ণ নয়। গত ১২ মাসে আপনি হয়ত ১০,০০০ সংবাদ শুনেছেন, হয়ত বা দিনে ৩০টি করেও হতে পারে। নিরপেক্ষভাবে বলছি : এমন একটি সংবাদের নাম বলুন, কেবল একটি, যেটি আপনার জীবন, পেশা বা ব্যবসায় সিদ্ধান্ত নেয়ার ক্ষেত্রে সাহায্য করেছে।

১০,০০০ সংবাদের মধ্যে সর্বোচ্চ দুটি সংবাদ ছাড়া এর বেশি কেউ বলতে পারেনি। দুঃখজনক ফলাফল। সংবাদ প্রতিষ্ঠানগুলো জোর দিয়ে বলে যে তাদের তথ্য আপনাদের জন্য বিপুল সুযোগ বয়ে আনে। অনেকেই এর শিকার হয়। বাস্তবে সংবাদ বয়ে আনে সমস্যা। সংবাদ যদি মানুষের উন্নয়নে ভূমিকা রাখ, সাংবাদিকরা জীবিকা অর্জনের শীর্ষে থাকত। তারা পুরোপুরি বিপরীত অবস্থায় রয়েছে।

তৃতীয়ত: সংবাদ হল সময়ের অপচয়। চলমান সংবাদ জানার জন্য মানুষ গড়ে দিনের অর্ধেক সময় নষ্ট করে। এটি উৎপাদনের ক্ষেত্রে বড় ধরনের ক্ষতি। ২০০৮ সালে মুম্বাইয়ে সন্ত্রাসী হামলার কথা ধরুন। নিজেদের পরিচিতির তৃষ্ণা মেটানোর জন্য তারা ২০০ মানুষকে খুন করে। এক বিলিয়ন মানুষ এর পরের অবস্থা জানার জন্য এক ঘন্টা সময় নষ্ট করল : তারা প্রতি মিনিটের তথ্য দেখল আর কিছু 'অভিজ্ঞ' ও "বক্তা"দের অর্থহীন বকবকানি শুনল। যদিও ভারতে এক বিলিয়নেরও বেশি মানুষ বাস করে, তবু এটি বাস্তবসম্মত পর্যবেক্ষণের মূল্যায়ন। তাই আমাদের রক্ষণশীল হিসাব হল : এক বিলিয়ন মানুষের সাথে এক ঘন্টার কর্মবিচ্ছিন্নতা গুণ করবে দাঁড়ায় এক বিলিয়ন ঘন্টা কাজের ক্ষতি। যদি আমরা হিসাব করি,

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্লিয়ারলি ২৬৩



কেন্দ্র হতে সর্বস্বত্ব ১০০০ জীবনের কতিসায়ন করেছে, হামলার ১০ গুণ  
বেশি। একটি ব্যক্তিগত কিন্তু নির্মূলত পর্যবেক্ষণ।  
অসমি করতে চাই যে সংবাদের দিক থেকে মুখ ফিরিয়ে নিলে এই বইয়ের  
অঙ্ক ৩৬ অব্যাহত যা কিছু লেখা আছে, সেগুলো হজম করার মতই লাভবান  
হবে। এ অভ্যাসকে পুরোপুরি দূর করুন। বরং বৃহত্তর আর্টিকেল ও বই  
পড়ুন। হ্যাঁ, পৃথিবীকে জানার ক্ষেত্রে বইয়ের কোন বিকল্প নেই।

---

মৌলিক আয়োগ্যের রূপ (অ: ৩৬), সুত্ত প্রতিক্রিয়া (অ: ৭০), নিশ্চয়তার প্রবণতা  
(অ: ৭-৮), তথ্য প্রবণতা (অ: ৫৯), প্রকাশিত ব্যক্তিরূপ (অ: ৮৭) ও গল্পের প্রবণতা  
(অ: ১৩) দেখুন।



## পরিশিষ্ট

পোপ মাইকেল এঞ্জেলোকে প্রশ্ন করেছিলেন : 'তোমার প্রতিভার রহস্য বল। সব মাস্টারপিসের মাস্টারপিস ডেভিডের সাক্ষর্য ছুঁমি কি করে বানালে?' মাইকেল এঞ্জেলো জবাব দিয়েছিলেন : "খুব সোজা। ডেভিডের মধ্যে যা নেই, আমি সেই সব বাদ দিয়েছিলাম।"

সত্য কথাটাই বলি। নিশ্চিতভাবে বলা যায় না কি কারণে আমরা সফল। আমাদের সুখের সত্যিকার কারণটাও আমরা খুঁজে পাই না। কিন্তু আমরা নিশ্চিত যে সুখ বা সফলতা কি কারণে নষ্ট হয়। এই ধারণা অত্যন্ত সরল ও মৌলিক। নেতিবাচক জ্ঞান (যা করা উচিত নয়) ইতিবাচক জ্ঞানের (যা করা উচিত) চেয়ে অনেক বেশি কার্যকর।

অনেক পরিষ্কারভাবে চিন্তা করা ও শাস্ত্রভাবে কাজ করা মানে হল মাইকেল এঞ্জেলোর পদ্ধতি অনুসরণ করা : ডেভিডের দিকে মন দেবেন না। বরঞ্চ ডেভিডের মধ্যে যা নেই, তার দিকে মনোযোগ দিন আর সেসব দূর করুন। আমাদের ক্ষেত্রে : ভুলগুলোকে দূর করুন ও অধিকতর ভালো চিন্তা করুন। গ্রীক, রোমান ও মধ্যযুগীয় চিন্তাবিদদের একটি পরিভাষা রয়েছে : ভায়া নেগেটিভা। আক্ষরিক অর্থে নেতিবাচক রাস্তা হল এড়িয়ে যাওয়া, বাতিল করা ও অপসারণ করার পথ। ধর্মতাত্ত্বিকেরা সর্বপ্রথম ভায়া নেগেটিভাকে এভাবে ব্যাখ্যা করেছেন : আমরা বলতে পারি না ঈশ্বর কে, শুধু বলতে পারি কে ঈশ্বর নন। বর্তমানের ক্ষেত্রে প্রয়োগ করলে : আমরা বলতে পারি না সফলতা কিভাবে আসে। আমরা কেবল সেই বাধা বা বিপত্তিকে টের পাই, যা সফলতাকে বাধা দেয়। অসুবিধা মানে ভাবনার ক্রটি দূর করুন আর সুযোগ নিজের যত্ন বরাবর নেবে। আমরা এটুকু জানলেই চলে। একজন উপন্যাসিক ও কোম্পানীর প্রতিষ্ঠাতা হিসেবে আমি বিভিন্ন রকম ঝাঁদে পড়েছি। সৌভাগ্যবশত: সবসময় নিজেকে আমি সেসবের কাছ থেকে দূরে রাখতে সক্ষম হয়েছি। আজকাল আমি যখন ডাক্তার, সিইও, বোর্ডের সদস্য, বিনিয়োগকারী, রাজনীতিবিদ বা সরকারী কর্মকর্তাদের সামনে বক্তৃতা দেই, এক ধরনের আত্মীয়তা বোধ করি। অনুভব করি যে আমরা

দ্য আর্ট অব থিংকিং ক্রিয়ারলি ২৬৫



সবাই একই নৌকায় বসে আছে, মোটকথা আমরা সবাই ভয়াবহ বিপর্যয়ে ভেঙ্গে না পড়ে জীবন পার করার চেষ্টায় আছি। এখনও অনেক মানুষই এই ভায়া নেগেটিভ নিয়ে অস্থিহিতে ভোগে। কিংবদন্তি বিনিয়োগকারী ওয়ারেন বুফে তার নিজের ও তার সঙ্গী চার্লি মানজারের ব্যাপারে একথাই লিখেছেন : “ব্যবসার কঠিন সমস্যা কি করে সামলাতে হয় চার্লি আর আমি সেটা শিখিনি। আমরা শিখেছি সেগুলোকে এড়িয়ে যেতে।” ভায়া নেগেটিভায় স্বাগতম।

প্রশ্নগুলোর জবাব না দিয়ে এই বইতে আমি ভাবনার প্রায় ১০০ ভুলকে তালিকাবদ্ধ করেছি : ভাবনার ভুলের ফাঁদ কাকে বলে? অসঙ্গতি কাকে বলে? কেন আমরা এগুলোর ফাঁদে পড়ি? অসঙ্গতির দুটি সূত্র রয়েছে : গরম ও শীতল। গরমের সূত্রটি পাহাড়ের মতই প্রাচীন। প্লেটোর দর্শন হল : এক ঘোড়সওয়ার বেপরোয়াভাবে ঘোড়া ছুটাচ্ছে; চালক নির্দিষ্ট একটি কারণে ছুটছে আর ঘোড়া ছুটছে আবেগে। কারণ অনুভূতিকে লালন করছে। যদি এমনটি না হত, অসঙ্গতি থাকত না। আরেকটি উদাহরণ : অনুভূতি হল ফুটন্ত লাভার মত। সাধারণত: কারণ একে পরিচালিত করে, কিন্তু মাঝে মাঝে অসঙ্গতির লাভা বিস্ফোরিত হয়। গরমের অসঙ্গতি এমনই। যুক্তির ব্যাপারে বিরক্ত হওয়ার কোন কারণ নেই : এটি ক্রটিহীন, কেবল মাঝে মাঝে আবেগ একে নিয়ন্ত্রিত করে।

শতাব্দীর পর শতাব্দী অসঙ্গতির এই গরম লাভা সিদ্ধ হচ্ছে আর বুদ্ধদ তুলছে। ১৫০০ সালে প্রোটেষ্ট্যান্ট রীতির প্রতিষ্ঠাতা জন কেলভিনের মতে এই ধরনের অনুভূতি শয়তানের প্রতিনিধিত্ব করে আর কেবল ঈশ্বরের প্রতি মনোযোগ দিলে এর হাত থেকে নিষ্কৃতি পাওয়া যায়। যে সকল মানুষ বেসামাল আবেগে আপ্ত হয়, তারা শয়তান। তাদেরকে অত্যাচার ও হত্যা করা হয়। অস্ট্রেলিয়ান মনোগবেষক সিগমান্ড ফ্রেডের মতে, যুক্তিবাদী ‘ইগো’ ও নৈতিক ‘সুপারইগো’ জঘন্য ‘ব্যক্তিত্ব’কে নিয়ন্ত্রণ করে। কিন্তু এই সূত্র বাস্তব জীবনে তত প্রকট নয়। বাধা ও শৃঙ্খলার কথা ভুলে যান। চিন্তার মাধ্যমে আমাদের আবেগ নিয়ন্ত্রনের কথা ততটাই কাল্পনিক, ইচ্ছা অনুযায়ী চুল বড় করার ভাবনা যতটা অলীক।



পক্ষান্তরে অসঙ্গতির শীতল সূত্রটি এখনো সজীব। দ্বিতীয় বিশ্বযুদ্ধের পর অনেকেই নাজি বাহিনীর অসঙ্গতির কারণ খুঁজে বেড়িয়েছে। হিটলারের নেতৃত্বে আবেগের বিস্ফোরণ একটি বিরল ঘটনা। এমনকি তার জ্বালাময়ী বক্তৃতাও চমৎকার কৌশলের চেয়ে বেশি কিছু ছিল না। নাজিদের পাগলামি কোন গলিত লাভা নয়, প্রস্তর শীতল হিসেবের ফলাফল ছিল। একথা স্ট্যালিন বা খেমের রুশের ব্যাপারেও সত্যি।

১৯৬০ সালে মনোবিজ্ঞানীরা ফ্রেডের সূত্র থেকে কিছুটা সরে গেলেন আর আমাদের ভাবনা, সিদ্ধান্ত ও কার্যক্রমকে বিজ্ঞানসম্মতভাবে পরীক্ষা করতে শুরু করলেন। ফলাফল ছিল অসঙ্গতির শীতল সূত্র : চিন্তা পুরোপুরি শুদ্ধ নয়, ভুলের প্রতি ধাবিত। এটি প্রত্যেককে প্রভাবিত করে। এমনকি উচ্চমার্গীয় ব্যক্তিরও এর ফাঁদে পড়ে। একইভাবে ভুল ও বিক্ষিপ্তভাবে বন্ডিত নয়। আমরা ধারাবাহিকভাবে একই রকম ভুল করি। এজন্যই আমাদের ভুল প্রতিরোধযোগ্য আর একটি সীমায় নির্দিষ্ট, তবে একটি সীমা পর্যন্ত, পুরোপুরি কখনোই নয়। কয়েক শতক ধরে এই ভুলের সূত্রগুলো অন্ধকারে ছিল। আমাদের হৃদপিণ্ড, পেশী, ফুসফুস, প্রতিরোধ ক্ষমতা সবকিছুই পারস্পরিকভাবে নির্ভরশীল। কিন্তু সর্বক্ষেত্রে আমাদের ব্রেন কেন একের পর এক ভুল করে?

চিন্তা হল জীববিজ্ঞানসংক্রান্ত বিস্ময়। বিবর্তন একে আকৃতি দিয়েছে ঠিক যেভাবে জন্তু বা ফুলের রঙকে দিয়েছে। ধরুন আমরা ৫০,০০০ বছর আগে ফিরে গেলাম, একজন পূর্বপুরুষকে পেলাম আর তাকে বর্তমানে নিয়ে এলাম। আমরা তাকে হেয়ারড্রেসারের কাছে নিলাম ও হিউগো বস স্যুট পরালাম। তিনি কি রাস্তায় দাঁড়াতে পারবেন? না। নিশ্চয়ই তাকে ইংরেজি জানতে হবে, গাড়ি চালানো ও মোবাইল ব্যবহার শিখতে হবে, কিন্তু আমাদেরকেও এগুলো জানতে হবে। জীববিদ্যা সমস্ত সংশয়ের মুখ বন্ধ করে দিয়েছে : শারীরিকভাবে ও বংশ পরম্পরায় আমরা শিকারি।

প্রাচীনকাল থেকে এ পর্যন্ত উল্লেখযোগ্য পরিবর্তন এসেছে পরিবেশে। আগে সবকিছু খুব সরল ও স্থায়ী ছিল। আমরা পঞ্চাশজনের ছোট একটি দলে বাস করতাম। সেখানে গুরুত্বপূর্ণ কোন যুক্তিগত বা সামাজিক উন্নয়ন ছিল না। কেবল বিগত ১০,০০০ বছরের মধ্যে খাদ্যে উন্নয়ন, জীবন-যাপন



পক্ষতি, গ্রাম, শহর, বিশ্ব বাণিজ্য ও অর্থনৈতিক বাজারের কারণে পৃথিবী নাটকীয়ভাবে বদলে গেছে। শিল্পায়নের কারণে পরিবেশের খুব অল্পই টিকে আছে, যে কারণে আমাদের ব্রেন বেশ আশাবাদী। আপনি যদি একটি শপিংয়ে ১৫ মিনিট অপেক্ষা করেন, আমাদের পূর্বপুরুষরা তাদের সমগ্র জীবনে যত মানুষ দেখেছে, তার চেয়ে অনেক বেশি লোক আপনি দেখবেন। কেউ যদি দাবী করে যে আগামী ১০ বছর পর পৃথিবী কেমন হবে, সে জানে, তবে ঘোষণার ১ বছর পর সে হাসির পায়ে পরিণত হয়। বিগত ১০,০০০ বছরে এমন বিশ্ব আমরা তৈরি করেছি যে নিজেরাই বুকতে পারিনি। সবকিছু অনেক বেশি অভিজাত, কিন্তু অনেক জটিল ও আন্তঃনির্ভরশীল। এতে আমাদের বস্তুগত উন্নতি হয়েছে, সেইসাথে রোগ-ব্যাধি (যেমন- ডায়াবেটিস, ফুসফুসের ক্যান্সার ও হতাশা) ও ভুল চিন্তা বেড়েছে। যদি জটিলতা বাড়তেই থাকে, এই ভুলগুলোও বাড়বে।

শিকার সংগ্রহের সময় আমাদের কার্যক্রমের চেয়েও প্রতিক্রিয়া বেশি কাজ দিত। তড়িৎ প্রতিক্রিয়া খুব গুরুত্বপূর্ণ ছিল আর দীর্ঘসূত্রিতা ভয়াবহ। যদি সঙ্গী শিকারি ধমকে যেত, সামনে বাঘ, শূকর যা-ই হোকনা কেন, পালানোই ছিল উত্তম। যদি পালাতে না পারতেন আর প্রাণীটি যদি বাঘ হত, তবে প্রথম ভুলের মূল্যই হত মৃত্যু। পক্ষান্তরে যদি প্রাণীটি শূকর হত, তবে সেই সামান্য ভুলের মূল্য হত মাত্র কয়েক ক্যালোরি। আমরা হলাম সেইসব হোমো স্যাপিয়ানসদের উত্তরসূরী, যারা ভিড়ের সাথে পালিয়ে গিয়েছিল। কিন্তু আধুনিক বিশ্বে এই আচরণ অসুবিধাজনক। বর্তমান বিশ্ব একক উদ্যোগ ও স্বাধীন কার্যক্রমকে পুরস্কৃত করে। স্টক মার্কেটের শিকার যারা হয়েছে, তারা বিষয়টি জানে।

বিবর্তনমূলক মনোবিজ্ঞান যদিও একটি সূত্র মাত্র, তবে খুব বিশ্বাসযোগ্য। এটি বেশিরভাগ খুঁতগুলোকে বিশ্লেষণ করে, যদিও সব নয়। নীচের বক্তব্যটি দেখুন : “প্রত্যেক হার্শে বার বাদামী মোড়কে আসে। কাজেই বাদামী মোড়কের প্রত্যেক কেউ নিশ্চয়ই হার্শে বার।” এমনকি বুদ্ধিমান মানুষেরাও এধরনের বক্তব্যে প্রভাবিত হয় আর আদিবাসী, যারা সভ্যতার ছোঁয়া পায়নি, তারাও। আমাদের শিকারি পূর্বপুরুষরাও এই ক্রটিপূর্ণ যুক্তির প্রভাব থেকে মুক্ত ছিল না। কিছু ছারপোকা আমাদের চিন্তায় শক্ত আসনে আসীন আর পরিবেশগত পরিবর্তন তাদের কিছুই করতে পারেনি।



অনেক বেশি গুরুত্বপূর্ণ। দুটোরই বৈধতা আছে। সহজাত মন দ্রুত, স্বতঃস্ফূর্ত ও শক্তি-সময়কারী। যুক্তিসংগত ভাবনা ধীর, গভীর ও শক্তি-হরণকারী (রোড সুগারের আদলে)। 'থিংকিং, ফাস্ট এন্ড স্লো' তে ড্যানিয়েল ক্যানামেনের সে বিবরণ, তার চেয়ে উৎকৃষ্ট কিছু আর কেউ বলতে পারেনি। যখন থেকে আমি ভুল নিয়ে কাজ করতে শুরু করেছি, অনেকে জানতে চেয়েছে আমি কি করে ত্রুটিহীন জীবন-যাপন করি। জবাব হল : করি না। মূলত: সেই চেলাই আমি করিনি। অন্যান্যদের মত আমিও ভাবনা নয়, অনুভূতির কারণে সিদ্ধান্ত নিই। অনেক সময় নিজেকে বিকল্প প্রশ্ন করি "এ ব্যাপারে আমি কি ভাবি" ও "কেমন অনুভব করি?" খোলাখুলিভাবে বলছি, গ্রহণ ও বর্জন প্রবণতা একটি মূল্যবান প্রতিজ্ঞা।

কোন কিছুকে সহজ করার জন্য আমি কিছু নিয়মাবলী মেনে চলি : যে সকল পরিস্থিতিতে সুযোগের সম্ভাবনা বেশি (গুরুত্বপূর্ণ ব্যক্তিগত বা বাণিজ্যিক সিদ্ধান্ত), আমি যথাসম্ভব যুক্তিসংগত হওয়ার চেষ্টা করি। আমি নিজের ভুলের তালিকা বের করি আর পাইলটের মত একের পর এক চেক করে দেখি। আমি একটি চেকলিস্ট সিদ্ধান্ত বৃক্ষ তৈরি করেছি আর প্রয়োজনের সময়, অর্থাৎ গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত নেয়ার সময় চিরুনি অভিযানকালে একে ব্যবহার করি। আর যেসব পরিস্থিতিতে সুযোগ কম (ডায়েট পেপসি না বিস্কুট পানি?), আমি যুক্তি ভুলে যাই আর মনের খেয়ালের উপর ছেড়ে দেই। ভাবনা ক্লাস্তিকর। তাই সম্ভাব্য ক্ষতি যদি সামান্য হয়, ব্রেন খরচ করার দরকার নেই; এরকম ভুল স্থায়ী কোন ক্ষতি করে না। এভাবে আপনি অধিকতর ভাল থাকবেন। যতক্ষণ পর্যন্ত জীবনের সাথে আমরা মানিয়ে চলব, ততক্ষণ পর্যন্ত আমাদের সিদ্ধান্ত নিখুঁত হোক বা না কোন, প্রকৃতির কিছু যায় আসে না। যখন কঠিন বিষয় এসে দাঁড়ায়, তখন যুক্তিবাদী হলেই চলে। তবে একটি ক্ষেত্রে আমি অন্তর্জ্ঞানের উপর নির্ভর করি; আমি যখন আমার প্রতিযোগিতার বৃন্তে থাকি। যদি আপনি কোন বাজনা বাজান, তবে নোটগুলো চিনবেন আর আঙুলকে বলবেন কিভাবে বাজাতে হয়। সময়ের আবর্তে আপনি সব কী বা তারগুলোকে চিনে নিবেন। এরপর সেই যন্ত্রকে পেলে আপনি স্বতঃস্ফূর্তভাবে বাজাবেন। ওয়ারেন বুফে ব্যালেপ শীট পড়েন পেশাজীবী সঙ্গীতজ্ঞের মত। এটি তার প্রতিযোগিতার বৃন্ত, যেটা তিনি



বুঝেন ও চর্চা করেন। কাজেই আপনার প্রতিযোগিতার বৃত্ত খুঁজে বের করুন। একটি পরিষ্কার ধারণা নিন। সূত্র : আপনার চিন্তার চেয়ে এটি অপেক্ষাকৃত ছোট। যদি সেই বৃত্তের বাইরে কোন ধারাবাহিক সিদ্ধান্ত আপনাকে নিতে হয়, কঠিন, ধীর ও যুক্তিসংগত ভাবনা ব্যবহার করুন। বাকী সবকিছু নিজের সহজাত জ্ঞানের উপর ছেড়ে দিন।



## কৃতজ্ঞতা স্বীকার

এই বই লেখার ক্ষেত্রে উৎসাহ দেয়ার জন্য নাসিম নিকোলাস তালিবকে ধন্যবাদ জানাই, যদিও তার উপদেশ ছিল কোনক্রমেই যেন এটি প্রকাশ না করি। হায়, নন-ফিকশন 'সেল্লি' নয় বলে আমাকে উপন্যাস লেখার জন্য উৎসাহিত করেছিলেন তিনি। কনি জেবিসটর্ফ, যিনি দক্ষতার সাথে আসল জার্মান বইটা এডিট করেছেন আর নিকি গ্রিফিন, যিনি বইটি ইংরেজিতে অনুবাদ করেছেন, তাদের ধন্যবাদ জানাই। হালপার কলিসের হলিস হেমবাউচ ও স্কেপচারের ড্রামভ মইরের চেয়ে ভালো কোন প্রকাশক ও সম্পাদক আমি পেতাম না, যারা প্রতিটি অধ্যায়কে নিপুণ করে তুলেছেন। গবেষণাক্ষেত্রে অসংখ্য বিতর্কের জন্য জুরিখ, মাইন্ডসের বিজ্ঞানীদের প্রতি ধন্যবাদ জানাই। চমৎকার আলোচনার জন্য গার্ড জিগারেঞ্জার, রয় বুমিষ্টার, লেডা কসমাইডস, জন টবি, রবার্ট সিয়ালডিনি, দোনাথন হাইড, আর্নস্ট ফের, ক্রনো ফে, আইরিশ বনেট; ড্যান গোলস্টেইন, থমাস স্যাডলেক ও দার্শনিক জন গ্রে'র প্রতি বিশেষ কৃতজ্ঞতা। জন ব্রোকমেন ও তার সহকারীদের আমি ধন্যবাদ জানাই, যারা এই বইয়ের আমেরিকান ও ব্রিটিশ সংস্করণের জন্য আমাকে সাহায্য করেছেন। আমার লেখাগুলোকে ফ্রাংকফুটার অলজেমেনইন জিটুং'এ স্থান দেয়ার জন্য ফ্রাংক সিয়ামেচারকে, ডাই জেট 'এ (জার্মানী) প্রকাশের জন্য জিওভানি ডি লরেনজো ও মরিজ মুলার ওয়ার্থকে এবং সুইজারল্যান্ড'এর সনটেক্সজেইটুং 'এ সুযোগ দেয়ার জন্য মার্টিন স্পিলারকে আন্তরিক ধন্যবাদ জানাই। কারো ভাবনাকে পাঠযোগ্য করার জন্য সাপ্তাহিক চাপ না থাকলে আমার বই হয়ত কখনও প্রকাশিত হত না। এই বইয়ের সকল ভুল-ত্রুটির দায়বদ্ধতা একান্ত আমার। আমার সবচেয়ে বেশি কৃতজ্ঞতা আমার স্ত্রী, সেবাইন রাইডের প্রতি, যে প্রতিদিন প্রমাণ করেছে অ্যারিস্টটলের সেই মতামত-স্বচ্ছ ভাবনা ও সাহসী কার্যক্রমের চেয়ে অনেক বেশি কিছুই সমন্বয়ে ভালো জীবন তৈরি হয়।





সকল বয়সের সকল শ্রেণির মানুষের সৃষ্টি মনস্তাত্ত্বিক বিষয়গুলো সাবলীল ভাবে উঠে এসেছে তার লেখনীতে। ছড়া, কবিতা, গল্প ও অনুবাদে তার বিচরণ অবাধ ও স্বচ্ছন্দ। বাস্তবের পাথুরে জমিনে দাঁড়িয়ে আবেগের রংধনু ছড়াতে পারঙ্গম এই লেখক হলেন ফারজানা রহমান শিমু। সমাজের অন্যায় ও অসংগতির সাথে আপোষহীন এই লেখক পেশাগত জীবনে একজন শিক্ষক। বিভিন্ন কবিতা সম্মেলনে তিনি বেশ সক্রিয়। ১৯৯৪ এ 'মুক্তকণ্ঠ' কর্তৃক আয়োজিত সাহিত্য প্রতিযোগিতায় গল্প ও কবিতা-দুই শাখাতেই পুরস্কৃত হন তিনি। ২০১৫ এ গদ্য ক্ষেত্রে কৃতিত্বের জন্য 'কখন সাহিত্য সম্মাননা' লাভ করেন। তার প্রকাশিত গ্রন্থ সমূহ :

ফ্রিডম ইজ নট ফ্রি (অনুবাদ)

কাছে নয় দূরে ( গল্পগ্রন্থ)

দরজা খুলেই ছুট (কিশোর কাব্যগ্রন্থ)

লাল সাদা নীল (গল্পগ্রন্থ)

দ্য পাওয়ার অব পজিটিভ থিংকিং (অনুবাদ)

চেঞ্জ ইয়োর থিংকিং চেঞ্জ ইয়োর লাইভ (অনুবাদ)

রিচ ড্যাড পুওর ড্যাড (অনুবাদ)

মাইভসেট (অনুবাদ)

অ্যাস আ ম্যান থিংকথ (অনুবাদ)





**Rokomari.com**

দ্য আর্ট জাব থিংকিং

ক্রিমারলি

রোল্ফ ডোবেলি

200218#

184782#422512-

10

7 8

8