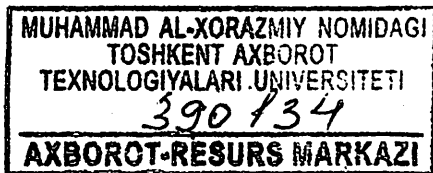


**Дейл КАРНЕГИ**

**ҚАНДАЙ ҚИЛИБ КЎПРОҚ  
ДЎСТГА ЭГА БЎЛИШ ВА  
ОДАМЛАРДА ЯХШИ  
ТААССУРОТ ҚОЛДИРИШ  
МУМКИН?**

*(Ҳаммага керакли китоб)*



Тошкент  
«Adabiyot uchqunlari»  
2017

УЎК: 159.92

КБК: 88.37

К 25

Карнеги, Дейл.

Қандай қилиб кўпроқ дўстга эга бўлиш ва одамларда яхши таассурот қолдириш мумкин. Таржимонлар: Равшан Мамадалиев, Одинахон Собиталиева, Дилшода Аввалбоева, Муҳаммадюсуф Собиталиев – Тошкент: «Adabiyot uchqunlari» нашриёти, 2017 йил, 304 бет.

ISBN 978-9943-992-77-1

УЎК: 159.92

КБК: 88.37

*Маишхур америкалик руҳшунос Дейл Карнеги (1888-1955) асарларини бутун дунёда зўр қизиқиш билан ўқишади ва унинг маслаҳатларига амал қилишади. 1940 йилда биринчи марта китоб ҳолида чоп этилган мазкур асар 1966 йилда 81-мартга қайта босилган. Бугунги кунга қадар ҳам бу асар ўз қимматини сақлаб келмоқда ва миллионлаб нусхаларда нашр этилмоқда. Унда ҳаётдан олинган ишонарли лавҳалар ва маишхур одамларнинг тажрибалари мисол тариқасида келтирилган. Муаллиф ҳаётий ҳикматлар ва изланишлари натижасида мавзунини кенг ёритиб беради.*

*Мазкур қўлланма Сизни муомала маданиятидан хабардор этади ва бу борада ҳаётингизда дуч келадиган турли муаммоларни ечишда яқин кўмакчи бўлади.*

Тақризчи ва масъул муҳаррир:

Олимжон Ўсаров,

филология фанлари номзоди

ISBN 978-9943-992-77-1

© « Adabiyot uchqunlari» нашриёти, 2017.

## БУ КИТОБ ҚАЙ ЙЎСИНДА ВА НИМА УЧУН ДУНЁГА КЕЛДИ

Охирги ўттиз беш йил ичида Америка нашриётлари икки юз мингдан ортиқроқ турли китобларни чоп этди. Уларнинг кўпчилиги жуда ҳам зерикарли, кўплари эса молиявий жиҳатдан зарар келтирди. Дунёдаги энг йирик нашриётлардан бирининг бошқарма раиси яқинда менга унинг компанияси етмиш беш йиллик тажрибага эга бўлса ҳам, ҳозир нашр этилаётган ҳар саккизта китобнинг еттитасидан зарар кўраётганини эътироф этди.

Унда нима учун мен мулоҳаза қилиб ўтирмай яна битта китоб ёзишга қўл урдим? Ва нимага сиз уни ўқиш учун ўзингизни уринтиришингиз керак?

Бу иккала савол ҳам адолатли ва мен айна пайтда уларга жавоб беришга уриниб кўраман.

Бу китоб қандай ва нима учун ёзилганини тушунтириш учун мен, афсуски, Лоуэлл Томас томонидан ёзилган ва «Машҳурликка томон энг қисқа йўл» деб сарлавҳа қўйилган муқаддимадан сизга айрим далилларни қисқача такрорлашимга тўғри келади.

1912 йилдан мен Нью-Йоркда ишбилармон доира вакиллари ва мутахассислар, эркак ва аёллар учун ўқув курсини олиб бордим. Дастлаб менинг курсим фақат нотиклик санъати соҳаси билан чегараланганди ва асосан катта ёшли кишиларга ўз фикрларини — тезлик билан бир йўналишга солиб, ишга алоқадор суҳбатлар жараёнида бўлгани каби, кенг тингловчилар олдида нутқ сўзлаганда ҳам шундай — аниқ, ишонарли ва дадил баён этишга амалий ўргатишни мақсад қилиб олганди.

Бироқ вақт ўтиши билан мен бу одамлар омма олдида сўзга чиқиш малакасини эгаллашга қанчалик кучли эҳтиёж сезсалар-да, кундалик ишга оид учрашувлар ва шахсий алоқаларда одамлар билан нозик муомала қилиш санъатини ўрганиш улар учун янада муҳимлигини тушундим.

Шунингдек, ўзим ҳам бундай тайёргарликка шундай кучли эҳтиёж сезишимни аста-секин тушуна бордим. Энди мен шу йиллар давомида босиб ўтилган йўлга назар ташларканман, ўзимда ҳам бу борада зарур одоб ва вазиятни фаҳмлаб олиш малакаси бўлмаганидан ҳайратга тушаман. Йигирма йил аввал менда шундай китоб бўлганидами! У мен учун гоят бебаҳо тухфа бўларди!

Атрофдагилар билан муомала қилиш одамлар орасида ва айниқса, ишбилармонлар дунёсида жуда катта муаммоларга сабабчи бўлиши мумкин. Аммо бу фикр ҳамма тенг бўлган бу дунёда уй бекаси, меъмор ёки муҳандис учун ҳам барабар ҳаққоний ҳисобланади. Бир неча йил аввал Карнеги Фонди раҳбарлигида ўқитувчиларнинг малакасини ошириш учун олиб борилган тадқиқотларда, кейинчалик Карнеги Технология институти томонидан амалга оширилган яна бир тадқиқот орқали тасдиқланган жуда муҳим ва катта аҳамиятга эга бўлган далилни аниқладик. Бу тадқиқотлар ҳатто иқтисодиётнинг машинасозлик каби техник тармоқларида банд бўлган мутахассисларнинг молиявий жиҳатдан муваффақият қозониши — тахминан фақат ўн беш фоизида уларнинг техник билимларига ва саксон беш фоизида ҳамкасблари билан муомала қилиш маҳорати, яъни шахсий сифатлари ва одамларга раҳбарлик қилиш қобилияти билан боғлиқлигини намоён этди.

Кўп йиллар давомида мен ҳар йили Филадельфиядаги муҳандислар клубида, шунингдек Америка муҳандис-электриклар институтининг Нью-Йорк бўлимида курсларни олиб борганман. Умуман, менинг курсларимда бир ярим минг муҳандис ўқиган бўлса керак. Улар менга шунинг учун мурожаат қилганларки, кўп йиллик текширувлар ва тажрибалар натижасида техника соҳасида энг юқори ҳақ оладиган ишчилар кўпинча ўз соҳасида катта билимга эга бўлмаганликларини ахийри тушундилар. Масалан, ҳафтасига элик-



етмиш беш доллар тўлаб, оддий муҳандис, ҳисобчи, меъмор ёки бошқа соҳадаги мутахассисни ишлатиш мумкин. Бундай мутахассисларни топиш қийин эмас. Лекин техник билимга эга бўлиш билан бирга ўз фикрларини эркин баён этиш қобилияти мавжуд ва зиммасига раҳбарлик масъулиятини олиб, одамларда ташаббус уйғотолса, бундай мутахассис ҳамиша юқори маошга муносиб.

Ўз фаолиятининг гуллаб-яшнаган даврида Жон Д. Рокфеллер Мэть Брашга шундай дейди: «Одамлар билан муомала қилиш малакаси — бу биз қанд ёки кофе сотиб олганимиз каби сотиб олиш мумкин бўлган маҳсулот. Ва мен бундай маҳорат учун дунёдаги бошқа ҳар қандай нарсадан кўра кўпроқ ҳақ тўлайман».

Агар мамлакатимиздаги ҳар бир коллеж ўз дастурига ҳаётимиз учун қимматли саналган қобилиятларни такомиллаштиришга ёрдам бериш сабоқларини киритса мақсадга мувофиқ бўлмасмиди? Лекин ҳозирги пайтгача, бундай мақсадни кўзлаган ва катталарга мўлжалланган бу каби умумий амалий курснинг мамлакатимизнинг ақалли бирор бир коллежида мавжудлиги ҳақида эшитмаганман.

Чикаго университети ва бирлашган мактаблар уюшмаси катта ёшли одамлар ҳақиқатда нимани ўрганишни хошлашларини аниқлаш мақсадида текширувлар ўтказдилар.

Текширувлар икки йил давом этди ва йигирма беш минг доллар сарфланди. Унинг яқунловчи қисми Коннектикут штатидаги Меридена шаҳрида ўтказилди. Бу шаҳар Американинг ўзига хослигини намоён этувчи маскан сифатида танланган эди. Мериденалик ҳар бир катта ёшли киши 156 та саволга жавоб бериши керак эди. Уларнинг баъзиларини келтириб ўтамиз: «Сиз нима билан шуғулланасиз ва қайси касб эгасисиз? Қандай маълумотга эгасиз? Бўш вақтларингизни қандай

Ўтказасиз? Даромадингиз ҳақида маълумот берсангиз? Хоббийингиз нима? Сизнинг қизиқишларингиз нималардан иборат? Сизни қандай муаммолар қийнайди? Қайси предметларни кўпроқ ўрганишни хоҳлардингиз?» ва ҳоказо. Уларнинг натижалари шуни кўрсатдики, катта ёшли одамларни ҳамма нарсадан кўпроқ соғлиқ қизиқтирар экан. Иккинчи ўринда одамларга нисбатан қизиқиш туради: улар билан ўзаро бир-бирини тушунишга қандай эришиш мумкин; қандай қилиб одамларга ёқиш ва уларни ўзингизнинг нуқтаи назарингизга оғдириш мумкин?

Ушбу текширув билан шуғулланган комитет унинг якунида Мериденада катталар учун тегишли машғулотлар курсини ўтказишга қарор қилди. Комитет аъзолари бу саволлар бўйича амалий дарсликни қидириб топишга ҳафсала билан, аммо беҳуда уриндилар. Охири улар катталарни ўқитиш соҳасидаги етук, нуфузли мутахассислардан бирига мурожаат қилиб, ундан бу гуруҳдаги одамларнинг талабларини қондира оладиган қандайдир қўлланмани тавсия этишни сўрайдилар. У шундай жавоб беради: «Йўқ. Бу одамлар нимани хоҳлашларини биламан. Аммо бундай қўлланмани ҳали ҳеч ким туза олмаган».

Ўз шахсий тажрибамда бу баённома воқеликка мувофиқлигига ишонч ҳосил қилганман, чунки менинг ўзим ҳам кўп йиллар давомида одамлар орасидаги ўзаро муносабатлар муаммолари бўйича барча талабларга жавоб берадиган амалий дарсликни излаш билан шуғулланганман.

Бундай китоб мавжуд бўлмагани учун, ўз курсларимда фойдаланиш учун уни ўзим ёзишга уриниб кўрдим. Мана ўша китоб. Умид қиламанки, у сизга маъкул бўлади.

Китоб устида ишлаш давомида бу маззуга оид нимаики материал топсам, барчасини — Дороти Дикс асарларидан бошлаб, никоҳи бекор қилинган жараёнларнинг баённомалари-ю, «Ота-оналар учун

журнал» ҳамда Оверстрит, Альфред Адлер ва Уильям Жеймснинг илмий ишларигача — қайта-қайта ўқишдан чарчамадим. Шунингдек, мен ўқишга улгурмаган — бир ярим йил давомида кутубхоналарга қатнаб психологияга оид олимларнинг изланишларини, юзлаб журнал мақолаларини, машҳур инсонларнинг биографияларини ўрганган тажрибали илмий ходимни курсларимга таклиф этдим. У дунёдаги барча буюк инсонлар бошқалар билан қандай муомала қилганларини ўрганган эди. Биз барча давр даҳолари ҳаётини ўрганиб чиқдик. Юлий Цезардан Томас Эдисонгача бўлган машҳур алломаларнинг таржимаи ҳолларини ўқиб чиқдик. Адашмасам, биргина Теодор Рузвельтнинг юздан ортиқ таржимаи ҳолини ўқигандик. Биз вақтимизни ва маблағимизни аямаган ҳолда, ўз ишимизга тўла ишонч билан киришгандик, қимматбаҳо дурдоналар ичидан фақатгина кўпроқ дўст орттириш ва одамларга яхши таассурот қолдириш усулларини ахтариш билан овора эдик.

Шахсан ўзим Маркони, Франклин Делано Рузвельт, Оуэн Д.Янг, Кларк Гейбл, Мэри Пикфорд, Мартин Жонсон каби бутун дунёга машҳур омадли инсонлар билан суҳбатлашдим. Улар ўз атрофидагилар билан қандай муносабат ўрнатганлари ҳақида тушунтиришга ҳаракат қилдим.

Шу маълумотлар асосида қисқача суҳбат тайёрладим ва уни «Қандай қилиб кўпроқ дўстга эга бўлиш ва одамларда яхши таассурот қолдириш мумкин» деб атадим. Мен «қисқача суҳбат» деб атадим. Бошланишида у ҳақиқатан ҳам жуда қисқа эди, энди эса бир ярим соатлик маърузага айланди. Бу маърузани қатор йиллар давомида Нью-Йоркдаги Карнеги Институти курсларида катта ёшдагилар учун ўқидим.

Мен бу маърузани ўқир эканман, ўқувчиларимдан уни ўз тажрибаларида, — касбий фаолиятлари ва танишлари билан муомала қилиш жараёнида синаб

кўришларини ҳамда синфга қайтганларида эришган натижалари ҳақида ўртоқлашишларини талаб қилдим. Қандай қизиқарли вазифа! Ўз-ўзини такомиллаштиришга киришган бу эркак ва аёлларни тарихда биринчи ва ягона лаборатория — одамлар орасидаги муносабатни ўрганувчи амалий жараён ўзига жалб этди.

Ушбу китоб одатдаги тартибда ёзилмади. У бола улғайгани каби ўсди. У ўзига хос лабораторияда минглаб одамларнинг тажрибалари асосида ривожланди.

Кўп йиллар олдин биз ўз ишимизни почта откриткалари ҳажмидаги карточкаларга ёзилган қатор қоидаларни ишлаб чиқиш билан бошлаган эдик. Кейинги йили эса карточкаларнинг ҳажмини бир неча баровар катталаштирдик, сўнг варақа ва кейинроқ рисолага айланиб, материалларимиз кўлами кенгайиб борди. Ниҳоят, ўн беш йиллик тажриба ва изланишларимиз натижасида мана бу китоб дунё юзини кўрди.

Биз тавсия этган қоидалар назарий ёки ўйлаб топилган фикрлардан иборат эмас. Улар мўъжизавий таъсир қувватига эга қоидалар ҳисобланади. Балки бу унчалик ишонарли эмасдир, лекин бу амалларни ўз ҳаётида тажрибадан ўтказган кўплаб инсонларнинг ҳаёти ўзгариб кетганлигини кўрганман.

Бу фикримни мисол билан асослайман. Ўтган йили кўлида уч юз ўн тўртта хизматчи ишлайдиган тадбиркор курсимизга ташриф буюрди. У қатор йиллар давомида ўз кўл остидаги хизматчиларини ҳеч қандай тушунтиришларсиз танқид ва ҳақорат билан ишлатишга ҳаракат қилган. Ҳеч қачон унинг оғзидан ширин сўз, маътов ва рағбатлантирувчи гап чиқмаган. Мазкур китобда таҳлил этилган қоидалар билан танишиб чиққандан сўнг эса у ўз ҳаётини фалсафасини ўзгартирган. Энди унинг ташкилотида янги муҳит, янги руҳ ва илғари ҳеч эришолмаган жамоавий бирлик ҳукмронлик қила бошлади. Уч юз ўн тўртта

душман ўн тўртта дўстга айланди. Гуруҳдаги машғулотлардан бирида у ишонч билан шундай деган эди: «Илгари корхонага кириб келарканман, ҳеч ким менга рўбарў келмасликка ҳаракат қиларди. Уларга яқинлашганимда юзларини терс ўтиришарди. Ҳозир эса ҳаммаси менинг дўстларимга айланишган, ҳатто дарвозабон ҳам мени ўз исмим билан чақиради».

Ҳозир бу тадбиркорнинг даромади ошиб кетган, энг асосийси, дам олишга ҳам вақт топа олади, шунингдек, ишда ҳам, оила даврасида ҳам ўзини хотиржам сезади.

Ушбу қоидаларни амалда қўллаган жуда кўплаб ишбилармонлар ўз савдо операцияларини кенгайтирдилар, кўплари эса банкда шу пайтгача беҳуда уринган янги счёт очишга муваффақ бўлдилар. Маъмурий ходимларнинг обрўси ва маоши кўтарилди. Ўтган йили раҳбар ходимлардан бири курсларимизда ўтилган қоидаларни амалда қўлагани учун унинг ойлик маоши беш минг долларга кўтарилганини маълум қилди. Филадельфиядаги «Гэс уоркс компани»нинг масъул ходимини эса яхши раҳбарлик қила олмаганлиги ва одамлар билан муроСага келолмаганлиги сабабли ишдан четлаштирмоқчи бўлишади. Бизнинг курсларимизда таҳсил олганлиги олтмиш беш ёшида уни нафақат мансабини пасайтиришдан қутқарибгина қолмай, балки юқори маош тўланадиган лавозимга кўтарилишига сабаб бўлди.

Ҳар йили курс битирувчиларининг банкетида жуда кўп аёллар эрларининг курсларимизда ўқиганларидан сўнг оилавий ҳаётларида яхши томонга ўзгаришлар юз берганини эътироф этишади.

Жуда кўпчилик тингловчиларимиз эса ўз муваффақиятларидан ҳайратга тушишарди. Бу жараёни худди мўъжизадек қабул қилишарди. Шундай пайтлар ҳам бўлганки, ҳаяжонланганларидан, якшанба кунлари уйимга қўнғироқ қилиб, ўз

ютуқлари ҳақида гапириб бериш учун яна 48 соатни ўтказишга сабрлари чидамаганини айтишарди.

Ўтган йили тингловчиларимиздан бири қоидаларимизни муҳокама қилишга шу қадар киришиб кетдики, бошқа тингловчилар билан ярим кечагача шу мавзуда баҳслашиб ўтиришга тўғри келди. Эрталаб соат учда ҳамма уй-уйларига тарқалди, у бўлса йўл қўйган камчиликларидан таъсирланиб, янги истиқболли қоидалар олдида ҳаяжонланганидан кечаси билан кўзига уйқу келмаганди. У нафақат ўша тунда, балки кейинги оқшомларда ҳам ухлай олмади.

У ким эди? У маълумоти кам, ҳар бир пайдо бўлган янги назария ҳақида сафсата сотишни хуш кўрадиган кишимиди? Муғлақо ундай эмас. Аксинча, санъат асарлари билан савдо қиладиган, уч тилда бемалол гаплашадиган ва хориждаги иккита университетни битирган тажрибали ва ўз ишининг билимдони эди.

Мазкур китоб устида ишлаётганимда ота-боболари Гогенцоллерлар даврида доимий хизматдаги зобитлар бўлиб ишлаган, эски тартиб тарафдори бир немис аслзодасидан мактуб олдим. Атлантика бўйлаб кезувчи пароход орқали юборилган бу мактубда у бизнинг қоидаларимизга амал қилиш давомида нималарга эришганлиги ҳақида ўз фикрларини диний руҳда баён этган.

Бошқа бир тингловчимиз — Нью Йорк шаҳрининг кекса фуқароси, Гарвард университетини тугатган, бой-бадавлат (унинг гилам ишлаб чиқарадиган йирик фабрикаси бор), аристократлар каталогига кўринарли ўриндан жой олган киши — бизнинг одамлар билан нозик муомала қилиш ҳақидаги ўқитиш методимиз орқали ўн тўрт ойда эгаллаган билими тўрт йил коллежга қатнаб ўрганганидан кўра кўпроқ эканлигини маълум қилди. Бунга ишониш қийин эмасми? Балки кулгилидир? Ё фантастиками? Албатта, бу таъкидларга ишонмаслигингиз ва ўзингизга ёққан сифатлашни

қўллашингиз мумкин. Мен эса ҳеч қандай таҳлилларсиз, 1933 йили 23 февралда пайшанба куни кечқурун Нью-Йоркдаги Йель клубида йиғилган тахминан 600 киши олдида Гарвард университетини муваффақиятли тугатган консерватив кайфиятдаги битирувчининг ўз нутқида қуйидагиларни таъкидлаганини келтириб ўтмоқчиман.

«Биз аслида қандай бўлишимиз кераклиги борасида ўзимизни таққослаганимизда, — дейди Гарвард университетининг таниқли профессори Уильям Жеймс, — уйқусираш ҳолатида бўламиз. Биз ўзимизнинг жисмоний ва ақлий захираларимиздан жуда кам миқдорда фойдаланамиз. Умуман олганда, биз имкониятларимиз даражасида яшамаймиз. У ҳар биримиз деярли фойдаланмайдиган турли хилдаги қобилиятларга эга».

О, «деярли фойдаланилмайдиган» қобилиятлар! Бу китобни ёзишдан асосий мақсадим — ана шу очилмаган, сиз менсимайдиган қадриятларни баён этиш, ривожлантириш ва улардан фойдаланишингизда бевосита ёрдам беришдир.

Принстон университетининг собиқ президенти Жон Хиббен шундай деган эди: «Маълумотли бўлиш — ҳар қандай ҳаётий жараёнларда тўғри ҳаракат қилиш маҳоратидир».

Агар мазкур китобнинг уч фаслини ўқиганингиздан сўнг ҳар қандай ҳаётий жараёнларда тўғри ҳаракат қилиш маҳоратини эгаллаганингиз сезилмаса, демак, гарчи сиз тўғрингизда гап бораётган бўлса ҳам, ҳаммаси бефойда, деб ҳисоблайман. Зеро, Герберт Спенсер шундай деган эди: «Илмнинг буюк мақсади — бу фақат билим эмас, балки ҳаракатдир». Бу китоб ҳам ҳаракатлар китоби ҳисобланади.

## Биринчи қисм

# ОДАМЛАР БИЛАН МУОМАЛА ҚИЛИШНИНГ АСОСИЙ УСУЛЛАРИ

### Биринчи фасл

## «АГАР АСАЛ ЙИҒИШНИ ХОҲЛАСАНГ, АРИХОНАНИ БУЗМА»

1931 йил 7 май куни Нью-Йорк шаҳрида жуда кўп полициячилар қуршовида ашаддий жиноятчи қўлга олинди. Бир неча ҳафта ичида Кроулининг изига тушган полициячилар уни маъшуқасининг уйида қўлга туширдилар.

Кўпқаватли уйни бир юз эллик полициячи ўраб олди. Улар томдан тешик очиб кўздан ёш оқизадиган газ билан яширинган уйдан жиноятчини ҳайдаб чиқаришга ҳаракат қилишди. Қўшни уйларда пулемётлар ҳам ўрнатилган эди. Нью-Йоркнинг энг чиройли турар жойида бир соатдан ортиқ вақт мобайнида тўппончадан отилган ўқнинг қарсиллаши ва пулемёт овози эшитилиб турди. Кроули катта кресло орқасига яширинган полициячиларга қарата тўхтовсиз ўқ узарди. Ҳаяжонга тушган минглаб томошабин бу олишувни кузатиб турди. Нью-Йорк кўчаларида бунга ўхшаш даҳшатли ҳодиса юз бермаган эди.

Кроулини қўлга олганларида, полиция комиссари Малруни бу каллакесар Нью-Йорк тарихидаги энг хавfli жиноятчилардан бири эканини айтади. «У ҳеч нарсага қарамай, ҳеч нарса ҳақида ўйламай ўлдираверади», дейди комиссар.

Бироқ Кроули ўзини қандай одам деб биларди? Отишма пайти, жиноятчи полициячиларга хат ёзади. У ёзаётганда, жароҳатларидан томчилаётган қон қоғоз бўйлаб қип-қизил из қолдириб оқади. Хатда



Кроули шундай дейди: «Кўксимда ҳеч кимга алам етказмаган, бироқ чарчаган пок юрак урмоқда».

Бундан сал аввалроқ шаҳар ташқарисидаги йўл ёқасида Кроули машинасида маъшуқаси билан кучоқлашиб ўтирар эди. Кўққисдан машина олдига полициячи келиб: «Ҳайдовчилик гувоҳномангизни кўрсатинг», дейди. Кроули ҳеч нарса демасдан тўппончасини олади-да, полициячига кетма-кет ўқ узиб уни ўлдиради. Жон бераётган полициячи йиқилганда, Кроули машинадан сакраб тушиб, унинг тўппончасини филофидан суғуриб олади ва чўзилиб ётган танага яна битта ўқ узади. Бу ўша: «Кўксимда ҳеч кимга алам етказмаган, бироқ чарчаган пок юрак урмоқда», деган қотил эди.

Кроули электр стулида қатл этишга маҳкум қилинди. Уни Синг-Синг қамоқхонасига олиб келишганида, шундай деб даъво қилади: «Мени одамларни ўлдиришда айблашяпти деб ўйлайсизми? Йўқ, мени ўзимни ҳимоя қилганим учун айблашяпти».

Ҳамма гап шундаки, Кроули ўзини айбдор деб ҳисобламайди. Агар сиз бундай нуқтаи назар жиноятчилар орасида ноодатий ҳол деб ҳисобласангиз, унда давомини эшитинг: «Ҳаётимнинг энг яхши йилларини мен одамларга хурсандчилик бахш этишга ва вақтларини яхши ўтказишга ёрдамлашишга сарфладим. Буларнинг барчаси учун қандай мукофотга эришдим? Фақат ҳақоратлаш ва таҳқирларга!»

Бу Аль Капоненинг сўзлари эди. Ҳа, бу ўз вақтида жамиятнинг биринчи рақамли душмани, Чикагодаги барча босқинчиларнинг энг хавфли бошлиғи, қачон бўлмасин одамларни даҳшатга солган қароқчининг сўзлари эди. Аль Капоне ўзини айбламаган. У ўзини жамиятнинг ҳақиқий валинеъмати — бебаҳо ва ажойиб жонкуяри деб ҳисобларди. Голландиялик Шульц ҳам Нью-Йоркда босқинчилар ўқи остида қолиб ҳалок бўлгунга қадар ўзига шундай баҳо берар эди. Нью-Йоркнинг энг

қабих жиноятчиларидан бири Шульц газета учун берган интервьюсида ўзини жамиятнинг жонкуяри эканини айтади. Бунга унинг ўзи ишонади.

Шу масала бўйича менда Синг-Синг қамоқхонаси бошлиғи Лоэс билан қизиқарли ёзишмаларим бор эди. Лоэснинг таъкидлашича, «бу турмадаги фақат баъзи жиноятчиларгина ўзларини ёмон одам ҳисоблайдилар». Уларнинг нуқтаи назарларига кўра, жиноятчилар сиз ва биз каби одамлар. Шунинг учун улар ўз қилмишларини нима биландир асослашга, тушунтиришга ҳаракат этадилар. Улар сизга нима учун сейфни бузишга ёки отишма бошлашга мажбур бўлганликлари ҳақида гапириб беришлари мумкин. Жиноятчилардан кўпчилиги хато мантиқий фикрлари ёрдамида, ҳатто жамиятга қарши ҳаракатларини оқлашга интиладилар ва шу асосда ўзларини умуман жиноятчи эмасликларини қаттиқ туриб исботлайдилар.

Агар Аль Капоне, Кроули, Шульц ва қамоқхонадаги бошқа каллакесарлар ўзларини нимададир мутлақо айбдор деб ҳисобламасалар, унда биз муомала қиладиган одамлар ҳақида нима дейиш мумкин? Ҳозирда марҳум Жон Уэнемейкер бир вақтлар шундай деб тан олганди: «Ўттиз йил аввал мен ҳадеб нолийвериш аҳмоқлик эканини тушундим. Ўзимда камчилик етарли бўлгани ҳолда, одамларнинг ақлий қобилияти бир хил эмаслиги учун фикринишга не ҳожат?».

Уэнемейкер буни эрта тушуниб етди. Шахсан мен эса ўттиз йилдан ортиқ вақт давомида ниҳоят, юзта одамдан тўқсон тўққизтаси қанчалик ноҳақ бўлишларига қарамай, ўзларини ҳеч нарсада айбламасликлари миямга келмагунча, бу дунёда кўркўрона ҳаракатланишимга тўғри келган. Танқид шунинг учун бефойдаки, у инсонни ўзини ҳимоя қилишга ва одатда, ўзини оқлашга интилишига мажбур қилади. Танқид шунинг учун хавфлики,

одамнинг такаббурлигига зарба беради, шахсий муҳимлик ҳиссини уйғотади ва унга озор етказди.

Немис армиясида аскарга у ёки бу можародан сўнг дарҳол шикоят хати ёзишга ва танқидий фикр билдиришга рухсат этилмайди. У аввал тўйиб ухлаши ва ҳовуридан тушиши керак. Агар аскар дарҳол шикоят ёзса, уни жазолашади. Менимча, бундай қоида фуқаролик жамиятида доимо бир-биридан норози ота-оналар, жанжалкаш хотинлар, инжиқ иш берувчилар ва барча бадфеъл танқидчилар учун ҳам амал қилиши керак.

Сиз тарихий асарларнинг минглаб саҳифаларидан танқиднинг бефойдалигига оид кўплаб мисоллар топишингиз мумкин. Масалан, республикачилар партиясига таҳдид солган, Вудро Вильсонни Оқ уйга олиб келган, жаҳон урушига шунчалик ҳайратланарли тарзда таъсир кўрсатган ва тарих оқимини ўзгартирган Теодор Рузвельт ва президент Тафт ўртасидаги фишқ-фасодга тўла жанжални олинг. Ишнинг ҳақиқий томонини қисқача кўриб чиқамиз. 1908 йилда Теодор Рузвельт Оқ уйни тарк этганида, у Тафтни президент этиб тайинлайди, кейин Африкага арслон овлашга кетади. Овдан қайтганидан сўнг унинг жўшқин фаолияти бошланади: Тафтни мутаассиблик (янгиликка душманлик)да айблаб, ўзининг учинчи муддатга президентликка номзоди кўрсатилиши учун ҳаракат қилди; «Қора буғу партияси» (1912 йили Т.Рузвельт томонидан ташкил этилган Миллий прогрессив партияни шундай аташарди.)ни ташкил этди ва республикачилар партиясини сал бўлмаса ағдараёзди. Кейинги сайловлар вақтида Уильям Хоуард Тафт ва республикачилар партияси фақат иккита: Вермонт ва Юта штатларидан кўмак олдилар, холос. Бу партия ҳали ҳеч қачон бундай қайғули ҳолатга дуч келмаган эди.

Теодор Рузвельт Тафтни ҳамма нарсада айблади. Хўш, президент Тафт ўзини айбдор деб

ҳисоблар эдими? Албатта, йўқ. Тафт кўзларида ёш билан шундай деган эди: «Мен бундан бошқа қандай йўл тутишим кераклигини тушунмайман».

Ким айбдор эди? Рузвельтми ёки Тафтми? Очқиқчасига айтганда, мен билмайман, билишга ҳам қизиқмайман. Мен исботламоқчи бўлган асосий нарса — бу Теодор Рузвельтнинг барча танқидий мулоҳозалари Тафтни ўзининг ноҳақлигига ишонтира олмади. Бу мулоҳазалар уни ўзини оқлаши учун интилишга мажбур қилди.

Ёки Типот-Доумадаги нефть захиралари билан боғлиқ оммавий жанжални олиб кўринг. Бир неча йил давомида газеталар у ҳақда нафрат билан ёздилар. У бутун мамлакатни оёққа тургазди. Шунга ўхшаш оммавий жанжал Америкада аввал қачондир содир бўлганини ҳеч ким эслай олмайди. Бу жанжал билан боғлиқ барча далиллар қуйидагилардан иборат: Гардинг Альберт Фолл ҳукуматидаги ички ишлар вазири зиммасига Элк-Хилл ва Типот-Доумадаги давлатга тегишли нефть захираларини ижарага бериш юкланган. Бу захиралар ҳарбий-денгиз флотининг эҳтиёжлари учун қолдирилган. Вазир Фолл рақобатли кимошди савдоларини ташкил этганми? Йўқ, у буни қилмаган. У ниҳоятда фойдали шартномани ўз дўсти Эдвард Л. Догенига юклаган. Догени нима қилди? У Фоллга «қарз» деб аташни лозим деб топган юз минг доллар берди. Шундан кейин Фолл ўзбошимчалик билан Кўшма Штатларнинг денгиз пиёда аскарларига кўрсатилган жойга етиб келишни ва Элк-Хиллдаги кондан нефтни ўзлаштириб олаётган рақобатчиларни ҳайдаб юборишни буюради. Ўз ерларидан милтиқ ва найзалар таҳдиди остида ҳайдалган бу рақобатчилар судга югуриб, Типот-Доуманинг юз минг доллари ҳақидаги жанжалли ишини фош этадилар. Иш шунчалик ёқимсиз бадбўйликка сабаб бўлдики, у Гардинг маъмуриятини барбод қилди, бутун мамлакатда нафрат ҳиссини уйғотди, республикачилар

партиясининг парчаланишига олиб келишига сал қолди, Альберт Фолл эса қамоқхона панжараси ортига тушди. Бутун тарих давомида айрим давлат арбобларини қандай жазолаган бўлсалар, Фоллни ҳам худди шундай қаттиқ жазоладилар. У пушаймон бўл-дими? Асло ундай эмас. Бир неча йилдан кейин Герберт Гувер жамоат олдидаги чиқишида президент Гардингнинг ўлими руҳий изтироблар ва ўз дўстига содиқлиги учун хавотирланиши оқибатида юз берганини эслатиб ўтади. Миссис Фолл буни эшитганда, ўтирган столдан сакраб туриб йиғлайди, мушти билан пўписа қилади ва шундай деб қичқиради: «Нима? Фолл Гардингга хиёнат қилган? Йўқ! Менинг эрим ҳеч қачон ҳеч кимга хоинлик қилмаган. Уй тўла олтин ҳам эримни ножўя иш қилиши учун йўлдан оздира олмасди. Аслида уни сотдилар, жазога дучор қилдилар ва қўл-оёғини боғлаб, чормихга тортдилар».

Ана шундай: инсон табиатига шундай нарса хоски, бировни истаганча айблаши мумкин, фақат ўзини эмас. Биз ҳаммамиз шундаймиз. Шунинг учун биз эртага кимнидир танқид қилмоқчи бўлсак, унда Аль Капоне, Кроули ва Альберт Фоллни эслайлик. Яхшиси, танқид хат ташувчи қаптарларга ўхшаб доим уйга қайтиши ҳақида ўйлаб кўрайлик. Биз айбламоқчи ва жазоламоқчи бўлган инсон, эҳтимол, ўзини оқлаши мумкин ва ўз навбатида бизнинг ўзимизни айблаши ёки мулоҳим Тафтга ўхшаб: «Мен тушунмайман, бундан бошқа қандай йўл тутишим мумкин», деб айтиши мумкин.

1865 йил 15 апрель, шанба куни. Эрталаб Авраам Линкольн Форд театри қаршисида жойлашган, Бут унга қарата ўқ узган арзон мебеллар билан жиҳозланган уйлардан бирида ўлим тўшагида ётарди. Линкольн ётган каравот ўзи учун ниҳоятда қаттиқ

қилаётганлиги боис қияламанган ва ХОРАЗМИЙ НОМИДАГИ  
МАШИНАЛАРНИ ТАЪМИРЛАШ ҚИЛДИ.  
Каравот тепасида Роза Бонернинг ТОШКЕНТ АХБОРОТ  
ТЕХНОЛОГИЯЛАРИ ДУНИВЕРСАТИ

ярмаркаси» суратидан олинган репродукция осилган, газ чироқ эса хира сарғиш нур сочиб турарди.

Ўлим олдидаги Линкольннинг каравоти олдида ҳарбий вазир Стэнтон шундай дейди: «Бу ерда дунё дунё бўлиб кўрган энг бенуқсон раҳбар ётибди».

Линкольннинг одамлар билан ўзаро муносабатларидаги ютуғи нимадан иборат эди? Ўн йил мобайнида мен Авраам Линкольннинг ҳаёт йўлини ўргандим ва «Нотаниш Линкольн» деб номланган китобни ёзиш учун уч йил сарфладим. Линкольннинг шахсиятини ва оилавий ҳаётини бутун тафсилотлари билан ва етарлича тўла-тўқис ўргандим, деб ҳисоблайман. Мен Линкольн одамлар билан мулоқотда фойдаланган усулларни махсус текширдим. У танқид билан шуғулланишни ўзига эп кўрганми? Ҳа, албатта. Йигитлик пайтида ва Индиана штатининг Пижон-Крик водийсида яшаганида атрофидагиларга қарата нафақат танқидий фикрлар билдирган, балки уларни мазах қилувчи хатлар ва шеърлар ёзиб, топиб олишлари мумкин бўлган қишлоқ йўлларига ташлаб қўярди. Яширин кишига йўлланган шундай хатлардан бири ўз манзилига етиб боргач, уни бутун умри давомида ранж-аламга гирифтор этган эди.

Линкольн Иллинойс штатидаги Спрингфильдда амалиёт ўтовчи адвокат бўлганидан кейин ҳам у газеталарда босилиб чиққан хатлари орқали ўз рақибларига очиқчасига ҳужум қилади. Бироқ кунлардан бир куни у чегарадан чиқиб кетди.

1842 йилнинг кузида у «Спрингфильд жорнэл» газетасида босилган аноним хатида шухратпараст, тажовузкор кайфиятдаги сиёсатчи Жеймс Шилдс исмли ирланд устидан жуда ёмон кулди.

Жиззаки ва мағрур Шилдс қаҳр-ғазабдан тутоқарди. Бу хатни ким ёзганини аниқлаб, отга сакраб миниб Линкольннинг ёнига борди ва уни дуэлга чақирди. Линкольн дуэлларга қарши бўлгани

учун урушишни хоҳламасди, бироқ бундай ҳолатда бу чақириқдан ўз шаънига доғ туширмаслик учун бош тортолмасди. Унга қурол танлаш имкони берилганди. Қўллари жуда узун бўлгани сабабли у кавалерия қиличини танлади ва бу қуролдан фойдаланиш учун Уэст Пойнт битирувчисидан бир неча марта дарс олди. Белгиланган куни у ва Шилдс Миссисипи дарёсининг қумлоқ саёзлигида учрашдилар ва жонлари борича олишишга тайёрландилар. Бироқ охирги дақиқада ишга уларнинг секундантлари аралашиб дуэлни тўхтатишди.

Бу Линкольннинг ҳаётидаги энг нохуш ҳодиса эди ва унинг учун одамлар билан муомала қилиш санъатидан бебаҳо сабоқ бўлди. Линкольн бошқа ҳеч қачон бундай таҳқирловчи хатлар ёзмади. Ҳеч қачон кеч кимни масхараламади. Ўша пайтдан бошлаб у деярли ҳеч қачон ҳеч кимни танқид ҳам қилмади.

Фуқаролар уруши даврида Линкольн Потомак армиясининг кўмондони лавозимига бир неча бор янги генералларни тайинлади, улардан ҳар бири — Мак-Клеллан, Поуп, Бернсайд, Хукер, Мид ўз вазифаларини уддалай олишмади, бу эса Линкольннинг тушкунликка тушишига олиб келди. Ярим мамлакат бу укувсиз генералларни шафқатсиз қоралади, лекин Линкольн вазминлик билан — «Ҳеч кимга адоват сақламай ва ҳаммага меҳрибонлик ҳисси билан» тинчлик сақлади. Унинг энг яхши кўрган мақолларидан бири: «Бировни айбламанг, ўзингиз ҳам айбдор бўлмайсиз».

Линкольн хоним ёки бошқа кимдир ҳақида гапирганида, Линкольн: «Уларни танқид қилманг, бу каби шароитда биз ҳам худди шундай бўлардик», дерди.

Шунга қарамасдан, Линкольн танқид қилиш учун, албатта, баҳона топарди. Бунга биттагина мисол келтирамиз.

Геттисберг ёнидаги жанг 1863 йили июль ойининг биринчи уч куни мобайнида давом этди. 4 июль куни тундаги қаттиқ жала натижасида ҳамма ерни сув босганда, генерал Ли жанубга чекина бошлади. Мағлубиятга учраган армияси билан Потомак дарёсига чиқиб олганда, Ли олдинда суви кўтарилган дарёни кўрди, орқасида эса ғолиб федерал армия турарди. У тузоққа тушган ва бундан қутулишнинг иложи йўқ эди. Линкольн буни тушунди. Ли армиясини асирга олиш ва шу ернинг ўзида урушни тугатиш учун унинг олдида ажойиб, осмондан тушгандек қулай имконият пайдо бўлди. Шунинг учун катта умид билан руҳланган Линкольн Мидга ҳарбий кенгашни йиғмасдан, Ли армиясига қарши дарҳол хужум қилишни буюрди. Ўз буйруғини у телефон орқали юборди, кетидан Миднинг олдига махсус чопар жўнатиб, тез жанг бошлашни талаб қилди.

Генерал Мид қандай йўл тутди? У ўзига буюрилганининг бутунлай қарама-қаршисини қилди. Линкольннинг буйруғини очиқчасига бузган ҳолда у ҳарбий кенгаш чақирди, аммо иккиланиб қолди ва бениҳоя чўзди. У телефон орқали турли хил эътирозлар йўллади ва Лига қарши хужум қилишдан қатъиян бош тортди. Оқибатда дарё суви сокинлашди ва Ли ўз армияси билан Потомак орқали чекинди.

Линкольн қаттиқ ғазабда эди. «Бу қанақаси? — деб бақирди Линкольн ўғли Робертга. — Эй, худойим, бу қанақаси? Фақат кўлимизни узатсак бас, улар бизнинг ихтиёримизда эди. Бироқ менинг ҳеч бир сўзим ёки ҳаракатим армиямизни жойидан кўзгата олмади. Бундай шароитда деярли ҳар бир генерал Лини мағлубиятга учратиши мумкин эди. Агар мен у ерга борганимда, ўзим Лини яксон қилардим».

Ҳафсаласи пир бўлган Линкольн Мидга қуйидаги хатни ёзди. Шунинг унутмангки, ҳаётининг бу даврида у жуда босиқ ва холис эди. Шунинг учун



Линкольн томонидан 1863 йилда ёзилган ушбу хат жиддий танбеҳга тенг эди. Мана ўша хат:

«Қадрли генерал!

Ўйлайманки, Сиз Лининг чекиниши билан боғлиқ фожианинг кўламини тасаввур қилмаяпсиз. Уни осонгина қўлга олишимиз мумкин эди, бу эса бизнинг яқин кунлардаги ғалабаларимиз билан бир қаторда урушни охирига етказарди. Энди эса урушнинг яна қанча давом этиши номаълум. Агар ўтган душанбада дадил ҳужум қилмаган экансиз, унда ҳозир озгина лашкар билан бу ишни қандай уддалайсиз? Сиз ҳозир кўп нарсага эриша олишингиз мумкин, деб ҳисоблаш номаъкул бўларди ва мен бундай ўйламайман. Сиз ажойиб имкониятни қўлдан чиқардингиз ва мен бундан жуда хафаман». Сизнингча, Мид бу хатни ўқигач нима қилди?

Мид бу хатни умуман кўрмаган, негаки Линкольн уни жўнатмаган. Бу хат президентнинг ўлиmidан сўнг унинг қоғозлари орасидан топилди.

Менинг ўйлашимча, бу фақат тахмин, Линкольн ойнага боқиб, ўзига ўзи шундай деган: «Бир дақиқа. Балки мен бундай шошма-шошарлик қилмаслигим керакдир. Бу ерда Оқ уйдаги жимжитликда ўтириб, мен учун Мидга ҳужум бошлаш ҳақида буйруқ бериш жуда осон, аммо агар Геттисбергда бўлганимда ва охириги ҳафтада Мид кўрган қонларни кўрганимда ва агар қулоқларим ярадорлар, ўлаётганларнинг фарёдлари ҳамда кучли бақирикларини эшитганида, балки мен ҳам ҳужум бошламаган бўлардим. Агар Мидники каби журъатсиз характерга эга бўлганимда, унда эҳтимол мен ҳам у каби йўл тутардим. Агар бу хатни жўнатсам, кўнглим тинчийди, аммо Мидни қандай бўлмасин ўзини оқлашга ҳаракат қилишга мажбур этади. У мени айбдор қилади. Бу эса ёқимсиз ҳиссиётлар уйғотади. Қўмондон сифатидаги бундан кейинги хизматига ўз таъсирини кўрсатади ва эҳтимол уни армиядан кетишга мажбур этиши мумкин».

Шундай қилиб, мен юқорида айтганимдек, Линкольн хатни бир четга ташлаб қўйди, негаки ўзининг аччиқ тажрибасидан кўпол танқид ва таъналар деярли ҳар доим беҳуда бўлишини биларди.

Теодор Рузвельтнинг айтишича, президент сифатида мураккаб муаммога дуч келганида, одатда у Оқ уйдаги ёзув столи тепасида осиглиқ Линкольннинг катта портретига қараб, ўзидан сўрарди: «Линкольн менинг ўрнимда бўлганида нима қилар эди? Бу муаммони қандай ҳал қиларди?»

Сиз ўзгартириш, тартибга чақириш лозим бўлган бирор кишини биласизми? Аммо нега буни ўзингиздан бошламайсиз? Ҳақиқий худбинлик нуқтаи назаридан бу бошқаларни тарбиялашдан кўра анча фойдалироқ ва шу билан бирга анча хавфсизроқ. «Агар кураш инсоннинг ичида бошланса, демак, у нимагадир арзийди», деган эди Браунинг. Эҳтимол, ўз-ўзини такомиллаштириш жараёни сизнинг бир оз вақтингизни олиши мумкин. Ундан кейин сиз байрамларда яхши дам олишингиз ва бошқаларни тузатиш ҳамда танқид қилишни бошлашга бағишлашингиз мумкин. Аммо аввал ўзингизни мукамаллаштиринг. Конфуций: «Агар ўзингизнинг остонангиз тозаланмаган бўлса, кўшнингиз томида турган қордан шикоят қилманг», деган эди.

Мен ҳам жуда ёшлигимда ва одамларда таассурот уйғотишга астойдил ҳаракат қилганимда, ўз вақтида Американинг адабиёт уфқида сезиларли ажралиб турган ёзувчи — Ричард Хардинг Дэвисга аҳмоқона хат ёзганман. Мен журнал учун ёзувчилар ҳақида мақола тайёрладим ва Дэвисдан ўзининг иш усули ҳақида ҳикоя қилиб беришини илтимос қилдим. Шундан бир неча ҳафта олдин кимдандир қуйидагича маълумот берилган хат олган эдим: «Айтиб туриб ёздирилган, аммо ўқилмаган». Бу менда кучли таассурот уйғотмади. Мен хат муаллифи жуда катта, банд ва нуфузли одам бўлиши керак, деган хулосага келдим. Мен сира банд

эмасдим, аммо Ричард Хардинг Дэвисда таассурот уйғотишни жуда хоҳлардим ва шунинг учун ўзимнинг қисқагина хатимни қуйидаги сўзлар билан тамомладим: «Айтиб туриб ёздирилган, аммо ўқилмаган».

У бу хатга жавоб учун ўзини қийнамади. У ўз мактубини хатимнинг ён томонига совуққонлик билан ёзилган: «Хунук ҳаракатларингиз орқали сиз ўз-ўзингиздан ошиб кетдингиз», деган гап билан қайтарди, холос. Тўғри, мен кўпол хато қилдим ва эҳтимол, унинг таънасига лойиқдирман. Чунки ҳар бир инсонга хос бўлганидек, мен ғазабландим.

Шундай ғазабландимки, орадан ўн йил ўтгандан сўнг Дэвиснинг ўлими ҳақида эшитганимда, мен эслаган ягона нарса — буни тан олишдан ор қиламан, — унинг менга етказган озори эди.

Агар эртага бизни қийнаётган алам ҳиссидан халос бўлишни хоҳласак, ўн йиллик умримиз давомида ва балки ўлгунимизча, ўзимизни оқлашга ҳаракат қилишимизга қарамасдан, ўз-ўзимизни танқид билан жиддий шуғулланайлик.

Одамлар билан ўзаро муносабатда сиз мантиқий фикр юритадиган одамлар билан эмас, ҳиссиётга эга, хурофотга тўла ва ўз ҳаракатларида такаббурлик ҳамда шуҳратпарастликка берилганлиги кўриниб турадиган одамлар билан иш кўришингизни унутманг.

Танқид эса манманликнинг порох ертўласида портлаш ҳосил қилувчи хавфли учкун ҳисобланади. Баъзи ҳолатларда бу портлаш ўлимни тезлаштиради. Масалан, генерал Леонард Вуд танқидга учраган ва армияси билан Францияга жўнаш учун рухсат ололмаган. Иззатталаблилигига яраша бу зарба, эҳтимол, унинг умрини қисқартиргандир.

Қачонлардир Англия адабиётини бойитган, энг яхши романчи ёзувчилардан бири, ўта таъсирчан Томас Харди номига айтилган кескин танқид уни беллетристик асарлар ёзишдан бутунлай воз кечишга мажбур қилади. Танқид англиялик шоир Томас

Чаттертонни ўз жонига қасд қилишгача олиб келган эди.

Ёшлигида бетакаллуф бўлган Бенжамин Франклин вақти келиб одамлар билан мулоқотда шунчалик муомалага уста бўлиб кетадики, у Американинг Франциядаги элчиси қилиб тайинланади. Муваффақият сири нимада эди? «Мен ҳеч ким ҳақида ёмон гапирмайман, аммо улар ҳақида билган барча яхши нарсаларни айтаман», деган эди.

Ҳар қандай аҳмоқ танқид қилиши, айблаши ва норозилигини ифодалаш мумкин ва кўпчилик аҳмоқлар шундай қиладилар.

Бироқ тушунганини намоён этиш ва илтифотли бўлиш учун кучли ирода ва ўзини тута билиш талаб қилинади.

«Буюк одамнинг буюклиги унинг кичкина одамлар билан қандай муносабатда бўлиши билан аниқланади», дейди Карлейль.

Одамларни айблаш ўрнига, келинг, уларни тушунишга ҳаракат қилайлик. Улар нима учун бошқача эмас, айнан шундай муносабатда бўлишларини ўйлаб кўрайлик. Бу танқид билан шуғулланишга қараганда анча фойдалироқ ва қизиқарлироқ ҳамда инсонда атрофидагиларга нисбатан раҳм-шафқат, сабр-тоқат ва хайрихоҳликни кучайтиради. «Ҳамма нарсани тушуниш — ҳаммасини кечириш демакдир».

Доктор Жонсон таъкидлаганидек, «Ҳатто худо ҳам инсоннинг умри поёнига еттунигача айбламайди».

Нега энди биз шундай қилишимиз керак?

## *Иккинчи фасл*

### **ОДАМЛАР БИЛАН МУОМАЛА ҚИЛИШ САНЪАТИНИНГ СИРИ**

Дунёда кимнидир нимадир қилишга ундашнинг фақат битта усули бор. Сиз бу ҳақда ҳеч ўйлаб кўрганмисиз? Бу усул — айтилган ишни бажаришга мажбур этишдан иборат.

**Эсда тутинг: бошқа усул йўқ.**

Албатта, сиз тўппонча ўқталиб кўчадаги кимнингдир соатини ечиб беришга мажбур қила оласиз. Сиз бирор ходимни, агар у ишлашдан бош тортса, ишдан бўшатиш билан кўрқитиб, ишлашга мажбур қилишингиз мумкин. Болангизни кўрқитиб ўзингиз нимани хоҳласангиз, шуни қилишга мажбурлашингиз мумкин. Бироқ бу кўпол усуллар гоят номақбул оқибатларга олиб боради.

Мен сизни нимадир қилишга ундашим мумкин бўлган ягона усул — бу сизга ўзингиз хоҳлаган нарсани бериш.

Сиз нимани хоҳлайсиз?

XX асрнинг энг кўзга кўринган руҳшуносларидан бири Зигмунд Фрейднинг айтишича, бизнинг барча ҳаракатларимиз асосида иккита сабаб ётади — жинсий майл ва буюк бўлиш истаги.

Америкалик машҳур файласуф, профессор Жон Дьюи буни бошқачароқ сўзлар билан ифодалайди. Унинг таъкидлашича, инсон табиатига хос бўлган кучли интилиш «эътиборли бўлиш истаги» ҳисобланади. Бу жуда муҳим. Бу ҳақда кўлингиздаги китобдан кўпроқ нарса ўқийсиз.

Ҳўш, сиз нимани хоҳлайсиз?

Ҳақиқатда сиз хоҳлайдиган нарса жуда кўп эмас, лекин ўша озроқ нарсага ошкора матонат

билангина эришасиз. Деярли ҳар бир одам куйидагиларни хоҳлайди:

1) соғлиқ ва ҳаётини асраш;

2) озиқ-овқат;

3) уйқу;

4) пул ва пулга сотиб олиш мумкин бўлган буюмлар;

5) нариги дунёдаги ҳаёт;

6) жинсий қониқиш;

7) болаларининг соғ-саломатлиги;

8) шахсан қадрли бўлишни англаш.

Бу истакларнинг биттасидан бошқа деярли барчаси қондирилади. Аммо шундай кучли ва ҳукмрон битта истак камдан-кам амалга ошади. Бу Фрейд «буюк бўлиш истаги», Дьюи эса «эътиборли бўлиш истаги» деб атаётган нарсанинг ўзи.

Бир сафар Линкольн ўз хатини куйидаги сўзлар билан бошлаган: «Ҳамма мақтовни яхши кўради». Уильям Жеймс: «Инсон табиатининг кучли хусусияти фазилатига яраша қадрланиши учун зўр интилиш ҳисобланади», дейди.

Бу инсонни доимо қийнайдиган, қондириб бўлмайдиган ташналикнинг ўзи. Бу ташналикни қондира оладиган одам юракларга ҳукмронлик қилади ва «ҳатто тобутчи ҳам бу одам ўлганда қайғуради».

Шахсий эътибор учун интилиш инсонни ҳайвондан фарқлайдиган асосий хусусиятлардан бири ҳисобланади. Буни мисол билан изоҳлаймиз: ёш бола бўлганимда ва Миссуридаги фермада яшаганимда, отам зотли чўчқаларни ва наслдор оқ тумшукли молларни урчитди. Биз одатда чўчқа ва молларимизни Ўрта Фарбдаги ҳамма округ кўрғазмаларида кўрсатардик. Биз ўнлаб биринчи совринларни олардик. Отам олган мукофотларимизни оқ сурп бетига тақиб кўярди; бизникига дўстларимиз ёки ташриф буюрувчилар келганда, уни олиб, мукофотларни

кўрсатиш учун сурп бўлагининг бир учидан ушлар, мен эса бошқа учидан тутардим.

Чўчқалар ўзлари қўлга киритган мукофотлар билан қизиқмасдилар. Отам эса қизиқарди. Бу совринлар унга ўзини эътиборли ҳис қилиши учун имкон берарди.

Агар бизнинг аждодларимиз шахсий эътиборга нисбатан бу жўшқин интилишга эга бўлмаганларида эди, унда маданий тараққиёт бўлмасди. Шахсий эътиборга интилиш шунга олиб келдики, бақоллик дўконининг оми камбағал сотувчиси эски-туски нарсалар орасидан топиб олган, қиймати эллик центлик ҳуқуққа оид китобларни ўқиб ўргана бошлади. Сиз, эҳтимол, бу сотувчи ҳақида эшитгандирсиз. Унинг исми Линкольн эди.

Айнан ана шу шахсий эътиборни ҳис этишга интилиш Диккенсни ўзининг ўлмас романларини ёзишга руҳлантирди. Бу интилиш Кристофер Ренни тошда симфониялар яратишга илҳомлантирган. Бу интилиш Рокфеллерни у охиригача сарфлашга улгурмаган миллионларни йиғишга мажбур қилган! Айнан ана шу интилиш сизнинг шаҳрингиздаги энг бой одамни унга керагидан анча катта ўлчамли уй қуришга ундаган.

Бу интилиш Сизни энг охириги бичимдаги кийимлар кийишга, энг янги русумдаги автомобилни бошқаришга ва фарзандларингиз ҳақида мақтаб гапиришга мажбур қилади. Айнан шу интилиш кўплаб ўсмирларни босқинчи ва қотил бўлишга ундаган. «Ҳозирги вақтда ёш жиноятчи ўз шахсига бутунлай берилиб кетган ва қамалгандан кейинги биринчи илтимоси уни қахрамон қилган ўша тугуриқсиз газетани беришни сўрашдан иборат бўлади. Бейба Рут, Ла-гардиа, Эйнштейн, Линдберг, Тосканини ёки Рузвельтнинг фотосуратлари билан ёнма-ён жойлаштирилган ўз суратига қараб завқланаётган пайтда электр стулида «қайноқ

ўрин»ни эгаллашдек ёқимсиз манзара унга жуда узоқдек кўринади», дейди Нью-Йорк полициясининг собиқ комиссари И.П.Малруни.

Агар сиз менга ўз қадрингизга қай тарзда эришингизни айта олсангиз, мен сизга кимлигингизни айтаман. Бу сизнинг характерингизни аниқлайди. Бу сизга нисбатан жуда муҳим нарса ҳисобланади. Масалан, Жон Д.Рокфеллер Хитойнинг пойтахти Пекиндаги у ҳеч қачон кўрмаган ва кўрмайдиган миллионлаб камбағаллар учун мўлжалланган замонавий касалхона биноси учун пул бериб, шахсий эътибор ҳиссига эга бўлди. Диллинжер эса бандит бўлиб, банкларни ўмаргани ва одамларни ўлдиргани натижасида шахсий эътиборни чуқур ҳис қилди. Федерал терговлар бюроси агентлари бу жиноятчининг орқасига тушганда, у Миннесотадаги фермалардан биридаги турар жойга бостириб киради ва: «Мен Диллинжерман!» дейди. У жамиятнинг биринчи рақамли душмани бўлганидан фахрланарди. У: «Сизга ёмонлик қилмоқчи эмасман, бироқ мен — Диллинжерман», деганди.

Ҳа, Диллинжер ва Рокфеллер ўртасидаги ягона жиддий фарқ — улардан ҳар бирининг шахсий эътиборни ҳис этишга қандай усул билан эришганларида.

Тарихда машҳур инсонлар бундай ҳисга эга бўлиш учун қандай курашганликларига оид қизиқ мисоллар жуда кўп. Ҳатто Жорж Вашингтон ўзини «Кўшма Штатлар президенти жаноби олийлари» деб аташларини хоҳларди, Колумб эса «океан адмирали ва Ҳиндистон вице-қироли» унвони ҳақида орзу қиларди. Екатерина II унга «Император жаноби олияларига» деб ёзилмаган хатларни очишни хоҳламасди, Линкольн хоним эса Оқ уйда Грант хонимга йўлбарсдек ташланиб: «Сиз менинг олдимда таклифимсиз ўтиришга қандай журъат этдингиз!», деб бақиради.



Бизнинг миллионерларимиз музли тоғ тизмаларига уларнинг номларини қўйиш шarti билан адмирал Берднинг Антрактидаги экспедициясини моддий таъминлашга ёрдам берганлар. Виктор Гюго эса оз эмас, кўп эмас, Парижни унинг шарафига қайта номлашни талаб қилади. Ҳатто буюклар ичида энг буюги Шекспир ўзининг авлоди учун гербга эга бўлиш йўли билан ўз номига дабдаба бахш этишга ҳаракат қилган.

Баъзан одамлар раҳм-шафқатга ва эътиборга эришиш ҳамда ўзини муҳим ҳис этиш учун касал бўладилар. Мисол сифатида миссис Мак-Кинлини келтирамиз. У ўз эри, Кўшма Штатлар президентини хотинининг каравотига энгашиб ва кучоқлаб, ушлашга кўндириш учун муҳим давлат ишларига аҳамият бермасликка мажбурлаб, ўзининг муҳимлигини англаш ҳисси билан тўлиб-тошарди. Ўзини азоблаётган эътиборга ташналик ишгиёқини шифокор унинг тишларини тартибга келтиргунча эри ёнида ўтиришини талаб қилган ҳолда қондирарди. Бир куни эри уни тиш доктори билан ёлғиз ташлаб, Жон Хэй (америкалик давлат арбоби ва ёзувчи, Мак Кинли маъмурий бошқармасидаги давлат котиби) билан учрашувга бормоқчи бўлганида, хоним катта жанжал чиқаради.

Мэри Робертс Райнхарт менга ўзининг муҳимлигини англашга эришиш учун касал бўлиб қолган қобилиятли, серғайрат бир ёш аёл ҳақида гапириб берганди. «Ажойиб кунларнинг бирида, — деган эди Райнхарт хоним, — бу аёл ёқимсиз нимадир ҳақида, эҳтимол, ўзининг ёши ва энди ҳеч қачон турмушга чиқмаслиги ҳақида жиддий ўйлашга мажбур бўлади. Олдинда ёлғизликнинг узоқ йиллари турарди ва унга қутуш мумкин бўлган жуда кам нарса қолганди. Аёл ётиб қолади ва йил мобайнида кекса онаси учинчи қаватга патнис билан қатнаб, уни боқади. Охири она бундай зўриқишни кўтара олмай

вафот этади. Бир неча ҳафта давомида бемор қийналади, кейин ўрнидан туриб қийинади ва яна аввалгидай яшай бошлайди».

Баъзи обрўли мутахассисларнинг таъкидлашича, одамлар воқеликнинг шафқатсиз дунёсида бой берилган муҳимликни телба орзулар оламида эришиш умидида ҳақиқатда ҳам ақлдан озишлари мумкин. Қўшма Штатлардаги касалхоналарда руҳий касалликлардан азоб чекаётган беморлар сони бошқа беморлар сонидан ортиқ. Агар сиз ўн беш ёшдан ошган бўлсангиз ва Нью-Йорк штатида яшасангиз, унда сизда умрингизнинг етти йилини руҳий касалликлар шифохонасида ўтказишга йигирмадан бир имкониятингиз мавжуд.

### **Ақлдан озишнинг сабаби нимада?**

Ҳеч ким бундай қийин саволга жавоб бера олмайди. Аммо биз баъзи касалликлар, масалан, захмия хужайраларини емириши ва йўқ қилишини ҳамда руҳий касалликка олиб келишини биламиз. Руҳий касалликларнинг деярли ярмини мия хужайраларининг зарарланиши, ичкиликбозлик, захарланиш ва бошқа турли шикастланишлар каби жисмоний сабаблар ҳисобига киритиш мумкин. Руҳий касалликлардан азоб чекаётган бошқа одамлар эса — бу жуда кўрқинчли — кўринишдан мия хужайраларида ҳеч қандай органик нуқсонларга эга бўлмайди. Бу одамларнинг вафотидан кейинги жуда кучли текширувлар уларнинг мия хужайралари худди сиз билан бизники каби соғлом эканини кўрсатади.

### **Нима учун бу одамлар ақлдан озадилар?**

Сал аввал мен бу савол билан энг машҳур руҳий касалликлар шифохоналаридан бирининг бош шифокорига мурожаат қилгандим. Психиатрия соҳасидаги ўзининг билимлари учун энг етук мукофотлар олган ва таҳсинга лойиқ хизмат қилган

бу шифокор ушбу ҳолатнинг сабабини билмаслигини очиқ-ойдин тан олди. Бироқ у, ақлдан озган кўп одамлар телбалик ҳолатига воқеликлар оламида эриша олмаган муҳимликни англагандан сўнг тушиб қоладилар, деб айтди. Кейин у менга қуйидагиларни сўзлаб берди:

«Ҳозир менинг бир беморим бор, унинг турмуши фожиали бўлган. У севгини, жинсий қониқишни, фарзанд кўришни ва жамиятда обрўга эга бўлишни хоҳлаган. Аммо ҳаёт унинг барча орзуларини йўққа чиқарган. Эри уни севмасди, ҳатто хотини билан бир стол атрофида овқатланишни хоҳламасди ва овқатни юқоридеги ўз хонасига келтиришга мажбур қиларди. Унинг болалари бўлмаган, жамиятда ўз ўрнига эга эмас эди. У ақлдан озади ва тасавурида эри билан ажрашади ҳамда ўзининг қизлик фамилиясини қабул қилади. Энди у ўзини англиялик аслзодага турмушга чиққан, деб ҳисоблайди ва ўзини леди Смит деб аташларини талаб қилади. Болаларга келсак, ҳар куни тунда ўзида янги бола пайдо бўляпти, деб хаёл қилади. Ҳар гал унинг олдига кирганимда, менга: «Доктор, ўтган кеча мен фарзанд кўрдим», дейди. Қачонлардир ҳаёт унинг афсонавий қайиқларини реал воқеликнинг қояларига урилиб чилпарчин бўлишига мажбур қилган, аммо ҳозир тушиб қолган телбаликнинг куёшли, фантастик мамлакатида барча елканли кемалари портга эсон-омон етиб келади ва кема мачталари елканларидан эсаётган шамолдан жаранглайди».

Унинг шифокори менга шундай деди: «Агар унинг руҳиятини тиклаш имконига эга бўлганимда, зинҳор бундай қилмаган бўлардим. Чунки у ҳозирги ҳолатида анча бахтлироқ».

Умуман, руҳий соғлом бўлмаган одамлар сиз билан бизга қараганда бахтлироқ. Уларнинг кўпчилигига шу ҳолатлари ёқади. Улар ўзларининг

барча муаммоларини ҳал қилганлар. Улар сизга миллион долларлик чек ёки тавсиянома ёзиб берадилар. Улар ўзлари яратган орзулар дунёсида астойдил хоҳлаган эътиборни англашга эришадилар.

Агар баъзи одамлар шунга ўхшаш ҳисга эришиш учун ҳақиқатда ақлдан озсалар, унда биз сиз билан одамларга телбаликнинг имконини бериб, қандай ажойиб ҳодисаларга дуч келишимизни тасаввур қилинг.

Менга маълум бўлишича, бутун тарих давомида фақат икки киши йилига бир миллион доллар миқдорида маош олган: булар Уолтер Крайслер ва Чарлз Шваб.

Нима учун Эндрю Карнеги Швабга йилига миллион доллар ёки кунига уч минг доллардан ортиқ тўлаган? Нима учун?

Шваб даҳо бўлгани учунми? Йўқ. У пўлат ишлаб чиқариш ҳақида бошқалардан кўпроқ билгани учунми? Бўлмагур гап. Чарлз Швабнинг ўзи менга кўл остида пўлат ишлаб чиқариш ҳақида ундан кўпроқ биладиган одамлар ишлашини маълум қилган.

Швабнинг айтишича, унга асосан одамлар билан муомала қилиш маҳорати учун шундай маош тўлашган. Мен ундан бунини қандай эплашини сўрадим. Мана унинг ўз сўзлари билан баён қилган сири. Бу сўзлар бронзадан қуйиб ёзилиши ва ҳар бир уй, ҳар бир мактаб, ҳар бир дўкон ва ҳар бир муассасада абадий осиб қўйилиши керак. Болалар ўз вақтларини лотин тилидаги феълларни ўрганиш ёки Бразилияда ёғинлар сонини эсда сақлашга сарфлаш ўрнига, бу сўзларни ёдлаб олишлари керак, чунки агар биз бу сўзларни уларнинг шиорига айлантурсаккина, ҳаётимизни деярли таниб бўлмайдиган даражада ўзгартира оладилар.

«Менинг энг қимматли хислатим, — дейди Шваб, — одамларнинг фазилатларини тан олиш ва

рағбатлантириш ёрдамида уларда мавжуд бўлган энг яхши жиҳатларини такомиллаштириш ва одамларда ташаббус уйғотиш маҳорати, деб ҳисоблайман.

Бошлиқлар томонидан танқид эшитишдан бошқа ҳеч нарса инсоннинг иззат-нафсига шунчалик қаттиқ тегмайди. Ҳеч қачон ҳеч кимни танқид қилмайман. Мен инсонни иш жойида рағбатлантиришнинг амалий натижа беришига ишонаман. Шунинг учун мен одамларни мақташни хоҳлайман ва уларни койишга тоқат қила олмайман. Агар менга нимадир ёқса, унда ўз баҳоимда самимийман ва мақтовга сахийман».

Шваб мана қандай йўл тутати. Одатда оддий одамлар қандай йўл тутишарди? Бутунлай тескари. Агар унга нимадир ёқмаса, сўкинади ёки жиғибийрон бўлади, мабодо ёқиб қолса, ҳеч нарса демайди.

Шваб яна шундай дейди: «Мен барча кенг кўламли муносабатларимда дунёнинг турли қисмларидаги кўплаб ажойиб одамлар билан учрашаман — танқидий муҳитда ишлаб йирик ёки катта лавозимни эгаллаган, яхшироқ ишлаб, хайрихоҳлик билдириб, интилишини кўпроқ намоён этган одамни ҳали кўрмаганман».

Швабнинг сўзларига асосан бунда, Эндрю Карнеги эришган тенгсиз ютуқнинг асосий сабабларидан бири яширинган. Карнеги фақат ўзининг сафдошларини жамоат олдида ҳам, алоҳида ҳам мақтаган. У ҳатто ўзининг қабр ёдгорлигида ҳам ёрдамчиларига тан беришини билдиришни хоҳлаган. У ўзининг қабр тоши учун қуйидаги сўзларни ёзган: «Бу ерда ўзидан ҳам ақллироқ одамларни атрофига тўплашни билган одам ётибди».

Рокфеллернинг одамлар билан муносабатидаги ютуғининг сирларидан бири уларни самимий қадрлаш маҳорати эди. Масалан, шерикларидан бири Эдвард Т.Бедфорд Жанубий Америкада муваффақиятсиз хариди натижасида фирмага миллион долларга тушган

қўпол камчиликка йўл қўяди. Рокфеллер шеригини танқид қилиши мумкин эди, бироқ у Бедфорд ҳаммаси яхшироқ бўлиши учун ҳаракат қилганини биларди. Шу билан можаро тугади. Шундай бўлса-да, Рокфеллер мақтов учун ҳам сабаб топди. У Бедфордни ўзи томонидан қўйилган капиталнинг олтмиш фоизини сақлаб қола олгани учун табриклади. «Бу ажойиб, — деди Рокфеллер, — биз бу ерда, юқори қаватда ҳар доим ҳам шундай яхши ишламаймиз».

Пайти келганда, Бродвейни ҳайрон қолдирган барча антрепренер (театр, цирк ва б. хўжайини) лардан энг зўри бўлган Зигфелд ўзининг обрў-эътибори учун «америкалик қизни кўкларга кўтариб мақташ» нозик маҳоратидан миннатдор бўлган. У ҳеч ким иккинчи марта қарашни хоҳламайдиган қандайдир рангсиз, кичкина одамни саҳнада мафтункор шарпага, сеҳрли ва фусункор гўзалга айлантирди. Мақтовнинг муҳимлигини ва ишонч ифодасини билган ҳолда, Зигфелд аёллар билан ўзининг назокатли, сертакаллуф муомаласи орқали улар ўзларини соҳибжамол деб ҳис этишларига эришган. Ишбилармон одам сифатида у хорда қатнашадиган ашулачиларнинг маошини ҳафтасига ўттиз доллардан бир юз етмиш беш долларгача оширади. У олижанобликни ҳам намоён эта оларди: масалан, театр ревьюси очилиши кунда у тадбирда иштирок этувчи барча «юлдузларга» табрик «леграммалари юборади ва ҳар бир хор ашулачисини «Америка гўзали» атиргулларига қўмиб ташлайди.

Бир вақтлар мен модага эргашганим учун рўза тутмоқчи бўлдим ва олти кун давомида ҳеч нарса емадим. Бу қийин бўлмади. Олтинчи кун охирига келиб иккинчи кун охиридагига нисбатан камроқ ейишни хоҳладим. Бироқ мен ҳам, сиз ҳам шундай

одамларни биламизки, улар агар оилалари ёки ходимлари олти кун давомида овқатсиз қолишса, буни жиноят содир этиш, деб ҳисоблайдилар. Аммо улар оилалари ва ходимлари деярли худди овқат каби ташна бўлган — фазилатларининг самимий тан олинишини олти кун, олти ҳафта, баъзан олти йил ҳам эшитмайдилар.

Альфред Лунт «Венада қайтадан бирлашиш» пьесасида бош ролни ўйнаганида, шундай деганди: «Мен ҳамма нарсадан кўпроқ шахсиятимни қадрлашларига муҳтожман».

Биз фарзандларимиз, дўстларимиз ва ходимларимизнинг жисмоний ҳолатларини ҳимоя қиламиз, аммо уларнинг ўзини ўзи ҳурматлашини камдан-кам ҳолларда қувватлаймиз! Биз уларнинг куч-қувватларга тўлиши учун қовурилган гўшт билан картошка берамиз, лекин хотирасида узоқ йиллар давомида тонгги юлдузлар мусиқаси каби янграйдиган мулоим эътироф сўзларни айтиш ҳақида ўйлаб кўрмаймиз.

Айрим ўқувчилар ушбу сатрларни ўқиб туриб, шу заҳотиёқ: «Эски гап! Хушомад! Тилини чучук қилиб гапириш! Тилёғламалик! Мен бу усулларнинг ҳаммасини синаб кўрдим. Улар ҳеч қандай таъсир кўрсатмайди — ҳар ҳолда, ақли одамларга», дейишади.

Албатта, тилёғламалик зийрак одамларга камдан-кам ҳолларда таъсир кўрсатиши мумкин. У куруқ, худбинликка хос ва сохта. У муваффақият билан қўлланмаслиги керак ва одатда одамлар томонидан фойдаланилмайди. Тўғри, баъзи одамлар эътирофни шундай хоҳлайдилар, шундай орзу қиладиларки, худди очликдан ўлаётган одам ўт-ўланлар ва қуртларни ейиши каби нима бўлса, ҳаммасини ютиб юборадигандек.

Нима учун, масалан, кўп хотинли ака-ука Мдиванилар никоҳ борасида бунчалик катта

муваффақиятга эга бўлганлар? Нима учун бу хаёлий князлар иккита гўзал ва машхур киноюлдузга: бутун дунёга машхур примадоннага ва ўзига қарашли арзон, бир типли дўконлар шохобчаларидан миллионлаб даромад оладиган Барбара Хаттонга уйланадилар? Нима учун? Бунга қандай эришадилар?

Адела Рожерс Сент-Жон «Либерти» журналида шундай ёзади: «Мдиванилар аёлларни нима билан мафтун этганликлари... кўплар учун очилмаган сир бўлиб қолмоқда».

Пола Негри ҳаётий тажриба ёрдамида билимдон бўлиб қолган аёл, эркакларни яхши биладиган ва буюк артистка — менга буни шундай тушунтирганди: «Улар мен учратган бошқа эркаклардан фарқли равишда хушомадгўйлик санъатини эгаллаган эдилар. Бу санъат бизнинг реалистик, юмордан маҳрум асримизда деярли йўқолиб кетган. Мен сизни ишонтириб айтаманки, Мдиваниларнинг аёллар учун жозибадорлигининг сири ана шундан иборат. Мен буни биламан».

Ҳатто қиролича Виктория хушомадга мойил эди. Дизраэли қиролича билан ўзаро муносабатда ҳам кўпинча хушомадгўйликни ишга солганига иқрор бўлганди. Бироқ Дизраэли бепоён Британия империясини бошқарганлар ичида аристократларга хос энг назокатли, устомон ва маҳоратли инсонлардан бири эди. У ўз соҳасида даҳо бўлган. У яхши уддалаган нарса сиз билан бизда муваффақиятсиз чиқиши мумкин. Натижада, хушомадгўйлик сизга фойдадан кўра кўпроқ зарар етказди. Хушомадгўйлик — бу сохталик ва сиз сотишга ҳаракат қилган қалбаки пулларга ўхшаб, охири кулфатга олиб бориши мумкин.

Фазилатларни эътироф этиш билан хушомадгўйлик орасидаги фарқ нимада? Бу саволга жавоб бериш осон. Эътироф — самимийлик, хушомад эса мунофиқликдир. Биринчиси юракдан чиқади,



иккинчиси фақат оғизда айтилади. Биринчиси — холисона, иккинчиси эса худбиниона. Биринчисидан ҳамма завқланади, иккинчисини эса ҳамма айблайди.

Яқинда мен Мехикодаги Чапультепек саройида генерал Обрегоннинг бюстини кўрдим. Бюст остига генерал Обрегоннинг қуйидаги доно сўзлари ўйиб ёзилган: «Сизга ҳужум қиладиган душманлардан кўрқманг. Сизга хушомадгўйлик қилувчи дўстларингиздан кўрқинг».

Йўқ! Йўқ! Йўқ! Сизга хушомадгўйлик қилишни умуман маслаҳат бермайман. Мен янги ҳаёт тарзи ҳақида сўз юритаяпман, холос.

Қирол Георг V Букингем саройидаги кабинети деворларида чиройли кўриниб турган олгита ҳикматли сўзни яхши кўрарди. Улардан бирида шундай дейилган: «Мени арзон мақтовни тарқатишга ҳам, қабул қилишга ҳам ўргатманг». Хушомадгўйлик — бу арзон мақтовнинг ўзи. Бир куни мен бу ерда келтиришим лозим бўлган «хушомад қилмоқ» сўзининг тавсифини ўқиб қолдим: «Хушомад қилиш — инсонга у ўзи ҳақида нима деб ўйлашини айтиш демакдир».

Ралф Уолдо Эмерсон шундай дейди: «Сиз қандай ифодани қўлламанг, ҳеч қачон ўзингизни тавсифлайдиган ниманидир айта олмайсиз».

Агар биз фақат бир-биримизга хушомад қилиш билан шуғулланганимизда, унда ҳаммамиз буни тушунарлик ва одамлар орасидаги ўзаро муносабатлар масалаларида мутахассис бўлмас эдик.

Биз қандайдир муаммони чуқур ўйлашга шўнғиб кетганимизда, тўқсон беш фоиз вақтимизни ўзимиз ҳақимизда фикр юритишга ажратамиз. Агар биз бир муддатга ўзимизни унутиб, суҳбатдошимизнинг яхши томонлари ҳақида ўйлай бошласак, унда ҳали бизнинг лабимиздан учиб чиқишидан сал олдин фаҳмлаб олиш мумкин бўлган

бундай арзон ва сохта хушомадни ишлатишга тўғри келмайди.

Эмерсон шундай деган: «Мен учратадиган ҳар бир одам қайсидир жиҳатлари билан мендан устун туради, шу маънода ундан ниманидир ўрганишим мумкин».

Агар бу Эмерсонга нисбатан ҳаққоний тариф бўлганда, эҳтимол, бу мен ва сизга нисбатан минг марта ҳаққонийроқдир. Келинг, ўз шахсий ютуқларимиз, ўз орзуларимиз ҳақида ўйлашни бас қиламиз. Бошқа одамларнинг ижобий томонларини баҳолашга ҳаракат қиламиз. Шунда хушомадгўйлик ҳақида унутамиз. Ўзингизнинг ижобий баҳоингизни виждонан ва самимий айтинг. Ўз баҳоингизда самимий ва мақтовга сахий бўлинг, ана шунда одамлар сизнинг сўзларингизни хотираларида сақлайдилар, уларни қадрлайдилар. Бутун ҳаётлари давомида бу сўзларни такрорлайдилар — сиз уларни унутиб юборганингиздан кейин, кўп йиллардан сўнг ҳам такрорлайдилар.

## Учинчи фасл

### «БУНИ УДДАЛАГАН ОДАМ БУТУН ДУНЁНИ ҚЎЛГА ОЛАДИ, АКС ҲОЛДА ЁЛҒИЗ ҚОЛАДИ»

Ҳар йили ёзда Мэнга балиқ овига бораман. Шахсан мен қаймоққа ботирилган ертутни жуда яхши кўраман. Аммо қандайдир ғалати сабабга кўра балиқ чувалчангни яхши кўришини сезиб қолдим. Шунинг учун мен балиқ овига кетаётганимда, ўзим хоҳлайдиган нарса ҳақида ўйламайман. Мен балиқ нимани хоҳлаши ҳақида ўйлайман. Мен қармоққа хўрак сифатида қаймоққа ботирилган ертутни жойлаштирмайман, балки балиқни чувалчанг ёки чигиртка билан алдаб: «Татиб кўришни хоҳламайсанми?» дейман.

Нима учун биз одамларни ўзимизга қаратиш учун шундай оқилона ҳаракат қилмаслигимиз керак?

Ллойд Жорж айнан шундай қилган. Кимдир ундан, уруш даврининг бошқа барча раҳнамолари — Вильсон, Орландо ва Клемансо ўз вазифасидан кетишга мажбур бўлганида ҳамда унутиб юборилганда, қандай қилиб ҳокимият бошида туришга муваффақ бўлгани ҳақида сўрайди. У агар бундан кейин ҳам раҳбариятда қолишни, қандайдир бир омил қаторига киритиш мумкин бўлса, бу омил, эҳтимол, ўзи томонидан балиқнинг таъбига мос хўракни қармоққа жойлаш зарурлигини билиб олиш ҳисобланади, деб жавоб беради.

Ўзимиз хоҳлайдиган нарса ҳақида нима учун гапириш керак? Бу болаларча хулқ-атвор, бемаънилиқ. Албатта, сиз учун ўзингиз хоҳлайдиган нарсага эга бўлиш муҳим. Сиз доим бундан манфаатдорсиз. Аммо бошқа ҳеч кимни бу қизиқтирмайди. Биз ҳаммамиз шундаймиз: ҳаммамиз ўзимиз хоҳлайдиган нарсага эришишга қизиқамиз.

Шунинг учун бошқа одамга таъсир этишнинг ягона усули — бу у хоҳлайдиган нарса ҳақида гапириш ва орзу қилган нарсасига қандай эга бўлишни ўргатишдир.

Бу ҳақда эртага, кимнидир нимадир қилишга ундашга уринаётганингизда эсланг. Масалан, агар сиз ўғлингизнинг чекишини хоҳламасангиз, унга насиҳат ўқимайсиз ва ўзингиз хоҳлаган нарса ҳақида гапирмайсиз, балки чекиш ўғлингизнинг бейсбол командасига киришига ёки юз метрлик масофага чопиш мусобақасида ғолиб бўлишига халақит беришини тушунтирасиз. Ким ёки нима билан — болами, бузоқчами ёки шимпанзе биланми муносабатда бўлишингиздан қатъи назар бу ҳақда эслаш фойдали. Масалан, Ралф Уолдо Эмерсон ва унинг ўғли бир куни бузоқчани молхонага ҳайдашга ҳаракат қилдилар. Бироқ улар фақат ўзлари хоҳлаган нарса ҳақида ўйлаб, одатдаги хатога йўл қўйдилар: Эмерсон бузоқчани итарар, ўғли эса тортарди. Аммо бузоқча ҳам худди шундай қилди: у фақат ўзи хоҳлаган нарса ҳақида ўйлади, шунинг учун у тиралиб туриб олди ва яйловдан кетишдан бош тортди.

Ирланд оқсочи уларнинг мушкул аҳволдаликларини кўрди. У очерклар ва китоблар ёза олмасди, аммо ҳар ҳолда ушбу вазиятда Эмерсонга нисбатан кўпроқ тўғри фикрга ёки «бузоқнинг фикрига» эга эди. Оқсоч бузоқ нимани хоҳлаётгани ҳақида ўйлади, унинг оғзига бармоғини тикди ва молхонага тинчгина етаклаб боргунча бармоғини сўришига имкон берди.

Туғилганингиздан бери сиз қандай ҳаракат қилган бўлсангиз, ниманидир хоҳлаганингиз учун қилгансиз. Сизнинг қилган юз доллар хайр-эҳсонингизни нима деб айтиш мумкин? Сиз ёрдам беришни хоҳлаганингиз, худога маъқул келадиган,

ажойиб, бегараз иш қилишни хоҳлаганингиз учун хайр-эҳсон қилдингиз.

Агар ўз ишингиздан ҳосил бўлган ички қониқиш ҳисси юз доллардан қадрлироқ бўлмаганда, сиз бу эҳсонни қилмаган бўлардингиз. Албатта, сиз уни хайр-эҳсон қилишдан бош тортишдан уялганингиз ёки буни сиздан ўз мижозингиз сўрагани учун қилишингиз мумкин эди. Ҳар ҳолда бир нарса аниқ: Сиз хайр-эҳсонни ниманидир хоҳлаганингиз учун қилгансиз.

Профессор Гарри А. Оверстрит ўзининг ибратли «Инсоннинг хулқ-атворига таъсир этиш» номли китобида шундай дейди: «Бизнинг хулқ-атворимиз асосида кўнгилдаги орзуларимиз... ва энг яхши маслаҳат ётади, уни хоҳ ишда бўлсин, хоҳ оилада, мактабда ёки сиёсатда бўлсин, ўз олдига кимнидир у ёки бу иш қилишга кўндиришни мақсад қилиб қўйганларга бериш мумкин. У қуйидагига олиб боради: энг аввало ўз суҳбатдошингизнинг ниманидир қаттиқ хоҳлашига эришинг. Кимки шуни уддалай олса бутун дунёга эгалик қилади, кимки эплолмаса — ёлғизланиб қолади!».

Аввал соатига икки цент ҳақ учун ишлаган, кейин эса хайр-эҳсон учун уч юз олтмиш беш миллион доллар сарфлаган бечора шотландиялик йигитча Эндрю Карнеги атрофидагиларга таъсир кўрсатишнинг ягона усули — бу улар хоҳлаётган нарса ҳақида гапириш эканини жуда эрта ўзлаштирган. У атиги тўрт йил мактабга қатнаган ва шунга қарамай одамлар билан муомала қилиш санъатини эгаллаган.

Буни мисол билан тушунтирамиз. Унинг келинойиси ўзининг иккита ўғлидан қаттиқ ташвишланарди. Улар Йель университетига ўқишарди ва ўз шахсий ишларига шундай шўнғиб кетган эдиларки, уйга хат ёзмас ва хавотирдан ақлдан озган

оналарининг хатларига ҳеч қандай эътибор беришмасди.

Шунда Карнеги болалардан ҳатто бу ҳақда сўрамаса ҳам кейинги почта орқалиёқ жавоб олиши мумкинлиги ҳақида юз долларга гаров ўйнашни таклиф қилди. Таклиф қабул қилинди ва у ўз жиянларига ҳеч қандай жиддий нарса ҳақида гапирилмаган хат ёзди; хат охирида уларнинг ҳар бирига беш доллардан юбораётганини гап орасида айтиб ўтди. Бироқ у пулларни конвертга солмади.

Орқага қайтадиган почта орқали «қадрли Эндрю амакига» унинг ёқимли икки энлик хати учун ташаккур билдирувчи жавоблар келди...

Эртага сиз кимгадир нимадир қилдиришни хоҳлайсиз. Ўз истагингизни билдиришга шошилмасдан ўзингизга шундай савол беринг: «Бу ишни ўз хоҳиши билан бажариши учун мен нима қилишим керак?»

Ана шу савол сизни ўйланмай қилинган учрашувларда одамларга шахсий истақ-хоҳишларингиз тўғрисида қуруқ сафсата сотишдан қайтаради.

Мен ҳар бир мавсумда маърузалар ўқиш учун Нью-Йорк меҳмонхоналарининг катта рақс залларидан бирини йигирма оқшомга ижарага олар эдим.

Мавсум бошларидан бирида менга кутилмаган хабар келди, унга мувофиқ, ижара учун мен олдингиларига нисбатан уч баробар кўп ҳақ тўлашим керак экан. Бу хабар ҳамма патталар чоп этилган, тарқатилган, тегишли эълонлар амалга ошганидан сўнг етиб келди.

Табиийки, менинг ортиқча пул сарфлашга хоҳишим йўқ эди, аммо меҳмонхона маъмурияти учун бунинг сариқ чақалик аҳамияти бўлиши мумкин эмас эди. Улар билан ўз истагим тўғрисида гаплашишнинг ҳам ҳеч қандай қиммати йўқ эди. Уни

фақат ўз хоҳиши қизиқтирарди, холос. Икки кундан сўнг меҳмонхона бошқарувчиси билан учрашдим.

«Сизнинг мактубингизни олиб, жуда нохуш ҳолатга тушдим, — дедим мен, — лекин сизни айбламоқчи эмасман. Агар сизнинг ўрнингизда бўлганимда, балки мен ҳам шундай мактуб ёзган бўлардим. Сизнинг меҳмонхона бошқарувчиси сифатидаги вазифангиз имкон борича кўпроқ фойда топишдан иборат. Агар ўз вазифангизни бажармас экансиз, албатта, сизни ишдан четлаштиришлари мумкин. Келинг, энди бир варақ қоғоз олиб, ижара ҳақи ошган тақдирда, сиз учун «минус» ва «плюс», яъни зарарли ва фойдали жиҳатларини кўриб чиқамиз».

Сўнг фирма бланкасини кўлимга олиб, ўртасидан чизиқ чиздим. Бир тарафига «плюс», иккинчи тарафига «минус» деб ёзиб қўйдим.

«Плюс» томонга «Рақс зали бўш», деб ёздим ва ўз фикримни тушунтириб бердим: «Агар рақс зали бўш бўлса, уни рақс ва йиғилишлар ўтказиш учун беришингиз мумкин. Бу жуда катта имконият, шунингдек турли тадбирлар туфайли маърузалар даврийлигига нисбатан кўпроқ даромад топишингиз мумкин. Агар рақс залини мен йигирма оқшом банд этадиган бўлсам, сиз бу бизнесингиз орқали топадиган даромаддан маҳрум бўласиз.

Келинг, энди сиз учун зарарли тарафларини кўриб чиқайлик. Биринчидан, мен орқали топадиган даромадингизни кўпайтириш ўрнига камайитириш ҳаракатидасиз. Мен сиз сўраётган маблағни беролмаслигим оқибатида битта ижарачидан маҳрум бўласиз, чунки сўраган маблағингизни тўлаш имкониятим йўқ ва мен бошқа жой излашга мажбур бўламан.

Бундай вазиятда сиз учун яна бир зарарли ҳолат мавжуд. Бу маърузалар сизнинг меҳмонхонангизга кўплаб зиёли ва маданиятли кишиларни жалб этади.

Бу сиз учун ажойиб реклама вазифасини ўтайди, тўғри эмасми? Аслида сиз реклама учун газетага беш минг доллар тўлаб ҳам менинг маърузаларим воситасида топган мухлисларчалик кўпроқ одамни ўзингизга жалб этолмайсиз. Бу эса ҳар қандай меҳмонхона учун жуда катта аҳамиятга эгадир».

Бу гапларни айтгандан сўнг, меҳмонхона учун зарарли томонларни алоҳида ажратиб кўрсатган ҳолда қоғозни бошқарувчига узатарканман, шундай дедим: «Истагим шуки, сиз ўзингизга фойдали ва зарарли тарафларини атрофлича ўрганиб чиқиб, якуний хулосангиздан мени хабардор этсангиз».

Кейинги куни ундан жавоб хати олдим. Унда ижара ҳақи уч юз фоиз эмас, балки эллик фоиз ошганлиги маълум қилинган эди.

Шуни унутмангки, мен бу муваффақиятга ўз истагим ҳақида лом-мим демасдан эришдим. Мен ҳаминша ҳамсуҳбатим хоҳишини инобатга олиб, истаклари амалга ошишини таъмин этдим.

Тасаввур қилинг, кўпчилик тутадиган йўлни танлаганимда, — бошқарувчининг хонасига бостириб кириб, «Бу нима деган гап, ижара ҳақини уч баробар оширибсиз, патталар сотилганлиги ва эълонлар тарқатилганлиги сизга маълум эдику. Уч баробар-а? Бемазагарчилик! Бемаънилик! Мен бунча тўламайман!», деб бақирганимда, нима бўлар эди?

Қизгин тортишувлар авж оларди, баҳс-мунозараларнинг охири нима билан тугагини сиз яхши биласиз, албатта. Мен ҳатто унинг ноҳақлигини исботлаб берган тақдиримда ҳам ўз иззатнафсонияти учун чекинишга асло йўл бермасди.

Мана, одамлар орасидаги ўзаро нозик муносабатлар санъати соҳасида берилган маслаҳатларнинг энг яхшиларидан бири: «Агар бу ерда муваффақиятнинг қандайдир сири бўлса, — деган эди Генри Форд, — унда бу бошқа одамнинг нуқтаи-назарини тушуниш ва



ҳодисаларга ҳам унинг ва ҳам ўзининг нуқтаи-назари билан қарашдан иборат».

Бу шунчалик оддий ва ҳаётийки, унда ҳар бир киши мазкур ҳолатнинг ҳаққонийлигини дарров кўра олади, аммо шунга қарамасдан ер юзидаги одамларнинг тўқсон фоизи тўқсон фоиз ҳолатларда мазкур қоидани инкор қилишга интилади.

Сизга мисол керакми? У ҳолда эрталаб ёзув столингиз устидаги хатларга бир назар ташланг, унда мактуб муаллифларининг аксарият қисми ушбу қоидани бузганига ўзингиз ишонасиз. Жаҳоннинг ҳамма қитъалари бурчакларида филиаллари мавжуд бўлган бир реклама агентлигининг радио бўлими бошлиғи томонидан ёзилган хатга эътибор берайлик.

Мазкур хат мамлакатдаги маҳаллий радиостанцияларнинг раҳбарларидан бирига юборилган.

*Жаноб Жон Бланкка,  
Бланквилл, Индиана*

*Муҳтарам жаноб Бланк!*

*Бизнинг компаниямиз радиореклама жабҳасида ўзининг пешқадам обрў-эътиборини сақлаб қолишни истайди.*

(Компаниянгизнинг истаги ким учун қизиқ? Мени шахсий муаммоларим безовта қилади. Банк мени уй сотиб олиш ҳуқуқидан маҳрум қилмоқчи; ҳашаротлар экинимга зарар етказишмоқда; кеча фонд биржасида курслар тушиб кетди; 8 дан 15 минут ўтганда жўнайдиган поезддан кечга қолдим; кеча Жонсларникида уюштирилган рақс кечасига таклиф этилмадим; шифокорнинг айтишича, қон босимим ошиб кетибди, мени неврит ва қазғоқ безовта қиляпти. Ва олдинда яна нималар кутяпти? Асабийлашган ҳолда ишга келиб, почтамти очганимда, Нью-Йоркнинг қайси бир компанияси нимани хоҳлашини ёзиб юборибди. Ажабо! Хат эгаси бу хабари билан менда

қандай таассурот уйғотганини билганида эди, дарров бизнес дунёсини ташлаб кетар ва қўйлар канасини ўлдирадиган дори ишлаб чиқарувчи сифатида фаолият юритган бўларди.)

*Биринчи тармоқ радиостанциясининг асосий вазифаларидан бири агентлигимизнинг реклама эълонларини бутун мамлакатимиз бўйлаб тарқатишдан иборатдир. Келгусида ҳам радиоэшиттиришларда бошқа реклама агентликларига нисбатан эълонларимизга йилдан-йилга кўпроқ вақт ажратиш бўйича биринчи ўринни эгаллаш ниятидадир.*

(Сиз бой ва йирик ташкилот сифатида биринчи ўринда турасиз, шундай эмасми? Хўш, нима бўпти? «Женерал моторс» «Женерал электрик» сингари ва АҚШ армиясининг бош штаби билан қўшиб ҳисоблаганда ҳам қанчалик аҳамиятли эканлигингиз мен учун сариқ чақага ҳам арзимади. Ақли заиф колибри қушчасидек зиғирча фаросатингиз бўлганида эди, мени сизнинг қанчалик аҳамиятли эканлигингиз эмас, балки ўзим кўпроқ қизиқтиришини англаб етган бўлардингиз. Сизнинг улкан муваффақиятларингизни кўз-кўз қилувчи бу эътирофларингиз менга нисбатан фақат камситилганлик ва эътиборсизлик ҳисларини уйғотмоқда.)

*Бизнинг реклама эълонларимиз радиоахборот соҳасидаги энг сўнгги ютуқларга асосланишини истаймиз.*

(Бу сизнинг хоҳишингиз, фақат сизники! Сизнинг эшакдан фарқингиз йўқ. Сиз ёки Муссолини ёки Бинг Кросби нимани хоҳлаши мени умуман қизиқтирмади. Мен сизга охирги марта айтишим мумкинки, мени фақат ўзининг хоҳишларим қизиқтиради ва сиз бу ҳақда ўзингизнинг аҳмоқона хатингизда бир оғиз ҳам сўз айтмагансиз.)

*Шу сабабли биринчи навбатдаги рўйхатингизга компаниямизни киритиб, станциянинг ҳафталик фаолияти ҳақида бизга хабар бериб турсангиз; агентликка доир барча маълумотлар билан бизни*

хабардор қилсангиз, уларнинг ўз вақтини тўғри тақсимлашига ёрдам берган бўлардингиз.

(Биринчи навбатдаги рўйхат. Эҳ, сурбет! Сиз энг аввало, компаниянгиз ҳақидаги эҳтимолингиз билан камситилганимни ҳис этишга мажбур этиясиз, боз устига ҳеч бўлмаса, «марҳамат қилиб» деб айтишни лозим кўрмайсиз, тагин компаниянгизни рўйхатнинг бошига қўйишимни сўрайсиз.)

*Мактубимни олгангиз ва фаолиятингиз ҳақидаги охириги маълумотлар ҳақида бизга кечиктирмай хабар қилишингиз икки томонлама манфаатли бўларди.*

(Сиз аҳмоқсиз! Худди кузги дарахт япроқлари каби бутун дунё бўйлаб чап ва ўнга учиб юрадиган, нусха кўчирадиган машинада кўпайтирилган мактубингизни йўллабсиз! Мен ижара ҳақи ва қон босими билан овора бўлиб турганимда сиз бепарволик билан маъмурият хатини олганлигимни тасдиқловчи шахсий хатни ёзиб юборишимни сўраяпсиз. Бунинг устига «кечиктирмай» юборишимни сўрабсиз. Бу нимани англатади? Наҳотки, сизга нисбатан кўпроқ банд эканимни билмасангиз ёки бунинг аксини ўйлаш ўринли эмас. Авваламбор, шу ҳақда менга буйруқ беришга ким сизга ҳуқуқ берди? Сиз «икки томонлама манфаатли бўларди» деяпсиз. Хайрият, охири мен ҳақимда ҳам жон куйдирибсиз. Лекин бундан мен қандай манфаатдор бўлишим ҳақида очиқ ёзмагансиз.)

*Сизга садоқатли Жон Бланк,  
радио бўлими мудири*

*P.S. «Бланквилл жорнэл» газетасидан олинган кўчирма сизни қизиқтиришини инобатга олиб, юбормоқдамиз, бундан радиостанция эшиттиришларида фойдаланишингиз мумкин.*

(Ва ниҳоят, сиз хат охирида шундай гапни илова қилгансизки, у муаммоларимдан бирини ҳал этишга ёрдам беради. Нима учун сиз гапни айнан шу иловадан бошламагансиз? Хатингиздан маълум бўлганидек,

реклама соҳасида ишловчи ва шундай сафсата билан машғул одамнинг мия хужайраларида камчилик бўлиши аниқ. Бизнинг фаолиятимиз ҳақидаги маълумотни билиш учун хат ёзишингиз шарт эмас эди. Менимча, қалқонсимон безингиз яхши ишлаши учун сизга йод суюқлиги керак.)

Шундай экан, реклама мутахассиси ва ниманидир сотиб олишга ундаб одамларга таъсир кўрсатиш санъатидан ўзини воқиф сановчи киши шундай хат ёзганидан кейин, бошқалардан, масалан, қассоб ёки нонвой ёки мих тайёрлайдиган устадан нимани ҳам кутишимиз мумкин?

Мана, яна битта хат — йирик тармоқ товар станциясининг бошлиғи томонидан тингловчим Эдвард Вермиленга йўлланган. У юборилган одамга қандай таассурот уйғотиши мумкин? Уни сиз ҳам бир бошдан ўқиб чиқинг, сўнг таҳлил қиламиз.

*«А. Зерега 'с санс» компаниясига,  
Фронт-стрит, 28  
Бруклин, Нью-Йорк  
Жаноб Эдвард Вермилен диққатига*

**Жентльменлар!**

Куннинг иккинчи ярмида келиб тушадиган юкларнинг ҳажми ортиб борганлиги сабабли бизнинг темир йўл станциямиздаги юкларни қабул қилиш ва ортиш борасида турли қийинчиликлар юзага келмоқда. Бу эса юкларнинг тўпланиб қолиши, иш вақтидан ташқари ишлаш, юк автомашиналарининг, айрим ҳолларда юкларнинг ҳам туриб қолишига сабаб бўлмоқда. Сизнинг компаниянгиздан 10 ноябрь, соат 16 дан 20 минут ўтганда 510 ўринни эгаллайдиган бир партия юк жамланмаси келиб тушди.

Юклар кеч тушгани туфайли улар билан боғлиқ муаммоларга дуч келганлигимиз важдан бизга бу

борада ёрдам беришингизни сўрайман. Бу катта партидаги юклар иложи бўлса эртaroқ жўнатилса, яхшироқ бўларди.

Бундай тартиб туфайли сизнинг юк машиналарингиз юкларни тез тушира олади ва ўша куни юкларингиз ўз манзилига етиб бориши таъминланган бўларди, шубҳасиз, бу сизнинг фойдангизга хизмат қилади.

*Садоқатли ҳамкорингиз  
станция бошлиғи Ж.Б.*

Мазкур хатни ўқигач, «А. Зерега'с санс» фирмаси савдо бўлими бошлиғи Вермилен мактубга ўз муносабати билдирилган изох билан бирга менга жўнатган эди: «Мазкур хат билан кўзланган натижага эришиб бўлмайди. Мактуб темир йўл станциясидаги қийинчиликлар ҳақида ёзиш билан бошланадики, бунинг биз учун ҳеч қандай аҳамияти йўқ. Кейин эса биздан ёрдам сўралади, бу бизга ноқулай бўлиши уларнинг хаёлларига ҳам келмайди ва фақат кейинроқ, охириги хат бошида бундай ёрдам туфайли юк машиналарининг вақтида бўшатилиши ва юклар олинган куни ўз манзилига етказилиши эслатиб ўтилади, холос.

Бошқача айтганда, айти бизни қизиқтираётган масала хатнинг охирида баён этилган ва хатнинг мазмуни сўралаётган ёрдамни тезроқ рад этиш истагини уйғотади».

Қани кўрайлик-чи, шу мактубнинг энг яхши намунасини ярата оламизми. Муаммоларимиз ҳақида гапириб вақтимизни беҳуда ўтказмайлик. Генри Форд айтганидек, «бошқа одамнинг маслагини англаш ҳамда нарсаларга унинг ва ўзининг нуқтаи назари билан қарашни» уйдлаш лозим.

Мана хатни тузатиш йўлларида бири. Балки у жуда зўр эмасдир, лекин бундай тузатишдан сўнг у ўз самарасини беришига ишонаман.

*Жаноб Эдвард Вермиленга*  
*«А. Зерега 'с санс» компанияси*  
*Фронт-стрит, 28,*  
*Бруклин, Нью-Йорк*

Хурматли жаноб Вермилен!

Сизнинг компаниянгиз кейинги ўн тўрт йил давомида бизнинг доимий мижозларимиздан бирига айланди, бунинг учун сизга миннатдорчилик билдирган ҳолда сизга янада тез ва самарали хизмат кўрсатиш ниятидамиз. Афсуски, бунинг ҳозирча имконияти бўлмаяпти. Сабаби шундаки, юк ортилган машиналарингиз 10 ноябрдаги каби станцияга куннинг охирида етиб келмоқда. Нима учун? Чунки бошқа мижозлар ҳам юкларини куннинг охирида олиб келишади. Табиийки, бу ҳолат юк машиналарининг мажбуран туриб қолишига ва айрим ҳолларда юкларнинг жўнатилиши кечикишига олиб келмоқда.

Бу яхши эмас. Жуда ҳам ёмон. Буни қандай бартараф этиш мумкин? Агар имкони бўлса, юкларингизни куннинг биринчи ярмида қабул қилиш билан мақсадга эришса бўлади. Бу эса юк машиналарингизнинг тезроқ ортига қайтишига ва ишчиларимизнинг юкларингизни тезроқ саранжомлаб, уйларига эртароқ қайтиб, сиз ишлаб чиқарадиган ажойиб макарону, лапшаларни мазза қилиб тановул қилишларига, яхши дам олишларига сабаб бўларди.

Марҳамат қилиб, буни шикоят деб қабул қилманг ва сизга қандай иш юритиш кераклиги ҳақида маслаҳат бериш ниятида эмасман. Ушбу мактубим сизга янада самаралироқ хизмат қилиш истагида эканлигимни намоён этади. Шунга қарамасдан, юкларингиз қачон келишидан қатъий назар биз сизга қўлимиздан келгунича яхши ва тезкор хизмат кўрсатишга ҳаракат қиламиз.

Сиз жуда бандсиз. Марҳамат қилиб мактубимга жавоб ёзиш учун ўзингизни уринтирманг.

*Садоқатли дўстингиз,  
станция бошлиғи Ж.Б.*

Ҳозирги кунда минглаб савдо агентлари чарчаган ва эсанкираган ҳолда йўлақларда беҳуда изғишади. Нима учун? Чунки улар фақат ўз истаклари ҳақида ўйлашади. Улар мен ҳам, сиз ҳам бирор нарса сотиб олмаслигимизни тушунишмайди. Агар бирор нарса сотиб олмоқчи бўлсак, шартга борардик-да, олиб кўя қолардик. Шунингдек, икковимиз ҳам ўз муаммоларимизни ҳал этишга интиламиз. Агар ўша агент унинг моли ёки хизмати муаммоларимизни ечишда қандай ёрдам беришини кўрсата олганда, уларни бизга сотиш учун тавсия қилишига ҳожат ҳам қолмасди. Биз ўзимиз уни сотиб олган бўлардик. Харидорга таклиф қилинаётган мол эмас, балки ўзи сотиб олган мол кўпроқ ёқади.

Шунга қарамасдан, харидор нуқтаи назари билан ҳисоблашмасдан бир умр савдо билан шуғулланадиганлар кам эмас. Масалан, мен Катта Нью-Йорк марказида жойлашган, хусусий уйлардан ташкил топган кичкина маҳалла — Форест-Хиллсда яшайман. Бир куни станцияга шошилганча кетаётиб, тасодифан кўп йиллар давомида Лонг-Айленда кўчмас мулк билан савдо қилувчи агентни учратиб қолдим. У Форест-Хиллсни жуда яхши биларди, шунинг учун чопиб кетаётиб, шувалган уйим нимадан фойдаланиб қурилган: темир тўрданми ёки ичи кавак гиштданми, деб сўрадим. У бу ҳақда маълумотга эга эмаслигини ва «Форест-Хиллс гарденс» ассоциациясига мурожаат қилишимни маслаҳат берди (буни у айтмаса ҳам яхши билардим). Кейинги куни ундан мактуб олдим. У менга керакли маълумотни топиб жўнатдимми? У бу маълумотни олтмиш секунд ичида телефон орқали олиши мумкин эди. Лекин у бундай қилмади. У яна

менга бундай маълумотни кўнғироқ қилиб билишим мумкинлигини айтди, сўнгра эса менинг суғуртам билан шуғулланиши учун рухсат сўради.

У менга ёрдам беришни ўйламади. У фақат ўзига қандай ёрдам бериши мумкинлиги билан қизиқди.

Мен унга Вэша Янганинг «Назр берувчи» ва «Бойлик тақсимоти» каби ажойиб китобларидан бир нусхадан беришимга тўғри келади, чамамда. Агар у бу китобларни ўқиб чиқиб, амалда татбиқ этса, мени суғурта қилиб оладиган даромадидан кўра минг чандон кўпроқ фойда кўрарди.

Мутахассислар ҳам айнан шу хатони такрорлашади. Бир неча йил олдин Филадельфиядаги таниқли отоларинголог қабулида бўлгандим. У менинг бодомсимон безимга қарамасдан туриб, нима билан шуғулланишим ҳақида сўради. Уни менинг бодомсимон безим эмас, балки даромадим қизиқтирарди. Унинг асосий мақсади менга қандай ёрдам бериш эмас, балки мендан кўпроқ ундириш эди. Натижада ҳеч нарсага эришолмади. Мен унинг бетайинлиги учун хонасидан нафратланганча чиқиб кетдим.

Дунёда ана шундай юлғич ва очкўз одамлар кўпгаб топилади. Шунинг учун бошқаларга ёрдам беришни ўйлайдиган одамлар жуда кам учрайди. Бундай инсоннинг рақобатчилари кам бўлади. Оуэн Д. Янг шундай деган эди: «Ўзини бошқаларнинг ўрнига қўйишни биладиган ва уларни тушунадиган инсонлар ўз келажаги ҳақида қайғурмаса ҳам бўлади».

Агар ушбу китобни ўқиш натижасида суҳбатдошингиз нуқтаи назари билан ҳисоблашишни ва нарсаларга унинг нигоҳи билан қарашни ўргансангиз, демак, мартабангиз ошиши кутилмоқда.

Жуда кўпчилик коллежни битиради. Улар Вергилийнинг асарларини ўрганишади, олий математика сирларини ечишга интилишади, лекин шахсий идроки қай даражадалиги ва уни ривожлантириш ҳақида ўйлашмайди. Мана сизга



мисол: бир куни Нью-Жерси штати Ньюаркдаги «Кэрриер корпорейшн» фирмасига (бу корпорация хизмат жойларига ва театрларга кондиционерлар қўйиш билан шуғулланади) ишга кирмоқчи бўлган коллежнинг ёш битирувчиларига нутқ сўзлаш санъати ҳақида маъруза ўқидим. Тингловчиларимдан бири бошқаларни баскетбол ўйнашга кўндираётган ва уларга тахминан шундай деяётган эди: «мен сизларнинг баскетбол ўйнашларингизни хоҳлайман. Мен баскетбол ўйнашни яхши кўраман, лекин охириги марта гимнастика залида бўлганимда, у ерда етарли миқдордаги ўйинчиларни топа олмадим. Яқинда кечкурун икки-учтамыз копток билан ўйнадик ва менинг кўзимга уришди. Мен сизларнинг эртага кечкурун ўша ерга боришларингизни хоҳлайман. Мен баскетбол ўйнашни истайман».

Лекин у бирор марта бўлсин сизнинг хоҳишингизни сўрадимиз? Ҳеч ким боришни хоҳламайдиган гимнастика залига сизнинг ҳам боргингиз келмайди, шундай эмасми? У нимани хоҳлаши сиз учун аҳамиятсиз. Сиз ҳам кўзингизга уришларини хоҳламайсиз.

У гимнастика залига бориб сиз нималарга эга бўлишингиз ҳақида гапириши мумкин эдимиз? Шубҳасиз. У жонли ўйин иштахани кўзғатиши, мияни дам олдириши, завқ-шавқ, мусобақалар ва баскетбол ҳақида гапириши мумкин эди.

Профессор Оверстритнинг донишмандона маслаҳатига яна бир бор кулоқ тутайлик: «Энг аввало, суҳбатдошингизни ниманидир хоҳлашига мажбур қилинг. Кимда ким шунга эриша олса, бутун дунёни қўлга киритади, бунинг уддасидан чиқолмаса — яккаланиб қолади».

Тингловчиларимдан бири ўз боласидан хавотирланаётганди. Гўдак жуда кам овқат ер ва вазни ҳам меъёрида эмас эди. Унинг ота-онаси одатдаги усулдан фойдаланишди. Улар жаҳл қилишар ва болага: «Онанг у-бу ейишингни хоҳлайди», «Отанг сенинг

ўсиб, кучли бўлишингни истайди» деб айтишар, бу билан боланинг жиғига тегишарди.

Бу каби хоҳишларни болакай қанчалик инобатга оларди? Қумлоқ пляжда қум заррасига қанчалик эътибор берсангиз, шунчалик эътибор қаратиши мумкин. Бундан ортиқ эмас.

Уч ёшли гўдак ўттиз ёшли отасичалик фикрлай олмаслигини соғлом фикрга эга бўлган ҳар қандай одам билади. Лекин отаси айнан шуни хоҳлади. Бу эса бемаънилиқдир. Охир-оқибат у ўз хатосини тушунди ва ўз-ўзига деди: «Бола нимани хоҳлайди? Қандай қилиб ўз хоҳишимни у истаган нарса билан боғлашим мумкин?»

У шу тарзда фикр юритгандан сўнггина ҳаммаси жойига тушди. Боланинг уч гилдиракли велосипеди бўлиб, уни Бруклиндаги уйларнинг йўлагига у ёқдан бу ёққа ҳайдаб юришни ёқтирарди. Кўчадаги бир-икки уй нарироқда сал каттароқ ёшдаги «зўравон» бола яшар ва ҳар сафар унинг велосипедини тортиб олиб, ўзи ҳайдаб юрарди.

Табиийки, бола йиғлаганча онасининг ёнига чоғиб борар ва у кўчага чиқиб «зўравон»дан велосипедни тортиб олиб, ўз боласини ўтқизарди. Бу ҳол деярли ҳар куни такрорланарди.

Бола нимани хоҳларди? Бу саволга жавоб бериш учун Шерлок Холмс бўлиш шарт эмас. Унинг ғурури, ғазабланиши ва ўз қадр-қимматини англашга уриниши — ботинидаги жами кучли ҳиссиётлар жамланганча «зўравон»дан қасос олишга — унинг тумшугига туширишга ундайди. Отаси унга тушунтиргани каби, қачонки улар айтган овқатларни кўпроқ еса, бақувват йигит бўлиб вояга етади ва бир куни кучга тўлганда ўша «зўравон»нинг боглаб адабини беради. Шу тариқа муаммонинг ечими топилди. У исмалоқ, аччиқ карам, тузланган макрель балиғи каби ҳар қандай овқатларни тановул қиларди, чунки ўз истагига эришиш учун куч тўплаши зарур эди.

Бу муаммони ҳал этган ота энди кейингисига ечим излади: бола кечаси тагини ҳўллаб кўярди.

У бувиси билан бирга ётарди. Эрталаб уйғониб, унинг чойшаби ҳўллигини кўрган буви: «Қара, нима қилиб кўйдинг?» деб сўрарди.

У эса шундай жавоб берарди: «Йўқ, буни мен эмас, сиз қилгансиз».

Болани уришишди, уялтиришди, унга тўхтовсиз равишда онанг бундай қилишингни хоҳламайди, деб такрорлашди, ҳеч фойдаси бўлмади. Шундан сўнг боланинг ота-онаси бунинг чорасини излашди: «Қандай қилиб болада тагини ҳўллаб кўймаслик истагини пайдо қилиш мумкин?»

У нимани хоҳларди? Биринчидан, бувисиники каби узун ички кўйлак эмас, худди отасида бўлгани каби пижама кийишни хоҳларди. Бувиси унинг кечки қилиқларидан безор бўлган, шунинг учун агар у ўз айбини тўғриласа, битта эмас, иккита пижама олиб беришга ҳам тайёр эканлигини, қувонч билан изҳор этди. Иккинчидан, ўзининг алоҳида каравоти бўлишини хоҳларди. Бувиси унинг барча истаklarига рози бўлди.

Онаси болани Бруклиндаги Лёзера универмагага олиб борди ва сотувчига имо қилиб: «Мана бу кичик жентельмен у-бу нарса сотиб олмоқчи», деди.

Сотувчи ҳам унга худди катта одамлардек муомала қилиб: «Сизга нимани кўрсатсам бўлади, йигитча?» деб сўради. Бола бундай муомаладан бир неча қарич ўсди ва «Мен ўзимга каравот сотиб олмоқчиман», деди.

Сотувчи кўрсатган каравот боланинг онасига маъкул бўлди ва у яна астагина имо қилиб кўйди ва сотувчи аёл болани шу каравотни олишга кўндирди.

Каравот кейинги куни келтирилди. Кечкурун отаси ишдан қайтганда, бола югурганча отасига пешвоз чиқаркан, хурсанд ҳолда шундай деди: «Дада, дада! Юринг, тепага чиқамиз, мен сотиб олган каравотни кўрсиз».

Каравотни кўздан кечирган ота Чарлз Шваб кўрсатмасига амал қилди: у «баҳо беришда холис, мақтовда сахийлик» билан ёндашди.

Отаси боладан сўради: «Янги каравотингни ҳўллаб қўймаслигингга ишонса бўладими?»

Бола ўз сўзида турди, чунки отаси унинг иззат-нафсига теккан эди. Бу ўзининг каравоти эди. У, фақат ўзи сотиб олган эди. Энди унинг ҳам худди ёш эркакларникидек ўз пижамаси бор эди. У энди ўзини эркаклар сингари тутишни истайди ва шундай қилди ҳам.

Оталардан яна бири, К.Датчман — телефон техникаси муҳандиси, тингловчиларимдан бири — уч яшар қизини эрталабки нонушта қилишга ҳеч ҳам кўндиролмасди. Одатий усуллар — дўқ-пўписа, илтимос, жаҳл қилиш — ёрдам бермади. Шундан сўнг унинг ота-оаси ўзларига савол беришди: «Нима қилсак, уни ўз истагимизга бўйсиндиришимиз мумкин?»

Қизалоқ онасига тақлид қилишни, ўзини катталардек тутиб, унинг фикри билан ҳисоблашишларини яхши кўрарди. Шунинг учун бир куни эрталаб уни курсига ўтирғизиб, ўзи нонушта тайёрлашига рухсат беришди. У бўтқани аралаштираётган пайтда, отаси ошхонага кириб қолди. «Дада, қаранг, бугун мен бўтқа пиширяпман!», деганча хурсандлигидан қичқариб юборди.

Уша куни эрталаб ҳеч ким ундан илтимос қилмаса ҳам икки ҳисса бўтқани паққос туширди, чунки овқат тайёрлаш унга завқ бағишлаганди. Унда ўзлигини англаш ҳиссиёти уйғонган эди. Бўтқа тайёрлаш билан у ўзини намоён этишга йўл топганди.

Уильям Уинтер «Инсон табиатининг асосий эҳтиёжи ўз фикрини ифодалаш ҳисобланади», деганди. Нима учун биз бу эҳтиёжни ишга оид ўзаро муносабатларда ҳисобга олмаслигимиз керак? Бизда

ажойиб гоя пайдо бўлганда, суҳбатдошимизга бу гоя бизга тегишлилигини тушунтириш ўрнига нима учун унинг ўзи шу ҳақда ўйлаб кўришга имкон бермаймиз. Шунда у бу гояни ўзиники деб ҳисоблайди; бу унга ёқади ва гоядан мамнуният билан фойдаланади.

Эсда тутинг: «Энг аввало ўз суҳбатдошингизнинг ниманидир қаттиқ хоҳлашига эришинг. Кимки шуни удалай олса бутун дунёга эгалик қилади, кимки эплотмаса — ёлғизланиб қолади!»

### **Бу китобдан фойдаланишда самарадорликка эришиш борасидаги тўққиз маслаҳат**

1. Агар сиз бу китобдан жуда кўп фойда олмоқчи бўлсангиз, унда бошқа ҳар қандай қоида ёки усулларга нисбатан битта зарур шарт, битта жиддий талаб, бениҳоя муҳим нарса борлигини ҳисобга олинг. Агар сиз ана шу асосий шартга жавоб бермасангиз, унда китобларни қандай ўқиб тушуниш ҳақидаги мингта қоида ҳам ёрдам бермайди. Агар сиз ана шу қимматли инъомга эга бўлсангиз, китоблардан кўпроқ фойда олишга оид маслаҳатларни ўқимасдан ҳам мўъжизалар кўрсатишингиз мумкин.

Бу сеҳрли шарт нима? Мана у: *чуқур, завқ билан ўқиш хоҳишининг мавжудлиги ва одамлар билан муомалада бўлиш малакасини қатъият билан ривожлантириш.*

2. Китоб ҳақида умумий таассуротга эга бўлиш учун унинг ҳар бир фаслини кўз югуртириб ўқиб чиқинг. Битта фаслини ўқигач, эҳтимол, сизда кейингисига ўтишга қизиқиш пайдо бўлар. Агар сиз бу китобни шунчаки эрмак учун ўқиётган бўлсангиз, бундай қилманг. Агар сиз уни одамлар ўртасидаги ўзаро муносабатларга оид муаммоларни яхшироқ англаб олишни ўрганиш учун ўқиётган бўлсангиз, унда бошидан яна бир марта диққат билан ўқинг. Оқибатда

бу вақтингиз тежалганини билдиради ва ўз натижаларини беради.

3. *Нимани ўқиётганингизни яхшилаб фикрлаб кўришингиз учун ўқиш жараёнида тез-тез тўхтанг. Ўзингиздан ҳар бир маслаҳатдан айнан қандай ва қачон фойдаланишни сўранг. Бу тарзда ўқиш худди қуён қувлаган каби ўқишдан кўра сизга кўпроқ ёрдам беради.*

4. *Кўлингизда қизил, оддий қалам ёки авторучка билан ўқинг. Агар сиз фойдалана оладиган маслаҳат учраса, уни ён томонидан чизиқча билан белгиланг. Агар сиз учун жуда муҳим маслаҳат ҳисобланса, ҳар бир сўзнинг тагига чизиб чиқинг ёки унинг тўғрисига тўртта юлдузча қўйинг. Белгилаш ва сўзларнинг тагига чизиш китобнинг қизиқарлилигини оширади ва такрорий кўздан кечириш пайтида енгиллик туғдиради.*

5. Мен йирик суғурта концернининг канцелярия мудири лавозимида ўн беш йил ишлаган кишини биламан. Ҳар ойда унинг компанияси тузадиган суғурта шартномаларининг барчасини ўқиб чиқади. Нима учун? Чунки у шахсий тажрибасидан биладики, бу ушбу шартномалар бўлимларини мияда сақлаб қолишнинг ягона йўли.

Мен ўзим ҳам нотиқлик санъатига оид китобимни ёзиш учун икки йил сарфлаган бўлсамда, ўз китобимга нималарни ёзганимни эсда сақлаш учун уни вақт-вақти билан ўқиб тураман. Ажабо, биз жуда тез унутамиз.

*Шунинг учун агар сиз бу китобдан ҳақиқатан ҳам кўпроқ фойда олишни хоҳласангиз, уни бир марта тез ўқиб чиқиш етарли, деб ўйламанг. Китобни диққат билан ўқиб чиққанингиздан сўнг, ҳар ойда бир неча соат давомида кўздан кечириб чиқишингиз керак бўлади. Уни ҳаминиша ўзингизга яқин жойда ёзув столингиз устида сақланг. Унга тез-тез назар ташлаб қўйинг. Яқин келажакда малакангизни оширишда катта имконият*

*яратиши мумкинлигини ёдингиздан чиқарманг. Ёдда тутинг, китобга қайта-қайта мурожат қилиш йўли билангина ундаги қоидалардан фойдаланишни одатга айлантиришингиз мумкин. Бошқача бўлиши мумкин ҳам эмас.*

6. Бернард Шоу шундай деган эди: «Агар инсонни нимагадир шунчаки ўргатилса, у ҳеч қачон ҳеч нимага ўрганмайди». Шоу ҳақ эди. Ўрганиш — бу фаол жараён. Биз ишлаш давомида жуда кўп нарсани ўрганамиз. Шунинг учун кўлингиздаги китобда берилган қоидаларни ўрганиб чиқишни хоҳласангиз, улар билан боғлиқ бирор нарса қилинг. Улардан ҳар бир қулай фурсатда фойдаланинг. Агар сиз бундай қилолмасангиз, унда тез орада барчасини унутасиз. Фақатгина амалиётда кўлланиладиган билимлар хотирада сақланади.

Эҳтимол, бу маслаҳатларга доимий амал қилиш сизга қийинчилик туғдирар. Мен буни шунинг учун биламанки, бу китобни ўзим ёзган бўлсам ҳам, унда тавсия этганларимнинг барчасидан амалда фойдаланишга қийналаман. Масалан, нимадандир норози бўлсангиз, сиз учун суҳбатдошингизнинг нуқтаи-назарини тушунишга ҳаракат қилишдан кўра, уни танқид қилиш ва айблаш анча осон. Кўпинча мақташдан кўра камчиликларни излаш осонроқ кечади. Бошқа одамнинг хоҳишини гапиришдан кўра ўзининг истагини баён этиш табиийроқ кечади. Ва ҳоказо. Шунинг учун бу китобни фақат маълумот олиш учун ўқимаётганингизни эса тутинг. Янги одатларни ўзингизда ҳосил қилиш учун бу китобни ўқияпсиз. Ҳа, сиз янги йўлдан боришга ҳаракат қилаяпсиз. Бу эса вақт, қатъият ва кундалик амалиётни талаб этади.

*Шу сабабли мазкур китобни тез-тез варақлаб туринг. Унга худди одамлар орасидаги муносабатларга амалий раҳбарлик қилувчи сифатида ёндашинг ҳамда олдингизда қандайдир муаммолар, масалан, бола билан*

қандай муносабатда бўлиш, хотинингизни ўз нуқтаи назарингизга бўйсиндириш ёки аччиқланган мижозни қандай қилиб жаҳдан тушириш каби ҳолатлар кўндаланг турганда, ҳеч қачон табиий акс-садога берилманг ва беихтиёр ҳаракат қилманг. Одатда бу ҳаракатлар нотўғри саналади. Бунинг ўрнига китобни варақлаб чиқиб, тагига чизиб қўйган гапларни яна бир бор ўқиб чиқинг. Сўнг ушбу янги қоидаларни ҳаётга татбиқ этиб кўрсангиз, улар мўъжизалар яратилишини ўз кўзингиз билан кўрасиз.

7. Ўғлингиз, хотинингиз ёки ҳамкасбингиз сизнинг у ёки бу қоидани бузганингизни сезганларида, уларга ҳар гал ўн цент ёки ўн доллар тўлашга тайёр эканингизни айтинг. Бу қоидаларни эгаллашни қувноқ ўйинга айлантинг.

8. Уолл-стритдаги йирик банклардан бирининг бошқарма раиси тингловчиларим олдида сўзга чиқиб, ўз-ўзини мукаммаллаштириш учун қўлланадиган жуда самарали тизимни тавсифлаб берди. Бу одам расман катта билимга эга эмас, лекин шунга қарамасдан ҳозирги кунда у Америкадаги энг таниқли молиячилардан бири ҳисобланади. Бундай ютуққа у ўзи ўйлаб топган тизимни ҳаётга доимий равишда татбиқ этиш жараёнида эришганини айтиб ўтди. Мана у қандай йўл тутди. Мен ўша тизимни хотирам панд бермаса, унинг сўзлари билан, қандай бўлса шундайлигича аниқ баён этишга ҳаракат қиламан.

«Кўп йиллардан бери кун давомидаги учрашувларим қайд этилган дафтарни тўлдириб бораман. Оиламдагилар шанба куни кечкурунги вақтимга ҳеч нарсани режалаштирмайдилар, чунки бу вақтнинг бир қисмини ҳар доим ўз-ўзимни текшириш, ўз ҳаракатларимни қайта кўриб чиқиш ва баҳолашни ўрганишга бағишлайман. Тушлиқдан сўнг ёлғиз қолиб, учрашувларим китобини очиб, ҳафта давомида ўтказилган суҳбатлар, йиғилишлар ва кенгашларни бирмабир эслайман. Бунда ўзимдан сўрайман: бу сафар



қандай хатоларга йўл қўйдим? Нимани тўғри қилдим ва қайси муносабатларда бундан-да яхшироқ йўл тутишим мумкин эди?

Бундай тажрибадан мен қандай сабоқ олишим мумкин?

Хатти-ҳаракатларимни ҳар ҳафта шу тарзда кўздан кечириш кўпинча мени хафа қиларди. Аксарият ҳолларда ўзимнинг жиддий камчиликларимни кўриб ажабланардим. Албатта, йиллар ўтган сайин бу камчиликлар камая бошлади. Энди эса айрим таҳлиллардан сўнг ўзимнинг елкамга аста қоқиб қўяман. Йиллар давомида ўз-ўзини таҳлил қилиш ва тарбиялашнинг бу тизими менга қачонлардир қўллаган бошқа ҳар қандай усуллардан кўра кўпроқ фойда берди.

У қарор қабул қилиш қобилиятимнинг яхшиланишига ва одамлар билан ўзаро муносабатларимда менга катта ёрдэм берди. Мен уни қатъий тарзда тавсия этаман».

*Шундай экан, нима учун ушбу китобда баён этилган қоидаларни ўз ҳаётингизни тартибга солиш учун қўлламаслигингиз керак? Агар сиз шуларни амалга оширсангиз, унда қуйидагилар юз беради:*

*Биринчидан, ўзингизни тарбиялаш жараёнига киришиб кетасизки, у ўз аҳамиятлилиги жиҳатидан беқиёсдир.*

*Иккинчидан, одамлар билан муносабат ўрнатишингиз ва муомала тарзингизда тинмай ўсиш, илгарилаш рўй берадики, бу улғувор ғалаба тоғжи ҳимматидандир.*

9. Бу қоидалардан фойдаланганда эришган ютуқларингизни қайд этиб борадиган кундалик тутинг. Аниқ фикрларга таянинг. Исmlар, саналар, натижаларни қайд этиб боринг. Бу каби ёзувлар сизни янги марралар сари чорлайди. Бундай қайдларни кўп йиллардан сўнг ажойиб оқшомларнинг бирида ўқиш қандай мароқли!

**Бу китобни ўқиб самардорликка эришиш йўллари:**

1. Одамлар орасидаги муносабатлар қоидаларини эгаллаш учун ўзингизда жиддий, зўр хоҳишни шакллантиринг.
2. Навбатдагисига ўтишдан олдин ҳар бир бўлимни икки марталаб ўқиб чиқинг.
3. Ўқиш жараёнида тез-тез тўхтанг ва ўзингиздан ҳар бир маслаҳатни қандай тарзда қўллаш олишингизни сўранг.
4. Ҳар бир муҳим фикрнинг тагига чизинг.
5. Ҳар ойда китобни яна кўриб чиқинг.
6. Китобда баён этилган қоидаларнинг ҳар биридан қулай вазиятда фойдаланинг. Бу китобдан ўзингизнинг кундалик муаммоларингизни ҳал этишда амалий қўлланма сифатида фойдаланинг.
7. Бу қоидаларни бузганингизни пайқаган дўстларингиздан бирига ўн цент ёки ўн доллар таклиф қилиб, уларни ўрганишни қувноқ ўйинга айлантиринг.
8. Ҳар ҳафта давомида ўзингиздаги ўзгаришларни кузатинг. Ўзингиздан қандай хатоларга йўл қўйганингиз, қандай ютуқларга эришганингиз, қандай сабоқ олганингиз ҳақида сўранг.
9. Ушбу китоб охирида сизга тавсия этилган қоидаларни қачон ва қандай қўллаганингиз ҳақида кундалик юритинг.

## Иккинчи қисм

# ОДАМЛАРГА МАНЗУР БЎЛИШНИНГ ОЛТИ ҚОИДАСИ

### *Биринчи фасл*

## ЎЗИНГИЗНИ ШУНДАЙ ТУТИНГКИ, ҲАММА ЖОЙДА СИЗНИ БАЖОНУ ДИЛ ҚАБУЛ ҚИЛИШСИН

Дўст орттириш йўллари билиш учун нимага айнан ушбу китобни ўқимоқ лозим? Балки дунёдаги энг машҳур дўст орттиришга устакорларнинг тутган йўлларини ўрганмоқ жоиздир? Ким ўзи у? Сиз уни ҳатто эртага, кўчада учратишингиз мумкин. Унга бир неча қадам яқинлашганингиз заҳотиёқ, думларини ликиллата бошлайди. Агар тўхтаб уни силасангиз борми, севинчи ичига сиғмасдан турли нағмалар билан сизни қанчалар яхши кўришини намоиш қилади. Унинг ўзини бу қадар боғлиқлигини кўрсатиши ортида ҳеч қандай ҳуфёна мақсадлар, дейлик, бирон-бир кўчмас мулкни сотиш ёхуд сизга уйланиш каби шахсий манфаатлари йўқлигини жуда яхши англаб ҳам турасиз.

Яшаши учун меҳнат қилиши керак бўлмаган ягона жонивор — ит эканлигини ҳеч ўйлаб кўрганмисиз? Мисол учун, товуқ — тухум кўйиши, сигир — сут бериши, канарейка эса сайраши лозим. Итнинг яшаш учун чекадиган заҳмати — сизга ўз меҳрини беришида.

Эсимда, беш ёшлигимда отам менга эллик центга кичкинагина сариқ кучукча сотиб олиб берган эдилар. Ва бу жажжигина жонивор менинг болалигимни севинчли онларга тўлдирган. Ҳар куни соат тўрт яримларда у уй олдидаги йўлакдан миттигина кўзларини узмасдан ўтирар эди.

Овозимни эшитиши ёхуд буталар орасидан қармоғимни ўйнатиб, яқинлашаётганимни кўриши ҳамано дарҳол ўрнидан туриб, мени кутиб олиш учун нафаси тикилганча тепалик томон чопар эди. Қувончдан сакраб, муқом қилиб аккиллашларини айтмайсизми?

Беш йил мобайнида Типпи менинг доимий йўлдошим бўлди. Сўнг, ҳеч қачон ёдимдан чиқмайдиган ўша мудҳиш кечада, мендан бор-йўғи ўн футлар чамаси узоқликда чақмоқ уриши натижасида оламдан кўз юмди. Типпининг ўлими ўсмирлик давримнинг фожиаси бўлиб қолди.

Сен, Типпи, психологияга оид биронта ҳам китоб ўқиганинг йўқ. Чунки бунга муҳтож ҳам эмас эдинг. Қандайдир туғма ҳиссиёт, сезги ёрдамида сен бор-йўғи икки ой ичида бошқа инсонлар билан чин дилдан қизиқиш туфайли, баъзи одамлар икки йилда орттиргандан ҳам кўра кўпроқ дўстга эга бўлиш мумкинлигини билар эдинг. Шу жумлани яна бир бор қайтаришга лутфан ижозат беринг. *Сиз бошқа одамлар билан қизиқиш туфайли икки ой ичида, ўзингизга эътиборни тортиб, қизиқтириб, икки йилда орттира оладиган дўстлардан ҳам кўра кўпроқ дўстга эга бўлишингиз мумкин.*

Лекин барибир сиз билан биз бутун умри давомида турли йўллар билан ўз шахсига нисбатан атрофдагиларни қизиқтиришга ҳаракат қилиб, кўпол хатога йўл қўядиган одамларни биламиз. Албатта, бу ҳеч қандай натижа бермайди. Одамлар сиз билан қизиқмайдилар. Улар мен билан ҳам қизиқмайдилар. Улар доимо — эрталаб ҳам, тушда ҳам, кечқурун ҳам фақат ўзлари билан қизиқадилар ва оворалар.

Нью-Йоркдаги телефон компанияларидан бири телефон мулоқотларини ўрганиб, суҳбат давомида энг кўп ишлатиладиган сўзни аниқладилар. Топдингиз, бу «мен» эгалик олмоши. 500 та телефон сўзлашувларида бу сўздан 3990 марта фойдаланганлар. «Мен», «мен», «мен», «мен».

Айтайлик, сиз кўпчилик билан бирга тушган суратингизда биринчи бўлиб кимни қидира бошлайсиз? Агар сиз, одамлар мен билан қизиқади, деб ўйласангиз, бир саволимга жавоб беринг-чи: дейлик бугун кечаси ўлиб қолсангиз, жанозангизга нечта одам келади?

Сиз одамлар билан биринчи бўлиб қизиқмасангиз, нима учун энди одамлар сиз билан қизиқишлари керак? Қоғоз, қалам олиб ушбу саволларнинг барига бир жавоб ёзиб чиқинг-чи.

Агар биз фақатгина одамларда таассурот қолдириб, ўзимизга қизиқтирадиган бўлсак, ҳеч қачон кўпгина чин ва самимий дўстларга эга бўла олмаймиз. Дўстлар, ҳақиқий дўстлар бу зайлда орттирилмайди.

Наполеон ҳам худди шундай ҳаракат қилган: Жозефина билан бўлган сўнгги учрашув чоғида: «Жозефина, менга дунёда ҳали ҳеч кимга насиб қилмаган омад ҳамроҳлик қилди, аммо шу онда мен ишоним мумкин бўлган ягона инсон сизсиз», деган экан. Аммо тарихчилар, Наполеоннинг ҳатто Жозефинага бўлган ишончини ҳам бир оз шубҳа остига оладилар.

Ҳозирда марҳум, таниқли веналик психолог Альфред Адлер ўзининг «Ҳаёт сиз учун нимани англатмоғи керак» деб номланган китобида: «Ўзгалар билан қизиқмайдиган инсон ҳаётда жуда катта қийинчиликларни бошдан ўтказади ва атрофдагиларга анча зиён етказади. Омадсизлар ҳам айнан мана шундай одамлар орасидан чиқади», деб ёзган эди.

Психология бўйича ўнлаб китобларни ўқиб чиқиб ҳам бу қадар муҳим таъкидни учратмаслик мумкин. Мен аслида қайтаришни ёмон кўраман, аммо Адлернинг ушбу сўзлари шу қадар сермазмунки, уни яна бир бор айтиб ўтмоқчиман:

*Ўзгалар билан қизиқмайдиган инсон ҳаётда жуда катта қийинчиликларни бошдан ўтказади ва*

*атрофдагиларга анча зиён етказади. Омадсизлар ҳам айнан мана шундай одамлар орасидан чиқади.*

Бир пайтлар мен Нью-Йорк университетиди ҳикоя ёзиш бўйича курсларда ўқир эдим. Гуруҳимизга маъруза ўқийдиган домлалардан бири «Кольерс» журналининг муҳаррири эди. У, иш столига ҳар куни келиб тушадиган ўнларча ҳикояларнинг бир неча абзацини ўқиб чиқиб, унинг муаллифи инсонларни яхши кўрадимми-йўқми, билиб оламан, дер эди. Ҳамда «агар муаллиф инсонларни яхши кўрмаса, уларга унинг ҳикоялари маъқул келмайди», дея таъкидлар эди.

Беллетристик асарлар ёзиш борасидаги суҳбат давомида ушбу тажрибали муҳаррир икки маротаба тўхталиб, бизга ақл ўргатаётгани учун узр сўрар эди. «Мен ҳам сизга насиҳатгўйингиз айтадиган гапларни айтаман, — дея сўзига аниқлик киритар эди у. — Аммо, ҳикояларингиз муваффақият қозонмоғи учун сиз аввало одамлар билан қизиқмоғингиз лозим».

Агар бу асар ёзишнинг энг мақбул йўли бўлса, инсонларнинг бевосита бир-бирлари билан бўладиган муносабатларининг уч карра мақбул йўли эканлигини қатъийлик билан таъкидлаш мумкин.

Говард Тёрстон сўнгги бора Бродвейда томоша кўрсатганида мен бир кечани унинг гримм хонасида ўтказганман. Тёрстон машҳур кўз боғлағичларнинг энг катта вакили. У сеҳргарлар шоҳи. Қарийб қирқ йил мобайнида у дунё бўйлаб кезиб, ҳайратдан оғиз очарли даражада оптик иллюзиялар, афсонавий томошаларни намойиш этиб келган. Олтмиш миллион ан зиёд томошабин унинг чиқишларига шоҳид бўлган, унинг кўрган фойдаси эса икки миллион долларга яқин.

Мен Тёрстондан унинг муваффақияти сирини сўрадим. Унинг бу даражага етишида мактабнинг ҳеч қандай алоқаси йўқ, чунки у кичиклигидаёқ уйдан қочиб, дарбадар ҳаёт кечирган, товар вагонларида юриб, пичан гарамларида ухлаган, гоҳ у, гоҳ бу хонадонларни тақиллатиб, овқат сўраган, ўқишни

эса товар вагонларида кета туриб темир йўл ёқасига ёзиб қўйилган тахталардан ўрганган:

Шундай савол туғилади, у афсунгарликда шунчалар ноёб иқтидорга эга эдими? Йўқ. Унинг менга айтишига кўра, фокуслар ҳақида юзлаб китоблар ёзилган ва ўнлаб одамлар у билган нарсаларнинг барини билишади. Аммо унда бошқаларда топилмайдиган икки хислат бор эди. Биринчидан, у томошабинларни ўзининг индивидуаллигига ишонтира олар эди. У намоёишларни саҳналаштиришнинг тенги йўқ устаси эди. Чунки у инсон моҳиятини яхши билар эди. Унинг қилаётган барча ҳаракатлари, овозининг ҳар бир оҳанги, ҳатто, қошларини қандай учиришлари ҳам жуда моҳирлик ва аниқлик билан қилинган машқлар натижаси ва чиқишлари сонияларгача ҳисобга олинар эди. Шунингдек, Тёрстон одамлар билан чин дилдан қизиқар эди. У менга, баъзи кўз бойлагичлар аудиторияга назар солибоқ «бу ерга жуда содда қишлоқилар йиғилишибди. Мен уларни яхшигина аҳмоқ қилишим мумкин», деб ўйлашади, дер эди. Унинг ўзи эса бу борада умуман бошқача нуқтаи назарга эга эди. Тёрстоннинг сўзларига кўра, у ҳар сафар саҳнага чиқар экан, хаёлан бир фикрни бот-бот такрорлар эди: «Бу инсонлар менинг томошамга келганларидан бениҳоя миннатдорман. Улар менга ўзимга хуш келадиган бир тарзда яшашим учун пул ишлаб топишимга имконият берадилар. Шу сабаб мен улар учун имконим ва қўлимдан келадиган барча нарсани қилишга тайёрман». У ҳамиша саҳнага чиқишдан олдин «Мен томошабинларимни яхши кўраман», деб қайта-қайта такрорлашни қанда қилмайди. Балки бу кулгилидир, балки абсурддир? Аммо мен барча даврларнинг энг машҳур сеҳргарининг сўзларини бирон бир иқтибосларсиз келтираяпман, холос.

Шуман-Хейнк хоним ҳам менга тахминан худди шундай гапларни айтган. Очарчилик ва кулфат, ҳатто бир маротаба ўзини ва болаларини ўлдириш фикрига ҳам келарли даражадаги мудҳиш воқеаларга тўла ҳаёт,

қийинчиликларга қарамай, у сахнада кўшиқ куйлади. Куйладигина эмас, тингловчиларини жунбушга соларли тарзда Вагнер асарларини ижро этадиган энг машхур санъаткор бўлиб етишди. Шунингдек, у эришган муваффақиятлари сирларидан бири айнан инсонлар билан қизиққанлигида эканлигини ҳам яширмаган.

Теодор Рузвельтнинг машхурлиги сабабларидан бири ҳам айнан мана шунда. Ҳатто, хизматкорлар ҳам уни жуда яхши кўришган. Ҳатто, унинг ҳабаш камердинери Жеймс Амос у ҳақда «Теодор Рузвельт — ўз хизматкорининг қаҳрамони» деб номланган китоб ёзган. Унда Амос ушбу ибратли эпизодни келтиради:

«Бир куни менинг хотиним президентдан виргиния каклиги ҳақида сўради. Аёлим уни ҳеч қачон кўрмаган эди. Рузвельт эса бу қушни унга батафсил таърифлаб берди. Бир қанча вақтдан сўнг коттежимизда телефон жиринглади. (Амос ва унинг хотини Ойстер-Беедаги Рузвельт қароргоҳининг чоғроқ бир коттежида яшашар эди). Хотиним гўшакни кўтарди. Рузвельт, деразамиз тагида виргиния каклиги сайр қилиб юрганлигини, агар ташқарига қараса, уни кўриши мумкинлигини айтиш учун кўнғироқ қилаётганлигини айтди.

Бу каби майда-чуйдалар у учун жуда аҳамиятли эди. У ҳар сафар коттежимиз ёнидан ўтар экан, бизни кўрмаса-да, «У-у-у, Анни!» ёки «У-у-у, Жеймс» деган овозини эшитиб қолар эдик. Бу унинг дўстона саломлашуви эди».

Қандай қилиб хизматкорлар уни яхши кўришлари мумкин эмас? Умуман, қандай қилиб бу одамни яхши кўрмаслик мумкин?

Бир сафар Рузвельт президент Тафт ва унинг рафиқаси йўқликларида Оқ уйга ташриф буюрди. Унинг оддий одамларга самимий тарзда эътиборли эканлиги, Оқ уйнинг бари кекса хизматкорлари билан уларнинг исmlарини айтиб кўришганлигидан ҳам кўриниб турар эди. «Рузвельт идиш-товоқ ювувчи Алисани кўрганида, — дея ёзади Арчи Батт, — унинг



ҳали ҳам жўхори унидан нон ёпиш, ёпмаслигини сўради. Алиса эса хизматкорлар учун ёпаётганлигини, аммо юқори қаватдагиларнинг ҳеч бири уни ёмаётганлигини айтди».

«Хафа бўлма, уларнинг ўзи таъблари яхши эмас, мен президентни кўрсам, унга бу ҳақда айтиб қўяман», дея жавоб берган экан Рузвельт.

Шундан сўнг Алиса унга ликопчада бир бўлак жўхори нонини олиб келди. Рузвельт эса уни еб, йўл-йўлакай боғбонлар ва ишчилар билан саломлашиб, девонхона томон йўл олди...

У авваллари қандай муомаллада бўлган бўлса, кейинчалик ҳам шундай муносабатини давом эттирган. Улар бу ҳақда бир-бирлари билан ҳануз шивирлашиб турадилар ва Айк Гувер кўзда ёш билан шундай дейди: «Бу биз учун қарийб икки йил ичидаги ягона энг бахтли кун бўлди ва ҳеч биримиз бу кунни ҳеч қандай юз долларлик қоғозларга алишмаймиз».

Худди шу, ўзгалар муаммолари билан қизиқиш хусусияти доктор Чарльз У. Элиотни Университетнинг энг омадли президенти сифатида танилишига ёрдам берди. Сиз унинг узоқ муддат Гарвардда инсонлар тақдирини ҳал қилганлигини эслайсизми: Фуқаролар уруши тутаганидан сўнг 4 йил ўтиб президентлик лавозимига ўтирган Чарльз Биринчи Жаҳон уруши бошланишидан 5 йил аввал бу масъулиятли вазифани тарк этган. Доктор Элиот ўзини қандай тутганлиги ҳақидаги мисоллардан бирини келтириб ўтмоқчиман. Биринчи курс талабаси Л.Р. Ж. Крэндон президент девонхонасига келиб, талабалар жамғармасидан 50 доллар қарз сўрайди. Бу маблағ унга берилади. «Пул учун ўз миннатдорчилигимни билдириб (Крэндон сўзларидан иқтибос), эндигина кетмоқчи бўлиб турувдим, президент Элиот: «Марҳамат, ўтиринг», деди. Сўнг мени лолу ҳайрон қолдириб шундай деди: «Менга шуни маълум қилишдики, сиз ўз хонангизда овқат пишириб, ўша ерда ер экансиз. Агар сиз ўзингиз

учун етарли даражада ва меъёрада озиқланар экансиз, мен бунини номаъқул дея ҳисобламайман. Мен ҳам коллежда ўқиб юрган кезларим худди шундай қилганман. Сиз ҳеч бузоқчали «нон» тайёрлаганмисиз? Агар бу таомни жуда ёш бўлмаган ва яхшилаб қайнатилган бузоқча гўштидан ҳозирланса, сиз учун ҳеч қандай исрофгарчиликка йўл қўйилмайдиган энг яхши таом бўлади. Мен бунини шу тарзда пиширар эдим...» дея, у менга бузоқ гўштини қандай танлаш, оловда қайнатиш, тайёр бўлган массани қай тарзда кесиш ва пресслаш лозимлигини ўргатиб, бу таомни совуқ ҳолда истеъмол қилиш мақсадга мувофиқ эканлигини таъкидлади».

Ўз шахсий тажрибамдан шунини биламанки, Америкадаги энг машҳур инсонларни ҳам уларга астойдил қизиқиш орқали сизга вақт ажратишларига ва ҳамкорлик қилишларига истак туғдириш мумкин. Келинг, мен бунини яхшиси мисоллар орқали баён этсам.

Бир неча йиллар аввал мен Бруклин санъат ва фан институтида бадий асарларни қандай ёзиш кераклиги ҳақида маърузалар ўқиган эдим. Ўқув жараёнида биз Кэтлин Норрис, Фанни Херст, Ида Тарбелл, Альберт Пейсон Терхъон, Руперт Хьюз ва бошқа бир қатор машҳур ва жуда банд ёзувчиларнинг Бруклинга келиб, ўзларининг тажрибалари билан ўртоқлашишларини истадик. Шу сабаб уларга мактуб йўллаб, «сизнинг асарларингизни севамиз ва ижод борасидаги маслаҳатларингизни, муваффақиятларингиз сирларини тингламоқчи эдик», дея ёзиб юбордик.

Ҳар бир мактубда тахминан 150 та талабанингни имзоси бор эди. Шунингдек биз, биламиз, сиз жуда ҳам банд одамсиз, бизга маъруза ўқишга вақтингиз йўқ, дея қўшиб қўйиб, мактуб сўнгида муаллифларнинг ўзларига ва иш услубларига алоқадор саволларни бериб, уларга жавоб ёзиб юборишларини илтимос қилдик. Бу, албатта, уларга ёқди. Кимга ҳам

ёқмайди, дейсиз? Шунинг учун улар Бруклинга келиб, бизга ёрдам қўлини чўздилар.

Худди шу усулни қўлаб, Лесли М. Шоуни, Теодор Рузвельт маъмуриятида ишлаган молия вазири Жорж У. Уикершемни, Тафт маъмурияти адлия вазири Уильям Женнингс Брайанни, Франклин Д. Рузвельтни ва бошқа кўплаб машхур арбобларни талабаларим билан нотиклик санъати борасида суҳбат ўтказишга кўндира олдим.

Барчамизга, ҳа, ҳа, барчамизга, ким бўлишидан қатъи назар — қассобми, нонвойми, шаҳаншоҳми, — барчамизга биз билан фахрланадиган инсонлар ёқади. Мисол учун, Германия кайзерини олайлик. Биринчи Жаҳон уруши сўнггида у ер юзидаги энг жирканч инсон ҳисобланган эди. У Голландияга ўз жонини сақлаш умидида қочиб кетганида, ҳатто ўз халқи ҳам унга қарши оёққа турган. Ундан шу қадар нафратланар эдиларки, ҳатто миллионлаб одамлар жон-жон дея уни бўлак-бўлакларга бўлиб ёхуд оловда ёқишга тайёр эдилар. Оммавий нафратнинг энг авж олган бир палласида кичкинагина бир болакай кайзерга меҳрибонлик ва фахр билан йўғрилган оддий ҳамда самимий мактуб йўллайди. Ким нима дейишидан ва қандай муносабатда бўлишидан қатъи назар, мен доимо Вильгельмни ўз императорим сифатида яхши кўраман, дея ёзган эди бола. Кайзер хатдан жуда таъсирланиб, болани кўришиш учун ёнига чақиради. Бола кайзер олдига келади. У билан бирга онаси ҳам келган эди. Кайзер бу аёлга уйланади. Болакай бу ишни қилиши учун «дўст қандай орттирилади ва инсонларга таъсир ўтказиш учун нима қилмоқ керак» деган китобларни ўқишга ҳожат йўқ эди. У ички ҳиссиёт ёрдамида нима қилиш кераклигини тушунган, холос.

Агар биз дўст қалбини забт этмоқчи бўлсак, бошқалар учун нимадир қилишга, айттайлик, бунинг учун вақт, қувват сарфлашга, беғараз ва меҳрибон бўлишга бор кучимизни сафарбар этишимиз керак.

Герцог Виндзорский Уэльс шаҳзодаси бўлган кезларида, Жанубий Америка давлатларига сафар уюштирар экан, маҳаллий халқ тилида нутқ сўзлаш учун бир неча ойлар мобайнида испан тилини ўрганган. Ва айнан шу эътибори учун жанубий америкаликлар уни чуқур ҳурмат қилганлар.

Бир неча йиллар мобайнида мен ўз дўстларимнинг туғилган кунларини аниқлаш устида иш олиб бораётман. Қай тарзда, дейсизми? Гарчи мен астрологияга умуман ишонмасам-да, улардан, туғилган кунингиз сизнинг характер ва қизиқишларингизга таъсир кўрсатади деб ҳисоблайсизми, дея сўрайман. Сўнгра менга туғилган кун ва ойларини айтишларини сўрайман. Агар у менга, мисол учун 24 ноябрь, деса, мен хаёлан «24 ноябрь, 24 ноябрь» деб такрорлайман. У қайрилиб кетгани ҳамано мен бирон қоғозга ушбу сана ва исмни ёзиб, кейинчалик уни махсус дафтарчамга кўчириб қўяман. Ҳар йил бошида мен бу кунларни стол календаримга белгилаб чиқаманки, улар доимо автоматик равишда кўз ўнгимда бўлади. Дўстларимдан биронтасининг туғилган куни келганида эса хат ёки телеграмма юбориб табриклайман. Бунинг қандай таассурот қолдиришини билсангиз эди! Кўпинча мен ушбу сана ёдида турган ягона инсон бўлиб чиқаман.

Агар биз дўст орттирмоқчи эканмиз, келинг, инсонларни хуш кайфиятда ва иштиёқ билан қарши олайлик. Ҳатто, биронтаси сизга кўнғироқ қилганда ҳам шу усулни қўлланг. «Алло» деган сўзни шу тарзда талаффуз қилингки, гўшакнинг нариги тарафида турган инсон унинг кўнғироғидан бениҳоя мамнун эканлигингизни ҳис қилсин. Ҳатто, телефон компаниялари ҳам ўз телефонисткаларини: «Марҳамат, сизга қандай номер керак?» деган иборани худди «Хайрли тонг, сизга хизмат қилаётганимдан мамнунман» деган оҳангда талаффуз қилишга ўргатар экан. Эртага телефон ёнига борар экансиз, буларнинг барини эсланг.

Бу қонидани иш юзасидан бўладиган алоқаларда қўллаб бўладими, нима деб ўйлайсиз? Намуна тариқасида мен бир неча ўнлаб мисолларни келтиришим мумкинку-я, аммо бизда фақат иккитаси учунгина жой бор.

Нью-Йоркдаги йирик банклардан бирининг ходими Чарльз Р. Уолтерсга бир корпорация ҳақида махфий доклад тайёрлаш топширилган эди. Уолстер бундай муҳим маълумотларга эга фақатгина бир инсонни билар эди, холос. У йирик саноат компанияси бошқаруви раиси эди ва Уолстер у билан кўришишга келди. Унинг кабинетига кирар экан, эшик олдида ёшгина аёлнинг калласи кўришиб, раисга бугун унинг учун ҳеч қандай маркаси йўқлигини айтганини эшитиб қолади.

«Мен 12 ёшли ўғлим учун почта маркаларини йиғаман», дея ҳайрон бўлиб турган Уолтерсга тушунтирди раис.

Уолтерс мақсадини билдириб, суҳбатдошига саволлар бера бошлади. Раис эса ноаниқ, умумий ва мужмал жавоблар берар эди. Афтидан у гаплашишни хоҳламаётган эди ва ҳеч нима уни суҳбатга жалб қила олмади. Шу сабаб мулоқот қисқа ва маҳсулсиз бўлди.

Менинг тингловчиларим гуруҳида бу воқеани айтиб берар экан, Уолтерс қўшиб қўйди: «Очигини айтсам, мен нима қиларимни билмай қолдим. Сўнгра котибанинг гапини, марка ва 12 ёшли ўғил ҳақидаги гапларни эсладим... Шу тобда банкимизнинг хорижий бўлимига бутун дунёдан мактублар келиши ва бу ерда турли маркалар бўлиши ёдимга тушди.

Кейинги кун и мен раис қабулхонасига келиб, унинг ўғли учун бир неча маркаларим борлигини айтишларини сўрадим. Мени тантанали равишда унинг олдида олиб киришди. У менинг совғамдан шу қадар мамнун бўлиб қўлимни қисдики, у ҳатто конгрессга номзоди қўйилганида ҳам бу қадар бахтиёр бўлмаган бўлар эди. Унинг юзидан нур ва меҳр ёғилиб турар эди. «Мана буниси менинг

Жоржимга жуда ҳам маъқул бўлади, — дер эди у маркаларни кўздан кечирар экан. — Мана бунисини қаранг-а! Ахир, бу ҳақиқий хазина-ку!»

Биз қарийб ярим соатлар чамаси маркалар тўғрисида суҳбатлашиб, ўғлининг суратларини томоша қилдик. Шундан сўнг, ҳатто эслатмасам-да, мени қизиқтираётган барча саволларга деярли бир соатдан ўртиқ вақт мобайнида батафсил жавоб берди. У ўзи биладиган барча нарсаларни менга гапириб берди, сўнгра ходимларини чақириб, улардан ҳам маълумот олди. Ҳатто, ўзининг бир неча ҳамкасбларига кўнғироқ қилиб, менга керакли бўладиган факт, рақамлар, доклад ва хатлар билан таъминлади. Журналистлар тили билан айтганда, мен сенсация даражасида муваффақият қозондим».

Мана, яна бир мисол.

Бир неча йиллар мобайнида филадельфиялик кичик К.М. Кнафл чакана тармоқ дўконларига эга йирик компанияга ўз кўмирини сотиш илинжида бўлган. Аммо бу компания қандайдир бошқа шаҳарлик сотувчидан кўмир олишда давом этиб, уни нақ Кнафл кентораси эшигининг олдидан олиб ўтар эди. Кнафл менинг машғулотларимнинг бирида чиқиш қилиб, бир типдаги чакана тармоқ дўконлар борасидаги норозилигини билдириб, уларни давлат учун офат, дея атади.

Лекин барибир у, ушбу компанияга нима учун маҳсулотини сота олмаётганлигини тушунмас эди.

Мен унга ўзгача тактика қўллашни маслаҳат бердим. Қисқа қилиб айтганда, бу воқеа шундай бўлди. Биз тингловчилар ўртасида «Бир типдаги чакана дўконлар давлатга фойдадан кўра кўпроқ зарар келтиради» деган мавзуда баҳс уюштирдик.

Менинг маслаҳатимга кўра Кнафл қарама-қарши позицияни эгаллади: у бундай дўконларнинг ҳимояси учун чиқиш қиладиган бўлди. Сўнгра ўзи кўрарга кўзи йўқ ўша компания бошлигининг олдига бориб: «Мен ўз кўмиримни сизга сотиш учун бу ерга келганим йўқ.

Аксинча, сиздан ёрдам сўраб келдим» деди. Чиқиш қилиши лозим бўлган мунозара ҳақида сўзлаб бериб: «Сиздан кўмак сўрашимнинг боиси, бу борада сиздан-да ўтадиган даражада керакли маълумотларга эга бирон бир бошқа одамни билмаганимдир. Мен ушбу мунозарада голиб бўлмоқчиман, шу сабаб ёрдам бера олсангиз, сиздан бениҳоя миннатдор бўлар эдим», деб қўшиб қўйди.

Кнафлнинг ўзи гапириб берганидай, бу воқеанинг хотимасини келтираман:

«Мен бу одамдан бор-йўғи бир дақиқа ажратишини сўраган эдим. Шу шартга кўра у мени қабул қилишга рози бўлганди. Мен унга муддаоимни айтганимдан сўнг эса у мени такаллуф ила ўтиришга таклиф этиб, роппа-роса бир соату қирқ етти дақиқа суҳбатлашди. Ҳатто у яна бир раҳбар ходимни, бир типдаги чакана дўконлар ҳақидаги китоб муаллифини ҳам ёнимизга чақиртирди. Шахсан ўзи бир типдаги чакана дўконлар эгалари Миллий ассоциациясига хат ёзиб, шу мавзудаги мунозаралар ёзувини олиб берди. Унинг нуқтаи назарига кўра, бир типдаги чакана дўконлар инсониятга катта фойда келтиради. У бир неча юзлаб аҳоли пунктларига кўрсатаётган хизматидан фахрланади. Бу ҳақда тўлқинланиб гапирар экан, қувончдан кўзлари ёниб кетар эди. Шуни ҳам тан олишим керакки, ҳеч қачон менинг ақлимга келмаган баъзи нарсаларда кўзимни очди. Бу масала юзасидан менинг фикримни тамоман ўзгартириб юборди.

Кетар чоғим эса мени эшикка қадар қузатиб борар экан, елкамдан кучиб, мунозарада муваффақият қозонишимни тилаб, тадбирдан сўнг унинг олдига кириб ўз вазифамни қандай адо этганлигим ҳақида гапириб беришимни сўради. Учрашув сўнгида эса: «Баҳорнинг охирида менинг ёнимга кирсангиз, илти-мос. Мен сизга кўмир буюртма қилмоқчи эдим» деди.

Бу мен учун ҳақиқий мўъжиза эди. Мен томондан ҳеч қандай бир илтимос бўлмай туриб ҳам у менинг кўмиримга харидор бўлди. Унинг ўзи ва муаммоларига самимий қизиқишим туфайли, ўн йилда ўзим ва кўмиримга қизиқтиришдек эриша олмаган ишга икки соат ичида муваффақ бўлиб чиқдим».

Сиз, жаноб Кнафл, ҳеч бир янгилик ихтиро қилмадингиз. Чунки сизга қадар, ҳатто Исо алайҳиссалом туғилишидан юз йиллар аввал римлик машҳур шоир Публий Сир: «Биз бошқа одамлар билан, улар биз билан қизиқа бошлаганларидан сўнг қизиқа бошлаймиз» дея ёзган эди.

Агар сиз инсонлар билан янада яхши чиқишишни истасангиз, маслаҳатим, доктор Генри Линкнинг «Динга қайтиш» номли китобини ўқинг. Йўқ, йўқ, сарлавҳасидан чўчиманг. Ушбу асар ўз муаммолари билан мурожаат этган қарийб уч мингдан зиёд одамни шахсан тадқиқ қилган ва маслаҳатларини берган таниқли психолог томонидан ёзилган. Доктор Линк ўзининг ушбу китобини бемалол «Қандай қилиб индивидуалликни шакллантириш мумкин» дея номлаш мумкинлигини мен билан бўлган бир суҳбатида айтган эди. Чунки унинг мазмун моҳияти айнан шу ҳақда. Уйлайманки, бу китоб сизни қизиқтиради. Агар сиз бу китобни ўқиб, ундаги маслаҳатларга амал қилсангиз, инсонлар билан бўладиган ўзаро муносабатларингизни жуда чиройли равишда қура оласиз.

Шундай қилиб, агар сиз атрофдагиларга ёқмоқчи бўлсангиз, биринчи қоидага амал қилинг:

*Бошқа одамлар билан чин дилдан қизиқинг.*



## **ЯХШИ ТААССУРОТ ҚОЛДИРИШНИНГ ЭНГ ОДДИЙ УСУЛИ**

Яқинда мен Нью-Йоркда бир меҳмондорчиликка бордим. Таклиф этилганлар орасида каттагина меросга эга бўлган, атрофдагиларнинг барчасида яхши таассурот қолдиришга ҳаракат қилаётган бир аёл ҳам бор эди. У бриллиант ва дурларга, қимматбаҳо терига анчагина пул сарф қилганлиги, аммо юз ифодаси учун ҳеч бир ҳаракат бўлмаганлиги кўриниб турар эди. Чунки унинг юзидан манманлиги ва ҳеч қачон ҳеч нарсадан қоникмаслиги шундоққина билиниб турарди. У барча учун маълум нарсадан беҳабар эди, яъниким: аёл кишининг юз ифодаси унинг ташқи кўринишидан кўра муҳимроқдир. (Дарвоқе, агар хотинингиз мўйнали шуба сотиб олишни хоҳлаб қолса, бу муҳим қоида эслатилса фойдадан холи бўлмайди.)

Бир пайтлар Чарльз Шваб менга, унинг табассуми миллион доллар туришини айтган эди. Аёнки, у ҳеч қачон ҳақиқатга қарши бормасди, чунки унинг барча муваффақиятлари замирида индивидуаллиги, латофати ва одамларга ёқишдек қобилияти ё тар эди. Унинг мафтункор табассуми эса кўп нарсани белгилар эди.

Бир маротаба мен куннинг иккинчи ярмини Морис Шевалье билан ўтказгандим ва тан олишим керакки, бундан жуда афсусланганман. У шу қадар хўмрайган ва камгап эдики, менинг у ҳақдаги тасаввурларим тамоман тескари бўлиб чиқди. Аммо у бир табассум қилган ҳам эдики, худди булут ортидан қуёш кўрингани мисоли бу таассуротлар йўқолди. Агар унинг мана шу табассуми бўлмаганида, у отаси ва акалари каби Парижда дурадгор бўлиб қолаверар эди.

Амалий иш барча сўзлардан ҳам баландроқ эшитилади, табассум эса: «Сиз менга ёқасиз. Сиз мени бахтиёр этасиз. Сизни кўришдан мамнунман» дейди.

Шунинг учун ҳам итлар бу борада беназир. Бизни кўришлари ҳамоно, қўлларидан келганича, имкон қадар ҳар ҳунарга тушиб ўз қувончларини англатадилар. Табиийки, бизга ёқадиган бундай муносабатдан сўнг биз ҳам уни кўришдан мамнун эканлигимизни билдирамиз.

Самимийликдан йироқ, сохта табассум борасида нима дейсиз? Юзнинг бу ифодаси ҳеч қачон алдаган эмас. Сохта табассумни биз ҳар доим ажратиб оламиз. Мен ҳақиқий, юракка илиқлик олиб кирувчи, инсоннинг ич-ичидан чиқаётган ва доимо қадрланиб келинган табассум ҳақида гапираяпман.

Нью-Йоркдаги катта универсал магазинлардан бирининг бўлим бошлиғи, мен сотувчиликка тунд башпарали фалсафа фанлари докторини ишга олгандан кўра, ҳали мактабни битириб улгурмаган, аммо истарали табассумга эга қизни қабул қилган бўлар эдим, деган экан.

Агар инсоннинг бажараётган иши унга ҳузур бахш этмаса, у ҳеч нимага эриша олмайди, деган эди менга ўз кузатувларидан келиб чиққан ҳолда АҚШдаги йирик каучук ишлаб чиқарувчи компаниялардан бирининг директорлар кенгаши раиси. Бу таниқли саноатчи, тинимсиз меҳнатгина мақсадга элтувчи йўл, деган қадимий ақидага унчалик ҳам ишонавермайди. «Мен ўз ишидан бениҳоя ҳузур олиб ишлаган ва анчагина юқори натижаларга эришган одамларни билар эдим, — дейди у. — Аммо кейинчалик ёлланиб ишлаганликлари сабаб, бажараётган юмушлари улар учун зерикарли бўлганлигини ва бора-бора қизиқиш йўқолиб, бу муваффақиятсизликка олиб келганлигини ҳам кўрганман».

Одамлар сиз билан бўладиган мулоқотдан мамнун бўлишларини истасангиз, ўзингиз уларнинг мулоқотидан завқ ола билишингиз керак.

Мен мингга яқин ишбилармон одамларга бир ҳафта мобайнида барчага табассум қилишларини, сўнг машғулотимизда ушбу тажрибанинг натижасини сўзлаб беришларини илтимос қилдим. Бу иш қанчалар кўлдан келар экан, кўрамиз... Мана бу Нью-Йорк норасмий фонд биржаси аъзоси Уильям Б. Штейнхардтнинг мактуби. Унинг тақдири ягона эмас, бу ҳолатга минглаб одамлар тушиши мумкин.

«Уйланганимга ўн саккиз йилдан ошди, — дея ёзади у, — аммо шу вақт мобайнида хотинимга жуда кам табассум ила қараганман, ҳатто эрталаб ўрнимдан турганимдан бошлаб ишга кетганимга қадар ҳам у билан икки оғиз сўздан нарига ўтмаганман.

Сиз мендан табассум борасида тажриба ўтказишни сўраган экансиз, мен бутун бошли бир ҳафтани шу ишга бахшида этдим. Эртаси кун эрталабданоқ сочимни тарай туриб, ўзимнинг тунд башарамга қараб шундай дедим: «Билл, бугун сен ўзингнинг бу қиёфангдан кутуласан. Табассум қилишни бошлайсан ва ҳозирок». Нонушта қилишга ўтирар эканман, хотинимга кулиб қараб «Хайрли тонг, азизам» дедим.

Икки ой мобайнидаги менинг хулқ-атворимдаги бу зайл ўзгариш, хонадонимизга бир йил давомида эришган бахтимиздан-да кўпроқ бахтли онларни олиб келди. Эндиликда ишга кетар эканман, бизнинг кўп қаватли уйимизда хизмат қиладиган лифтер болага ҳам кулиб қараб, хайрли тонг тилайман. Табассум ила швейцар билан саломлашаман. Метрода пулни майдалар эканман, кассир билан чиройимни очиб муносабатда бўламан. Биржа залида бўлган пайтларимда эса бу кунга қадар менинг кулганимни ҳеч кўрмаган одамларга табассум ила қарайман.

Бир оз вақт ўтгандан сўнг, бошқалар ҳам менга табассум ила мурожаат қилаётганликларини сезиб қолдим. Ёнимга бирон бир ташвиш ёки шикоят билан келганларни ҳам хушрўйлик билан қарши оламан. Бу эса уларнинг муаммоларини ҳал қилишимда жуда катта ёрдам беради. Ва мен борган сари шунга амин бўлиб бордимки — табассум менга ҳар куни кўпгина долларлар олиб кела бошлабди.

Бошқа бир брокер билан умумий битта идорада ишлайман. Унинг қўл остидаги ходимлари орасида хушхулққина бир йигитча бор. Мен ўз хулқ-атворимдаги ижобий ўзгаришдан шу қадар мамнунлигимдан унга ҳам одамлар орасидаги муносабатлардаги ўзимнинг янгича қарашим ҳақида гапириб бердим. У ҳам аввал идорадан биргаликда фойдаланиш ҳақида келишиб олиш учун келганида жуда тунд бир одам эканлигимни ва яқиндагина мен ҳақимдаги фикрлари ўзгарганлигини айтиб ўтди. Унинг сўзларига қараганда, табассум қилган чоғим жуда истарали кўринар эканман.

Шунингдек, мен ҳамма ва ҳамма нарсани танқид қилишдек одатимдан воз кечдим. Ҳозирда айбланиш ўрнига шу нарсанинг маъқул эканлигини айтиб, мақтаб кўяман. Мен ўз хоҳишларим ҳақида тинимсиз гапиришни бас қилдим. Эндиликда мен суҳбатдошим нуқтаи назарини тушунишга ҳаракат қилаяпман. Буларнинг бари менинг ҳаётимни ағдартўнтар қилиб юборди. Мен ҳозир умуман бошқа инсонман, бахтлироқман, бойроқман, яъниким, дўстларга ва бахтга бойман, — бу эса ҳаммасидан қадрли».

Шуни назардан қочирмангки, бу мактуб ҳаётни кўриб кўйган, биржадаги ишларни сув қилиб ичиб юборган, эришганларини-да хавф остига кўйиб бўлса ҳам (бу ишда юзтадан тўқсонга одам муваффақиятсизликка дуч келади) қимматли қоғозлар

олди-сотдиси билан шуғулланадиган даллол томонидан ёзилган.

Сиз табассум қилишга мойил эмасмисиз? Унда нима қилиш керак? Иккита йўл бор, холос. Аввало, ўзингизни жилмайишга мажбур қилинг. Агар ёнингизда ҳеч ким бўлмаса, бирон бир оҳангни хуштак қилиб чалинг ёки бирон ашулани хиргойи қилинг. Шундай қилингки, ўзингизни бахтиёр деб ҳис этинг. Бу яхши кайфиятга созланишингизга кўмак беради. Бу борада Гарвард университети профессори Уильям Жеймс шундай дейди:

«Қилинган амал кайфиятни белгилайди, дейилади, аммо бири иккинчисига узвий боғлиқ. Ўз ҳаракатларимизни тартибга келтириб, кайфиятимизни бошқаришимиз мумкин, лекин у назоратга бўйсунмайди.

Шундай қилиб, агар кайфиятингиз бузилган бўлса, ирода кучи ёрдамида яхши кайфиятга эришишнинг самарали йўли — бу бардамлашиш ва худдики, бизда ҳар доим ҳамма нарса яхши бўлиб келгандай гапириш ва шунга яраша ҳаракат қилиш...»

Бу дунёда ҳамма бахтни қидиради — уни топишнинг эса битта аниқ йўли бор. Бу учун сиз ўз фикрларингизни бошқаришни ўрганмоғингиз лозим. Бахт — ташқи омилларга боғлиқ эмас. У ички тартиб шартларидан келиб чиқади.

Сиз нималарга эга ёки эга эмаслигингизга кўра ёхуд кимлигингиз, қаердалигингиз, нима қилаётганлигингизга қараб бахтли ё бахтсиз эмассиз. Сизнинг аҳволингиз буларнинг барчасига нисбатан қандай фикрда эканлигингизга боғлиқ. Мисол учун, иккита одам бир хил шароитда яшаб, бир иш билан шуғулланиб, бир хил мартаба ва маблағга эга бўлиб турган ҳолатда улардан бири бахтли, бири эса бахтсиз бўлиши мумкин. Нима учун? Сабаб: улардаги қарашларнинг турличалигида. Хитой ҳаммоллари орасида жазирама иссиқда оғир меҳнат қилиб, бир кунда етти цент олса-да, Нью-Йоркдаги Парк-

авенюдаги одамлардан кўра ўзини бахтлироқ ҳис этган инсонларни кўрганман.

Шекспирнинг таъбирича, ҳеч нарса яхши ёки ёмон эмас, барчаси бизнинг қарашимизга боғлиқ.

Эйб Линкольн эса «аксарият одамлар қай даражада бахтли бўлишни истаган бўлсалар, шу даражада бахтлидирлар» деганида ҳақ эди. Яқинда мен ҳаётда бунинг исботини кўрдим. Мен Нью-Йоркдаги метронинг «Лонг-Айленд» станциясининг зинасидан кўтарилаётган эдим. Шундоқ ёнгинамда эса ўттиз-қирқ нафар ногирон болалар кўлтиқтаёқ ва ҳассага таяниб, қийинчилик билан кўтарилаётган эдилар. Улардан бирини эса махсус мосламада кўтариб кетишаётган эди. Лекин шу ҳолларига қарамай уларнинг қувноқ эканлиги ва хандон отиб қулишлари мени ҳайратга солаётганлиги ҳақида болаларга ҳамроҳлик қилиб кетаётган одамга айтдим. «Ҳа, — деди у, — бола бутун умрга ногирон бўлиб қолишини англаганидан сўнг, дастлаб ларзага келади, кейин эса бу ҳолат ўтиб кетгач, тақдирга тан бериб, соғлом болалардан ҳам кўра бахтлироқ бўлиши мумкин».

Дафъатан, бу болакайларнинг олдида бош кийимини ечиб, таъзим қилиш истаги пайдо бўлди. Улар менга бир умр ёдимдан чиқмайдиган даражада дарс беришди.

«Сент-Луис кардиналс» бейсбол гуруҳининг собиқ ўйинчиси, ҳозирда эса Америкадаги иши юришган суғурта агенти Франклин Бетжер, юзида табассум балқиб турган инсонни ҳар ерда бажону дил кутиб олишларини анча йиллар аввал фахмланганлигини айтди. Шу сабаб, бирон бир кабинетга киришдан аввал эшик олдида туриб бир сония тақдиримдан миннатдор бўлишим керак бўлган жуда кўп нарсалар ҳақида ўйлайман ва юзимга самимий табассум югуради, ичкарига кирганимдан кейин эса бу табассум излари сақланиб қолади, деган эди.

Унинг фикрича, ушбу оддий усул ишидаги муваффақиятларида катта аҳамиятга эга.

Энди эса Эльберт Хаббарднинг ақлли маслаҳатини диққат билан ўқинг. Аммо, шу нарса ҳам ёдингизда турсинки, агар бу маслаҳатни амалда қўлламас экансиз, уни диққат билан ўқиганингиздан ҳеч бир фойда йўқ.

«Ҳар сафар уйдан чиқар экансиз, даҳанингизни кўтариб, бошингизни мағрур тутиб, ўпқаларингиз тўлгунга қадар тоза ҳаводан симиринг; қуёш нурларидан баҳра олинг; дўстларингизни табассум ила қарши олинг ва ҳар сафар чин кўнгиладан саломлашмоқ учун қўл узатинг. Сизни нотўғри тушунишларидан кўрқманг, душманларингиз ҳақида ўйлаш учун бир сония ҳам вақтингизни сарфламанг. Ақлан нима қилишни хоҳлаётганлигингизни ҳал этинг ва мақсад сари ҳаракат қилинг. Амалга оширишни истаётган катта ва ажойиб ишларингиз ҳақида ўйланг. Маълум бир вақт ўтганидан сўнг эса денгиз қуйилиши вақтида барча керакли элементларни ўзига сингдириб оладиган коралл полип каби, онгсиз равишда истакларингизнинг амалга ошиши учун керак бўлган барча имкониятларга қўл чўзганлигингизга амин бўласиз. Келажакда ўзингизни қандай омадли ва ақлли, ишбилармон ҳолатда тасаввур этсангиз хаёлан худди шундай портретингизни чизинг. Мана кўрасиз, хаёлларингиз кундан-кунга сизни шундай одамга айлантириб боради. Хаёл — жуда катта куч. Кўнгил ҳолатингизни рисоладагидай сақланг — доим қатъиятли, самимий ва яхши кайфиятда бўлинг. Тўғри фикрлаш — барпо қилиш дегани. Барча нарса истак орқали амалга ошади ва чин дилдан сўралган нарса амалга ошади. Биз юрак амрига бўйсунувчиларга ўхшаб қоламиз. Даҳанингизни кўтариб, бошингизни мағрур тутинг. Ҳар биримиз энг юқори поғоналарни забт этишга қодирмиз».

Қадим хитойликлар ҳаёт тажрибалари асосида пишиб кетган инсонлар бўлишган. Уларда шундай мақол бор эдики, унинг матнини мен ҳам, сиз ҳам бош кийимимиз ичига ёпиштириб қўйишимиз керак. Унда

шундай дейилади: «Юзида табассуми бўлмаган киши дўкон очмагани маъкул».

Модомики, дўконлар ҳақида сўз очган эканмиз, шу ўринда, Френк Ирвинг Флетчернинг «Оппенгейм, Коллинз энд компани» фирмаси учун тайёрлаган реклама эълонини келтириб ўтмоқчи эдим. Унда табиий ҳаётий фалсафа бор.

### ..... Милод учун табассумнинг баҳоси

У ҳеч қанча турмайди, аммо кўп нарса беради.

У уни улашувчиларни камбағал қилмаган бир ҳолатда, уни қабул қилувчиларни бойитади.

У бир сония давом этса-да, бир умрга ёдда қолиши мумкин.

Усиз ҳеч ким бой бўлмаган, у билан бой бўлмаган камбағал йўқ.

У хонадонга бахт олиб киради, иш юзасидан бўладиган муносабатларда хайрхоҳлик муҳитини яратади ҳамда дўстлар орасида «очқич сўз» (парол) сифатида хизмат қилади.

У чарчаганлар учун ором, руҳан тушганлар учун кундуз ёруғлигидай гап, ғамга ботганлар учун қуёш нури, шунингдек, кўнгилсизликларга қарши табиат инъом қилган энг яхши малҳам.

Уни сотиб олиб бўлмайди, сўраб олиб ёки ўғирлаб бўлмайди, қарзга бериб бўлмайди, тиланиб ҳам бўлмайди, уни беришмаса, у ўз-ўзидан ҳеч нарсага арзимайди!

Агар энг сўнгги лаҳзада милод учун совға сотиб олишга келган мижозларнинг кўплигидан сотувчиларимиз чарчаб, сизга табассум ҳадя қила олмай қолса, сиз ўзингизникини қолдиришга рози бўласизми?

Чунки ҳеч ким ҳеч вақоси қолмаган инсондан-да кўра табассумга зор эмас!

Шундай экан, агар инсонларга ёқишни истасангиз, иккинчи қоидага риоя этинг:

*Табассум қилинг.*



## Учинчи фасл

### АГАР ШУ ИШНИ БАЖАРМАСАНГИЗ, СИЗНИ КЎНГИЛСИЗЛИКЛАР КУТАДИ

1898 йил Нью-Йорк штатининг Рокленд графлигида мудҳиш воқеа содир бўлди. Бир оилада фарзанд оламдан ўтиб қолди ва шу кун кўни-кўшниларнинг барчаси уни сўнгги йўлга кузатиш учун отланишаётган эди. Жим Фарли ҳам отхонага бориб отни эгарлашга тутинди. Ер қор билан қопланган, аччиқ совуқ хукмрон эди. Шу сабаб жониворни ҳам бир неча кундан буён ташқарига олиб чиқишмаган эди. Уни етаклаб, сув тўла охур томон олиб кетаётганида, от ўзини ҳар томонга ота бошлади, орқа оёқларини баландга кўтариб, Жим Фарлини тепиб, ўлдириб қўйди. Шундай қилиб, Стони-Пойнт қишлоғида бир ҳафтанинг ичида икки кишини кўмдилар.

Жим Фарлининг ортида уч ўғли, хотини ва бир неча юз долларлик кафолати қолди...

Унинг катта ўғли Жим, ўн ёшда бўлиб, гишт заводига ишга кирди. Кум ташиб, қолишларга солиб, гиштарни у ёнбошидан бу ёнбошига қурисин, деб ўгириб турар эди. Жим ишлаганлиги сабаб тузук-қуруқ таҳсил ҳам олмади. Аммо ирландларга хос кўнгилчанлиги билан атрофдагиларни ўзига торта олар эди. Шу қобилияти ўлароқ у сиёсат билан шуғулланди ва йиллар мобайнида ўзи учрашган инсонларнинг исмини ёдда сақлаб қолишдек иқтидорни ҳосил қилди.

У ҳатто ўрта мактабда ўқимаган бўлса ҳам, 46 ёшга етганида тўртта коллеж унга илмий даража берди ва у демократик партия миллий кўмитасининг раиси ҳамда Қўшма Штатлар почтаси министри лавозимигача кўтарилди.

Бир вақтлар мен Жим Фарлидан интервью олган эдим ва у менинг, муваффақиятларингизнинг

сири нимада, деган саволимга «Тинимсиз меҳнатда», дея жавоб берганди. Мен эса, ҳазиллашаяпсиз шекилли, дедим. Шунда у мендан, бўлмаса, бу ютуқларимнинг сабабини нималарда кўрасиз, деб сўради. «Менга маълум бўлишича, сиз ўн мингдан ортиқ танишларингизнинг исмини ёддан билар экансиз», деб жавоб бердим.

«Йўқ, адашасиз, мен ўн минг эмас, эллик минг одамнинг исмини ёддан биламан», дея эътироз билдирди у.

Жим Фарли гипс ишлаб чиқарувчи концерннинг коммивояжери (фирма молларидан нусха кўрсатиб, шаҳарма-шаҳар буюртма тўпловчи вакил) сифатида турли жойларда бўлганида ва Стони-Пойнтда муниципалитет (маҳаллий ўз-ўзини идора қилиш органи) котиби бўлиб ишлаган кезларида у исмларни эслаб қолиш тизимини ишлаб чиқди.

Даставвал бу тизим жуда содда эди. Ҳар сафар янги бир одам билан танишганида Жим унинг тўлиқ исмини, оила аъзоларини, нималарга қизиқиши ва сиёсий қарашларини билиб олар эди. Фарли бу маълумотларни умумий картинанинг бир қисми сифатида миясида шу даражада сақлаб қолишга ҳаракат қилардики, айтайлик, бир йил ўтиб ана шу одам билан яна учрашган чоғида, елкасидан қоқиб, болалари ва турмуш ўртоғи ҳамда боғида ўсаётган атиргуллари ҳақида ҳам бемалол сўрай олар эди. Шу сабаб унинг ихлосмандлари кўплигига ҳам ҳайрон қолмаса бўлаверади!

Рузвельтнинг сайлов кампанияси жараёнлари чоғида бир неча ойлар давомида Жим Фарли ғарбий ва шимоли-ғарбий штатлар аҳолисига минглаб хатлар ёзди. Сўнгра 19 кун ичида поезддами, автомобилдами, нимада тўғри келса шунда 12 минг мил йўл босиб 20 та штатда бўлди. У йўл-йўлакай турли шаҳарларда бўлиб, керакли одамлар билан учрашиб, дилдан суҳбатлашиб, яна йўлга тушар эди.

Шарққа қайтиб келганидан кейин дарҳол, ўзи бўлган ҳар бир шаҳардаги бирон бир фуқарога хат йўллаб, кимлар билан учрашган бўлса, шуларнинг рўйхатини ёзиб юборишини илтимос қиларди. Ҳар бир рўйхатдаги одамларнинг умумий сони минг-мингларни ташкил қилар эди. Аммо шунга қарамай уларнинг ҳар бири Жим Фарлидан мактуб олган ва бағоят миннатдор бўлган. Ҳар бир хат «Қадрли Билл» ёки «Қадрли Жо» дея бошланиб, «Жим» деган имзо билан тугар эди.

Жим Фарли ўз ҳаётининг дастлабки онларидаёқ, ўртача одамни бутун дунёдаги исмлардан ҳам кўра кўпроқ ўз исми қизиқтиришини англаб етди. Бундай инсоннинг исмини эслаб қолиш ва ўзи кутмаган равишда унинг исмини айтиб чақириш билан бу одамга нисбатан жуда нозик ва самарали такаллуф қиласиз. Агар унинг исмини ёддан чиқариб ёки нотўғри ёзиб кўйсангиз, ўзингизни жуда ноқулай вазиятга тушириб қўясиз. Мен бир марта Парижда нотиклик санъати бўйича курслар ташкил қилиб, ротаторда чоп этилган мактубларни ўша ерда истиқомат қилаётган барча америкаликларга юбордим. Хатларни француз машинисткалари (инглиз тилини унчалик яхши билмас эканлар) босганликлари сабаб, анчагина имловий хатоларга йўл қўйилган. Париждаги йирик Америка банкининг бошқарувчиси эса исмининг нотўғри ёзилганлига таъна қилиб, менга анчагина қатъий жавоб хати йўллаган эди.

Эндрю Карнегининг муваффақияти нималар билан изоҳланар эди?

У пўлат ишлаб чиқариш ҳақида унча кўп маълумотга эга бўлмаса-да, ҳамма уни «пўлат қироли» деб атар эди. Аммо унинг қўлида пўлат ҳақида ундан кўра кўпроқ нарса биладиган минглаб одамлар ишлар эди.

У эса инсонлар билан муомала қилишни билар эди, айнан шу хусусияти уни бадавлат қилди. Унинг

ташкилотчилик ва бошқара олиш санъати анча ёшлигидаёқ намоён бўлди. Ўн ёшлик чоғидаёқ у одамлар ўз исмларига жуда катта аҳамият беришларини сезиб, ўзининг бу ихтиросини танишларини ўз томонига оғдириш йўлида қўллай бошлади. Мана бир мисол: ёш болалик чоғида Шотландияда у қуён топиб олади. Тез орада қуёнлар кўпайиб, уларни боқиш қийинчилик туғдиради. Шу тобда унинг миясига антиқа фикр келади. У қўшни болаларни чақириб, агар қуёнларни тўйдиришга етадиган даражада ўт-ўлан териб келсангиз, ҳар бирингизнинг исмингизни қуёнларга қўяман, деб ваъда беради.

Унинг бу режаси худди сеҳр каби иш берди ва Карнеги буни бир умрга эслаб қолди.

Бир неча йиллардан сўнг эса у худди шу психологик трюкни ишдаги муносабатларда қўллаб, миллионларга эга бўлди. У Пенсильвания темир йўлларига пўлат рельсларни сотмоқчи бўлди. Ўша пайтлар темир йўл президенти Ж. Эдгар Томсон эди. Эндрю Карнеги эса Питтсбургда каттагина пўлат қуювчи завод қуриб, уни Эдгар Томсон номи билан атади.

Энди эса топишмоқнинг жавобини топишга ҳаракат қилиб кўринг-чи. Пенсильвания темир йўлларига пўлат рельслар керак бўлиб қолганда, сизнингча, Эдгар Томсон уни қаердан сотиб олган? «Сирс, Робак» фирмасиданми? Ҳеч ҳам-да. Адашаятсиз. Яна бир маротаба чуқурроқ ўйлаб кўринг.

Карнеги ва Жорж Пульман ўртасида ётоқли вагонлар ишлаб чиқариш бўйича биринчи ўрин учун кураш борганда, «пўлат қироли»нинг қуёнлар баҳонасида олган дарси яна бир бора ёдига тушди.

Эндрю Карнеги назорати остидаги «Сентрал транспортейшн компани» Пульманга тегишли компания билан «Юнион Пасифик» темир йўлларининг буюртмаси учун кураш олиб борарди. Бунинг учун улар бир-бирини сиқиб чиқаришга, нархни тушириб, фойдадан мосуво қилишга

интилишар эди. Ниҳоят, Карнеги ҳам Пульман ҳам «Юнион Пасифик»нинг бошқаруви аъзолари билан учрашиш учун Нью-Йоркка келдилар. Оқшомларнинг бирида «Сент-Николас» меҳмонхонасида Пульман билан учрашган Карнеги: «Хайрли оқшом, жаноб Пульман. Иккимиз ҳам ўзимизни аҳмоқлардай тутмаяпмизми, нима деб ўйлайсиз?» дебди.

«Нимани назарда тутаяпсиз?» деб сўрабди Пульман.

Шунда Карнеги ўз мақсади, яъни икки корхонани бирлаштириш фикрини айтибди. Бунинг афзаллик томонларини, қарама-қарши иш қилгандан кўра бирлашиб, олинадиган фойданинг ортишини ёрқин рангларда тушунтириб берибди. Пульман бу изоҳларни эътибор билан тинглаган бўлса-да, Карнеги уни батамом ишонтира олмади. Шундай бўлса-да, қизиқиб сўради: «Янги компанияни нима деб номлаган бўлар эдингиз?» «Албатта, Пульман люкс-вагонлари компанияси деб-да», дея дарҳол жавоб берди Карнеги.

Пульманнинг чеҳраси ёришиб кетди. «Юринг менинг хонамга, бу ҳақда гаплашиб оламиз» деди. Ва уларнинг бу суҳбати саноат ривожига тарихий воқеа бўлди.

Дўстлар, ишдаги ҳамкорларнинг исмларини эслаб қолиш ва уларни тўғри талаффуз қилиш одати Карнегининг иш бошқаришдаги сирларидан бири эди. У кўплаб кўл остидаги ишчиларининг исмларини ёддан билишидан, шунингдек, унинг раҳбарлиги пайтида бирон бир иш ташлашлар заводнинг тинчлигини, иш маромини бузмаганлиги билан фахрланар эди.

Падеревский бўлса ўзининг қора танли ошпазини «мистер Коппер» дея аташ билан, унинг нақадар қадрли эканлигини билдирар эди. У Американи у бошидан бу бөшигача ўн беш маротаба кезиб чиқиб, мухлисларни хушнуд қилиб, олқишларга сазовор бўлган. Ҳар сафар ўзининг

шахсий вағонида саёҳатга чиқар экан, концертлардан сўнг ўша қадрдон ошпаз томонидан тайёрланган овқат куғиб турарди. Ушбу йиллар мобайнида Падеревский бирон марта ҳам уни америкача лаҳжада «Жорж» деб атамаган. Ошпаз билан суҳбатлашар экан, оврўпоча такаллуф билан «мистер Коппер» дерди ва бу унга ёқар эди.

Одамлар ўз исми билан шунчалар фахрланишадики, қандай йўл билан бўлмасин уни абадийлаштиришга ҳаракат қилишади. Ҳатто, қаҳрли қария П.Барнум ҳам исмини кўтариб юрадиган ўғли йўқлигидан куюниб, набираси С.Силига исмини Барнум-Сили деб аташи учун 25 минг доллар берган.

Икки юз йил аввал зодагонлар ёзувчиларга уларга атаб китоб ёзишлари учун пул тўлаганлар.

Кутубхона ва музейларда сақланаётган бой коллекциялар сабаб кўплаб одамлар номи мангуликка даҳлдор бўлган ва инсоният ёдидан чиқмайди. Мисол учун, Нью-Йорк оммавий кутубхонаси Астора ва Ленокснинг коллекцияларига эга. «Метрополитен» музейи эса Бенжамин Олтмен ва Ж.П. Морганнинг исмларини абадийлаштирди. Ва ҳар бир черковни ўзини қурбонликка келтирганлар номи муҳрланган ранг-баранг ойнали витражлар безаб турибди.

Аксарият кишилар бор-йўғи диққатни жамлашга, ёдда муҳрлашга, эслаб қолишга вақт ва куч сарфлашни истамаганликлари сабаб одамлар исмини хотирлаб қололмайдилар. Ўзларини оқлаш учун эса жуда банд эканликларини баҳона қиладилар.

Аммо улар Франклин Д.Рузвельтдан ҳам кўра кўпроқ бандмиканлар-а? У ҳатто механикларнинг исмини ҳам эслаб қолишга вақт топа олар эди.

Мана бир мисол. «Крайслер» фирмаси Рузвельт учун махсус автомашина ишлаб чиқарди. Оқ уйга автомашинани У. Чемберлен ва фирманинг бир механиги олиб келишди. Менинг ёнимда Чемберленнинг ўз таассуротларини таърифлаган

мактуби турибди. «Мен президент Рузвельтни машина ҳайдашга, у эса мени одамлар билан муомалада бўлишдек нозик санъатга ўргатди.

Мен Оқ уйга келганимда, — дея давом эттиради Чемберлен, — президент ўта хушмуомала эди. У мени исмим билан чақирар, мен нимани тушунтирсам барчасига чин дилдан қизиқар ва бу билан менда катта таассурот қолдирган эди. Автомобилнинг конструкцияси биргина қўл бошқарувига таянарди. Атрофимизда машинани томоша қилиш ниятида бўлган тумонат одам тўлиб кетди. Рузвельт ҳам буни сезиб, шундай деди: «Менимча, у жуда ажойиб. Фақатгина тугмачани босса бўлди, машина ҳаракатга келади, бошқариш эса ҳеч қандай куч талаб этмайди. У шу даражада антиқаки, ҳатто мен уни нима ҳаракатга келтираётганлигини тушунмайман. Қанийди, вақтим бўл- са-ю, мен уни бўлақларга бўлиб қандай ишлаётганлигини ўрганиб чиқсам».

Рузвельтнинг дўстлари ва яқинлари машинани мақтар эканлар, барчанинг олдида у шундай деди: «Мистер Чемберлен, ушбу автомобиль лойиҳасини ишлаб чиқиш учун сарфлаган вақт ва ғайрат учун миннатдорман. Машина таҳсинга сазовор». У радиатор, орқа йўлни кўриш имконини берадиган махсус ойна ва соат, махсус фаралар, ҳайдовчи ўриндиғининг ҳолатини, юкхонадаги махсус чемоданларни-да мақтай кетди. Бошқача қилиб айтганда, мен жуда чуқур ўйлаб, мақсад билан ўрнатган барча деталларни баҳолай олди. Нафақат ўзи эътибор берди, шунингдек, миссис Рузвельт, мисс Перкинс, меҳнат вазири ва ўз котибининг ҳам диққатини бу нарсаларга қарата билди. Ҳатто, қора танли швейцарига: «Жорж, энди сен чемоданлар ҳақида қайғуришингга тўғри келади» дея суҳбатга тортди.

Машина ҳайдашга оид дарслар тугаганидан сўнг, президент мен томонга ўтирилиб: «Шу

десангиз, мистер Чемберлен, мен Федерал резерв бошқармасыни ярим соат кутиб туришларини сўраган эдим. Менимча, энди ишимга қайтаверсам ҳам бўлаверади».

Оқ уйга мен билан бирга механик ҳам борди. Уни Рузвельтга таништиришди. У президент билан гаплашмади ҳам, Рузвельт ҳам унинг исмини бор-йўғи бир маротаба эшитди. Механик йигитнинг ўзи ҳам жуда уятчан бўлиб, чеккароқда турар эди. Аммо, Рузвельт кетар чоғи уни кўзлари билан қидириб қолди, сўнгра исмини айтиб, қўл бериб хайрлашиб, Вашингтонга келгани учун миннатдорчилик билдирди. Унинг бу муносабатида ҳеч қандай кўркўроналик йўқ эди. У нимани ўйласа, шуни гапирар эди. Мен буни сезиб турардим. Нью-Йоркка қайтганимдан сўнг бир неча кун ўтиб Рузвельтдан дастхати туширилган сурат ва кўрсатган ёрдамим учун яна бир бора билдирилган миннатдорчилик мактубини олдим. Бу эътиборни кўрсатиш учун у қандай қилиб вақт топа олди экан, ҳануз мен учун жумбоқ бўлиб қолмоқда».

Франклин Д. Рузвельт атрофдагиларнинг ишончини қозонишнинг энг оддий ва самарали усули — уларнинг исмини ёдда сақлаб қолиш ҳамда улар ҳам аҳамиятга молик инсонлар эканликларини англатишдан иборатлигини жуда яхши билган. Ҳаммамиз ҳам шу йўлни тутамизми?

Юздан элликта ҳолатда танишган одамларимиз билан бир неча дақиқа гаплашиб, хайрлашамиз-да, кейин уларнинг исмини эслолмаймиз ҳам.

Сиёсий арбоб уқиб олиши керак бўлган энг биринчи дарс шундан иборат: «Сайловчининг исмини эслаб қолиш, бу давлат миқёсидаги донишмандликдир. Ёддан чиқариш эса — ўзини унутишга маҳкум қилишдир».



Ишбилармонлик борасидаги ва жамоатчилик билан бўладиган мулоқотларда исмларни эса сақлаш худди сиёсатдагидай аҳамиятга эга.

Франция императори ва машхур Наполеоннинг хияни Наполеон III қанчалик юксак мартабада ўтирганлигидан қатъи назар, ўз ҳаётида учрашган одамларини барчасининг исмини ёдда сақлаб қола олиши билан фахрланган.

У бунга қандай қилиб эришар эди? Жуда осон. У ёки бу кимсанинг исмини аниқ эшита олмаган чоғларида у: «Кечирасиз, исмингизни яхши эшита олмадим-а?» дерди. Агар исм ноёброқ бўлса: «Исмингиз қандай ёзилади?» дея қайтиб сўрар эди.

Суҳбат чоғида эса бу исмни атай бир неча мартаба тилга олар, исм эгасининг юзи, ташқи кўриниши, ўзига хос жиҳатларини исм билан уйғунликда эслаб қолишга ҳаракат қиларди.

Агар унинг қаршисида кибор хоним бўлса, Наполеон фақат шу билангина чекланиб қолмас эди. Ёлғиз қолиши ҳамоно исмни бир парча қоғозга ёзиб, ўз диққатини унга жамлаб, хотирасида муҳрлаб, сўнгра қоғозни йиртарди. Бу йўл билан у янги исмни нафақат эшитиш, шунингдек кўриш қобилияти орқали ҳам эслаб қолишга ҳаракат қиларди.

Бунинг барчаси, албатта вақт талаб қилади, аммо Эмерсон айтганидай: «Яхши одатлар кичик қурбонликлардан ташкил топади».

Шундай қилиб, атрофдагиларга ёқмоқчи бўлсангиз, учинчи қоидага амал қилинг:

*Шуни ёдингизда тутингки, ўз исмини эшитиш қандай тилда бўлишидан қатъи назар, соҳиби учун энг ёқимли товушдир.*

## ЯХШИ СУҲБАТДОШ БЎЛИШНИНГ ЭНГ ҚУЛАЙ УСУЛИ

Яқинда мени бриж (карта ўйинининг бир тури) ўйинига таклиф қилишган эди. Аслида мен бу ўйин билан таниш эмасдим. Ўйилганлар орасида худди мен каби бу ўйинни билмайдиган бир хоним ҳам бор эди. Суҳбат жараёнида бир вақтлар Лоуэлл Томаснинг радиога ўтиб кетишидан аввал унинг менежери бўлганлигимни, унинг маърузаларига кўмак бериш мақсадида биргаликда Оврўпо сафарларига чиққанлигимни эшитиб: «Жаноб Карнеги, илтимос, қаерларда бўлганлигингиз ва нималарни кўрганлигингиз ҳақида гапириб беринг», дея сўраб қолди.

Диванга ўтирар эканмиз, хоним яқинда турмуш ўртоғи билан Африкага борганлигини айтди. «Африкагами? — дея ҳаяжонланиб кетдим мен. — Нақадар қизиқ! Мен ҳар доим Африкага боришни орзу қилганман, лекин ҳали ҳеч борганим йўқ, агар Жазоирда ўтказган бир суткамни ҳисобга олмаганда. Айтинг-чи, сиз катта ҳайвонларни ҳам кўрдингизми? Ростданми? Роса омадингиз чопибди! Сизга ҳавасим келаяпти! Илтимос, Африка ҳақида гапириб беринг».

Хоним 45 дақиқалар чамаси саёҳати ҳақида гапирди. Мендан эса қайтиб қаерда бўлганим ва нималарни кўрганимни сўрамади ҳам, эшитишга истак билдирмади ҳам. Чунки, менинг саёҳатларим ҳақида гап очишидан мақсад — қизиқувчан тингловчилар даврасида ўзи ва қаерларда бўлганлиги борасида гапириб беришдан иборат эди.

Бундай тоифадаги одам биттами? Йўқ. Бундайлар жуда кўп.

Мисол учун, бир сафар нью-йорклик ношир Ж. У. Гринбергникида бўлган меҳмондорчиликда мен машҳур ботаник билан танишиб қолдим. Авваллари

мен ҳеч бу соҳа вакиллари билан ҳамсуҳбат бўлмаган эдим ва у мени тамоман лол қолдирди. Айниқса, у наша, Лютер Бербанк ва хонаки гуллар ҳақида гапирганида, оддийгина картошкага оид маълумотлар берганида мен жойимдан жилолмай қолдим. Уйимда бир неча гуллар борлиги сабабли, олим менга уларни парваришлаш ҳақида ҳам айрим маслаҳатларни тавсия қилди.

Айтиб ўтганимдай, биз меҳмондорчиликда эдик. Нарӣ-бериси билан ўн иккитага яқин меҳмонлар бор эди. Мен, балки, бошқаларга бир оз камроқ эътибор кўрсатгандирман, аммо шу кунӣ ботаник билан бир неча соат давомида суҳбатлашдим.

Кеч кирганда йиғилганларга хайрли тун тилаб, хайрлашдим. Шунда янги танишим, уй эгасига мурожаат қилиб, менинг номимга бир неча мақтовли гапларни айтди. Унинг фикрича, мен энг ажойиб суҳбатдош эканман.

Энг ажойиб суҳбатдош? Мен? Ахир мен бир оғиз ҳам гапирмадим-ку. Хоҳлаган тақдиримда ҳам оғзимни оча олмадим, чунки ботаника ҳақида пингвинлар анатомиясини ҳисобга олмаганда, жуда кам билимга эгаман. Лекин мен астойдил тингладим, чунки ҳақиқатдан суҳбат қизиқарли эди. Ҳамсуҳбатим эса буни, албатта, сездӣ ва бу унга ёқди. Бу қадар эътиборнинг қаратилиши — жуда катта хушомад эди ва буни ким бўлмасин, биз амалга оширмоғимиз лозим. Жек Вудфорд ўзининг «Муҳаббатга ташриф» асарида бу борада шундай ёзади: «Фақат озчилик одамларгина ҳайратланарли даражадаги эътиборнинг яширин хушомади олдида дош бера оладилар». Аммо мен уни эътибор ила тинглаш билангина чекланиб қолганим йўқ, мен унга чин юракдан баҳо бердим ва мақтовларда ҳам сахий бўлдим.

Мен унга суҳбатимиз жуда мазмунли ва фойдали бўлганлигини айтдим, чунки бу айни ҳақиқат эди. Шунингдек, у каби билимларга эга эмаслигимдан

афсусдалигимни ҳам билдириб ўтдим, бу ҳам ёлғон эмас. У билан кенг далаларда бирга кезиш истагим борлигини билдирганим ҳам рост. Яна бир маротаба, албатта, у билан учрашиш ниятида эканлигимни ҳам айтдим.

Буларнинг барчасини айтиш билан, ўзим ҳақимда яхши суҳбатдош сифатида фикр қолдириш эди. Аслида эса мен яхши тингловчи бўлиб уни гапиришга илҳомлантириб турдим.

Суҳбатнинг муваффақиятли кечишининг сирини мада деб ўйлайсиз? Буюк олим Чарльз У. Элиотнинг фикрича: «Иш юзасидаги муваффақиятли муносабатларнинг ҳеч қандай сирини йўқ... Асосийси, сиз билан ҳамсуҳбат бўлаётган инсонга нисбатан ўта эътиборли бўлмоғингиз лозим. Бундан-да ортиқ ёқиб тушадиган нарса йўқ».

Ҳақиқатда тўғри, шундай эмасми? Бу фактни тан олиш учун Гарвардда тўрт йил ўқиш ҳеч ҳам шарт эмас. Шундай савдогарлар ҳам борки, энг қиммат жойларни ижарага олиб, маҳсулотни ўзи учун маъқул нархда харид қилиб, витриналарни чиройли безаб, рекламага минглаб долларларни сарфлашади-да, сўнгра харидорни сабр билан тинглай олмайдиган, уларга қарши фикр билдирадиган, хуллас, дўкондан ҳайдаб чиқармоқдан бери қиладиган, асабга тегадиган хизматчилардан фойдаланишади.

Мисол учун, Ж. Вуттон билан бўлиб ўтган воқеани олайлик. Гуруҳларимдан бирининг машғулотида у бу ҳақда сўзлаб берди: у Нью-Жерси штатидаги саноат шаҳри ҳисобланмиш Ньюаркдаги универмагларнинг биридан костюм сотиб олган. Аммо костюм сифатсиз бўлиб чиққан, чунки кўйлагининг ёқасига ранги ураб эди.

У либосни дўконга қайтариб олиб келиб, сотувчини топиб, бу ҳақда айтиб берган. Мен «айтиб берган» дедимми, кечирасиз, бир оз ошириб юбордим шекилли, айтишга ҳаракат қилган. Аммо

уддасидан чиқа олмаган, чунки унинг гапини чўрт кесишган.

«Биз бундай костюмлардан мингтасини сотдик, — дея эътироз билдирган сотувчи, — аммо ҳеч ким ҳали норозилик билдириб келмаган».

Унинг сўзларининг маъноси шундай эди, лекин гапириш оҳанги бундан-да баттароқ эди. Бу оҳангдан тахминан шундай маънони сезиш мумкин эди: «Алдаяпсиз. Бизни аҳмоқ қиламан деб ўйлаяпсизми-а? Ҳозир сизга кўрсатиб қўяман!»

Тортишув роса авжига чиқиб турганда, унга яна бир сотувчи қўшилди. «Барча тўқ рангли костюмлар бошида шундай ранг чиқаради, нима ҳам қилар эдик. Бу нархдаги костюмларнинг бари шундай. Ҳамма гап унинг бўёғида», дея тушунтира кетди.

«Бу вақтга келиб менинг ичим қайнаб кетаётган эди, — дея гапида давом этди Вуттон, — биринчи сотувчи менинг рост гапирганлигимга шубҳа билдирган бўлса, иккинчиси сифати паст нарса харид қилганлигимга ишора қилиб кетди. Мен тобора аланга олар эдим. Костюмни уларнинг башарасига отиб, йўқолинглар, дея бақариб юборишга тайёр турган бир пайтимда бўлим бошлиғи келиб қолди. У келди-ю, кайфиятимни кўтариб, тутаб кетаётган одамни харидидан мамнун харидорга айлантирди-қўйди. У бунга қандай эришди, дейсизми? У бор-йўғи учта иш қилди. Биринчидан, *гапимни тугатгунимга қадар индамай мени тинглаб турди.*

Иккинчидан, мен гапириб бўлган ҳалиги сотувчилар ўз фикрларини уқтираётганларида, уларга қарши чиқиб, *менинг нуқтаи назаримни маъқуллади.* У нафақат менинг қўйлагимдаги ранглар костюмдан эканлигига қўшилди, шунингдек, дўконда харидорларнинг талабига жавоб бермайдиган маҳсулотларнинг сотилишига йўл қўймаслик керак, деди.

Учинчидан эса, бундай бўлганлигининг сабаби нимада эканлигини билмаслигини айтиб, очиқчасига деди: «Бу костюм билан нима қилсам экан-а? Сиз нима десангиз, мен барини бажараман».

Бундан бир неча дақиқа аввал мен бу қуриб кетгур костюмни шу ерда ташлаб кетишга тайёр турган эдим. Аммо, бўлим бошлиғи билан суҳбатдан сўнг босиқлик билан сўрадим: «Мен бор-йўғи маслаҳат олмоқчиман, холос. Ранг чиқиши бу вақтинчалик ҳолатми, ўзи нима қилса бўлади?»

У менга яна бир ҳафта мобайнида костюмни кийиб юришни тавсия қилди. «Агар шунда ҳам норози бўлсангиз, қайтариб олиб келинг, сизнинг таъбингизга тўғри келадигани билан алмаштириб берамиз. Сизга шунча ташвиш келтирганимиз учун узр», дея ваъда берди.

Мен дўкондан қоникқан ҳолда чиқдим, ҳафта охирига қадар костюм ҳам ўз ҳолига келиб қолди ва бу дўконга нисбатан менинг ишончим қайта тикланди».

Бундай администраторнинг бўлим бошлиғи бўлганлиги ажабланарли ҳол эмас, албатта. Аммо, нариги икки сотувчига келсак, улар шу зайлда... тавба, бутун умр, сотувчи бўлиб қолаверишади, дейишимга сал қолди-я. Йўқ, менимча, уларни умуман одамлар билан мулоқотда бўлмайдиган жойга, маҳсулотларни ўраб берадиган бўлимга ишга ўтказишади.

Ўта жанжалкаш инсон ёки кескин танг дечи ҳам қанчалик тутамасин, илондай захрини сочмасин, уни сабр, ҳамдардлик билан тинглаётган одам қаршисида юмшайди. Мана мисол. Бир неча йиллар аввал «Нью-Йорк телефон компани» телефонисткалари қаттиқ ҳақоратлайдиган мижоз билан муомалада бўлишларига тўғри келган. У шундай жанжал қилар эдики, ҳатто телефонни илдиз-пилдизи билан суғуриб ташлайман, дея қўрқитар, унинг назарида

нотўғри бўлган тўловларни тўлашдан бош тортар эди. У газеталарга, коммунал хизмат бўйича комиссияга шикоятлар ёзар ва телефон компаниясига қарши бир неча иш қўзғатган эди.

Ниҳоят, компания ўзининг энг тажрибали «яраштирувчисини» бу одам билан суҳбатлашишга юборибди. «Яраштирувчи» қарияни сабр билан тинглаб, ўзининг баттолликларидан лаззатланишига имкон берибди. Тинглар экан, бошини қимирлатиб кўяр, баъзан ҳамдардлик ҳам билдириб кўяр эди.

«Чол ғазабланар эди, мен эса уни нақ уч соат тинглаб ўтирдим, — дейди «яраштирувчи» ушбу китоб муаллифининг машғулотларида иштирок этиб, бу воқеани сўзлаб берар экан. — Бир неча кундан сўнг мен яна унинг олдига бордим ва яна уни соатлаб тингладим. Жаъми у билан тўрт мартаба учрашдим ва тўртинчи бора суҳбатлашганимда у тузаётган ташкилотнинг таъсисчи-аъзоси бўлдим. Қариянинг ташкилоти «Телефон абонентларини ҳимоя қилиш ассоциацияси» деб номланар эди. Мен ҳозирги кунда ҳам ушбу ташкилотнинг аъзосиман. Аммо, менга маълум бўлишича, чолдан ташқари унинг ягона аъзосиман.

Суҳбатимиз чоғида мижоз томонидан кўтарилаётган барча саволларга диққат қилиб, ўз мулоҳазаларимни билдириб бордим. Авваллари телефон компаниясининг ҳеч бир вакили у билан бундай мулоқотда бўлмаганлиги учун, учрашувларимиз уни дўстона кайфиятга чоғлади. Тўлов масаласига келсак, мен на биринчи бор, на иккинчи ва учинчи бор борганимда қарияга бу ҳақда гапирдим. Аммо, тўртинчи бора учрашганимизда муаммони бутунлай ҳал қилиб, тўловларни ундириб, ҳатто коммунал хизматлар комиссиясига юборган арзномаларини ҳам қайтиб олишига эришдим».

Табиийки, мижоз ўзини эксплуатацияга маҳкум этилаётган фуқаролар ҳуқуқларининг олижаноб

ҳимоячиси сифатида кўрарди. Лекин у бор-йўғи ўзининг аҳамиятга молик инсон эканлигини ҳис этишларини хоҳлар эди, холос. Аввал боши бундай ҳис ўша аризалар ва қаршиликлар кўрсатиб юрган кезлари бошланган эди. Аммо бу туйғунинг компания вакили томонидан сингдирилиши унинг барча аразларини тумандай тарқатиб юборди-қўйди.

Бундан бир неча йиллар аввал, «Детмер вулен компани» фирмасининг асосчиси Жулиан Ф. Детмернинг кабинетига эрталабданоқ ғазабланган мижоз кириб келди. Бу фирма тикувчилик корхоналарига жун матолар етказиб берар эди.

«Бу мижоз биздан 15 доллар қарз эди, — дея тушунтирди менга Детмер, — у буни инкор этса ҳам биз унинг ноҳақ эканлигини билардик. Шу сабаб ҳам кредит бўлимимиз бу қарзнинг тўланишига қаттиқ талаб қўйган эди. Бу бўлимдан кетма-кет хат олавергач, жомадонини йиғиштириб, Чикагога йўлга чиқиб, менинг хузуримга ошиққан. Мен билан учрашгач, нафақат бу пулларни тўлашини, балки бундан буён фирмаимиздан бир долларлик ҳам нарса сотиб олмаслигини билдирди.

Мен сабр-тоқат билан унинг ҳамма гапларини тингладим. Менда унинг гапини бўлиш истаги бир неча бора пайдо бўлган бўлса ҳам, бу иш ногўғрилигини тушундим. Ичидагини тўкиб солишига имкон бердим. Ўзини босиб олиб, хотиржам тортгандан сўнг: «Менга шу нарсани айтиш учун Чикагога келганингиз учун, аввало ташаккур, — дедим. — Бу билан сиз менга жуда катта ёрдам бердингиз, чунки бизнинг кредитлар бўлимимиз сиздек мижозни безовта қилибдими, демак, бошқа яхши мижозларимизни ҳам безовта қилиши мумкин. Бу эса яхши эмас. Мен буларнинг барчасини айтишингиздан ҳам кўра кўпроқ, сизни тинглашдан манфаатдорман».



Бундай гапларни у мендан асло кутмаган эди. Ҳатто, бир оз афсусланди ҳам, чунки у бу ерга менга бир-иккита қаттиқ гапларни айтиш учун келган ва мен томонимдан дарғазаб бир ҳолатни кутган эди. Унинг ўрнига мендан раҳмат эшитиб ўтирибди. Мен бу 15 долларни қарз китобимиздан ўчириб ташлашимизга ва бу ҳақда умуман унутишимизга ишонтирдим. Балки бизнинг ходимларимиз адашишгандир, чунки сиз битта ҳисобни, ходимлар эса минглаб ҳисобларни назорат қилишларига тўғри келади, хатолик бўлиши табиий ҳол, сиздан ҳам кўра кўпроқ биз адашгандирмиз, дедим.

Мен уни жуда яхши тушуниб турганимни, балки мен ҳам унинг ўрнида бўлганимда худди шундай йўл тутишим мумкинлигини айтиб ўтдим. Шунингдек, у биздан бошқа маҳсулот сотиб олмас экан, жун матолар савдоси билан шуғулланувчи бошқа бир неча фирмаларни тавсия қилдим.

Авваллари у Чикагога келганида биз бирга нонушта қилар эдик, бугун ҳам мен уни нонуштага таклиф қилдим. Мижоз хоҳламайгина рози бўлди, аммо кабинетимга қайтиб келганимиздан сўнг у аввалгидан ҳам кўра кўпроқ маҳсулот буюртирди. Уйига эса хотиржам ҳолда қайтиб, биздан ҳам кўра кўпроқ инсофлироқ бўлиш истагида барча ҳисобларни қайта кўриб чиқиб, қоғозларнинг орасида қолиб кетган 15 долларлик ҳисобни топиб, фирмамиз номига узрнома ва тўлов қоғозини юборди.

Кейинчалик эса, хотини ўғил туққанида унга Детмер дея иккинчи исм бериб, умрининг охирига қадар бизга дўст ва фирмамизнинг мижози бўлиб қолди».

Бир неча йиллар аввал голландиялик иммигрант ўсмир мактабдаги дарслардан сўнг нонвойхонада ойна ювиб, ҳафтасига 50 цент ойлик олиб ишлаб юрар эди. Унинг оиласи шу қадар қашшоқ эдики, ҳатто у ҳар куни сават билан кўчага чиқиб, кўмир

ташувчи фургонлардан тушиб қолган кўмирларни териб юришга мажбур эди. Умри давомида мактабда бор-йўғи олти йилгина сабоқ олган ушбу ўсмир — Эдвард Бок, оқибатда Америка журналистикаси тарихидаги энг машҳур редакторларнинг бирига айланди. У бу даражага қандай қилиб эришди? Аслида бунинг тарихи узоқ, аммо унинг мартабаси қандай кўтарилиб борганлигини қисқача айтиб ўтиш мумкин. Ҳаммасининг негизида, ушбу бобда берилаётган тавсиялардан амалда фойдаланилганлиги ётибди.

Ўн уч ёшлигида Бок мактабни ташлаб, «Уэстерн юнион» фирмасида ҳафтасига 6 доллару 25 цент олиб курьер сифатида ишлай бошлади. Аммо бир сонияга ҳам ўқишни давом эттириши ҳақидаги фикр уни тарк этмади. Аксинча мустақил равишда шуғулланишни одат қилди. У йўлқира ва овқат пулларидан тежаб, тўплаган пулига машҳур америкалик инсонлар биографияси энциклопедиясини сотиб олди ва ҳайратланарли бир иш қилди. У машҳур одамлар биографиясини ўқиб чиқиб, уларнинг ҳар бирига, болалиги ҳақида кўшимча маълумотларни ёзиб юборишларини илтимос қилиб хат юборди. У маълумотларни жуда яхши қабул қилар эди, машҳур одамларни ўзлари ҳақида гапириб беришларига ундай олар эди. Ўша пайтлар президентликка номзодини қўйган генерал Жеймс Гарфилдга, болалигингизда каналда шатакка олувчи бўлиб ишлаганингиз ростми, деб мактуб ёзиб, ундан жавоб олишга эришди. Генерал Грантга бир жангнинг тафсилотларини сўраб хат йўллаган эди, у жанг харитасини чизиб юборибгина қолмай, ушбу 14 ёшли болакайни тушликка таклиф қилиб, бутун оқшом у билан ҳамсуҳбат бўлди.

Эмерсонга ҳам худди шу маънодаги нома йўллаб, жавоб олди. Кўп ўтмай «Уэстерн юнион»лик бу ёш курьер мамлакатдаги энг машҳур кишиларнинг анчагинаси: Эмерсон, Филлипс Брукс, Оливер Уэнделл Холмс, Лонгфелло, Авраам Линкольннинг

беваси Луиза Мэй Олкотт, генерал Шерман, Жефферсон Дэвис кабилар билан мактуб ёзишар эди.

Нафақат хат орқали мулоқотда бўлди, балки кутилган меҳмон сифатида уларнинг кўплариникида таътилини ўтказди. Бундай ҳаётий тажриба унинг ўзига бўлган ишончини мустаҳкамлади. Бу эркак ва аёллар унинг бутун ҳаётини тамоман ўзгартириб юборадиган даражада ҳаёл қилишни ва шухратпарастликни ўргатишди. Яна бир маротаба таъкидлаб ўтаманки, буларнинг барчаси биз муҳокама қилаётган қоидаларни амалда қўллаш туфайлигина амалга ошди.

Машҳурлардан интервью олиш бўйича дунё чемпиони ҳисобланмиш Айзек Ф. Маркоссон, диққат билан суҳбатдошни тинглай олмаслик сабаб кўпчилик ўзига нисбатан ишонч ва самимийлик уйғота олмайди, дейди. «Улар ўзлари айтмоқчи бўлган нарсаларни шу қадар муҳим деб биладиларки, бошқаларнинг гапига қулоқ ҳам солмайдилар... Буюк одамлар менга, яхши тингловчиларни яхши нотиқларга менгзаймиз, зеро тинглаш қобилияти ҳам хулқ-атвордир, аммо у жуда кам учрайди, деб таъкидлаганлар».

Яхши тингловчиларга нафақат буюклар, шунингдек оддий одамлар ҳам муҳтожлар. «Ридерс дайжест» журнали ёзганидай, «кўпчилик фақатгина тингловчи керак бўлиб қолганда шифокор чақиради».

Линкольн Фуқаролар уруши қизғин давом этаётган кунларда Иллинойс штатидаги Спрингфилддан ўзининг қадрдон дўсти ва қўшнисини Вашингтонга таклиф этади ва баъзи бир муаммоларни муҳокама қилмоқчилигини билдиради. Кекса қўшни Оқ уйга келганида Линкольн у билан кулларни озод этиш тўғрисидаги декларацияни чиқариш борасида бир неча соат мобайнида гаплашади. Бундай чорани қўллашда барча мақбул ва қарши жиҳатларни келтириб ўтади, унга кулларни озод этмаганликда айблаётган ва

бошқаларида эса озод этишга қарши чиққанларнинг фикрлари битилган бир қатор хат ва газета мақолаларини ўқиб берди. Қария билан бир неча соат давомида шу зайлда суҳбатлашиб, ниҳоят хайрли тун тилаб, қўл бериб хайрлашди-да, ундан ҳеч бир фикр сўрамай ортга, Иллинойсга қайтариб юборди. Бу вақт ичида фақат Линкольн гапирди. Бу унинг фикрларига янада ойдинлик олиб кирди. «Менимча, бизнинг суҳбатимиздан сўнг у анча енгил тортди», дейди қария. Линкольнга маслаҳатнинг кераги йўқ эди. У фақат жон қулоғи билан эшитадиган, дилидагини чиқаришига имконият яратиб бера оладиган дўстга, тингловчига муҳтож эди. Сирасини айтганда, биз ҳаммамиз ҳам бошимизга қийинчиликлар тушганида шундай одамни хоҳлаймиз. Жаҳли чиққан мижоз ҳам, норози ходим ҳам ва хафа бўлган дўст ҳам аслида шунини истайди.

Агар одамлар сиздан қочишини, орқангиздан кулишини ёхуд нафратланишини истасангиз, мана, бир неча маслаҳатларимиз: ҳеч қачон ҳеч кимни узоқ тингламанг. Тўхтовсиз ўзингиз ҳақингизда гапиринг. Суҳбатдошингиз гапираётган пайтда сизда бирон бир фикр уйғонса, у гапини тугатишини кутиб ўтирманг. Ахир у сизчалик ақлли эмас. Унинг қуруқ сафсатасини тинглаб зарил келибдими? Дарҳол қўшилиб, унинг гапини бўлинг.

Шу тоифа одамларни биласизми? Мен, афсуски, бундайларни танийман. Ҳаммадан қизиғи шундаки, ундайларнинг айримлари олиймақом инсонлар руйхатида ҳам учрайди. Улар жуда зерикарли одамлар, улар фақатгина ўз шахсидан, ўзининг нақадар аҳамиятли инсон эканлигидан маст бўлиб ўтадилар.

Фақат ўзи ҳақида гапирадиган одам — фақат ўзи ҳақида ўйлайди. «Фақат ўзи ҳақида ўйлайдиган инсонлар эса, қай даражада олий маълумотли бўлмасин, — дейди Колумбия университети президенти доктор Николас Мэррей Батлер, — ўта маданиятсиздирлар».

Шу сабаб, сиз яхши суҳбатдош бўлишни истасангиз, эътиборли тингловчи бўлинг. Чарльз Нортхем Лининг рафиқаси таъкидлаганидай, ажойиб инсон бўлишни истасангиз, қизиқувчан бўлинг. Суҳбатдошингиз мойиллик билан жавоб беришни истайдиган саволларни беринг. Гапни шундай бурингки, суҳбатдошингиз кўпроқ ўзи ва режалари ҳақида гапирсин.

Шуни унутмангки, сиз билан ҳамсуҳбат бўлаётган инсонни сиз ва сизнинг муаммоларингиздан кўра кўпроқ, ўзи, эҳтиёжлари ва истаклари қизиқтиради. Хитойдаги очарчиликдан қирилиб кетаётган миллионлаб одамлардан ҳам кўра унинг тиш оғриғи у учун аҳамиятлироқ. Африкадаги қирқта ер силкинишидан ҳам кўра, бўйнидаги шамоллаш уни кўпроқ қизиқтиради. Кейинги сафар суҳбатга киришар экансиз, бу ҳақда яна бир бора ўйлаб кўринг.

Шундай қилиб, агар одамларга ёқишни истасангиз, тўртинчи қоидага амал қилинг:

*Яхши тингловчи бўлинг. Бошқаларни кўпроқ ўзлари ҳақида гапиришларига унданг.*

## **ҚАНДАЙ ҚИЛИБ ОДАМЛАРДА ҚИЗИҚИШ УЙҒОТИШ МУМКИН**

Ойстер-Бееда Рузвельт билан учрашган ҳар қандай киши унинг билим доираси ниҳоятда кенглигидан ҳайратланишарди. «У отбоқарми ёки ёввойи отларни ўргатувчими, нью-йорклик сиёсий арбобми ёки дипломатми? — деб ёзади Гамалиел Брэдфорд. — Рузвельт ҳар бири билан қандай гаплашишини биларди». У бундай муваффақиятга қандай эришган? Жуда оддий. Меҳмон келишидан бир кун олдин уни қизиқтирадиган мавзу борасида кўп маълумотларга эга бўлиш учун изланарди ва кечкурун бунга яхшилаб тайёргарлик кўрарди. Ёки бошқа давлат арбоблари каби одамлар қалбига йўл топишнинг ягона усули — уни қизиқтирадиган мавзуда суҳбатлашиш кераклигини Рузвельт ҳам жуда яхши биларди.

Йэль университетининг штатдан ташқари адабиёт профессори Уильям Лайон Фелпс ҳаётнинг бу сабоғини жуда эрта эгаллаган эди.

«Саккиз ёшимда татил пайтида Стратфорд шаҳрида яшовчи холам Либби Линсдейникида татилни ўтказаятгандим, — деб ёзади Уильям Л.Фелпс ўзининг «Инсон феъл-атвори» эссесида. — Бир куни кечкурун уни кўргани бир жаноб ташриф буюрди. У холам билан бир оз ширин суҳбат курганидан сўнг, эътиборини менга қаратди.

Мен ўша пайтда қайиқлар билан ниҳоятда қизиқардим. Шундай бўлдики, меҳмон фақат мени қизиқтирадиган мавзу — қайиқлар ҳақида гапирди. У кетганидан сўнг мен холамга тўлқинланиб гапирдим: нақадар ажойиб инсон! Ва у қайиқларга шу қадар қизиқардики, лекин холам менинг фикримга қарши бориб, унинг нью-йорклик ҳуқуқшунос эканлигини ва ҳеч қачон қайиқлар билан қизиқмаганлигини

маълум қилди. «Унда нима учун у фақат қайиқлар ҳақида гапирди?» деб сўрадим мен.

«Чунки у назокатли одам. У сенинг қайиқлар билан қизиқишингни сизди ва шунинг учун сенга ёқиш мақсадида фақат шу мавзуда суҳбатлашди». Мен холамнинг бу сўзларини ҳеч қачон ёдимдан чиқаролмадим», деб ўз фикрини яқунлайди У.Л. Фелпс.

Бу фаслни ёзаётганимда олдимда скаутлар кураши ҳаракатининг фаол аъзоси Эдвард Л.Челифнинг мактуби турарди.

«Бир куни кимнингдир ёрдамига муҳтожлик сиздим, — деб ёзади Челиф. — Европада скаутлар кураши вакилларининг йиғини бўлиши керак эди, шунда иштирок этадиган болаларимиздан бирининг йўл харажатини Америкадаги катта компаниялардан бирининг президенти тўлашини хоҳлардим.

Бахтимга унинг ҳузурига киришимдан олдин, президентнинг кимгадир бир миллионлик чек ёзиб берганини ва у ўз вазифасини ўтаб бўлгач, рамкага солиб хонасига осиб қўйганидан хабар топдим.

Шунинг учун унинг хонасига кирганим ҳамон биринчи навбатда шу ноёб чекни кўришга ижозат беришини сўрадим. Бир миллионлик чек-а! У менга бу чекни мамнуният билан кўрсатди. Мен унга қойил қолганимни айтдим ва бу ажойиб ҳодиса қандай содир бўлгани ҳақида гапириб беришини сўрадим».

Эътибор беряпсизми, жаноб Челиф на скаутлар кураши, на Европадаги слёт тўғрисида гапирмади — ўзининг истаги ҳақида оғиз ҳам очмади. У гапини суҳбатдошини қизиқтирадиган мавзу ҳақида сўзлашдан бошлади. Ва бунинг натижасини шундай баён этди: «Бироз вақтдан сўнг суҳбатдошим мендан: «Айтганча, сиз нима масалада ташриф буюргандингиз», деб сўради.

Мен унга мақсадимни тушунтириб бердим.

Мен учун кутилмаган ҳодиса юз берди, — давом этади жаноб Челиф. — У нафақат хоҳишимни бажаришга рози бўлди, балки сўраганимдан ҳам

ортиқ нарсаларни менга тақдим этишга журъат этди. Мен ундан фақат битта болани Европага жўнатишни сўраган бўлсам, у бешта болани ва уларга кўшиб мени ҳам жўнатиш билан бирга Европада етти ҳафта меҳмон бўлишимиз учун минг долларлик акредитив берди. Шу билан биргаликда, менга уларнинг хизматларидан фойдаланишимиз учун фирмасининг европадаги филиаллари президентларига тавсияномалар тақдим этди ва ўзи бизни Парижда кутиб олиб, шаҳарни айлангирди. Кейинчалик у бир неча муҳтож оилалардан айрим болаларни ишга жойлаштирди ва ҳозиргача гуруҳимиз фаолиятида жуда фаол иштирок этиб келади.

Шуни эътироф этишим лозимки, агар унинг юрагига яқин мавзунни топиб, қалбида илиқ муносабат пайдо қилмаганимда, бу борада йўл топишим ўн карра қийин кечар эди».

Бу усулдан ишбилармонлар фаолиятида ҳам фойдаланса бўладими? Келинг, кўриб чиқамиз. Генри Ж. Дювернуани мисол қилиб олайлик. «Дювернуа ва унинг ўғиллари» — Нью-Йоркдаги олий даражали нонвойхоналардан биридир.

Жаноб Дювернуа Нью-Йорк меҳмонхоналаридан бирининг нонга буюртма беришига эришиш учун кўп ҳаракат қилди. У меҳмонхона бошқарувчиси ҳузурига тўрт йил давомида ҳар ҳафтада бир марта кириб чиқарди. Шунингдек, бошқарувчи қатнашадиган барча тadbирларда ҳам иштирок этди. У шартномага эришиш учун меҳмонхонадан бир хона олди ва ўша ерда яшади. Лекин унинг барча ҳаракатлари бефойда эди.

«Одамлар орасидаги муносабат курсларини ўқиб чиққанимдан сўнг, — дейди жаноб Дювернуа, — иш услубимни ўзгартириш зарурлигини англаб етдим. Бу инсонни кўпроқ нима қизиқтиришини аниқлашга қарор қилдим. Ва тез орада «Америкача меҳмондўстлик» деб номланувчи меҳмонхоналар



хўжайинлари жамиятига аъзо эканлигини билиб олдим. У нафақат шу жамиятнинг аъзоси, балки президенти бўлиш билан бирга, меҳмонхоналар эгалари халқаро жамиятининг президенти сифатида ҳам фаолият олиб борарди. Бу жамиятларнинг съездлари қаерда чақирилса ҳам тоғлардан учиб, океанлар ёки саҳродан ўтиш керак бўлган тақдирда ҳам ҳеч иккиланмай, албатта, у ерга борар ва қатнашар эди. Шундай қилиб, эртаси куни уни учратганимда, жамият фаолияти ҳақида гапириб беришини сўрадим. Ва натижаси қандай бўлди? Тўлқинланганидан ярим соат мобайнида фақат ўзининг жамияти ҳақида гапириб чарчамади. Мен у ерни тарк этишимдан олдин, жамият унинг севимли хоббисига, ҳаётининг энг асосий қизиқишига айланганини ҳис қилдим. Бу сафар нон тўғрисида бир оғиз ҳам сўз айтмадим. Бир неча кундан сўнг меҳмонхона хизматчиларидан бири кўнғироқ қилиб, маҳсулот турларидан намуналар ва нархлар рўйхати билан бирга ташриф буюришимни сўради.

«Билмадим, бу бобойни нима қилиб қўйдингиз, сиздан бошқа одам ҳақида эшитишни ҳам хоҳламайди», деди у.

Бу ҳолатни ҳам яхшилаб мулоҳаза қилиб кўринг! Тўрт йил давомида унинг қулоғига танбур чертиб, безорижон қилган эдим. Агар унинг қизиқишларини аниқламаганимда, менинг ҳаракатларим яна зое кетган бўларди».

Шундай қилиб, агар одамларнинг меҳрини қозонишни истасангиз, бешинчи қоидамизни маълум қиламиз:

*Суҳбатдошингиз билан у қизиққан мавзуда гаплашинг.*

## ОДАМЛАРНИ ТЕЗ ФУРСАТДА ЎЗИГА МОЙИЛ ҚИЛМОҚ БОРАСИДА

Мен Нью-Йоркнинг саккизинчи авенюсидаги учинчи кўча бурчагида жойлашган алоқа бўлимида буюртма хатни юбориш учун навбатда турган эдим. Эътибор бериб сездимки, рўйхат бўлимида ёзув-чизув ишларини олиб борадиган кичик хизматчи ўз ишидан безор бўлганди — хатжилдларни тарозида тортиб кўриш, маркаларни сотиш, қайтимини бериш, квитанция ёзиб бериш каби бир хил ишлар йиллар давомида такрорланавергани учун унинг ҳаёти жуда зерикарли эди. Мен ўзимча хаёл сурдим: «Бу йигитни ўзимга қаратиш учун нимадир қилишим керак. Бунинг учун ўзим ҳақимда эмас, балки йигитча ҳақида ёқимли бир гап айтишим лозим. Демак, унинг ўзига хос томонини излашимга тўғри келади».

Зарур тажрибага эга бўлмасдан туриб, бу вазиятда бирор гап ўйлаб топиш осон эмас, албатта. Лекин бу ҳолатда йигитчани таъсирлантиришим мумкин бўлган ниманидир топгандек бўлдим.

У хатжилдимни тарозига солиб тортаётганида, «Қани эди менинг сочларим ҳам сизники каби шундай ажойиб бўлса» дедим, худди унга қойил қолган каби. У менга қарар экан, чўчиб тушган каби юзига табассум ёйилиб, ёришиб кетди. «Кўйсангиз-чи, сочим илгари бошқача эди, ҳозир олдингидек чиройли эмас», деди у камтарлик билан. Мен эса унинг сочлари балки илгари бундан-да кўркам бўлгандир, лекин ҳали ҳам жуда ажойиб эканлигини эътироф этдим. У ҳаддан ташқари мамнун эди. Биз озгина суҳбатлашганимиздан сўнг, у ўз сўзини шундай якунлади: «Менинг сочларим кўпчиликка ёқади».

Гаров ўйнашим мумкинки, бу йигитча ўша кунни тамадди қилишга бораётиб, оёғи ерни ҳис этмаган ва

ҳавода сузиб юргандек ўзини ҳис этган. Яна гаров бойлашим мумкинки, у кечқурун уйига келиб, бу ҳақда, албатта, хотинига гапириб берган.

Баҳс бойлаб яна шуни айтишим мумкинки, у ойнага қараб, ўзига шундай деган: «Ҳақиқатан ҳам чиройли сочларим бор-да!»

Бир куни бу воқеани жамоатчилик олдида айтганимда, иштирокчилардан бири мендан сўради: «Сиз ундан нима истаган эдингиз?»

Ундан менга нима керак эди? Мен ундан нима олиш учун ҳаракат қилган эдим?

Агар биз одамлардаги яхши сифатларни кўра олмайдиган ва бошқаларга озгина бўлса ҳам қувонч ҳадя этолмайдиган даражада худбин бўлсак, қалбларимиз буришган аччиқ олмага ўхшаб қолган бўлса, демак бизга лойиқ кўриладиган шармандаликни кутиб олишимизга тўғри келади.

Ҳа, ҳақиқатан ҳам бу йигитчадан ниманидир кутган эдим. Бебаҳо туйғуга сазовор бўлган эдим, мен унга шундай қувонч бахш этган эдимки, эвазига у менга ҳеч нарса беролмаса-да, қалбимда нурафшонлик ҳис этардим. Бу ҳиссиёт анча вақтгача хотирамиздан кўтарилмасдан, бизга қайта туғилган каби бахтиёрлик ҳадя этганди.

Инсон хулқ-атворида муҳим қонуният ҳукм суради. Агар ҳамиша шу қонуниятга бўйсиниб яшасак, биз ҳеч қачон ёмон ҳолатларга тушмаймиз ва у ҳамиша бизнинг муваффақиятимизни таъминлаган ҳолда дўстларимизнинг кўпайишига сабаб бўлади. Лекин унга хилоф иш қилсак, биз охири кўринмайдиган кўнгилсизликлар гирдобида қоламиз.

Бу қонуният — хатти-ҳаракатларингиз бошқаларнинг ўз қадр-қимматларини ҳис этишлари учун ҳаракат қилишингизга қаратилганлиги билан аҳамиятлидир. Профессор Жон Дьюи таъкидлаганидек, «Инсон табиатидаги энг асосий хатти-ҳаракат — эътиборли бўлишга қаратилган кучли истакдир».

Мен илгари гапириб ўтганим каби, бу истак бизни ҳайвонлар дунёсидан ажратиб туради ва тараққийлашган ҳаётга етаклаш билан бирга, у ерда акс-садо сифатида намоён бўлади.

Файласуфлар минг йиллар давомида инсонлар ўртасидаги муносабатлар ҳақида қатор қонунларни яратганлар, лекин уларнинг ичида энг муҳим саналган битта қонун мавжуд.

У ҳам янги эмас. У тарих каби қадимийдир. Зардушт Эронда унга эргашганди. Хитойда 24 юз йил олдин Конфуций ўз салафларига тарғиб қилганди, Даосизм асосчиси Лао-Цзи уни Хан водийсида ўз ўқувчиларига ўргатганди. Исо пайғамбаргача бўлган беш юз йил олдин Будда муқаддас Ганга соҳилларида бу таълимотни ўқитган.

Исо Масих тошлоқ тепаликларда яҳудийларга сабоқ беришидан минг йиллар олдин Ҳиндуизмнинг муқаддас китобларида одамлар орасидаги муносабат қонуниятлари баён этилган эди.

Исо Масих уни умумлаштирган ҳолда ҳамма учун муҳим кўринишда куйидагича ифодалайди: «Бошқалар сизга қандай муносабатда бўлишини хоҳласангиз, сиз ҳам улар билан худди шундай муомалада бўлинг».

Ким билан алоқада бўлсангиз, у сизни маъқуллашини истайсизми? Сизни ҳаққоний баҳолашларига қандай қарайсиз? Ўз кичик даврангизда аҳамиятли инсон бўлишни хоҳлайсизми? Сиз ёлгон хушомад қилишларини истамаган ҳолда, самимий тарзда тан олишларига муштоқмисиз? Дўстларингиз ва ҳамкасбларингиз, Чарлз Шваб айтгани каби, «ижобий баҳолашда самимий ва мақтовда сахий» бўлишлари тарафдоримисиз? Биз ҳаммамиз шундай бўлишни хоҳлаймиз.

Демак, ўзимиз хоҳлаганни қўлга киритиш учун ўша нарсаларни бошқаларга раво кўришимиз

зарурлиги ҳақидаги Олтин Қоидага бўйсинишга мажбурмиз.

Қандай қилиб? Қачон? Қаерда? Жавоби битта: ҳамиша ва ҳамма ерда.

Масалан, мен радио маркази ахборот бўлими ходимидан Ҳенри Саувен хонасининг рақамини сўрадим. Башанг кийинган, кўринишидан маълумот бериш оҳангидан гурурланадиган ходимдек тутарди ўзини. У саволимга аниқ ва бурро жавоб берди: «Ҳенри Саувен (пауза), 18-этаж (пауза), 1816-хона». Мен лифтга қараб кетаётгандим, лекин ортга қайтиб унга шундай дедим: «Саволимга ажойиб тарзда жавоб қайтарганингиз учун миннатдорман. Сиз худди артистлар каби аниқ ва лунда жавоб бердингиз. Бунақасини ҳар кун топиб бўлмайди».

У мамнун қиёфада пауза қилиб айтиш сабабларини тушунтириб берди. Менинг бир-икки оғиз гапим билан у бошини яна-да баландроқ кўтарди, мен эса ўн саккизинчи қаватга кўтарилдим ва ўша куни одамлар қувончига озгина бўлса-да ўз ҳиссам қўшилганини ҳис этдим.

Бу фалсафани ҳаётда қўллаш учун Францияга элчи ёки «Элк-клубе»да денгизни сайр этиш қўмитаси раиси бўлишни кутишингиз шарт эмас. Улар ёрдамида сиз ҳар куни мўъжизалар яратишингиз мумкин.

Агар, масалан, официант бизга картошкали бўтқа олиб келди, биз эса унга французча қовурилган картошка буюртирган эдик, келинг, бу вазиятда самимий оҳангда шундай деймиз: «Безовта қилганим учун узр»... «Марҳамат қилиб»... «Сизга қийин бўлмаса»... ва ҳоказо — ёқимли сўзлар унинг кундалик ҳаётига мазмун олиб киради ва яхши тарбия олганимизни намоён этади. Келинг, бошқа бир мисолни олиб кўрайлик. Сиз қачонлардир Холл Кейннинг «Насроний», «Судья», «Мэн оролидан келган одам» каби романларини ўқиганмисиз? Унинг

романларини миллионлаб одамлар ўқишган. У темирчининг ўғли эди. Унинг маълумоти бор-йўғи сакқизинчи синф билан чегараланганди, лекин бутун дунё танийдиган бой ёзувчилардан бири сифатида оламдан ўтди.

Унинг ҳаёти қуйидагича кечган: Холл Кейн сонет ва балладаларни яхши кўрарди, Данте Г.Россетининг асарларини гўё сув қилиб ичиб юборганди. У ҳатто ёзувчи яратган дурдона асарларни мадҳ этувчи эссе ёзди ва унинг бир нусхасини Россетининг ўзига юборди. Россети унга қойил қолди. Россети эса «Ёш бўла туриб, қобилиятимга ва асарларимга баҳо берган бу бола ҳам қандайдир истеъдод ва кучли билим эгаси бўлиши эҳтимолдан холи эмас», деб ўйлаган бўлса ажаб эмас. Шундай қилиб, Россети темирчининг ўғлини ўз уйига, Лондонга таклиф этиб, ўзига котиб қилиб олди. Бу жараён Холл Кейн ҳаёти учун бурилиш нуқтага айланди, у ўша даврнинг етук адабиёт намоянадалари билан учрашишга муяссар бўлди.

Уларнинг маслаҳатлари ва қўллаб-қувватлашлари натижасида ўз ёзувчилик фаолиятини бошлади ва унинг номи бутун дунёга машҳур бўлди.

Унинг Мэн оролида ва Грибэ Кестлда жойлашган уйи бутун ер юзидан ташриф буюрадиган сайёҳлар учун зиёратгоҳга айланган ҳамда ўзидан қолдирган мол-мулки икки ярим миллион долларни ташкил этган. Ким билади, агар у машҳур инсоннинг асари ҳақида эссе ёзмаганида, бу дунёдан камбағаллигича ўтиб кетган бўлармиди. Чин юракдан айтилган эътирофнинг қудрати ана шунда бўлса керак.

Россети ўзини аҳамиятли инсон деб билган. Бунинг ҳеч ажабланарли жойи йўқ, албатта. Деярли ҳар бир киши ўзини аҳамиятлигина эмас, балки жуда қадр-қиммати баланд инсон, деб билади. Шунингдек, бундай ҳолат ҳар қандай халқ ҳаётида намён бўлиши мумкин.

Масалан, сиз ўзингизни японлардан устунман, деб ҳисоблайсизми? Шунингдек, япониялик ҳам ўзини сиздан баланд тутишига ажабланмаса бўлади? Эскича фикрловчи япониялик япон қизи билан рақс тушмоқчи бўлган оқ танлидан жаҳли чиқиши ҳам ажабланарли эмас.

Сиз ўзингизни ҳиндулардан юқори тураман, деб ўйлайсизми? Бу сизнинг ҳуқуқингиз, албатта. Лекин миллионлаб раҳмдил ҳиндулар сиздан ўзларини шу даражада юқори қўйишадики, ҳатто ўзга динга мансуб кир соянгиз уларнинг таомларига тушиб қолишидан ҳам ҳазар қилишади.

Балки эскимослардан баландроқ ҳис қиларсиз ўзингизни? Бу ҳам албатта, сизнинг даҳлсиз ҳуқуқингиз саналади. Лекин эскимослар сиз ҳақингизда қандай фикрдалигини билиш сизни қувонтирмаслиги аниқ. Эскимослар орасида ҳам дангаса, дайди, умуман ишлашни хоҳламайдиган ишёқмаслар учрайди, албатта. Эскимослар уларни «оқ одамлар» деб аташади ва бу сўз жирканиш маъносида ишлатилади.

Ҳар бир халқ ўзини бошқасидан устун, деб билади. Бу фикр тагида ватанпарварлик туйғуси билан бирга урушга мойиллик ҳам мавжуд.

Рад этиб бўлмайдиган бир ҳақиқат мавжудки, сиз дуч келган ҳар қандай инсон қайсидир жиҳати билан ўзини устун, деб билади. Унинг қалбига йўл топишнинг энг тўғри йўли эса — унинг устун томонини тан олиш ва буни самимий, чин юракдан эътироф эта олишдир.

Эмерсон айтган гапни эсланг: «Ҳар бир инсон қайсидир жиҳати билан мендан устун туради ва шу нуқтаи назардан мен ундан ўрганишга тайёрман».

Лекин бу ҳолатнинг яна бир ачинарли томони борки, ўзида сал устунлик сезган хашаки одамлар шовқин-сурон кўтариб, ҳовлиқмалик ва такаббурлик билан уларни тан олишларига эришмоқчи бўлишади,

бундан эса фақат кўнгилсиз ва жирканч таассурот уйғонади, холос.

Бу ҳолатни Шекспир шундай тасвирлаган эди: «Қисқа муддатли давлатга эга, ўз қадр-қимматини биладиган одам, мағрур одам осмондаги худо олдида шундай спектакл кўядики, ўз хатти-ҳаракатлари билан ҳатто фаришталарни ҳам кўз ёш тўкишга мажбур қилади».

Сизга курсларимда қатнашиб, унда ўрганган қоидаларни ўз ҳаётида татбиқ этиб, катта муваффақиятларга эришган ишбилармон кишилар ҳаётидан учта мисол келтирмоқчиман. Биринчи мисолимиз коннектикутлик адвокат ҳаётидан олинган бўлиб, у қариндошлари ҳурмати учун ўз исмини билдирмасликни сўради.

Курсларимизга қатнай бошлаганидан сўнг, жаноб Р. қариндошларини кўриб келиш учун хотини билан автомобилда Лонг-Айлендга жўнайди. Эрини кекса холаси билан гаплашиб ўтиришга кўндириб, хотини ўзи бошқа ёшроқ қариндошлариникига чиқиб кетади. У курсларда таъкидлангани каби тан олиш қонунини кекса хонимда қўллаб кўришга аҳд қилади. У атрофни кузатар экан, айнан нимани мақтаб, самимий эътироф этиш мумкинлиги ҳақида ўйлай бошлайди.

«Бу уй тахминан 1890 йилда қурилган, шундай эмасми?» деб сўрайди у. «Ҳа, жуда тўғри. Айнан ўша йили қурилган», деб жавоб беради кекса хола. «Бу уй менга туғилган уйимни эслатмоқда, — дейди жаноб Р. — У жуда ажойиб тарзда қурилган. Жуда кенг ва ёруғ. Биласизми, ҳозир негадир бундай уйларни қуришмаяпти. Ҳозирги замонавий одамларга уклаш ва овқатланиш учун бор-йўғи бир хона билан совутғич бўлса, кифоя. Улар асосий вақтларини автомобилда кўча кезиб ўтказишади». «Бу орзулар уйи, — деб сўзини давом эттирди кекса хола хотираларга берилганча титроқ овоз билан. — У



муҳаббат билан бунёд этилган. Биз бу уйни кўп йиллар орзу қилганмиз. Меъморимиз йўқ эди. Ҳаммасини ўзимиз лойиҳалаштирганмиз».

Кейин хоналарни томоша қилиш учун кекса холанинг орқасидан эргашиб юрди ва чет элларга қилган саёҳатлари давомида сотиб олинган ҳамда бутун умри давомида меҳр билан асраб келинаётган чиройли нарсаларга ҳайрат билан тикилиб, уларни мақташда давом этди. Бу ерда ҳинд сариси, эски инглиз чой сервислари, ведквуд чиннилари, Франциядан келтирилган ётоқ мебеллари, қачонлардир француз саройини безаб турган италиялик рассомларнинг асарларидан намуналар ва гулдор матолар ҳам бор эди.

«Бутун уйни кўрсатиб бўлгандан сўнг, — давом этади жаноб Р. — кекса хола мени гаражга бошлаб борди. У ерда деярли яп-янги «Паккард» турарди». «Эрим уни мени бутунлай тарк этиб кетишидан сал олдин сотиб олган эди. Унинг вафотидан сўнг бирор марта ҳам ҳайдамадим. Сиз ҳақиқий нарсаларнинг қадрини биларкансиз, шунинг учун бу машинани сизга совға қиламан».

«Нималар деяпсиз, холажон, — дедим мен. — сиз бу сахийлигингиз билан мени баттар ҳайратга солаяпсиз. Мен албатта, сиздан жуда миннатдорман, лекин бу қимматбаҳо совғангизни қабул қила олмайман. Аслида мен сизга қариндош ҳам эмасман. Бундан ташқари ўзимнинг яп-янги машинам бор, сизда эса, менимча, «Паккард»ни совға тариқасида олгани учун жуда хурсанд бўлувчи яқин қариндошларингиз талайгина».

«Қариндошлар! — деб қичқирди у, — менинг ўлимимни кутиб, сўнг унга эга чиқмоқчи бўлган қариндошларни айтаяпсизми? Улар автомобилимни ҳеч қачон олишполмайди».

«Агар уларга беришни хоҳламасангиз, фойдаланилган нарсаларни сотиб оладиган савдогарларга жуда осонлик билан сотиб юборишингиз мумкин».

«Сотиб юбориш! — ҳайқирди онахон. — Наҳотки, эрим мен учун сотиб олган автомобилни бегоналар ҳайдаб юришига йўл қўйиб беради, деб ўйласангиз? Мен уни сотишни ўйламайман ҳам. Мен уни сизга совға қиламан. Сиз чиройли нарсаларнинг қадрига етаркансиз!»

У чин дилдан совғани рад этишга ҳаракат қилди, лекин онахоннинг кўнглини оғритиб қўйишдан чўчигани учун бу ниятини амалга оширолмади.

Бу кекса онахон эски нодир жиҳозлар ва хотиралари билан ҳайҳотдек катта уйда ёлғиз қолиб кетган ҳамда озгина бўлса-да меҳр ва эътиборга муҳтож эди. Қачондир у ҳам ёш ва гўзал бўлган, муваффақият қозонган ва шундай муҳташам ўйни муҳаббат билан қуриб, Европадан олиб келинган нарсалар билан уни безатганди. Қариб, ёлғиз қолганида эса бир оғиз ширин сўзга, илиқ эътиборга жуда ҳам муҳтожлик сезаётганди.

Қачонки худди саҳрода юриб гўзал воҳага дуч келган каби, кутилмаганда орзусига эришгани учун миннатдорчилиги рамзи сифатида автомобилдан бошқа совғани беришни ўзига эп кўрмади.

Келинг, бошқа бир мисолга мурожаат қилайлик. Уни менга парк ва боғлар лойиҳаси билан шуғулланувчи Нью-Йоркдаги «Лева энд Валонтэн» фирмаси бошлиғи Дональд М.Мак-Магон гапириб берганди.

«Кўп дўстга эга бўлиш ва одамларда яхши таассурот қолдириш ҳақида»ги маърузаларни тинглаш учун қатнаб юрганимдан бир оз ўтиб, таниқли бир адвокатнинг мол-мулкига қарашли боғнинг янги режасини тузиб чиқдим. Ер эгаси олдимга келиб, рододендром (альп атиргули) ва

азалия (манзарали ўсимлик) буталарини қаерга ўтқазиб кераклиги ҳақида кўрсатма бера бошлади.

Мен эса унга шундай дедим: «Жаноб, билишимча сизнинг ажойиб хоббингиз бор экан. Мен сизнинг ажобтовур кучукларингизга ҳавас қиламан. Мэдисон Сквер Гарденда ҳар йили ўтказиладиган кучукларнинг катта кўргазмасида кўплаб кўк ленталарни кўлга киритишингизга ишонаман».

Мана шу кичкина эътироф катта натижага сабаб бўлди. «Сиз ҳақсиз, — деди у. — Кучукларим менга қувонч бағишлайди. Итхонамни кўришни хоҳлайсизми?»

У қарийб бир соат давомида ўз кучуклари ва улар олган мукофотларни кўрсатди. Адвокат ҳатто менга кучуклар шажарасини олиб келди ва уларнинг ақл ҳамда чиройи қайси генеалогик чизиққа мансублигини эринмасдан тушунтирди.

Ниҳоят, менга ўтирилиб қарар экан, «Кичик ёшдаги ўғлингиз борми?» деб сўради. «Бор», деб жавоб бердим мен. «Нима деб ўйлайсиз, кучук боласи унга хурсандчилик ҳадя этармикан?» «Албатта, у ўзида йўқ даражада қувониши аниқ». «Жуда соз, ундай бўлса мен унга кучукча совға қиламан».

У кучук боласини қандай боқиш кераклиги ҳақида тушунтира бошлади ва бирдан тўхтаб, шундай деди: «Йўқ, бунақада ҳаммаси ёдингиздан кўтарилади. Мен яхшиси бу ҳақда сизга ёзиб бераман». Адвокат уйга кириб кетди ва зотли кучук ҳамда уни қандай овқатлантириш ҳақида менга ёзиб берди.

Хуллас, унинг қизиқиши ва бу борадаги ютуқлари ҳақида самимий гапирганим учунгина менга юз доллар турувчи кучукчани совға қилди ва суҳбатлашиш учун бутун бир соат вақтини бағишлади».

Шаффоф плёнкани кашф этиб, кадрларнинг ҳаракатланишига эришган ва бу ютуғи билан «Кодак» фирмасининг довуғини дунёга таратган

Жорж Истмен ўз меҳнати эвазига юз миллион доллар соҳибига ва ер шаридаги энг таниқли саноатчига айланди. Улкан ютуқларига қарамасдан у ҳам худди биз каби бошқалардан миннатдорчилик ва самимий эътироф кутганлиги айни ҳақиқат.

Масалан, кўп йиллар муқаддам Истмен Рочестерда мусиқа мактаби ва онасининг хотираси учун театр бунёд қилишга киришди. Нью-Йоркдаги «Сьюпернер ситинг компани» мебель фирмаси президенти Жеймс Адамсон Истмен кураётган бинолар учун стул ва креслоларга буюрма олмоқчи бўлди. У биноларнинг архитекторига қўнғироқ қилиб, Истмен билан Рочестерда учрашув белгилашга ёрдам сўради.

Адамсон Рочестерга келар экан, архитектор унга шундай деди: «Биламан, сиз шу буюртмани олишни истайсиз, лекин мен аниқ айта оламанки, жаноб Истменнинг беш дақиқадан кўпроқ вақтини олсангиз, бу борада муваффақиятга эришишингиз учун ҳеч қандай имконият қолмайди. У жуда ҳам банд ва ўтакетган расмиятчи одам. Шунинг учун ўз муддаоингизни баён этинг-да, тезроқ у ердан жўнанг».

Адамсон ҳам шу кўрсатмага амал қилиш учун тайёр турганди. Уни хонага бошлаб боришганда, жаноб Истмен кўкраги остидаги қоғозлардан бошини кўтармай ўтирганди.

Бир неча минут ўтгандан сўнг жаноб Истмен бошини кўтарди, кўзойнагини олди ва столдан туриб, саломлашди: «Хайрли тонг, жентельменлар! Сизларга қандай ёрдамим тегиши мумкин?»

Архитектор жаноб меҳмонни таништиргандан сўнг, унинг ташрифдан муддаосини бир-икки оғиз сўз билан тушунтиргач, Адамсон шундай деди:

«Жаноб, Истмен, сиз қоғозлар билан банд бўлган пайтингизда, мен хонани томоша қилишга улгурдим. Биласизми, менинг мутахассислигим — ёғочдан ишланган қопламалар билан бинонинг ички

пардозини амалга оширишдир. Бутун умрим давомида жуда кўп безатилган биноларни кўрганман. Лекин бу даражада чиройли безатилган хонани биринчи марта кўриб туришим».

«Мен қарийб унутиб юборган нарсани ёдимга солдингиз, — деб жавоб берди жаноб Истмен. — Сиз айтганингиз каби у ҳақиқатан ҳам чиройли. Бу хона дастлабки пайтларда менга ҳам жуда ёқарди, лекин ҳозир ишимга шу даражада берилиб кетганманки, ҳатто унинг гўзаллигини ҳам пайқамайман. Ҳафта давомида ҳам бу хонанинг борлигини деярли унутиб юбораман».

Адамсон деворга яқинлашиб, ёғоч қопламани кўли билан силаб қўйди: «Бу инглиз эмани, шундай эмасми? У тузилиши жиҳатидан италияликларникига нисбатан сал бошқачароқ кўринишга эга».

«Тўғри топдингиз, — деб жавоб берди жаноб Истмен. — чет элдан келтирилган инглиз эмани. Буни қимматбаҳо ёғочлар бўйича мутахассис бўлган дўстим мен учун танлаган». Кейин Истмен ўзининг кўрсатмаси билан ишланган ёғочларнинг мутаносиблиги, рангдаги фарқлари, ўйма нақшлари ва бошқа жиҳатларига эътибор қаратганча бутун бошли хонани айлантириб кўрсатиб чиқди.

Хонани кўздан кечириб чиқишгандан сўнг, дераза олдида тўхтадилар ва Истмен майин ҳамда камтарона оҳангда олдинда қурилиши мўлжалланган бинолар фақатгина азият чекаётган одамларга ёрдам бериш мақсадида шаҳар аҳлига туҳфа қилиниши ҳақида гапира бошлади. Бундай бинолар қаторига Рочестер университети, Умумшаҳар шифохонаси, Гомеопатик касалхонаси, Болалар шифо маскани ва Дўстлар жамияти уйи кабилар кирарди. Жаноб Адамсон унинг одамларнинг муаммоларини енгиллаштиришга қаратилган беғараз ёрдами учун чуқур миннатдорчилик билдирди ва шундай улуғ ишлар бошида тургани учун самимий қулади. Сўнгра жаноб Истмен ойнаванд

шкафчани очди ва дастлабки ҳаракатлари самараси — бир инглиз фарзандининг ихтироси ва ундан сотиб олгани — фотокамерани қўлига олди.

Адамсон ундан дастлабки ишини бошлашда чеккан машаққатлари ҳақида кенгроқ маълумот беришни сўради. Жаноб Истмен ҳам зўр иштиёқ билан болалиги жуда қашшоқликда ўтганини, эрта бева бўлиб қолган онаси пансионни сақлаб қолиш учун нималар қилгани ва унинг ўзи бир кунга эллик цент эвазига суғурта идорасида кичик ходим бўлиб ишлаганини бирма-бир гапириб берди. Камбағаллик даҳшати уни эртаю кеч таъқиб қилган ва нима қилиб бўлса-да, унинг онаси умрининг охиригача хизматкор бўлиб қолмаслиги учун кўп пул топиш йўлини излаган эди. Жаноб Адамсон суҳбатни чўзиш мақсадида унга кетма-кет савол берар ва диққат билан эшитиб турарди, бу пайтда жаноб Истмен эса қуруқ фотопластинкалар устида олиб борган тажрибалари тарихи ҳақида эринмай сўзлашда давом этарди. Ўша пайтда у кунни бўйи идорада ишлаган ва сўнгра уйда тажрибалар ўтказган, кимёвий реакцияларнинг натижаларини кутиб кўпинча кечаларни бедор ўтказганди. Ҳатто шундай пайтлар ҳам бўлгандики, тинимсиз ишлагандан сўнг уч суткалаб ечинмай ухлаганди.

Жеймс Адамсонни ўндан ўн беш минут ўтганда Истменнинг хонасига кузатиб қўйиб, беш дақиқадан ортиқ у ерда қолиб кетмасликни тайинлашганди, лекин бир соат ўтди, икки соат ўтди, ҳамон улар суҳбатлашишмоқда эди.

Ниҳоят, Жорж Истмен Адамсонга қараб шундай деди: «Яқинда Японияга борганимда, у ердан бир нечта курси сотиб олган эдим ва уларни уйимдаги қуёш тушиб турадиган айвонга қўйгандим. Лекин вақт ўтиши билан қуёш нурлари таъсирида курсиларнинг ранги хиралашиб қолди. Буни сезганимнинг бу куниеқ шаҳарга тушиб, бўёқ сотиб

олдим ва уларни ўзим бўяб қўйдим. Бу ишни қандай уддалаганимни кўришни истайсизми? Жуда яхши. Мен сизни уйимга кечки нонуштага таклиф этаман ва у ерда сиз курсиларни кўриб баҳо берасиз».

Кечки тушликдан сўнг Истмен Адамсонга Япониядан сотиб олган курсиларни кўрсатди. Ҳар бирининг баҳоси ярим доллардан ошиқ турмас, аммо юз миллион долларга эга бўлган Истмен курсиларни ўзи бўягани учун улар билан фахрланарди.

Курсилар учун буюртма 90 000 долларни ташкил этди. Сиз қандай ўйлайсиз, бу буюртма жаноб Адамсонга насиб этдими ёки унинг рақобатчиларига?

Ана шу вақтдан бошлаб то умрининг охиригача жаноб Истменни жаноб Адамсон билан улуғвор дўстлик ришталари боғлаб турди.

Тан олишнинг сеҳрли кучини биз сиз билан қаерда тажриба қилсак бўлади? Нима учун уни тўғридан-тўғри ўз уйимиздан бошлашимиз мумкин эмас? Бу борада жуда кўп муҳтожлик сезиладиган ва эътиборсизлик билан қараладиган бошқа жойни билмайман ҳам. Сизнинг хотинингиз албатта, қандайдир ёқимли хислатга эга. Буни инкор этолмайсиз, чунки шундай хислатларни хотинингизда қачонлардир кўрганингиз учун ҳам унга уйлангансиз. Лекин охирги марта қачон унга қойил қолганингизни ўзига билдирганингизни айтиб бера оласизми? Бунга анча бўлди? Бунга анча бўлди!

Бир неча йил илгари Нью-Брансвикдаги Мирамичи штаб қароргоҳида балиқ овлагандим. Бир ўзим танҳоликда Канада ўрмонларининг ичкарасида яшадим.

Ўқишим учун ёнимда маҳаллий газетанинг битта сонигина бор эди, холос. Мен ундаги бирорта материални қолдирмай, шунингдек реклама, эълонлар ва Дороти Диксинг мақоласини ҳам ўқидим. Бу мақола менга шу қадар маъқул бўлдики, мен уни кесиб олиб, сақлаб қўйдим.

У келинчаклар учун ўқиладиган узундан-узок маърузалардан чарчаганини ёзганди. Унинг фикрича, баъзи бир насиҳатларни бўлажак куёвлар ҳам билса ва амал қилса фойдадан холи бўлмайди. Ва уларга кичкина, лекин жуда керакли маслаҳат беради:

«Хушомад қилишни ўрганмас экансиз, ҳеч қачон уйланманг. Уйланишдан олдин аёл кишини мақташ ёки мақтамаслик — бу сизнинг ишингиз. Лекин уйлангандан кейин уни мақташ — бу зарурият ҳамда муваффақиятингиз калитидир. Эр-хотинлик бу дангаллик эмас. Бу — келишув майдони.

Агар сиз ҳар куни мазали тазом тановул қилишни хоҳласангиз, хотинингизнинг рўзгор тутишидан айб изламанг ва у билан онангизни бу борада солиштириб, камситманг. Аксинча, унинг уй тутиши ва таъби баландлигини кўкка кўтариб мақтанг, очиқчасига ўзингизни муҳаббат ва гўзаллик илоҳлари каби дунёда тенги йўқ хотинга уйланганингиз билан табрикланг. Агар нон қўйиб кетган, бифштекс тагчармга ўхшаб қолган бўлса ҳам, ҳеч қачон норозилигингизни билдирманг. Фақатгина овқат ҳар доимгидек ҳайрон қоларли даражада ширин бўлмаганини эслатиб ўтсангиз, у сизнинг бир оғиз ширин сўзингизни эшитиш учун ўзини ошхонадаги иссиқ плитанинг устига қўйишдан ҳам тоймайди».

Лекин шу йўсинда иш тутишни тўсатдан бошламанг, бу ҳаракатингиз унда сизга нисбатан иккиланиш, хафвсираш туйғусини уйғотиши эҳтимолдан холи эмас. Лекин бугун ёки эртага уйга қайтаётганингизда унга гулдаста ёки бир қути конфет сотиб олинг. «Шундай қилишим керак!» деб ўзингизга гапириб ўтирманг. Албатта, шундай қилинг. Унга бир даста гул билан бирга табассумингиз ва бир оғиз ширин сўзингизни дариф тутманг.

Агар бу қоидаларга кўпчилик эр-хотинлар амал қилишганда эди, худди ҳозирдагидек Ренодаги олти никоҳдан бири бузилиб кетмаслигига ишонган бўлардим.



Аёл киши сизни яхши кўриб қолишини истайсизми? Жуда яхши, бу сирни худди кафтимдагидек намоён этишим мумкин: Ўзингизни одоб билан тутишга ҳаракат қилинг.

Бу менинг фикрим эмас. Мен бу гоёни Дороти Диксдан ўзлаштириб олганман. У бир куни йигирма уч аёлнинг кўнглига ва банк счётига йўл топган машхур кўп хотинли эркакдан интервью олган (шунчалик зарурмиди унга, дарвоқе, бу суҳбатни ўша эркакнинг қамоқдалик пайтида олганини ҳам эслатиб ўтишимиз зарур). Аёллар кўнглини қандай овлаши ҳақида савол берганида, у бунинг ҳеч қандай сирни йўқ: сизнинг қиладиган биргина ишингиз — аёл билан фақат унинг ўзи ҳақида гаплашиш лозимлигини таъкидлаган.

Бу усулни эркакларда ҳам қўллаш мумкин. «Суҳбатдошингизнинг ўзи ҳақида гаплашинг, — дейди бир вақтлар Британия империясини оқилона бошқарган Дизраэли. — Ва у сизни соатлаб эшитади».

Хуллас, одамларни ўзингизга оғдирмоқчи бўлсангиз, олтинчи қоидага риоя этинг:

*Суҳбатдошингизга қойил қолганингизни чин дилдан эътироф этинг.*

Бу китобнинг анча-мунчасини ўқиб бўлдингиз. Энди китобни ёпиб қўйинг-да, ундаги қоидаларни энг яқин кишиларингизда синаб кўринг.

Сўнг эса уларнинг мўъжизали равишда таъсир этишини кутинг.

### *Хулоса*

Одамларга манзур бўлишнинг олти қоидаси:

1-қоида: *Бошқа одамлар билан чин дилдан қизиқинг.*

2-қоида: *Табассум қилинг.*

3-қоида: *Шуни ёдингизда тутингки, ўз исмини эшитиш қандай тилда бўлишидан қатъи назар, унинг соҳиби учун энг ёқимли товушдир.*

4-қоида: *Яхши тингловчи бўлинг. Бошқаларни кўпроқ ўзлари ҳақида гапиришларига унданг.*

5-қоида: *Сухбатдошингиз билан у қизиққан мавзуда гаплашинг.*

6-қоида: *Сухбатдошингизга қойил қолганингизни чин дилдан эътироф этинг.*

## Учинчи қисм

# ОДАМЛАРНИ ЎЗ НУҚТАИ НАЗАРИНГИЗГА ОҒДИРИШНИНГ ЎН ИККИ ҚОИДАСИ

### *Биринчи фасл*

## БАҲСДА УСТУН КЕЛИБ БЎЛМАЙДИ

Уруш тугаган кунларнинг бирида (Биринчи жаҳон уруши назарда тутилаяпти) мен Лондонда қимматли сабоққа эга бўлдим. У пайтлар мен жаноб Росс Смитнинг кўлида иш юритувчи бўлиб ишлардим. Уруш пайтида Росс Фаластинда австралиялик учувчи сифатида хизмат қиларди, тинчлик эълон этилгач, у дунёни ўттиз кунда айланиб чиқиб бутун инсониятни лол қолдирди. Унгача бундай жасоратга ҳали ҳеч ким қўл урмаганди. Бу катта шов-шувга сабаб бўлди. Австралия ҳукумати Росс Смитга эллик минг доллар мукофот тайинлади, Англия қироли эса дворян унвонини берди; у бир неча муддат Британия империясининг Линдберг байроғи остида яшовчи энг машҳур инсонлардан бирига айланди. Бир куни мен жаноб Росс шарафига уюштирилган зиёфат кечасида иштирок этдим; ёнимда ўтирган меҳмон қизиқ бир воқеани сўзлаб бераётган эди.

Сўзловчи гапидаги иқтибос Инжилдан эканини эслатиб ўтди. У янглишаётган эди. Мен буни аниқ билардим. Бунга асло шубҳам йўқ эди. Шунинг учун ўзимнинг ақл-заковатимни кўрсатиш мақсадида суҳбатга аралашиб унинг гапларига аниқлик киритмоқчи бўлдим. У ўзининг фикрида қатъий турар эди. Нима? Шекспирнинг ижодидан дейсизми? Бўлиши мумкин эмас! Бемаънилик!

Сўл тарафимда қадрдон дўстим Фрэнк Гэммонд ўтирар эди. Гэммонд бутун умрини Шекспир ижодини ўрганишга бағишлаган эди. Шунинг учун ҳикоя сўзловчи меҳмон билан биз бу масалани Гэммонднинг эътиборига ҳавола қилишга қарор қилдик. Гэммонд бизни тинглаб бўлгач, столнинг тагидан менинг оёғимни туртди-да: «Дейл, сиз хато қиляпсиз. Бу жаноб ҳақлар. Бу иқтибос ҳақиқатдан ҳам Инжилдан олингандир» деди.

Оқшом пайти уйга қайтаётганимизда: «Фрэнк, ахир сиз бу кўчирманинг Шекспирдан олинганини билардингиз-ку», дедим Гэммондга.

«Албатта-да, — деди у. — «Гамлет» бешинчи парда, иккинчи саҳна. Аммо қадрдоним Дейл, биз сиз билан бу базм оқшомида меҳмон эдик. У кишига ноҳақ эканини исботлашнинг нима кераги бор? Бу ишдан сўнг у сизга яхши муносабатда бўлиб қолармиди? Унинг ўз обрўсини ҳимоя қилишига имкон берсак-чи? У сизнинг фикрингизни сўрамаган эди. Бунга муҳтож эмасди. У билан баҳслашишнинг нима кераги бор эди? Ҳамиша кескин вазиятлардан четда юринг».

«Ҳамиша кескин вазиятлардан четда юринг». Бу сўзларни айтган инсон ҳозир ҳаётдан кўз юмган, аммо у менга бериб кетган сабоқ ҳалигача ўз аҳамиятига эга.

Бу жудаям қимматли сабоқ эди, сабаби мен учига чиққан баҳсчи эдим. Ёшлигимда ўз акам билан турли нарсалар устида баҳслашардим. Коллежда мантиқ ва асослаш санъатини ўрганиб, турли хил мунозарали учрашувларда иштирок этардим. Миссури ўзининг баҳсга ўч кишилари билан машҳур эди, айни мана шу ерда мен туғилган эдим. Мен ҳеч нарсани тан олмасдим. Кейинчалик Нью-Йоркда баҳс-мунозара олиб бориш санъати ва далиллардан фойдаланиш фанидан дарс бердим, ҳатто буни тан олиш қанчалик уят бўлса ҳам айтишим керак, бир вақтлар бу муаммолар ҳақида китоб ёзмоқчи

бўлганман. Минглаб мунозарали чиқишларни тинглаб, уларни танқидий таҳлил этдим, ўзим ҳам бу жараёнларда қатнашиб, натижаларини кузатиб бордим. Натижада, баҳсда устун келишнинг ягона йўли — ундан ўзингизни четга олиш керак, деган фикрга келдим. Баҳслардан зилзила ёки заҳарли илондан қочгандек четда юринг.

Ўндан тўққиз ҳолатда баҳс ҳар иккала тарафнинг ўзининг тўлиқ ҳақ эканини англаш билан тугайди.

Баҳсда устун келиб бўлмайди. Мумкин эмас. Чунки сиз баҳсда ютқазган бўлсангиз, демак сиз ютқаздингиз, агар ютсангиз ҳам ютқазган бўласиз. Нега? Тасаввур қилайлик, сиз рақибингиз устидан ғолиб келдингиз, унинг далил-исботларини бир пулга чиқардингиз, «non compos mentis<sup>1</sup>» эканлигини исботладингиз. Хўш, нима бўлибди? Сиз ўзингизни яхши ҳис қиласиз. У-чи? Сиз унинг иззат-нафсига тегдингиз. У сизнинг ғалабангиздан ранжийди. Ахир:

*Ҳар қандай кишини унинг иродасига қарши борган ҳолда фикрингизга ишонтиришга мажбур қилганингизда ҳам, у барибир ўз ихтиёри билан ўз қарашларидан воз кечмайди.*

«Пенн мючюэлл лайф иншуренс компани» суғурта компанияси ўз ходимлари учун бир қатъий қоидани ўрнатган: «Ҳеч қачон баҳслашманг!»

Ҳақиқий маҳоратни баҳсда ютқазиб керак эмас. У ҳатто баҳснинг яқинигаям келиши керак эмас. Инсонларнинг фикрларини бу йўл билан ўзгартириб бўлмайди.

Мана сизга бир мисол. Бир неча йиллар аввал менинг ҳузуримга Патрик Ж.О'Хэйр исмли асли ирландиялик бир киши кириб келди. У чаласавод эди, аммо баҳслашишни жудаям хуш кўрар эди! Бир

---

<sup>1</sup> non compos mentis (лот) — эси жойида эмас.

пайтлар у ҳайдовчи бўлиб ишлар эди, шунинг учун менинг олдимга келиб, юк автомобиллар савдосини ҳеч бир қийинчиликсиз йўлга қўймоқчи бўлди. Берилган бир қанча саволлардан кейин савдо-сотик одамлари билан кўп баҳслашишини ва уларни ўзига қарши қилиб қўйишини айтди. Агар харидор Пат таклиф қилаётган юк машиналари ҳақида бирор ножўя гап гапирса, у ҳамини жазавога тушиб, харидор билан баҳслашишни бошлар эди. Ўша кунларда Пат кўп ҳолатларда устун келарди. Натижада, бирор кимсанинг идорасини тарк этаётиб: «Зап адабини бердим», дер эди. «Дарҳақиқат, адабини бердим, аммо ҳеч нарса сотолмадим», дерди у менга.

Биринчи вазифам Патрикни яхши муомалага эмас, балки энг аввал баҳс-мунозарали айтишувлардан ўзини тийиб туришга ўргатиш эди.

Ҳозирда О'Хэйр Нью-Йоркдаги «Уайт мотор компани» савдо ташкилотининг энг хушмуомала савдо ходимларидан биридир. У бунга қандай қилиб эришди? Бу ҳақда ўзи шундай дейди: «Энди харидорнинг идорасига кириб борганимда: «Нима? Уайтлар юк машиналарими? Улар ҳеч нарсага ярамайди. Уларни ҳатто текинга ҳам олмайман. Мен фалончининг юк машинасини сотиб олмоқчиман», деб айтишса. «Менга қаранг биродар, агар сиз ўша фалончининг юк машинасини олсангиз хато қилмайсиз. Бу машиналар яхши корхонада ишлаб чиқарилади ва уларни яхши одамлар сотишади», деб жавоб бераман.

Шунда у ортиқ гапиролмай қолади. Баҳсга ўрин қолмайди. Агар харидор фалончининг машиналари — энг зўр деб айтса, мен бунни тасдиқлаб гураман, шунда у гап тополмай қолади. Агар мен гапларини тасдиқлаб турсам, у кун давомида ҳадеб бир гапни қайтаролмайди. Шунда биз фалончи ҳақидаги

гапларни бас қиламиз, мен Уайтларнинг машиналари сифати ҳақида сўзлашни бошлайман.

Шундай вазиятлар бўлардики, ўзаро баҳс ғазабимни уйғотиб, мени қуюшқондан чиқишга мажбур қиларди. Фалончининг машиналари сифатига қанчалик қарши гапирсам, харидорим уларни кўпроқ мақтар ва шу билан менинг рақобатчим маҳсулотига бўлган ишончини мустаҳкамларди.

Ҳозир олдинги кунларимни эслаб, бу аҳволда қандай қилиб машина сотганимга ўзим ҳам ҳайрон қоламан. Умримнинг кўп йилларини баҳс ва жанжалларда ўтказдим. Ҳозир эса камроқ гапиришга ҳаракат қиламан. Бу менга фойда бермоқда».

Доно қария Бен Франклин шундай деган эди: «Агар сиз баҳслашсангиз, жаҳлингиз чиқиб, қаршилик кўрсатсангиз, баъзи ҳолларда ғалабага эришишингиз мумкин, аммо бу беҳуда ғалаба бўлади, зеро сиз ҳеч қачон рақибингизнинг олдида ўрин эгаллай олмайсиз».

Шунинг учун ўзингиз ҳал қилинг, қай бирини танлайсиз: юзаки, хўжакўрсинга эришилган ғалабаними ёки одамлар олдида ўз ўрнига эга бўлишни? Бир вақтнинг ўзида унга ҳам, бунга ҳам эришиш жудаям мушкул.

Бир куни «Бостон трэнскрипт» журналида мазмунли бир тўртлик эълон қилинган эди:

*Ер остида ором олар Уильям Жей жасади,  
Қонун ҳимоясига умрин тикди минг бора.  
То ўлгунча ҳақгўйлик эди асл маснади,  
Ҳақми-ноҳақ, таассуф, ўтди-кетди, бечора!*

Сиз ўз нуқтаи назарингизни исботлашда мутлақо ҳақ бўлишингиз мумкин, аммо суҳбатдош фикрини ўзгартириш учун қилган ҳаракатларингиз беҳудадир.

Вудро Вильсон даврида молия вазири Уильям Ж.Мак-Аду ўзининг кўп йиллик фаол сиёсий фаолияти натижасида, «Нодон одамни далиллар асосида енгиш мумкин эмас»лигини англаганини таъкидлаган.

Нодон одамни? Буни жудаям содда қилиб гапирди, жаноб Мак-Аду! Менинг тажрибам ҳам сўз билан мунозарада ҳар қандай одамнинг фикрини, унинг ақлу заковатидан қатъи назар, ўзгартириш мумкин эмаслигини исботлайди.

Масалан, даромад солиғи бўйича маслаҳатчи Фредерик С. Парсонс бир соат давомида давлат солиқ нозири билан баҳс олиб борди. Гап 9 минг доллар устида борар эди. Парсонс бу 9 минг долларни унга ҳеч қачон қайтариб берилмайдиган кераксиз қарз деб ҳисоблаб, бу суммадан солиқ ушлаб қолинмаслиги керак, деб ҳисобларди. «Кераксиз қарз, бекорларни айтибсиз! — қаршилиқ кўрсатди нозир. — Солиқ ўз вақтида тўланиши шарт».

«Нозир совуққон, кеккайган ва ўта қайсар инсон эди, — деди Парсонс сўзлаб бераётган бу воқеасига қўшимча қилиб. — Уни далиллар билан ишонтириш ва ўзини қўлга олишга ундаш вақтни бекор кетказиш билан баробар эди... Биз баҳслашган сари у қаршилиқ кўрсатарди. Шунда мен кейинги баҳслардан ўзимни четга олмоқчи бўлиб, мавзунини бошқа томонга буришга ва яхши нарсалардан гапиришга ҳаракат қилдим.

Ва мен дедимки: «Менимча, бу масала ҳал қилишини тўғри келган муҳим ва қийин муаммолар орасида энг майда ва аҳамиятсиз бўлса керак. Солиққа тортиш сабоқларини ўрганганман, аммо билимларни адабиётлардан олишимга тўғри келган, сизнинг билимларингиз эса амалий тажрибага асосланган. Баъзида ишим сизнинг ишчингизга ўхшамаганидан афсусланаман, чунки кўп нарсаларни ўрганиб олган бўлардим». Сўзларим самимий эди.



Шунда нозир қаддини ростлаб, курсисига суянди-да ўзининг вазифаси, маҳорат билан фош этган ҳуқуқбузарликлар ҳақида гапира кетди. Бора-бора унинг гап оҳанги дўстона тус олди, кейинчалик эса ўз фарзандлари ҳақида гапира бошлади. Кетаётиб, у менинг масалам юзасидан яна бир бор ўйлаб кўриб, бир неча кундан сўнг жавоб айтишини билдирди.

Орадан уч кун ўтгач, идорамга кириб келди ва мен топширган солиқ ҳисоботимни ўз ҳолича қолдиришини билдирди».

Солиқ нозирини энг оддий инсоний хислатлардан бирини намоён қилди. Унга ўз ўрнини ҳис қилдириш керак эди. Парсонс у билан баҳслашаётган бир вақтда шуни ҳис қилганди. Аммо у ўз ўрнига эришиши билан, баҳс тугаб унда ўзи ва аёли ҳақида гапириш хоҳиши пайдо бўлиб қолди.

Напалеон қасридаги асосий хизматкорлардан бири Констан жуда кўп бора Жозефина билан билард ўйнардди. У «Наполеоннинг шахсий ҳаётидан эсдаликлар» номли китобининг биринчи жилдида: «Қанчалик яхши ўйнашимга қарамай, мени бир неча маротаба ютишига имкон берардим, бу эса унга жудаям хуш ёқарди», деб ёзади.

Констаннинг бизга берган энг муҳим сабоғини ўзлаштириб олайлик. Ўз мижозларимиз ва суйганларимизга орада вужудга келиши мумкин бўлган майда баҳсларда устун келишларига имкон берайлик.

«Нафратга нафрат билан эмас, фақат меҳр-муҳаббат билан чек қўйиш мумкин». Келишмовчиликка баҳс билан эмас, хуш муомала, ишбилармонлик, ўзаро меҳр-муҳаббат ва суҳбатдошларнинг нуқтаи назарини англаш билан чек қўйиш мумкин.

Бир куни Линкольн ёш зобитни ўз сафдоши билан қаттиқ жанжаллашиб қолганлиги учун уришиб берди. «Ўз имкониятларини намоёниш этишга ўзида

куч топган инсон, — деди Линкольн, — вақтини турли баҳсларга сарфлаши мумкин эмас. Ундан ҳам кўра, асаббузарлик каби ҳолатларни олиб келувчи бундай оқибатларни ўзига эп кўрмаслиги керак. Сиз ва рақибингиз тенг имкониятларга эга бўлган жиддий масалаларда ва ҳатто устунлик тўла сиз тарафда бўлган майда муаммоларда ҳам ўзингизни четга олинг. Кўчадаги итга ўзингизни ҳақ деб, тишлашига имкон бергандан кўра, унга йўл беринг. Сиз ҳатто бу итни ўлдирган тақдирингизда ҳам тишлаган жойи тишланганича қолаверади».

Демак, биринчи қоида қуйидаги кўринишга эга:

*Баҳсда устун келишинг ягона йўли — мубоҳисдан ўзингизни четга олишингиз саналади.*

## *Иккинчи фасл*

### **ДУШМАН ОРТТИРМАСЛИКНИНГ ИШОНЧЛИ УСУЛИ**

Оқ уйдаги фаолияти давомида Теодор Рузвельт, агар юз ҳолатдан етмиш бештасида ҳақ бўлиб чиққан бўлса, бундан ҳам яхшироқ натижа бўлмаслигини айтиб ўтган эди.

Йигирманчи аср энг илғор кишисининг орзуси шу бўлса, унда сиз билан биз ҳақимизда нима дейиш мумкин?

Агар ақалли юздан эллик бешта ҳолатда ўзингининг ҳақлигингизга ишонч ҳосил қилсангиз, унда сиз Уолл-Стритдан жой олиб, кунига миллион доллардан ишлаб яхта сотиб олишингиз ва кўшиқчига уйланишингиз мумкин. Акс ҳолда, бошқаларни ноҳақ деб айтишнинг нима кераги бор?

Сиз ўзга бир кишига нигоҳингиз, оҳанг ёки бўлмаса имо-ишора билан унинг ноҳақлигини тушунтиришингиз мумкин, аммо «Сиз ноҳақсиз» деб айтиб, уни ўз фикрингизга ишонтира оласизми? Ҳеч қачон! Зеро, сиз унинг ақл-заковатига, онгига, иззат-нафсига тўғридан-тўғри зарба берган бўласиз. Бу эса унда, ўз фикрини ўзгартиришга эмас, аксинча жавоб зарбасини бериш истагини уйғотади, холос. Шундан сўнг Платон ёки Имманиуэл Кантнинг бутун мантигини ағдарсангиз ҳам фикрини ўзгартиролмайсиз, чунки сиз уни ҳақоратладингиз.

Ҳеч қачон гапни: «Мен сизга уни ёки буни исботлаб бераман», деб бошламанг. Бу ёмон ҳолатдир. Бу гапингиз: «Сиздан ақлироқман. Мен сизга бир нарса айтиб, фикрингизни ўзгартирмақчиман», дейиш билан баробардир.

Бу курашга чақирувдир. Бу рақибингизда ички қаршиликни ва сиз баҳсни бошлашингиздан аввал кураш бошлаш хоҳишини уйғотади.

Хатто энг яхши ва қулай имкониятларда ҳам ҳар қандай инсон фикрини ўзгартириш мушкул. Унда ортиқча қийинчилик туғдирилнинг, ўзингизни ноқулай ҳолатга солишнинг нима кераги бор?

Агар сиз ниманидир исботламоқчи бўлсангиз, аввало буни ҳеч ким билмаслиги керак. Бу ишни шунақа маҳорат ва санъат билан қилингки, бошқалар хатто сезмай қолишсин.

*Инсонларга шундай сабоқ бериш керакки, худди уларга сиз ўргатмагандек таассурот уйғотсин. Нотаниш нарсаларни эса худди хотирадан кўтарилган каби баён этинг.*

Бир куни Лорд Честерфилд ўғлига: «Агар эплай олсанг, ўзгалардан доно бўлгин, аммо буни ҳеч кимга айтма», деган эди.

Ҳозирда мен кўпайтирув жадвалини ҳисобга олмаганда, йигирма йил аввал ишонганларимдан ҳеч бирига деярли ишонмайман; аммо Эйнштейнни ўқигандан сўнг жадвалдан ҳам шубҳаланадиган бўлдим. Балки йигирма йилдан сўнг мен шу китобда ёзганларимдан ҳеч бирига ишонмасам керак. Аввалгига қараганда ҳозир кўп нарсага ишонмайман. Сукрот Афинадаги ўз ўқувчиларига: «Мен ҳеч нарса билмаслигимни англадим», дея бир неча мартаба айтган эди.

Шундай қилиб, мен Сукротдан ақллироқ бўлишга ҳаракат қилмай инсонларга улар ноҳақ эканлигини айтишни бас қилдим. Кузатишларим бу ёндашувни маъқулламоқда.

Агар бирор бир инсоннинг сўзларида ноҳақликни англасангиз — ҳа, унинг ноҳақ эканини билсангиз ҳам, — ўйлаб кўринг: «Йўғ-э! Мен бошқача ўйлардим, аммо хато қилган эканман дейиш... Бундай ҳолат менда кўп бўлади. Агар хато қилаётган бўлсам, мени тўғрилаб кетишингизни сўрайман.

Келинг, далилларни кўриб чиқамиз», деган гаплардан бошласангиз бўлмасмикан?

«Мен адашаётган бўлсам керак», «Мен билан бундай ҳолат кўп бўлади», «Далилларни кўриб чиқайлик», деган гаплар худди мўъжизадай таъсир қилади.

Ҳеч бир инсон: «Мен адашаётган бўлсам керак, келинг, далилларни кўриб чиқамиз», деган гапларга қаршилиқ кўрсатмайди.

Олимлар айнан мана шундай қилишади. Бир куни мен ўн бир йил узоқ кутбда фақатгина гўшт ва сув билан яшаб озиқланган машҳур олим Стефансондан интервью олгандим. У ўзи ўтказган бир тажриба ҳақида гапириб берди, мен бу тажриба орқали нимани исботламоқчи бўлганини сўрадим. Мен унинг жавобини ҳеч қачон унутмайман. «Олим ҳеч қачон ниманидир исботлашга ҳаракат қилмайди. Олим фақатгина далилларни ўрганишга интилади», деган эди у.

Сиз илмий тарзда фикрлашни хоҳлардингиз, шундай эмасми? Ўзингиздан бўлак ҳеч ким сизга халақит бермайди.

Сиз хато қилаётганингизни тан олаётиб, ҳеч қачон ноқулай аҳволга тушмайсиз. Шундай қилиб, баҳсга чек қўйиб, суҳбатдошингизни сизга нисбатан холисона ва очиққўнгил бўлишга йўналтирасиз. Бу ҳолат унинг ўзи ҳам хато қилиши мумкинлигини тан олишига олиб келади.

Агар сиз ўзга кишининг ноҳақлигини билсангиз ва бу ҳақда унга тўғридан-тўғри айтсангиз, нима содир бўлиши мумкин? Келинг, мен сизга аниқроқ мисол келтираман. Яқинда нью-йорклик ёш адвокат С. АҚШнинг Олий судида ўта муҳим бир эшиттиришда иштирок этаётган эди («Люстгартен» «Флит корпорейшн»га қарши). Гап катта пул ва муҳим ҳуқуқий масала ҳақида борар эди.

Эшиттириш давомида олий суд аъзоларидан бири: «Адмирал кўшинидаги даъво муддати ҳақидаги қонун 6 йил муҳлатга берилади, шундайми?» деб сўради.

С. бир дақиқага тўхтади-да, суд аъзосига қараб кескин тарзда: «Жаноб ҳакам, адмирал кўшинларида даъвонинг муддати ҳақидаги қонун йўқ», деб айтди.

«Суд зали сукутга чўмди. — Бу воқеани сўзлаб бераётган С. эслаб кўшимча қилди. — Залдаги ҳаво ҳарорати худди нолга тушиб кетган эди. Мен ҳақ эдим. Суд аъзоси янглишаётган эди. Мен бу ҳақда унга айтдим. Аммо бу гап вазиятни дўстона томонга ўзгартирдими? Йўқ. Ҳатто ҳозир ҳам қонун мен тарафда бўлган, деб ҳисоблайман. Ва бу чиқишим жуда яхши бўлганлигини биламан. Аммо судни ишонтириш кўлимдан келмади. Мен катта ҳурматга эга ва кўп нарсани билувчи инсонга унинг ноҳақлигини айтиб, катта хатога йўл қўйдим».

Жуда оз инсонларгина мантиқан фикрлашга қодирлар. Кўп ҳолларда биз ноҳолис, юзаки фикрлар, шубҳа ва гумонлар, кўркүв, гурур ва ҳасад ҳислари билан алданиб қоламиз. Шунингдек, кўпгина инсонлар ўзининг дин, соч турмаги, коммунизм ёки бўлмаса Кларк Гейбл ҳақидаги фикрларини ўзгартиришни умуман хоҳлашмайди. Шунинг учун агар сиз одамларга уларнинг ноҳақлиги ҳақида гапирмоқчи бўлсангиз, профессор Жеймс Харви Роббинсоннинг «Оннинг уйғониши» китобидан келтирилган қуйидаги парчани ҳар кун ирталаб нонуштадан аввал тиз чўккан ҳолатда ўқинг.

«Шундай ҳолатлар бўладики, ўз фикримизни ҳеч бир қаршиликсиз ёки кучли қайғуришсиз ўзгартира оламиз, лекин кимдир бизга ноҳақлигимиз ҳақида гапириши билан ҳайрон қолиб, жиддийлаша бошлаймиз. Биз мустақил фикрни шакллантиришга жуда лаёқатсизмиз. Кимдир уни биздан олиб

қўймоқчи бўлса, ўзга бир хоҳишсиз уни англаб ета бошлаймиз. Шундан кўриниб турибдики, биз учун ўз ғояларимиз эмас, балки унга хавф туғдираётган қадр-қимматимиз муҳимдир. «Менинг» сўзи ҳаётий, кундалик ишларимиздаги энг муҳим сўз ҳисобланиб, қадим асослар унга бўйсунушимизни таъкидлайди. У тенг кучларга эга. Чунки биз «менинг» овқатим, «менинг» итим, «менинг» уйим ёки «менинг» отам, «менинг» онам ва «менинг» тангрим деймиз. Биз соатимизнинг нотўғри юрганлиги ёки бузилган автомобильимиз ҳақидаги кесатиклардан жаҳлимиз чиқиб қолмай, Марс сайёрасидаги каналларнинг тузилиши, Эпиктет номини талаффуз қилиш, турли даволаш хусусиятлари ёки бўлмаса Саргоннинг ҳукмронлик қилган даври ҳақидаги гапларимизни қайта кўриб чиқишга ундаган шубҳани ҳам ҳазм қила олмаймиз... Биз ҳақиқат деб билган нарсаларимизга ишонишда давом этамиз. Шунинг учун фикрнинг ҳақиқийлиги ҳақида уйғонган ҳар қандай шубҳа ҳар қандай оқловни қидиришга мажбур қилади. Натижада, кўп ҳолларда асослаш, биз ҳозирда ишониб келаётган нарсаларга келажакда ҳам ишонишга олиб келувчи тurtкиларни излашга олиб келади».

Бир куни мен уйимга зарур бўлган пардалар учун буюртма бердим. Ҳисобини олганимда эса капалагим учиб кетди.

Бир неча кун ўтиб, мени кўргани бир дўстим келиб, пардаларга эътибор қаратди. Мен уларнинг нарҳини айтганимда: «Нима? Бемаънилик. У сизни чув туширибди», деди.

Ростдан! Дарҳақиқат, у ҳақиқатни айтган эди, аммо ўзига маъқул бўлмаган ҳақиқатни кимнинг ҳам эшитгиси келарди. Шунинг учун ўзимни инсон зотига муносиб ҳолда оқламоқчи бўлдим. Юқори сифатли санъат ишларини, арзонлаштирилган нарҳларда савдо қиладиган дўконда сотилганидек, арзонга олиш мумкин эмас ва ҳ.к. дедим.

Кейинги куни эса бошқа бир дўстим келиб, пардаларнинг гўзаллигидан лол қолди, ҳатто ўзининг уйига бундай ажойиб ижод ишларини ололмаганидан бир оз хафа бўлди. Бу гал менинг ҳолатим бошқа тусни олди. «Ҳм, тўғриси айтганда — дедим мен, — ўзим ҳам бундай нарсаларни ўзимга эп кўрмайман».

Биз ноҳақ бўлган пайтларимизда фақат ўзимизни тан олишимиз мумкин. Аммо кимдир бу ҳақда бизга нисбатан юмшоқлик ва эҳтиёткорлик билан билдирса, уларга бу ҳақда тан олиб, ҳатто дунёқарашимизнинг кенглиги билан мағрурланишимиз ҳам мумкин. Фақатгина бу ҳолат, кимдир бизга ўринсиз ҳақиқатни мажбурлаб суқмоқчи бўлгандагина ўтмайди...

Фуқаролар уруши даврининг энг машҳур америкалик нашриётчиси Хорас Грили Линкольн сиёсатига кескин қаршилик кўрсатган. У далиллар, масхаромуз гийбатлар ва ҳақоратлар орқали Линкольнни ўзининг фикрини маъқуллашга кўндираман, деб ўйлаганди.

Аммо бу ёлғонларнинг барчаси Линкольнни Грилининг фикрларини мақуллашга мажбур қила олдими? Йўқ. Ҳақорат ва фисқу фасодлар ҳеч қачон бунга олиб келмайди.

Агар сиз одамлар билан муомала қилиш, ўзингизни қўлга олиш ва ички хислатларингизни янада такомиллаштириш ҳақида керакли тавсияларни олмоқчи бўлсангиз, — Америка адабиётининг қизиқарли классик намуналаридан бири Бенжамин Франклиннинг автобиографиясини ўқиб чиқинг. Бу китобни оммавий кутубхоналардан топишингиз ёки китоб дўконидан сотиб олишингиз мумкин<sup>1</sup>.

Ўз биографиясида Бен Франклин баҳслашиш каби жуда ҳам ёмон одатни енгиб, Америка

<sup>1</sup> Русча таржима: Б.Франклин. Танланган асарлар. М., Госполитиздат. 1956.



тарихидаги энг доно, бир сўзли ва хушмуомала инсонлардан бири бўлганлиги ҳақида ёзади.

Бен Франклин ҳали ёш, тажрибасиз бола бўлган пайтда қари дўстларидан бири уни четга олиб, қуйидаги бир қанча аччиқ ҳақиқатга тўла сўзларни гапириб қойиб берди:

«Бен, сен нодонсан. Фикрларинг сен билан келишмаган ҳар қандай одамни ҳақоратлайди. Улар шунчалик ҳақоратомузки, ҳатто ҳеч ким улар билан қизиқмайди. Сенинг дўстларинг йўқлигингда жуда мазмунли вақт ўтказади, деб ҳисоблашади. Шунча нарсани биласанки, ҳатто ҳеч ким сенга ҳеч қандай янгиликни айта олмайди. Ҳеч ким бундай қилиб кўрмайди ҳам, чунки бу фақатгина ноқулайликларни келтириб чиқариб, жуда ҳам кўп нарсани талаб қилади. Шунинг учун ҳам сен ҳозиргилардан кўра кўпроқ нарсани била олмайсан. Сен жуда ҳам кам нарса биласан».

Бен Франклин бу оғир ҳақиқатни қабул қилиши — мен у ҳақида билганларимнинг энг ажойиби эди. У бу гапларнинг қанчалик адолатли эканини тушуниш ва келажакда бундай обрўсизлик ва омадсизликни келтириб чиқармасликнинг олдини олиш учун тушунадиган ёшда эди. Шунда у ҳаётини 180 даражага ўзгартирди. У зудлик билан одамларга нисбатан сабрсизлик ва кек сақлаш одатини ташлади.

«Мен бир қондани ёллаб олдим, — ёзарди Франклин, — бошқалар фикрига тўғридан-тўғри қаршилик кўрсатиш ва ўз нуқтаи назаримни таъкидлашни тўхтатдим. Мен ҳатто ўзимга ўзим «албатта», «шак-шубҳасиз» ва ҳоказо каби фикрларга аниқлик берувчи сўзларни тақиқладим. Уларнинг ўрнига «балки», «ўйлайманки», «менинг фикримча», «менга шундай туюлмоқда» деган сўзларни гапира бошладим. Бошқалар менга хато туюлган нарсалар ҳақида гапиришни бошлаганларида уларга қарши

фикрларининг нотўғри эканини кўрсатишни бас қилдим; кейинчалик мен бу янги усулнинг устун эканлигига ишонч ҳосил қилдим: ўзгалар билан қилган суҳбатларим ўзаро хушмуомалалик руҳида ўтарди. Ўз фикрларимни содда қилиб тушунтириш усули уларни кейинчалик қабул қилишларига ва кам қаршилиқ кўрсатишларига олиб келди. Агар хато қилганлигим маълум бўлса, бу мени камроқ ўйлантирар эди; аммо ҳақ бўлиб чиқсам, унда бировларни хато қилишдан тўхтатиб, нуқтай назаримга қўйилишга осонлик билан кўндираар эдим. Аввало ўзимнинг табиий мойиллигимга қарши қўйган бу ҳаракатим кейинчалик мен учун одатий бўлиб қолди. Натижада, элик йил давомида ҳеч ким мендан қотиб қолган бир фикрни эшитмади.

Ўйлашимча, бу одатим учун (ўзимнинг ажралиб турадиган хусусиятим — ҳалоллигим) мен кўпроқ замондошларимга, яъни янги ташкилотларни очиш ёки эскиларини ўзгартириш ҳақидаги таклифларимни, шунингдек, ижтимоий кенгашларга аъзо сифатида ўз таъсиримни ўтказа олган пайтларимда уларнинг қўллаб турганликлари учун қарздорман. Зеро, мен ёмон, ўткирсўз нотик эмасдим, сўзларни топишда қийналардим, тўғрилаб сўзлай олмасдим ҳамда шуларга қарамасдан одатда ўз нуқтай назаримни оддий тушунтириб берардим»<sup>1</sup>.

Ишбилармонлик муносабатларида Бен Франклиннинг усулларини қай даражада қўллаш мумкин? Икки мисолни кўриб чиқамиз.

Ф. Ж. Махони (114, Либерти-стрит, Нью-Йорк) нефть маҳсулотларини савдо қилиш учун мўлжалланган махсус ускуналарни сотади. У ўзининг Лонг-Айленддаги йирик харидори учун маҳсулотни етказиб беришга буюртма олди. Ишнинг чизмалари

<sup>1</sup> В. Франклин. Танланган асарлар. М., Госполитиздат, 1956, 490-бет. — Ред. прим. билан.

намойиш этилиб, ускуналар ишлаб чиқариш босқичида турган эди. Харидор дўстлари билан мас-лаҳатлашиб шартномани кўриб чиққанида тўсатдан тушунмовчилик юзага келди, дўстлари унга катта хато қилаётганини тушунтира бошлашди. Унга ҳеч нарсага ярамайдиган маҳсулот келтирмоқчи деб таъкидлашди. Таклиф қилинаётган ускуналар ғалати эди. Дўстлари унинг қаҳри келмагунча гапира бошлашди. Мижоз Махонига кўнғироқ қилиб, тайёр бўлиб қолган ускуналарни олмасликка қасам ичди.

«Мен барчасини кунт билан текшириб, биз ҳақ эканимизга амин эдим, — деди Махони бу воқеани гапираётиб. — Мен мижозим ва унинг дўстлари нима ҳақида гапираётганларини ўзлари умуман тушунмаётганларини билар эдим ва бу ҳақда уларга айтиш хавфли эканини англаб етдим. Мен у билан кўришиш мақсадида Лонг-Айлендга бордим. Идорасига кирган заҳотим, у нималардир деб ўрнидан сакраб турди-да, мен томон йўналди. У шу даражада қуюшқондан чиқиб кетган эдики, ҳатто қўлларини мушт қилиб олган эди. У мени ва маҳсулотимни ҳақоратлаб: «Хўш, бу ҳақда энди нима дейсиз?» деб сўзларини тугатди.

Мен у нима хоҳласа, шуни бажаришимизни тушунтира бошладим. «Бунинг учун пулини сиз тўлайсиз, — аниқлик киритдим мен, — шунинг учун ҳам ўзингиз хоҳлаган нарсани олишингиз керак. Аммо кимдир бунинг масъулиятини ўз бўйнига олиши лозим. Агар сиз ўзингизни ҳақ деб билсангиз, бизга чизмаларни беринг. Буюртмангизни 2000 доллар йўқотганлигимизга қарамай қайтадан тузиб чиқамиз, хоҳишингизни қондириш учун 2000 доллар йўқотишга тайёرمىз. Лекин огоҳлантириб қўйишим керак, агар сиз берган буюртмани бажарадиган бўлсак, унинг натижаси учун жавобгарликни ўз бўйингизга олишингизга тўғри келади. Агар ўзимиз тайёрлаган, ҳозир ҳам тўғрилигига амин бўлган

чизмалар асосида иш олиб боришимизга рухсат берсангиз, унда жавобгарлик бизнинг бўйнимизда бўлади».

Бу пайтгача у бир оз ўзини босиб олди ва ниҳоят деди: «Яхши, ўз ишингизда давом этаверинг, лекин агар бирор кор-ҳол юз берса, худонинг ўзи сизларга мададкор бўлсин».

Барчаси кутганимиздек бўлди. У бу фаслда яна шундай иккита ускунага буюртма беришга сўз берди.

Бу одам мени ҳақоратлаб, муштини туғиб ўз ишимни билмаслигимни рўкач қилганида, баҳслашмаслик ва ўзимни оқламаслик учун ўзимни босиб туришга бор кучимни сарфлаган эдим. Ўзимни босиб туришим учун мендан катта куч талаб этилар эди, аммо бу ўз натижасини берди. Агар унинг ноҳақлигини айтиб баҳслашганимда, балки бунинг оқибатида суд жараёнлари, нохуш вазиятлар, молиявий йўқотишлар ва катта мижознинг йўқотилишига сабаб бўларди. Ҳа, мен аминманки, инсонга унинг ноҳақлиги ҳақида гапириш керак эмас».

Кейинги мисолни кўриб чиқамиз. Аммо бир нарса эсингизда бўлсин, мен келтираётган мисоллар бошқа минглаб одамларга ҳам хос. «Гарднер У.Тейлор ламбер компани» Нью-Йорк ташкилоти савдо ҳодими Р.В.Кроули йиллар давомида ўрмон маҳсулотлари нозирларига улар янглишаётганлари ҳақида айтганини таъкидлаб ўтди. У баҳсларда устун келар эди, аммо бу баҳслар ҳеч қандай яхши оқибатларга олиб келмаган. «Зеро, ўрмон маҳсулотлари нозирлари, — деди Кроули, — худди бейсбол ўйинларидаги ҳакамларга ўхшашар, улар бир қарорга келишса, бу қарорни ҳеч қачон ўзгартиришмас эди».

Кроули ўзи устун келадиган баҳслар натижасида корхонаси минглаб доллар йўқотишини тушуниб етди. Шунинг учун у, менинг гуруҳларимда

ўқийётган пайтида ўз усулини ўзгартириб, баҳслардан воз кечишга қарор қилди. Натижаси қандай бўлди? Шу ўринда гуруҳдошларига айтиб берган ҳикоясини келтирамиз.

«Бир куни эрталаб идорамга телефон қўнғироғи бўлди. Қандайдир жаҳли чиққан, асабий ҳолатдаги бир киши биз унинг заводига юборган ўрмон маҳсулотлари ҳеч нарсага ярамаслигини таъкидлаб бошлади. Унинг ширкати юкларни туширишни тўхтатиб, биздан бу маҳсулотларни қайтариб олиб кетишни талаб қила бошлади. Ўрмон маҳсулотлари ортилган вагоннинг 25 фоизи бўшаганда ширкат нозири уларнинг сифати ўрта кўрсаткичдан 55 фоиз паст эканини таъкидлади. Бундай ҳолатда ширкат уларни қабул қилишдан бош тортади.

Мен зудлик билан заводга бордим. Бир йўла кетаётиб бу ҳолатдан қандай қилиб чиқиб кетишни ўйлар эдим. Одатда мен ўрмон маҳсулотларини аниқлашнинг қоидаларига эътибор бериб, мутахассис сифатида шахсий тажриба ва билимларимдан фойдаланиб, биз етказиб берган маҳсулотлар ўз сифатига тўла жавоб беришини, улар эса келтирилган қоидаларни нотўғри гапираётганларига тескари томон вакилларини ишонтирмоқчи эдим. Аммо мен бу гуруҳда олган билимларимга асосланишни маъқул кўрдим.

Заводга етиб келганимда савдо-сотиқ ходими ва ўрмон маҳсулотлари нозирининг қарши кайфиятда туриб, ўз билганлари устида баҳслашишга тайёр эканликларини кўрдим. Биз бўшатилаётган вагон олдига келганимизда, мен ишлар қандай кетаётганини билиш учун ишни давом эттиришни сўрадим. Шу билан бирга нозирдан носоз маҳсулотларни мен келгунимга қадар четга тахлагандек қайта тахлашини, яхшиларини эса алоҳида жойга қўйишини сўрадим.

Бир неча муддат уни кузатиб, ҳаракатларидан ҳақиқатдан ҳам маҳсулотлар сифатига катта аҳамият

беришини ва керакли қоидаларни нотўғри таъкидлаётганини тушундим. Оқ қарағай гали келганда нозир дарахтларнинг қаттиқ турлари ҳақида яхши билимга эга эканлиги, аммо оқ қарағай ҳақида тажрибасиз, ноаниқ фикрлашини жуда яхши тушуниб етдим. Айтгандай, оқ қарағай айна менинг мутахассислигим эди. Аммо мен унинг ўрмон маҳсулотларини турларга ажратишига қаршилиқ кўрсатдимми? Йўқ! Мен унинг ишини кузатишда давом этдим ва вақти-вақти билан ёғочларнинг у ёки бу хилини нега сифатсиз деб ҳисоблашини сўрадим. Мен бирор марта ҳам унинг ноҳақ эканига шаъма қилмоқчи эмас эдим. Сўроқларим мақсадини эса кейинчалик ҳам ширкат талабларига мос маҳсулотлар юбориш учун ширкатга нима керак эканини аниқроқ билиб олиш баҳонаси билан тушунтирдим. Маҳсулотларни четга олаётиб жуда ҳам тўғри қилаётганлигини дўстона ва ҳамкорликка тайёр оҳангда гапириб унинг юмшашига ва бизнинг муносабатимиздаги тажанг ҳолатни йўқотишга олиб келдим. Онда-сонда айтаётган фикрларим билан ажратган маҳсулотлари айнан унинг ширкати талабларига жавоб беришини, аммо бундан ҳам яхшироқ тури кераклигини англатар эдим. Аммо бу гаплар унга муаммо келтириб чиқараяпти, деб ўйламаслиги учун ўзимни жуда ҳам эҳтиёткорона тутар эдим.

Аста-секинлик билан унинг кайфияти буткул ўзгарди ва ниҳоят оқ қарағай масаласида тажрибаси йўқлигини тан олиб, вагондан туширилаётган ҳар бир ёғоч масаласида мен билан маслаҳатлаша бошлади. Мен у ёки бу маҳсулот махсус тур талабига жавоб бермаслигини, аммо агар унинг ширкати талабларига жавоб бермаса, қабул қилиб олиши шарт эмаслигини тушунтирдим. Натижада, у шундай ҳолатга келдики, ҳар бир сифатсиз ёғочлар тахланаётган жойга яна бир ёғочни қўйганда ўзини айбдордек ҳис қила бошлади. Охири, ширкатининг

Ўзи кераксиз, сифатсиз маҳсулотларга буюртма берганини тушуниб етди.

Иш шу билан тугадики, мен кетганимда у бутун маҳсулотни қайта кўриб чиқиб, қабул қилиб олди. Биз эса буюртманинг тўлиқ нархи тўланган чекни олдик.

Мана шу бир ҳолатнинг ўзида, ўзга бир кишига унинг ноҳақ эканини гапирмаслик менинг компаниямга нақд 150 долларни олиб келди. Мен ўрнатган дўстона муомала ҳақида эса гапирмаса ҳам бўлади».

Очигини айтганда, мен бу фаслда ҳеч қандай янгилик киритмадим. Ўн тўққиз аср олдин Исо (а.с.): «Ўз рақибинг билан тезроқ ярашиб ол», деб айтган эди.

Бошқача айтганда, мижозингиз, турмуш ўртоғингиз ёки душманингиз билан ҳеч қачон баҳслашманг. Ҳеч қачон унга ноҳақлигини айтиб асабингизни ўйнатишига йўл қўйманг. Озгина ишбилармон бўлинг.

Ўтмиш донишмандларидан бири: «Ишбилармон бўл. Бу сенга ўзинг хоҳлаган нарсаларга эришишингга ёрдам беради», деган эди.

Шундай экан, кимнидир ўз қарашларингизга ишонтирмоқчи бўлсангиз, иккинчи қоидани бажаринг:

*Суҳбатдошингизнинг фикрига ҳурмат кўрсатинг. Ҳеч қачон унинг ноҳақлиги ҳақида оғиз очманг.*

## Учинчи фасл

### АГАР СИЗ НОҲАҚ БЎЛСАНГИЗ, БУНИ ТАН ОЛА БИЛИНГ

Мен Нью-Йорк шаҳрининг деярли марказида яшайман. Уйимдан деярли бир дақиқалик масофада ям-яшил ўрмон чегараси бошланади. Унда баҳорда маймунжон меваси оппоқ гуллаб, ёш олмахонлар улгайиб, ўтлар ҳатто отни ҳам беркита оладиган даражада ўсади. Ўрмоннинг бу қўл тегмаган ҳудуди «Лесопарк» (Ўрмон боғи) деб номланади. Бу ўрмон ташқи кўринишидан Колумб Американи кашф этган давридан буён деярли ўзгармаган эди. Мен баъзан бу ерда ўзимнинг Рекс лақабли итим билан сайр қиламан. Боғда сайр этиб одамларни кам учратганим боис Рексни ипсиз ва тумшукбоғсиз олиб юрар эдим.

Бир куни биз боғда ўзини кўрсатишга ҳавасманд отлиқ миршабни учратдик.

«Нима учун сиз бу итни боғда ипсиз ва тумшукбоғсиз югуриб юришига йўл қўймоқдасиз? — деб менга гапира кетди. — Наҳотки, сиз буни қонунда тақиқланганини билмасангиз?».

«Биламан? — юмшоқ оҳангда жавоб бердим мен, — аммо мен уни бу ерда бирор бир зарар келтиради, деб ўйламаган эдим».

«Сиз ўйламагансиз! Қонун сизни нима деб ўйлашингизга тупурган. Ит олмахонни ғажиб ташлаши ёки болани тишлаб олиши мумкин. Бу сафар сизни қўйиб юбораман, аммо яна бир марта бу итни шу ерда, ипсиз ва тумшукбоғсиз кўрсам, судья олдида жавоб беришингизга тўғри келади».

Мен қондани бузмасликка ваъда бердим.

Лекин Рекс тумшукбоғ билан юришни ёқтирмасди, мен ҳам буни хоҳламасдим, аммо биз таваккал қилиб кўрдик. Анча вақт бизни ҳеч ким безовта қилмади. Бир куни эса биз яна нохушликка



учрадик. Рекс билан боғда кетаётган эдик. Бирданига от устида ўтирган ўша «Қонун жаноби ҳазратлари»ни кўриб қолдим. Рекс олдинда, тўғри полициячига қараб борар эди.

Биз қўлга тушдик. Шунинг учун унинг гапириб ўтиришини кутмадим. Мен ундан аввал гапирдим: «Офицер, сиз мени жиноят устида тутдингиз. Мен айбдорман. Ўзимни оқлашга ва кечирим сўрашимга ҳеч қандай асосим йўқ. Ўтган ҳафта сиз мени огоҳлантирган эдингиз, агар яна бу ерга итни бўйинбоғсиз олиб келсам, жаримага тортишингиз ҳақида айтган эдингиз».

«Ҳа, майли, — полициячи энди юмшоқ оҳангда деди, — Мен ҳам бундай кучукчага атрофда ҳеч ким бўлмаган пайтда бу ерда югуриш қандай роҳат беришини биламан».

«Роҳатнинг, албатта, каттаконида, — деб жавоб бердим мен, — лекин буни қонун тақиқлаган».

«Ҳа энди, бундай кучукча кимга ҳам зарар етказар эди», норозилик билдирди полициячи.

«Албатта, лекин у олмахонни ғажиб ташлаши мумкин», дедим мен.

«Менимча, сиз бунга жуда жиддий қарамоқдасиз, — деди у. — Ҳозир сиз бундай қиласиз. Шунчаки унга, мен кўрмайдиган жойда, анави тепалик ортида югуришига қўйиб беринг ва биз бу ҳақда нутамиз».

Бу полициячи ҳам бошқа кишилардек ўзининг ўрнини белгилаб олмоқчи эди. Шунинг учун мен ўзимни айблай бошлаганимда, у ўзининг шахсий обрўсини сақлаб қолишни фақатгина бир йўл орқали, яъни ўзини шафқатли ва бағрикенг кўрсата олишда, деб билди.

Агар мен ўзимни ҳимоя қилишга уринганимда нима бўлар эди? Сиз қачондир полициячи билан тортишиб кўрганмисиз?

Мен-чи, қилич яланғочлаб уришиш ўрнига, унинг умуман ҳақлигини, ўзимнинг эса тамоман ноҳақ эканимни тушуниб етдим. Иш жуда ҳам кўнгилдагидек битди — мен у томонга ўтдим, у эса — мен томонга. Шахсан Лорд Честерфилднинг ўзи, бир ҳафта аввал мени судга топширишга таҳдид қилган бу отлиқ миршабга қараганда шунчалик ҳам марҳаматли бўлиши амримаҳол эди.

Агар биз мағлубиятга учрашни билсак ҳам, бошқача йўл тутишимиз ва ташаббусни ўз қўлимизга олишимиз яхши эмасми? Биров оғзидан айблов эшитгандан кўра ўзингизни танқид остига олганингиз маъкул эмасми?

Суҳбатдошингизнинг дилида бўлган ҳар қандай ҳақоратни ўз ҳақингизда гапиринг, энг яхшиси ундан аввал гапиринг, шунда мувозанатни сақлаб қоласиз. Юзга қарши бирни тикиб шунга ишониш мумкинки, у очиқкўнгиллик тарафини танлаб сизнинг хатоларингизни сездирмасликка ҳаракат қилади. Бунга мен, Рекс ва отлиқ миршаб мисол бўлади.

Реклама соҳасида фаолият юритувчи рассом Фердинанд Уоррен ҳам ўта инжиқ буюртмачи ишончига кириш учун шу усулни қўллаган.

«Реклама ва нашриёт учун расм тайёрлаётганингда жуда эҳтиёткор бўлишинг керак, — дейди Уоррен бу ҳикояни сўзлаётганида. — Баъзи бир бадий муҳаррирлар уларнинг буюртмалари тезлик билан бажарилишини талаб қилишади, бундай ҳолатларда эса хато қилиб қўйиш мумкин. Масалан, мен бир бадий муҳаррирни билар эдим, у ҳар қандай майда хатони топганида беҳад хурсанд бўларди. Кўпинча мен унинг олдидан танқидига эмас, айблов усулларида ҳайрон бўлиб чиқиб кетардим. Яқинда бу муҳаррирга зудлик билан бажарилган бир буюртмани топширдим, шунда менга кўнғироқ қилиб дарҳол етиб келишимни сўради. У қаердадир хато кетганини таъкидлаётган

эди. Унинг олдига келганимда, мен айнан кутган ва қўрққан нарсамни кўрдим. У мени танқид остига олишга шайланиб турган эди. Жаҳли чиққани ҳам сезилиб турарди. Шунда ўрганганим ўзимни танқид остига олиш усулимни қўлладим. «Жаноб, агар сиз айтаётган нарса тўғри бўлса, мен янглишганим рост ва хатоимни оқлаш мумкин эмас, — дедим. — Бундай хато қилмаслик учун сизга кўпдан буён расм чизаман. Мен ўзимдан уялиб кетяпман».

Шунда у мени ҳимоя қилишга киришиб кетди: «Ҳа, сиз ҳақсиз, аммо бу охир-оқибат унча катта хато эмас. Бу фақатгина...».

Мен унинг гапини бўлдим. «Ҳар қандай хато, — эътироз билдирдим унга, — менга жуда қимматга тушиши мумкин ва бу жуда ҳам уятлидир».

У яна нимадир демоқчи эди, аммо гапиришига йўл қўймадим. Мен лаззатланардим. Умримда биринчи бор ўзимни танқид остига олдим ва бу менга жуда ҳам хуш келди.

«Эътиборлироқ бўлишим керак эди, — давом эттирдим мен. — Сиз менга жуда кўп буюртма берасиз ва яхшироқ муомалага арзийсиз; шунинг учун расмни буткул бошқатдан таёрлайман».

«Йўқ! Йўқ! — эътироз билдирди у. — Сизни бундай қийинчиликка қолдириш ҳатто ҳаёлимга ҳам келмади». У менинг ишимни мақтай кетди, аммо шу билан бирга бир оз ўзгартиришлар киритилишини хоҳлаб, хатоим корхонасига унча катта зарар келтирмаганини ва охир-оқибат бу хавотир олишга арзимас бир майда нарса эканини айтди.

Ўзимни танқид остига олишим унинг мен билан жанжаллашишга бўлган ҳар қандай хоҳишини сўндирди. Ҳамма можаро у мени тушликка таклиф қилиб, чек ва яна бир буюртма бериши билан тугади».

Ҳар қандай тентак ўзининг хатоларини оқлашга киришиши мумкин — улардан кўпчилиги шундай

қилишади, — аммо ўз хатоларини тан олиши, инсонни одамлар орасида устунликка олиб келиб, галаба ва инсонийлик туйғулари билан тўлдиради. Улардан бири Роберт Ли ҳақидаги гўзал ҳислар, яъни Геттисберг ёнидаги «Пикет юриши»нинг омадсизлигига ўзини ва фақат ўзини айблаганлиги ҳақидаги эсдаликдир.

«Пикет юриши» шак-шубҳасиз ҳарбий оламда ўз ўрнига эга бўлган, ҳар қандай босқинлар орасида энг ёрқини эди. Пикетнинг ўзи ҳам ақлли эди. Унинг жигарранг сочлари елкасигача тушиб турарди ва айнан Наполеон каби Италия урушлари даврида, уруш майдонларида кунора қайноқ севги изҳорларини ёзар эди. Қўшин ўша аянчли июль кунинда уни олқишларди. У ўнг қулоғига сал туширилган қалпоғини кийганча, абжирлик билан эгар устида ўтириб, федерал қўшин томон шамолдек учиб борган эди. Аскарлар уни қўллаб, орқасидан елкама-елка, қаторма-қатор ҳилпираган байроқ ва қуёш нурида чарақлаган найзалари билан борар эдилар. Бу жуда ҳам гўзал томоша, мардликнинг ёрқин намоиши эди. Улар томон назар ташлаган федерал қўшинлар орасидан қойил қолиш оҳанглари эшитилди.

Пикетнинг қўшини мевазорлар ва жўхори майдонлари, майсазор ва жарликлар орқали шиддат билан олға борарди. Бу вақтда душман улар томон натижасиз ўқларни узарди.

Кутилмаганда федерал қўшин Семитри-Рижнинг тош деворлари ортидан, улар пистирмада ўтирган жойларидан кўтарилиб, Пикетнинг ҳимоясиз қолиб кетган аскарларига кетма-кет зарбалар бера бошлади. Қир ёнбоши бешафқат жанг майдонига, вулқон бўлиб отилаётган қонли денгизга айланиб кетди. Бир дақиқадан сўнг Пикет жамоасидаги биттадан ташқари барча командирлар

ва унинг аскарларидан тўрттадан ташқари беш мингтаси жон берди.

Сўнгги жангга қўшинни олиб борган Армистед олдинга юриб, тош девордан сакраб ўтиб, қўлидаги найзага илинган қалпоғи билан: «Найзаларингизни қўлга олинг, йигитлар», дея бақирди.

Буйруқ адо этилганди. Девор устидан ошиб ўтиб, душманларига найзаларини аёвсиз санчиб, дастаклари билан бошларини ёриб, Семитри-Рижга Жанубнинг ҳарбий байроғини ўрнатишганди.

Байроқ у ерда фақатгина бир неча дақиқа ҳилпираб турди, холос. Аммо мана шу қисқа вақтнинг ўзи ҳам Конфедерациянинг катта ғалабага эришганини билдириб турарди.

Ёрқин ва қаҳрамонона «Пикет юриши» ибтидонинг инъикоси эди. Ли мағлубиятга учради. У Шимол томон бора олмасди, буни ўзи ҳам жуда яхши билар эди.

Жануб инқирозга юз тутган эди.

Ли шу даражада қайғуга ботган ва таъсирланган эдики, ҳатто истеъфога чиқиб Америка Штатлари Конфедерацияси президенти Жефферсон Дэвисдан унинг ўрнига «ёшроқ ва қобилиятлироқ инсонни» тайинлашини сўраган эди. Агар Ли «Пикет юриши»нинг ҳалокатли мағлубиятида бошқа бировларни айблашни хоҳлаганида, у бунга етарлича баҳона топиши мумкин эди. Дивизия кўмондонларидан бир қанчаси унга панд беришди. Пиёда қўшинларининг босимини қўллаб туриш учун отлиқ кўшин ўз вақтида етиб келмади. Нимадир ўхшамасди, нимадир тескари кетди.

Аммо Ли айбни ўзгага тўнкаш учун жуда ҳам оққўнгил эди. Мағлубиятга учраган, қонга беланган Пикетнинг қўшини, ортга қайтишга имкон топганида Роберт Ли ҳеч бир хос соқчиларсиз уларнинг қаршисига чиқиб, ўзини шафқатсиз айбланиш оҳанги билан мурожаат қилди. «Буларнинг

барчаси менинг айбим билан бўлди, — деб тан олди у. — Бу жангни мен, фақат мен бой бердим».

Инсоният тарихидаги камчилик бош кўмондонларгина бундай иқрорга, ирода ва мардликка эга эдилар.

Эльберт Хаббард миллатнинг эътиборини ўзига қаратган ҳақиқий муаллифлардан бири эди, унинг илмоқчи гаплари кўпинча кескин норозиликларни келтириб чиқарарди. Аммо Хаббард ўзининг одамларга бўлган ноёб муомала санъати билан кўп ҳолларда душманларини дўстларга айлантирарди.

Масалан, агар бирор бир ўқувчи унинг у ёки бу мақоласига норозилигини билдириб, охирида уни ҳар қандай ҳақоратларга кўмиб ташласа, Эльберт Хаббард қуйидаги сўзлари билан шу инсонга жавоб берарди:

*«Агар бундай олиб қаралса, ўзим ҳам бу мақоладаги фикрларимга унча қўшилмайман. Кеча ёзганларимнинг ҳаммаси ҳам бугун ёқавермайди. Мен бу ҳақдаги сизнинг фикрингизни эшитишдан хурсандман. Кейинги гал бизга яқинроқ томонларга келсангиз, бир кириб ўтинг, биз бу масалани яхшилаб муҳокама қилиб оламиз. Узоқ масофадан туриб қўлингизни маҳкам қисиб қоламан.*

*Ҳурмат ва эҳтиром ила...»*

Сиз билан бу тарзда муомала қилган инсонга нима дейиш мумкин?

Агар сиз ҳақ бўлсангиз, хушмуомалалик ва ақл билан одамларнинг фикрини ўзгартиришга, агар янглишаётган бўлсак — бу эса кутилмагандан кўра кўпроқ содир бўлади — унда ўз хатоларимизни зудлик билан тан олишга киришайлик. Бундай усул нафақат кутилмаган натижаларни, балки — хоҳ ишонинг, хоҳ ишонманг — керакли вазиятларда бунга риоя қилиш, ўзини оқлашдан кўра яхшироқ натижаларни олиб келади.

Эсда тутинг: «Жанжаллашиб ҳеч қачон бирор  
натижага эришмайсан, аммо ён бериш билан ўзинг  
кутгандан ҳам кўра кўпроқ нарсага эришишинг  
мумкин».

Бинобарин, агар бошқалар сизнинг нуқтаи  
назарингизни маъқуллашларини истасангиз, учинчи  
қоидага амал қилинг:

*Агар сиз ноҳақ бўлсангиз, буни тезда ва  
катъиятлик билан тан олинг.*

## ИНСОН ОНГИГА ТАЪСИР ЭТИШНИНГ ЭНГ ТЎҒРИ ЙЎЛИ

Агар асабий ҳолатда бўлсангиз ва кимгадир бир-икки оғиз гап гапирсангиз, «дилингиздагини бўшатганингиз» учун кайфиятингиз очилади. Суҳбатдошингиз-чи? У кайфиятингизни сиз билан баҳам кўрармикан? Урушқоқлигингиз ва дўстона бўлмаган муомалангиз уни фикрларингизга қўшилишга мажбур қиладими?

«Агар олдимга тугилган муштингиз билан келсангиз, — дерди Вудро Вильсон, — унда менинг ҳам муштларим тугилишини сизга ваъда беришим мумкин. Аммо сиз менинг олдимга келиб: «Келинг, бир ерда ўтириб маслаҳатлашамиз, агар фикрларимиз бир жойдан чиқса, бу муаммонинг қаердан келиб чиққанини аниқлашга ва ҳал этишга ҳаракат қиламиз» десангиз, — алалоқибат келишмовчилигимиз унча катта эмаслигини тушуниб етамиз; биз талашаётган фикрлар камлиги, мувофиқ фикрларнинг кўплиги, ва агар сабримиз, ишбилармонлигимиз ва келишиб олиш хоҳиши баланд бўлса, келишиб оламиз».

Вудро Вильсоннинг бу фикрларини ҳеч ким кенжа Жон Д.Рокфеллердек адолатли баҳолай олмаса керак. 1915 йилда Рокфеллер Колорадодаги одамлар энг кўп ҳазар қилган кишилардан бири эди. Шу даҳшатли икки йил ичида Америка саноати тарихидаги энг қонли намоёиш штатни даҳшатга солди. Фазаб отига минган, урушишга тайёр кончилар «Колорадо фюэл энд айрон компани»дан ойлик маошларининг оширилишини талаб қилган эди; бу компания Рокфеллер томонидан назорат қилинарди. Компания мулклари вайрон қилинмоқда, қўшин чақирилган эди. Қон тўкилди.



Намойишчиларга қарата ўқ отилди, уларнинг таналари ўқлар билан илма-тешик қилинди.

Атрофда гина-кудурат авж олган бу пайтда Рокфеллер намойишчиларни ўз нуқтаи назарига ишонтирмоқчи эди. Ва у бунга эришди. Қандай қилиб? Мана нима содир бўлди. Ўзига янги дўстларни орттириш билан ўтказган бир неча ҳафтадан сўнг Рокфеллер намойишчилар олдидан нутқ сўзлаб чиқди. Унинг нутқи ижод намунаси эди. У ажойиб натижаларни олиб келди: Рокфеллерни ютиб юборишга тайёр ғазаб муҳитини бостириб, мухлислар орттирди. У бу нутқда далилларни шундай дўстона оҳангда келтирдикки, намойишчилар қатъиятлик билан курашаётган ойлик маошларини кўтариш ҳақида оғиз очмай ишларига тарқашди.

Қуйида бу ажойиб нутқнинг бир қисми келтирилмоқда. Унинг дўстона оҳангга тўлалигига эътибор беринг.

Рокфеллер ўзини ёввойи олмага осиб қўймоқчи бўлган одамларга нутқ сўзлади. Унинг нутқи «Мен шу ерда турганимдан фахрланаман»; «Мен сизларнинг уйингизда бўлиб, аёлларингиз ва фарзандларингиз билан танишдим»; «Биз бу ерда бегоналардек эмас, дўстлардек учрашмоқдамиз» каби гаплар билан тўлдирилган эди. У, «ўзаро дўстлик ҳисси», «бизнинг умумий хоҳишларимиз» ҳақида, шу ерда ҳам фақат уларнинг шарафлари билан турганлигини эслатиб ўтди.

«Бугун менинг ҳаётимдаги ўзгача бир кундир, — дея ўз нутқини бошлади Рокфеллер. — Менга биринчи марта бу йирик компаниянинг ишчилари ва бошқарув-техник ходимлари билан учрашиш бахти насиб этди. Сизни ишонтириб айтишим мумкинки, мен бу ердалигимдан фахрланаман. Бу учрашувни бир умр эслаб юраман. Агар бу учрашув икки ҳафта аввал уюштирилганда, мен бу ерда бегонадек фақатгина бир неча чехраларни таниб турган бўлар эдим. Аммо ўтган

ҳафта жанубдаги кўмир ҳавзаларингизда бўлиб, келолмаганлардан ташқари деярли ҳар бирингиз билан учрашдим, қолганларнинг эса уйларингизда бўлиб, аёлларингиз ва фарзандларингиз билан танишганим учун бу ерда бегона каби эмас, дўстлар каби учрашиб турибмиз. Дўстона ҳисдан келиб чиққан ҳолда сиз билан умумий хоҳишларимизни келишиб олишимиздан хурсантман.

Бу компаниянинг ташкилий ишлари, ишчи ва хизматчилари вакиллари мажлиси бўлгани учун мен бу ерда фақатгина сизнинг шарофатингиз билан турибман. Зеро, ҳеч бирингизнинг сафингиздан жой олмаганимдан жуда ҳам афсусдаман; аммо шунга қарамай сиз билан боғлиқлигим бор деб ҳисоблайман, чунки қайсидир маънода мен бу ерда акциядор ва раҳбарларнинг номидан ташриф буюрганман».

Ахир, бу душманларни дўстларга айлантиришнинг энг нозик санъат намунаси эканига мисол эмасми?

Тасаввур қилайлик, Рокфеллер бошқа йўл тутса, нима бўларди? Тахмин қилайлик, Рокфеллер шахтёрлар билан баҳслашиб уларнинг юзига рад этиб бўлмас далилларни ташлаганда! Узининг муомаласи ва шаъмалари билан уларнинг ноҳақ эканларини тушунтирганда-чи? Тасаввур қилайлик, мантиқнинг барча қоидалари асосида уларнинг ноҳақ эканларини исботлаганида-чи? Унда нима бўлар эди? Бу янада кўпроқ ғазабни, қудратни ва асаббузарликни олиб келар эди.

Агар сизга нисбатан инсон қалби норозилик ва ғаразгўйликка тўла бўлса, бу фоний дунёда маълум бўлган ҳеч бир мантиқ уни сизнинг нуқтаи назарингизга ишонтира олмайди. Эзма ота-оналар, инсофсиз хўжайинлар ва эрлар, шунингдек, вайсақи аёллар одамлар ўз қарашларини ўзгартиришни хоҳла-масликларини тушуниб етишлари лозим. Уларни сиз

ёки мен билан келишишга ёки шунга мажбур қилиб бўлмайди. Аммо бунга юмшоқлик ва дўстона муомала билан амалга оширишингиз мумкин.

Линкольн бунга деярли юз йил аввал айтган эди. Мана унинг сўзлари:

«Қадимдан, «тўла бочкадаги сафродан кўра бир томчи асалга кўпроқ пашша ёпишади», деган мақол мавжуд. Худди шу фикр одамларга нисбатан ҳам қўлланилади. Агар сиз бирор бир кишини ўз томонингизга оғдирмоқчи бўлсангиз, уни аввало ҳақиқий дўсти эканингизга ишонтиринг. Мана бу унинг қалбини ўзига тортиши мумкин бўлган асалнинг томчисидир. Бу эса ким нима дейишидан қатъи назар унинг онгига олиб борадиган энг тўғри ва буюк йўлдир».

Ишбилармон кишилар намоёнчиларга нисбатан қилинган дўстона муносабат кўп ҳолларда ўз натижасини беришини англаб етадилар. Масалан, «Уайт мотор компани» заводининг 2500 нафар ишчиси ойлик маошларини оширишларини ва ишга фақат касаба уюшмаси аъзоларини қабул қилишни талаб қилиб намоёнчи бошлаганларида, завод президенти Роберт Ф. Блек уларни айблаб, таҳдид қилиб, шафқатсизлик қилиши ҳақида гапириб ўтирмади. Бунинг ўрнига у намоёнчиларга яхши муомала қила бошлади. У Кливленд газеталарида «иш асбобларини тинчгина четга суриб қўйишганини» айтиб, бу ҳаракатлари учун мақтаб эълон берди. Намоёнчиларнинг кўпи ишсиз ўтирганини кўриб, уларга бир қанча қўлқоп ва бейсбол тахталарини сотиб олиб, бейсбол ўйнашни таклиф этди. Кегли ўйнашни ихтиёр этганлар учун эса кегелбанни ижарага олди.

Блек томонидан қўлланган бу дўстона муносабат ҳар доимгидек кутилган натижани берди: яъни аввало, дўстликни мустаҳкамлади. Шунинг

учун намоёишчилар супурги, белкурак ва ахлат йиғадиган машиналарни топиб, завод ҳудудида тўзиб ётган гугурт қутилари, қоғоз ва тамаки қолдиқларини йиғиштира бошлашди. Бир ўйлаб кўринг! Ойлик маошларини оширишни ва касаба уюшмасини тан олишни талаб қилиб намоёиш ўтказаетган бир пайтда намоёишчиларнинг ўзлари завод ҳудудини тозалаётганларини бир тасаввур қилиб кўринг! Американинг кўп йиллик меҳнат можаролари тарихида бундай ҳодиса ҳақида ҳатто эшитишмаган ҳам эди. Бир ҳафтадан сўнг намоёиш ҳеч қандай гараз ва жанжалсиз икки томонлама келишув билан якун топди.

Дэниел Уэбстер судларда иштирок этадиган адвокатларнинг энг кўзга кўрингани эди. Шунга қарамасдан ўзининг энг ишончли далилларини у ҳаминша дўстона хитоблар билан, масалан: «Ҳакамлар ишини эътиборга олиш...»; «Бу ҳақда ўйлаб кўрса бўлади, жаноблар»; «Мана бу, сиз жаноблар назарингиздан четда қолдирмайдиган бир қанча далиллар» ёки «Сизга хос бўлган инсоний билимлар билан бу далилларнинг маъносини тушуниб етиш қийин бўлмайди, деган умиддаман», сингари гаплар билан ифодаларди. Бу гапларда ҳеч қандай бўйсундириш ва босим йўқ. Ўз фикрини бошқага ўтказиш йўқ. Уэбстер юмшоқ, хотиржам ва дўстона ёндашувни қўллар эди. Бу эса унга машҳур бўлиб кетишда ёрдам берди.

Балки сизга ҳеч қачон намоёишни бостириш ёки судда иштирок этишга тўғри келмас, аммо ижара ҳаққингизни тушириб беришларини хоҳлашингиз мумкин. Бу ҳолатда сизга дўстона ёндашув ёрдам бермайдами? Келинг, кўрамиз.

Муҳандис О.Л. Страуб ойлик ижара ҳақини тушириб беришларини хоҳларди. У турган уй эгасининг қаҳри қаттиқ эканлигини биларди. «Мен

унга, — гуруҳ дарсларида гапириб берди Страуб, — ижара муддати тугаши билан уйни бўшатиб кўйишим ҳақида мактуб ёздим. Ростини айтганда, у ердан кетгим келмаганди. Агар ижара ҳақини тушириш иложини топганимда, у ерда туришни жуда ҳам хоҳлаётгандим. Аммо вазият ўзгармади. Буни бошқа ижарачилар ҳам қилиб кўришмоқчи эди, аммо барча ҳаракатлар натижасиз эди. Уларнинг барчаси менга, бу уй эгаси билан ишлаш жудаям қийин эканини айтишарди. Аммо мен: «Одамлар билан муомала қилиш санъатини ўрганаяпман, унга нисбатан ўз билимларимни ишга солиб кўраман, бундан қандай натижа чиқишини кўрамиз» дедим ўзимга.

У мактубни олиши билан олдимга ўз котиби билан келди. Мен уни эшик олдида кўтаринки руҳда Чарли Шваб сингари кутиб олдим. Ўзимдан инсонийлик меҳри ва завқни таратаётган эдим гўё. Мен гапни ижара ҳақи юқорилигидан бошламадим. Гапни уйи менга жуда ҳам ёқишидан бошладим. Ишонинг, «гапим самимий ва уй ҳақиқатдан ҳам мақтовга арзигулик эди». Мен унга, уйни яхши бошқараётгани ҳақида мақтаб, бу ерда яна бир йилга қолишни истаётганимни, аммо бунга қурбим етмаслигини айтдим.

Менимча, уйдаги ҳеч бир ижарачи уни бундай кутиб олмаган эди. У бу ҳолатни ҳатто қандай англашни ҳам тушунмаётган эди.

Шунда у менга, ўзининг бир қанча муаммоларини айтиб, ижарачилар устидан шикоят қила бошлади. Улардан бири ўн тўртта хат ёзиб, фақат ҳақоратли сўзларни ёзганини, бошқаси эса тепа қаватда истиқомат қилувчи кўшнисининг хуррак отишига қарши чора кўрмаса, ижара шартномасини йиртиб ташлашини маълум қилганини гапирди. Сўнгра: «Сиздек мамнун ижарачини кўриш қандай яхши» деди у. Шундан сўнг, мен тарафдан ҳеч бир илтимоссиз, ижара

ҳақини бир оз пасайтиришни таклиф қилди. Мен ундан кўпроқ арзонлаштиришини хоҳлаган эдим, шунинг учун чўнтагим кўтарадиган нархни айтдим ва у ҳеч бир қаршиликсиз рози бўлди.

Кетаётиб, у мендан: «Бу уйни қандай кўринишда таъмирлашимни хоҳлар эдингиз?» деб сўради.

Агар кўшнилариимдек йўл тутганимда, мени ҳам омадсизлик кутарди. Галабага эришишимда менга, дўстона муомала, раҳмдиллик ва ҳурмат билан ёндашиш ёрдам берди».

Бошқа мисолни олиб кўрайлик. Бу гал гап оқсуяклар жамиятига мансуб бир аёл — Лонг-Айленднинг бепоён қумзор ҳудудида жойлашган Гарден-Ситида яшовчи Дороти Дей хоним ҳақида.

«Яқинда мен бир қанча дўстларим учун нонушта уюштирдим, — деб гапириб берди миссис Дэй. — Мен учун бу ўта муҳим учрашув эди. Албатта, бу учрашувнинг яхши ўтишини хоҳлардим. Иш бошқарувчи Эмиль, одатда бундай учрашувларда менга муваффақиятли ёрдам берарди. Аммо бу гал у менга панд бериб қўйди. Нонушта ўхшамади. Эмиль ҳеч қаерда кўринмади. У бизга фақатгина бир дона официантни ажратиб берди. Бу официантнинг юқори хизмат кўрсатишдан умуман хабари йўқ эди. Энг ҳурматли меҳмонимга охирги навбатда хизмат кўрсатди. Бир гал ҳатто ўша меҳмонга бир чуқум селдерни катта ликопчада узатиб берди. Гўшт яхши пишмаган, картошка эса ўта ёғли қовурилган эди. Бу жуда ёмон эди. Мен ўзимни йўқотиб қўйдим. Бундай изтиробли синовда ўзимни ушлаб туриш учун кўлимдан келган барча ҳаракатни қилдим, ичимда эса: «Ҳеч қиси йўқ, Эмилни кўрсам бўлди. Мен унинг адабини бераман» дедим.

Бу воқеа чоршанба куни содир бўлган эди. Эртаси куни одамларнинг ўзаро муносабатлари

муаммолари ҳақидаги маърузани тингладим. Шунда Эмилининг адабини беришдан фойда йўқлигини тушундим. Бу қилигим фақат унинг жаҳлини чиқариб мендан хафа бўлишига олиб келарди. Яна бу унда келажакда менга ёрдам беришга бўлган ҳар қандай хоҳишини ўлдирган бўларди. Бу воқеага бошқа томондан қарашга уриниб кўрдим. Маҳсулотларни у сотиб олмаган, нонуштани ҳам у таёрламаган эди. Ҳазибимни ўта қаттиққўллим ва тез жаҳлим чиқиши билан асослаш мумкин эди. Шунинг учун гапни унинг шахсиятини танқид қилгандан кўра дўстона муомала ва миннатдорчилигимни изҳор этишдан бошладим. Бу ёндашув қўл келди. Эртаси куни мен Эмилни кўриб қолдим. У ўзини ҳимоя қилишга тайёр туриб, жангни бошламоқчи эди. Мен: «Менга қаранг Эмиль, дўстларимни меҳмонга чақирганда сизга суяниш имкониятим борлигидан мамнунман. Сиз Нью-Йоркдаги энг яхши иш бошқарувчисиз. Албатта, маҳсулотларни сиз сотиб олмаслигингизни ва уларни сиз тайёрламаслигингизни жуда яхши биламан. Чоршанба куни бўлган воқеада сизнинг айбингиз йўқ».

Хомушлик тарқалди. Кулиб туриб: «Албатта, хоним, ёқимсиз ҳолат ошхонада содир бўлган эди. Бунга менинг даҳлим йўқ», деди Эмиль.

«Яна бир қанча зиёфатлар уюштирамоқчиман, Эмиль, менга сизнинг маслаҳатингиз керак. Сизнинг ошхонангизга яна бир марта мурожаат қилишимиз тўғри бўлармикан, нима деб ўйлайсиз?» давом эттирдим мен.

«Албатта, хоним, шак-шубҳасиз. Бу ҳолат умуман бошқа қайтарилмаслиги керак».

Кейинги ҳафта мен яна бир нонушта уюштирдим. Таомномани биз Эмиль билан муҳокама қилиб олдик. Чойга, ўтган галги ишларни эсламай, одатдагидан кўра икки баробар кам зътибор бердим.

Биз етиб келганимизда, столнинг устида икки дюжина (24 дона) «Америка гўзали» атиргуллари чирой очиб турар эди. Эмиль бир дақиқага ҳам бошқа жойга чалғимади. Мен ҳатто малика Марияни таклиф этганимда ҳам Эмиль бундан ортиқ эътибор қила олмаган бўларди. Таомлар мазали ва ажойиб, хизмат кўрсатиш олий даражада эди. Иссиқ таомларни бир эмас, тўртта официант келтиришарди. Охирида Эмильнинг ўзи ялпизли ажойиб ликёрни тарқатди.

Биз кетаётганимизда, ҳурматли меҳмоним: «Сиз бу иш бошқарувчини сеҳрлаб олганмисиз? Мен ҳечам бундай хизмат, бундай ҳурматни кўрмаган эдим», деди.

У ҳақ эди. Мен уни дўстона ёндашув ва унинг хизматларини самимий баҳо билан сеҳрлаб олган эдим».

Кўп йиллар аввал мен ялангоёқ ҳолда Миссури штатининг шамоли-ғарбида жойлашган мактабимга ўрмон оралаб бориб юрганимда, қуёш ва шамол ҳақида бир ҳикоя ўқиган эдим. Улар ўзаро баҳслашиб қолишганида шамол: «Мен кучли эканлигимни исботлайман. Ҳов ана у ерда, устига ёпинчиқ ташлаб олган чолни кўряпсанми? Гаров ўйнайман, сендан кўра тезроқ унинг ёпинчиғини олиб ташлашга мажбур қила оламан».

Шундай қилиб, қуёш булутнинг орқасига беркинди, шамол эса довул айланмагунча эсаверди, у қанчалик қаттиқ эсан сари чол ёпинчиғини устига баттар тортиб оларди.

Ниҳоят, шамол эсишдан тўхтади; шундан сўнг қуёш булутнинг орқасидан чиқиб чолга ўз нурларини соча бошлади. Бора-бора у пешонасини арта бошлади ва ёпинчиғини ечди. Шунда қуёш шамолга қараб, меҳр ва яхшилик ҳамisha қаҳр ва мажбурлашдан устун келишини айтди.



Ёшлигимда ўқиган бу ҳикоядаги ҳақиқатни кейинчалик, бу вақтда ҳали кўришни ҳам орзу қилишга ботинолмайдиган тарихий таълим ва маданият маркази ҳисобланмиш Бостонда англаб етдим. Буни — ўттиз йил ўтгач, эшитувчиларимдан бирига айланган, бостонлик шифокор доктор А.Х.Б исботлаб берди. Мана бу — машғулотлардаги чиқишларининг бирида доктор Б. томонидан гапириб берилган ҳикоя.

Ўша кунлар Бостон газеталари — фирибгар шифокор рекламалари ҳақида бетўхтов ёзишарди — яъни маҳоратли «аборт қилувчилар» ва эркаклар касалликларини даъволайдиган фирибгар-шифокорлар, аслида эса чув тушганларни кўплаб баҳоналар билан алдаб, «эркакларнинг ҳақиқий кучларини йўқотишлари мумкинлиги» ҳақидаги ва турли бошқа баҳоналарни айтиб кўрқитишарди. Даволаш усуллари шундан иборат эдики, улар ҳеч қандай муолажа қилмасдан, одамларни фақатгина кўрқув остида олиб ўтиришарди. «Аборт қилувчилар»нинг кўпларида ўлим билан тугаган воқеалар бўлар эди. Аммо уларни ҳеч ким судламаган эди. Кўп ҳолларда улар гаров эвазига ёки сиёсий босим остида озод бўлишарди.

Иш шу даражада жиддийлашиб бордики, Бостон халқи қаҳр-ғазаб билан намойишга чиқа бошлашди. Даъватчилар ўз идораларида мушт билан столни урар, газеталарни айблаб Тангридан бу рекламага чек қўйишни илтимос қила бошлашди. Фуқаро ташкилотлари, ишбилармон кишилар, аёллар клублари, черковлар, ёшлар ташкилотлари уларни қарғаб қаршилиқ кўрсатишар, аммо булар бесамар, натижасиз эди. Штатнинг қонунчилик органларида, бу шармандали рекламанинг қонуний эмаслигини эълон қилиш учун катта жанжал борарди, аммо порахўрлик ва сиёсий босим ҳаммиша устун келарди.

Ўша пайтлар доктор Б. Катта Бостон Христианлар Кенгаши одамшаванда фуқаролар кўмитасининг раиси эди. Унинг кўмитаси кўлидан келган барча ишни қилди, аммо улар омадсизликка учради. Шифокор-қоидабузарларга нисбатан кураш-ишнинг ҳеч қандай имконияти йўқ эди.

Шундай қилиб, бир куни кечаси соат ўн иккидан кейин доктор Б.нинг калласига бир фикр келди. У шундай бир усулни кўлламоқчи эдики, бу усулни ҳали ҳеч ким ишлатмаган эди. У яхшилиқ, мурувват ва тушуниш каби ҳисларни кўллашга тушди. У нашриётчиларнинг ўзлари бу каби эълонларни бошқа нашр этмасликларига эришишни хоҳлаётган эди. У «Бостон геральд» газетасининг муҳарририга бу газетага қойил қолишини айтиб мактуб ёзди. Унинг муштарийси бўла туриб, ундаги маълумотлар ҳамиша ҳаққоний берилишини ва шов-шувли маълумотлари юқори даражада туришини таъкидлаб ўтди. Доктор Б. бу газетанинг айни оилавий бўлиб ўқиш учун мўлжалланганлигини, бутун Америкадаги энг яхши ва ажойиб газеталардан бири эканлигини таъкидлаб ўтди. «Аммо, — ёзарди доктор Б., — бир дўстимнинг ўсмир ёшдаги қизи бор. У менга бир куни қизи аборт бўйича мутахассиснинг эълонини ўқиганини ва бу эълоннинг маъносини тушунтириб беришини сўраганини айтди. Тўғриси айтганда, у иккиланиб қолиб нима деб жавоб беришини ҳам билмаган. Сизнинг газетангизни Бостондаги энг яхши ташкилот ва уйларга обуна қилишади. Агар бундай ҳолат дўстимнинг оиласида юз берган бўлса, демак бошқа оилаларда ҳам шуни кузатиш мумкин. Агар ёшгина қизингиз бўлса, бу каби эълонни ўқиши сизга ёққан бўлармиди? Агар у шундай мақолаларни ўқиб, сиздан унинг маъносини тушунтириб беришингизни сўраганида, бу ҳолатда нима қилган бўлар эдингиз?

Бошқа турли хил мавзуларни ҳам юқори савияда ёритадиган сизнинг ажойиб газетангизда баъзи ота-оналарни кўрқишга мажбур этувчи материаллар ҳам босилмоқда, қизимнинг кўлига тушиб қолмасин деб, оталарнинг ташвиши ортиб бораёпти. Мен каби сизнинг мухлисингиз бўлган минглаб обуначилар шундай туйғуларни бошдан кечиришмаётганмикан?»

Икки кун ўтгач, «Бостон геральд» муҳаррири доктор Б.га жавоб хатини йўллади; доктор бу хатни чорак аср ўзида сақлаб келиб, менинг кўлимга тингловчим бўлганида берди. Хат 13 октябрь 1904 йилда юборилган:

*Тиббиёт доктори А.Х.Б.га  
Бостон, Массачусетс штати*

Хурматли жаноб!

Сизга, шу ойнинг 11-санасида газетанинг муҳаррири сифатида менга ёзган хатингиз учун миннатдорчилик билдираман. Зеро, бу хат менга бу лавозимга ўтирганимдан бери тегишли чораларни кўришга имкон берди.

Душанба кунидан бошлаб «Бостон геральд» газетасини бу каби ифволи реклама эълонларидан буткул тозаламоқчи эканлигимни таъкидлайман. Шифокорларнинг ўз хизматлари ва шифо қўлланмалари берилган эълонларнинг ва бу каби мақолаларнинг эълон қилиниши буткул тўхтатилади, ҳозирда рад этиб бўлмайдиган тиббиётга оид эълонлар эса синчиклаб таҳрирдан ўтказилиб, буткул ҳақоратсиз тусга эга бўлади.

Сизга яна бир маротаба менг бу масалани ҳал қилишда бевосита ёрдам берган дўстона мактубингиз учун ўз миннатдорчилигимни билдираман.

*Самимият ила ношир У. Хаскелл.*

Қадимги юнон масалчиси Эзоп қирол Креза қасрида қул бўлиб хизмат қилар эди. Ўзининг тенгги йўқ масалларини эрамиздан олдин олти аср муқаддам ёзганлигига қарамай, улар инсон табиати ҳақидаги ўз ҳақиқатларига эгадир. Куёш устингиздаги ёпинчиқни шамолдан кўра тезроқ ечишингизга, инсонийлик ва дўстона ёндашув эса одамларнинг фикрини ўзгартиришга ёрдам беришини таъкидлаган.

Линкольн нима деганини эслаб кўрайлик: «Бир бочка сафрога нисбатан бир томчи асалга кўпроқ пашша ёпишади».

Шундай экан, агар сиз одамларни ўз нуқтаи назарингизга мойил этмоқчи бўлсангиз, тўртинчи қоидага амал қилиш ёдингиздан кўтарилмасин:

*Гапни дўстона оҳангда бошланг!*

## Бешинчи фасл

### СУҚРОТНИНГ СИРИ

Бирор киши билан суҳбатлашишга киришганингизда, у билан фикрингиз бир жойдан чиқмайдиган масалаларни муҳокама қилишни бошлашдан тийилинг. Фақат муносабатларингиз мутаносиб бўлган, яъни фикрларингиз мос келадиган ўринларни алоҳида маъқулланг ва суҳбат давомида ҳам шу қоидага амал қилинг. Агар имкони бўлса, суҳбатдошингиз билан ҳамма вақт битта ва асосий мақсадга таянинг, чунки фарқ мақсадда эмас, балки ёндашган усулларга таянганингизни маълум қилсин.

Суҳбат бошиданоқ суҳбатдошингизнинг «ҳа» дейишига эришинг. Унга «йўқ» дейиш имкониётини берманг.

«Рад жавоби, — дейди профессор Оверстрит «Инсон хатти-ҳаракатига таъсир этиш» китобида, — иззат-нафси пайдо этади. Инсон йўқ дейиши билан унинг иззат-нафси ўз фикрлари ҳақиқат эканини талаб қила бошлайди. Кейинчалик «йўқ» сўзи мутлақо ўринсиз бўлиши мумкинлигини тушуниб этади; аммо у ўз иззат-нафси билан ҳисоблашмоғи керак! Бирор фикр айтганидан кейин унга амал қилиши керак. Шунинг учун ҳам биз инсондан тасдиқ жавобини олишга эришишимиз жуда муҳимдир».

Маҳоратли нотик аввал бошиданоқ суҳбатдошини ўзи хоҳлаган йўл билан бошқаришга эришади. Бу бильярд шарининг ҳаракатини эслатади. Агар уни бирор бир нуқтага йўналтирилса, ўзининг йўналишини ўзгартириши учун аниқ бир куч талаб этади. Ундан ҳам кўра кўпроқ бу куч ҳаракатнинг қайтарилишини таъминлаши лозим бўлади.

Психологик муносабатда бундай фикрлаш мутлақо тўғридир. Агар инсон «йўқ» деб жавоб берса,

фақатгина учта ҳарфдан иборат сўзни эмас, ундан ҳам кўпроқ ишни бажарган бўлади. Унинг бутун организми — асаб тизими, мушаклари фаол қаршиликка йўналтирилади. Баъзида инсон жисмонан қоқилгандай ёки сиздан қочадигандай ҳаракат қилади ва кўп ҳолларда эса бу яққол намоён бўлади. Қисқа қилиб айтганда, унинг бутун асаб тизими сизга қаршилик кўрсатиш учун йўналтирилади. Аммо «ҳа» деганда ҳеч қандай қаршилик кўрсатиш кузатилмайди. Унинг организми очикдан-очик сизга ён босишни ва маъқуллашни намоён этади. Шунинг учун биз суҳбатдошимиздан бошиданоқ қанчалик «ҳа» жавобини кўпроқ олсак, уни шунчалик фикримизни қабул қилишига оғдиришимиз мумкин. Бу усул — «Тасдиқ жавоблари усули» — жуда ҳам оддийдир. Шунга қарамаздан кўп ҳолларда ундан фойдаланмайдилар! Талабага (ёки мижозга, болага, эр ёки хотинга) сизга бошиданоқ «йўқ» дейишига имкон беринг. Шунда сизга унинг ғазабга тўла раддиясини розиликка айлантириш учун улкан сабр-тоқат керак бўлади.

«Тасдиқ жавоблар усули»ни қўллаш Нью-Йоркдаги Гринвич жамғарма банкининг ҳисобчиси Жеймс Эберсонга янги омонатчини жалб этишга ёрдам берди. Агар бунинг акси бўлганида бу имконият чиппакка чиқар эди.

«Бу инсон ҳисоб рақами очтиргани келган эди, — айтиб берди Эберсон, — ва мен унга одатий шартнома қоғозини тўлдириш учун бердим. Саволларнинг бир қисмига у бажонидил жавоб берди, бошқа қисмига эса жавоб беришни қатъиян рад этди.

Балки одамларнинг ўзаро муносабатларини ўрганмас-дан аввал бу мижозга у керакли маълумотларни тўлдирмаганлиги учун ҳисоб рақамини айтмаган бўлар эдим. Уят бўлса ҳам шуни тан олишим керакки, бундан аввал мен шундай қилар эдим. Албатта, бундай талабни қўйган ҳолда

мен ўзимни улардан устун деб билар эдим. Мен уларга бу ерда ким хўжайин эканлигини билдириб, бизнинг қоида ва дастурларимизни рад этишларига йўл қўймас эдим.

Шу куни эрталаб мен бир оз бўлса-да, тўғри фикр юритишга ҳаракат қилдим. Мен банк нимани хоҳлаётганини эмас, миждоз нимани исташи ҳақидаги маърузамни бошлаб, энг бошиданоқ унинг «ҳа» деб жавоб беришига ҳаракат қилдим. Шунинг учун мен у беришни истамаётган маълумотларнинг деярли кераксиз экани ҳақидаги фикрига қўшилдим.

«Бироқ тахмин қилайлик, — дедим мен, — вафотингиздан кейин сизнинг ҳисобингизда қандайдир сумма қолади. Сиз бу пулларни қонуний ҳақ-хуқуққа эга бирор бир яқин одамингизга ўтказишни хоҳламасмидингиз?».

«Ҳа, албатта», жавоб берди у.

«Сизга, — давом этардим мен, — бирор-бир яқин кишингиз ўлимингиздан сўнг хоҳишингизни бажариши яхши бўлмасмиди?»

У яна «ҳа» деб жавоб берди.

У кишининг кайфияти яхши тарафга ўзгарди, биз бу маълумотларни унинг манфаатлари йўлида сўраб олаётганимизни билиб хурсанд бўлди. Банкни тарк этишдан аввал бу киши нафақат ўзи ҳақидаги маълумотларни, балки менинг маслаҳатимга кўра онасининг номига ишонч ҳисобини очиб, бунга алоқадор бир қанча саволларга ҳам жавоб берди.

Мен уни бошиданоқ «ҳа, ҳа» деб жавоб беришга қўндирганим учун баҳс ҳақида унутиб, унга маслаҳат берган барча ишни бажонидил бажарди».

«Менинг ҳудудимда бир киши бўлиб, бизнинг компаниямиз унга ўз маҳсулотларини сотишни жуда ҳам хоҳлар эди, — гапириб берди «Вестингауз» фирмасининг комивояжери Жозеф Эллисон. — Мендан олдин ишлаган ходим 10 йил мобайнида унинг олдига таклифлар билан борар, аммо ҳеч бир

натижага эриша олмаган эди. Бу худуд кўлимга ўтганидан сўнг мен ҳам уч йил давомида тўхтовсиз унинг олдига бордим, аммо ҳеч қандай буюртма ололмадим. Ниҳоят, 13 йил давом этган учрашув ва музокаралардан сўнг биз унга бир нечта моторларни сотишга муваффақ бўлдик. Мен, бу буюртма миждозим талабларини қондира олса, ундан кейин яна бир неча юз моторга буюртма олишни мўлжаллаган эдим. Бу менинг хоҳишим эди.

Мен нотўғри фикрлаётган эдимми? Моторлар мутлақо янгилигини билар эдим. Шунинг учун унинг олдига уч ҳафтадан сўнг келганимда, кайфиятим жуда ҳам кўтаринки эди.

Аммо бу узоққа чўзилмади, чунки бош муҳандис мени қуйидаги кўрқинчли хабар билан кутиб олди: «Эллисон, мен сиздан қолган моторларни сотиб ололмайман».

«Нега? — таажжуб билан сўрадим мен. — Негга?»

«Чунки сизнинг моторларингиз ўта қизиб кетаяпти. Уларга ҳатто тегиниб ҳам бўлмаяпти».

Мен баҳслашишнинг ҳеч ҳам аҳамияти йўқлигини англаб турар эдим. Мен жуда кўп бора шу усулни кўллаб кўрганман. Шунда «ҳа» деган жавобни олиш учун нима қилиш кераклиги ҳақида фикрлай бошладим.

«Менга қаранг, жаноб Смит, — дедим мен. — Сизни юз фоиз маъқуллайман, агар бу моторлар қизиб кетаётган бўлса, уларни бошқа сотиб олишингизнинг ҳеч ҳам кераги йўқ. Ахир, сизга, қизиш даражаси электртехник саноат ассоциацияси ўрнатган меъёрлардан ошмайдиган моторлар керак, шундай эмасми?»

У фикримни маъқуллади. Мен ундан биринчи «ҳа» жавобини ололдим.

«Ассоциация меъёрлари тўғри режалаштирилган мотор, у ўрнатилган хонада Фаренгейт ўлчамида 72 даражагача қизишини талаб этади. Тўғрими?»



«Ҳа, — маъқуллади у, — бу мутлақо тўғри. Аммо сизнинг моторларингиз булардан кўра кўпроқ қизиб кетмоқда».

Мен баҳслашиб ўтирмадим. Мен фақатгина: «Цехларингиздаги ҳаво ҳарорати қанақа?» деб сўрадим.

«Цехда, — деди у, — Фаренгейт бўйича 75 даража атрофида».

«Хўш, — жавоб бердим мен, — агар цехда 75 даража бўлса-ю унга яна 72 даражани кўшсак, Фаренгейт бўйича 147 даража бўларкан. Ахир, сиз 147 даража ҳароратга эга иссиқ сувда кўлингизни ушлаб турсангиз, куйдириб олмайсизми?»<sup>1</sup>

У яна бир бора «ҳа» дейишга мажбур бўлди.

«Бу моторларга умуман қўл билан тегилмаслиги маъқул эмасмиди?»

«Ҳа, менимча сиз ҳақсиз», тан олди у. Биз яна бир оз суҳбатлашиб турдик. Шундан сўнг у котибасини чақирди-да, кейинги ой учун тахминан яна 35 минг долларлик кўшимча буюртма берди.

Мен қатор йиллар давомида бу буюртмалар учун сон-саноксиз минглаб доллар сарфлаганман, фақат мижоз билан тортишиш, у билан баҳслашишдан кўра, маҳсулотга ҳамкорингизнинг кўзи билан қараш ва уни «ҳа» дейишга кўндириш фойдали ва қизиқарли эканлигини англаб етдим.

«Афина сўнаси» лақабини олган Сукрот ялангоёқ юришига ва қирқ ёшга тўлиб, кал бўлиб қолганида ўн тўққиз ёшли қизга уйланган бўлишига қарамай ажойиб инсон эди. У бутун инсоният тарихида фақат бир нечта одам қила олган ишни, инсониятнинг фикрлашини таг-туги билан ўзгартириб юборди; мана йигирма уч аср ўтган бўлишига қарамай, унинг ишонтира олиш

---

<sup>1</sup> Цельсий бўйича 64 даража атрофида.

санъати бу баҳс-мунозарага тўла оламга ўз таъсирини кўрсатган энг доно файласуфлардан бири эди.

Унинг усули қандай? У бирор марта одамларга ноҳақ эканини айтганми? Йўқ, фақат Сукрот эмас. Ҳозирда «Сукрот усули» деб танилган усул суҳбатдошидан тасдиқ жавобини олишга асосланган эди. У шундай саволлар берар эдики, рақиби фақат «ҳа» деб жавоб беришга мажбур бўларди. Яна ўзининг ҳақлигига ишонч ҳосил қилар, шу билан бирга, ҳамиша тасдиқ жавобларини олар эди. У шундай саволлар беришни бошлар эдики, рақиби ўзи билмаган ҳолда бир неча дақиқа олдин қаршилиқ кўрсатаётган жавобни тасдиқларди.

Келаси гал биз суҳбатдошимизга ноҳақлигини айтишдан аввал, қари ва ялангоёқ Сукротни эслаб кўрайлик ва яна бир бора ундан «ҳа» жавоби чиқмагунча савол бераверайлик.

Хитойликларда ҳеч қачон ўзгармас Шарқнинг кўп асрлик донолигини акс эттирувчи бир мақол бор: «Секин қадам босган одам ўз йўлида узоқ давом этади».

Хитойликлар беш минг йил давомида инсон табиатини ўрганишган, шунинг учун уларнинг доно фалсафасига кўп мурожаат қилинади: «Секин қадам босган одам ўз йўлида узоқ давом этади».

Алқисса, агар сиз кимнидир ўз фикрингизга бўйсиндирмоқчи бўлсангиз, бешинчи қоидага амал қилинг:

*Суҳбатдошингизни сизга «ҳа» деб жавоб беришига эришинг.*

## ДАЪВОЛАРНИ ҲАЛ ҚИЛИШДАГИ ЧОРА

Кўпчилик бошқаларни ўз нуқтаи назарига бўйсундирмоқчи бўлганида ҳаддан ташқари кўп гапириб юборишади. Қимматга тушадиган бу каби хатоларни одатда савдо ходимлари содир этишади. Ҳар бир киши сиздан кўра ўзининг муаммо ва ишлари ҳақида хабардордир, шунинг учун унга кўпроқ савол беринг. У сизга бирор бир нарсани маълум қилсин.

Агар уни маъқул кўрмасангиз, сизда уриб енгил ҳисси пайдо бўлиши мумкин. Бундай қила кўрманг. Бу ўта хавфлидир. У ўзидаги бор фикрларни айтиб бўлмагунча сизга эътибор бермайди. Шунинг учун ўзингизни қўлга олиб сабр билан уни тингланг. Самимийлигингизни намоён этинг. Унга ўз фикрларини тўғрилаб айтиб олишига имкон беринг.

Бундай ёндашув ўзини оқлайдими? Келинг, кўрамиз. Мана, шунга мажбур бўлган бир кишининг ҳикояси.

Бир неча йил аввал АҚШнинг йирик автомобиль корхоналаридан бири келишув шартномаларини муҳокама қилаётган эди. Учта йирик текстил корхонаси ўз маҳсулотларидан намуналар тайёрлаб қўйганди. Автомобиль корхонасининг бошқарувчилари ҳар бир намуна билан танишиб чиқиб, таклиф этганларнинг ҳар бирига ўз маҳсулотларини сўнгги намоиш учун олиб келинадиган кунни белгилаб беришди.

Тўқимачилик корхоналаридан бирининг вакили Ж.Б.Р белгиланган куни касал ҳолда кириб келди, унда ларингитнинг ўткир ҳолати бошланган эди. «Автомобиль корхонаси бошқарувчиларининг мажлисида ўз маҳсулотларимни намоиш этиш гали менга келганида, — дейди Р, курсларимнинг бирида

тингловчилар олдида чиқиш қилганида, — овозимни йўқотиб қўйдим. Мен зўрға, паст овозда пичирлаб гаплаша олардим. Залга таклиф этишди ва мен матолар бўйича мутахассис, савдо-сотиқ бўлими ходими, директор ва компания президенти билан юзма-юз келдим. Мен ўрнимдан туриб, гапиришга ҳаракат қилиб кўрдим. Аммо томоғимдан хиррилаш чиқди, холос.

Барча иштирокчилар бир стол атрофида ўтиришарди. Шунда мен қоғозга: «Жаноблар! Мен овозимни йўқотиб қўйдим, мен гапира олмайман», деб ёзиб бердим.

«Мен сизнинг ўрнингизда гапираман», деди президент. Ва у шундай қилди. У менинг намуналаримни намойиш этиб, ижобий тарафларини таъкидлаб ўтди. Матоларим хусусиятлари устида баҳс бошланиб кетди. Ва президент, номимдан гапиргани учун менинг томонимга ўтди. Менинг иштироким эса жилмайишим, бошимни ирғашим ва баъзида қўл ҳаракатларим билан имо қилишим билан белгиланди.

Бундай мўъжизали мажлис натижасида мен 500 минг метр қоплама матога, умумий нархи 1600 долларга буюртма олдим. Бу буюртма мен қабул қилганлар ичида энг йириги эди.

Овозимни йўқотиб қўймаганимда бу шартномадан ажралишим аниқ эди. Қулай имконият туфайли ўрнимга бошқасининг гапириши қандай фойдали эканлигини англадим».

Худди мана шундай бир янгиликни Филадельфия электротехника компаниясининг ходими Жозеф С.Уэбб кашф этди. Бир куни у Пенсильвания штатида, келиб чиқиши голландиялик бўлган фермерлар кўчиб келган қишлоқда назорат кўригини уюштирди.

«Бу одамлар нега электр манбаидан фойдаланишмайди?» деб сўради компаниянинг шу ҳудуддаги масъулидан яхши қаралган ферманинг олдидан ўтиб.

«Жуда ҳам хасис улар. Уларга бирор нарса сотиб бўлармиди? — ирганиш билан жавоб берди масъул. — Бундан ташқари улар бизнинг компанияга қарши. Мен ҳаракат қилиб кўрган эдим. Аммо бу беҳуда вақт йўқотишдир».

Бу ҳақиқатдан ҳам шундай бўлиши мумкин эди, аммо Уэбб яна бир бор ҳаракат қилишга аҳд қилди ва бир уйнинг эшигини тақиллатди. Эшик қия очилиб, озгина тирқиш вужудга келди. Эшик орасидан қари миссис Друкенброд бош чиқарди.

«У компаниянинг масъулини кўриши билан, — дейди Уэбб бу воқеа ҳақида гапириб, — эшикни юзимизга қараб беркитиб қўйди. Мен яна бир бора тақиллатдим, у яна очди, аммо бу гал биз ва ташкилотимиз ҳақида нима ўйлаётганини гапириш учун» эшикни очганди.

«Друкенброд хоним, — унинг гапини бўлдим, — сизни безовта қилганимиз учун маъзур тутасиз. Аммо бу ерга электр токини ўтказишингизни сўраб келганим йўқ. Мен фақатгина бир нечта тухум олмоқчи эдим».

У эшикни кенгроқ очиб, бизга шубҳа билан қаради.

«Сизда доминик зотига мансуб ажойиб товуқларингиз борлигини билиб қолдим, — дедим мен, — уларнинг тухумларидан ўн иккита олмоқчи эдим».

Эшик каттароқ очилиб: «Товуқларим доминик зотидан эканлигини қаердан билдингиз?» деб сўради у қизиққонлигини яширмай.

«Ўзим товуқчилик билан шуғулланаман, — жавоб бердим унга. — Тан олишим керакки, товуқларнинг бу зотидан кўра яхшироғини учратмадим».

«Унда нега ўз товукларингизнинг тухумларидан фойдаланмайсиз?» — яна шубҳа билан сўради мендан.

«Чунки леггорнлар оқ тухум қўйишади. Пишириқдан хабарингиз бўлгани учун, тортларни пиширишда оқ тухумлар жигаранг тухумларнинг ўрнини боса олмаслигини жуда яхши биласиз. Турмуш ўртоғим пиширган тортлари билан фахрланади».

Бу вақтда Друкенброд хоним айвонга чиқишга улгурган, кайфияти сезиларли даражада ўзгарган эди. Атрофга қараб, молхонага кўзим тушди.

«Айтгандай, Друкенброд хоним, — давом этдим мен, — гаров ўйнашим мумкинки, эрингизнинг сигирларидан олган даромадидан кўра сизнинг товукларингиз кўпроқ фойда олиб келса керак».

Ана! Бу гап унинг дилига ёқиб тушди! Бўлмасачи! Ва у катта иштиёқ билан ўз муваффақиятлари ҳақида гапира бошлади. Аммо унинг тўнка эри буларни тан олишни асло истамасди.

У бизга товукхонани кўриб чиқишни таклиф этди; айланиш чоғида бу ердаги бир-икки янгиликка кўзим тушди, «баҳолашга жуда сахий ва мақтовда ҳаддан зиёд бағрикенг» бўлдим. Мен унга емларнинг бир қанча турларини тавсия этиб, ҳаво ҳароратини ўзгартиришни маслаҳат бердим. Ундан бир неча масалада маслаҳат сўрадим; кейинчалик биз бажонидил тажрибалар алмашадиган бўлдик.

Кутилмаганда у бир қанча қўшнилари товукхоналарига электр токини ўтказиб олишганини ва бунинг натижаси жуда зўр эканини маълум қилди. У мендан бундай қилиши керакми ёки керак эмаслигини, фақат ростини айтишимни сўради.

Икки ҳафтадан сўнг Друкенброд хонимнинг товуклари электр чироқлари остида иштиёқ билан емларини таталашарди. Мен ўзимнинг буюртмамни қабул қилиб олдим; у кўпроқ тухум олишни

бошлади; ҳаммамиз хурсанд эдик, ҳамманинг иши юришди.

Бу ҳикоямнинг мазмуни шундан иборат эдики, агар пенсильваниялик голланд фермер аёлига бу ҳақда биринчи бўлиб гапириш учун имкон бермаганимда, электр токини ўтқизишга кўндира олмаган бўлардим!

Бундай инсонларга у-бу нарса сотиб бўлмайди. Уларнинг ўзлари сотиб олишларига эришмоқлик керак».

Яқинда «Нью-Йорк геральд трибюн» газетасининг молияга оид рукнида юксак маҳорат ва имкониятларга эга мутахассисни ишга таклиф этиш ҳақидаги эълон босилиб чиқди. Манзил ўрнига хатларнинг индекс рақами кўрсатилган эди. Бу эълонга Чарльз Т.Кубеллис мурожаат қилди. Бир неча кундан сўнг уни ёзма равишда суҳбатга чақиришди. Бу учрашувга боришдан аввал у Уолл-стритда кўп вақтини ўтказиб, ширкатни ташкил этган шахс ҳақида маълумотга эга бўлишга ҳаракат қилди. Суҳбат чоғида у шундай деди: «Мен сизники каби катта ютуққа эришган ширкатда ишлашдан бағоятда фахрланган бўлар эдим. Билишимча, сиз 28 йил аввал бир иш кабинети ва стенографист аёл билан ишлашни бошлаган экансиз. Шундайми?»

Муваффақиятга эришган ҳар бир киши ҳаёт йўлида учраган қийинчиликларни эслашни хуш кўради. Бу киши шулардан мустасно эмас эди. У жуда ҳам зўр режа ва 450 доллардан бошқа ҳеч нарсаси бўлмай туриб иш бошлаганлиги ҳақида узок гапирди. Ўзига йўл танлаганлигини, бу йўлдан қайтарганликларини, устидан кулганликларини, у эса байрам ва дам олиш кунларини билмай кунига 12-16 соат ишлаганини, охир-оқибат барча қийинчиликларни енгиб, ҳозирда Уолл-стритдаги барча йирик ишбилармонлар маслаҳат ва маълумот

учун муурожаат қилишаётганига эришганлигини эслади. Ўзининг ҳаёти тарихидан фахрланар ва бунга унинг тўла ҳаққи бор эди. У катта иштиёқ билан гапирди. Охирида у Кубеллисдан қисқа қилиб қаерда ишлаганини сўради ва ўзининг ўринбосарларидан бирини чақириб: «Бу айнан биз хоҳлаётган ходим, деб ўйлайман», деди.

Кубеллис ўзининг бўлғуси бошлиғи ҳақидаги маълумотларни йиғишга эришмади. Суҳбатдошига, муаммоларига бўлган қизиқишини намоён этиб, у хоҳлаганча гапиришига имкон берди ва ёқимли таассурот уйғотди.

Ҳақиқат шундан иборатки, ҳатто бизнинг дўстларимиз ўз муваффақиятлари ҳақида гапиришни бошлашса, уларни эшитгандан кўра ўзимизнинг ишларимиз ҳақида мақтанишни бошлаймиз.

Француз файласуфи Ларошфуко шундай деган эди: «Агар сиз душман орттириб олмоқчи бўлсангиз, ўз дўстларингиздан устун келинг; аммо дўст топмоқчи бўлсангиз, унда дўстларингиз сиздан устун келишсин».

Гап шундаки, агар дўстларимиз биздан устун келишса, ўзларининг ўринларини аниқ билиб оладилар; агар биз устун бўлсак, улар камчилик, ҳасад ва рашк ҳиссини туядилар.

Олмонларда «Die reinste Freude ist die Schadenfreude» деган мақол бор, бу мақол эркин таржимада тахминан қуйидаги маънони беради: «Инсонга ичиқоралик — кўпчилик ҳавас қиладиган инсонларнинг бахтсизлиги — жуда катта хурсандчилик олиб келади». Уни сал ўзгартириб қуйидагича ифодалашимиз мумкин: «Ҳақиқий қувонч — бошқа одамларнинг омадсизлиги эвазига келадиган бахтдир».

Ҳа, дўстларингиздан бир қанчаси, ютуқларингиздан кўра муваффақиятсизликларни кўриб роҳатланаётгандир.



Шунинг учун келинг, ютуқларимизни бир оз камайтирамиз. Камтарликни намойиш қилайлик. Бу ҳамиша хатосиз таъсир этади. Эрвин Кобб тўғри йўлни қўлаган. Бир куни бир ҳуқуқшунос гувоҳ сифатида чиқиш қилаётган Коббдан сўради: «Билишимга қараганда, жаноб Кобб сиз Американинг энг машҳур ёзувчиларидан бирисиз. Бу гап ростми?»

«Менимча, ўзим лойиқ бўлган нарсаларимдан кўра кўпроқ омад кулиб боққандир», деб жавоб берди Кобб.

Биз ўта камтарин бўлмоғимиз лозим, зеро сиз ҳам мен ҳам катта аҳамиятга эга эмасмиз. Биз иккимиз ҳам бу оламни тарк этиб, юз йилдан кейин унутилиб кетамиз. Ҳаётимиз ўзгаларга ўз ютуқларимиз ҳақида гапириб уларни зериктириш учун жуда камлик қилади. Бундан кўра, уларнинг ўзлари ҳақларида гапиришга ундаб кўрамиз. Агар яхшилаб ўйлаб қаралса, сизда мақтанишга арзигулик унча кўп нарса йўқ. Аҳмоқ бўлишингизга нима тўсқинлик қилади? Арзиманган нарса. Сизнинг темир қалқонингиздаги йод моддасининг бир қанча кўпайишидир. Агар хирург сизнинг қалқонсимон безингизни ёриб ундан йод моддасининг бир қисмини олиб ташлаганида, сиз аҳмоқ бўлиб қолардингиз. Озгина йод, бурчакдаги дорихонадан беш центга олишингиз мумкин бўлган йод, мана шу арзимас нарса сиз билан руҳий касалликлар шифохонаси ўртасидаги масофани белгилашини биласизми? Беш центлик йод! Ахир, бу билан мақтаниб бўлмайди-ку?

Шубҳасиз, агар кимдир сизнинг фикрингизни маъқуллашини истасангиз, унда олтинчи қоидага амал қилинг:

*Сўхбатдошингизнинг кўпроқ гапиришига имкон беринг.*

## ҲАМКОРЛИККА ЭРИШИШ ЙЎЛИ

Сиз кўпроқ бошқалар айтган ғоялардан кўра, ўз каллангизда пайдо бўлган фикрингизга ишонмай-сизми? Агар шундай бўлса, ўз фикрларингизни бошқаларга сингдиришингиз тўғрими? Суҳбатдошингизнинг ўзи тегишли хулосага келиши тўғри бўлмасмикан?

Мисол келтирамиз: курсимиз тингловчиларидан бири, филadelphiaлик Адольф Сэлтц, автомобиль сотувчи кўпол ва тартибсиз савдо ходимларининг бир гуруҳи билан суҳбатлашди. Уларни мажлисга чақириб, нимани кутишаётганликларини очиқ-ойдин айтишларини сўради. Уларнинг барча гапларини бўр билан доскага ёзиб чиқа бошлади. Шундан сўнг: «Сиз мендан кутаётган барча хоҳишларингизни амалга ошираман. Энди мен сиздан нималарни кутишим мумкинлигини айтсангиз» деди. Жавоблар кечиктирилмай айтила бошланди: кўмак, ҳаққонийлик, фаоллик, илғорлик, жамоатчилик ва саккиз соатлик иш куни. Ходимлардан бири эса кунига ўн тўрт соат ишлашга ҳам рози бўлди. Мажлисдан кейин кайфият бир оз кўтарилиб, янги ғоялар вужудга келди. Сэлтц кейинчалик савдо сурати кутилмаганда ўсиб кетганлигини менга маълум қилди.

«Ходимлар мен билан маънавий битимга ўхшаш бир нарсани тузишди, — деди Сэлтц, — мен бўйнимга қўйилган мажбуриятни бажаргунча, улар ўз зиммаларига олган вазифаларини бажаришга киришишди. Биз ҳамкорликда ҳал қилган ўша масъулиятли вазият уларнинг хоҳиш ва интилишлари учун маънавий қувват бўлиб хизмат қилди».

Мажбурлаб маҳсулотни сотиш ёки нима қилишни ўргатишлари ҳеч кимга ёқмайди. Ўз хоҳишимизга кўра сотиб олганимиз ёки ўзимиз билиб бирор ишни қилганимиз ғоят ёқимлидир. Истаklarимиз, талаб ва қарашларимиз ҳисобга олинишини яхши кўрамыз.

Мисол тариқасида Южин Уэссон билан бўлган воқеани олайлик. Бу оддий ҳақиқатни ўзлаштириб олишдан аввал у минглаб долларни йўқотди. Уэссон эскизлар сотиш билан шуғулланади. У эскизларни расм чизувчи рассомлар ва тўқимачилик корхоналарига сотади. Уч йил давомида у ҳар ҳафта Нью-Йоркдаги декоратив санъатнинг энг етакчи мутахассисларидан бирининг олдига қатнайверди. «У ҳеч қачон мени қабул қилишни рад этмаган, — тушунтириб ўтди Уэссон, — аммо ҳеч қачон ишларимни сотиб ҳам олмасди. У ҳамиша эскизларни диққат билан кўриб чиқиб: «Йўқ, Уэссон, менимча биз бугун бир-биримизни тушунмаяпмиз», дерди.

Тахминан юз эллик марта омадсизликка учраганидан сўнг Уэссон қандайдир бир психологик босим остида юрганини тушунди; шунинг учун у ҳар ҳафтанинг бир кунини инсон хатти-ҳаракатига таъсир этиш, янги фикрларни ўйлаб топиш, илҳом уйғотишга бағишлади.

Кунларнинг бирида унинг хаёлига янги бир усулни қўллаш фикри келди. Турли хил рассомларнинг ўнтача тугатилмаган эскизларини олиб, мижозининг идорасига шошиб борди. «Мен сиздан бир нарсани илтимос қилмоқчи эдим, — сўз бошлади у. — Мана бир нечта тугатилмаган эскизлар. Уларни тамомлашда маслаҳатингизни аямасангиз, келажақда бизга асқотиши мумкин».

Мижоз индамай эскизларни томоша қила бошлади, сўнгра: «Уларни менга қолдириб кетинг, Уэссон ва бир неча кундан сўнг олдимга киринг», деди.

Уэссон уч кун ўтиб унинг олдига борди ва керакли тавсияларни олди, эскизлар буюртмачи фикрларига мослаб тугатиб берилди. Натижа? Уларнинг ҳаммаси қабул қилинди.

Бу тўққиз ой илгари эди. Шундан бери мижоз ўзининг фикрларига қараб ишланган яна ўнлаб

эскизларга буюртма берди. Уэссоннинг соф фойдаси бир минг олти юз доллардан ошди. «Мен энди тушундим, нега йиллар давомида бирор бир мижозимга буюртмаларни сотолмаганимни, — дейди Уэссон. — Мен уни ўзим тўғри деб билган маҳсулотни сотиб олишга мажбурлаган эканман. Энди мен тўғри ишни тескари бажараман. Уларни менга фикр беришларига ундайман. Энди улар, расм яратаётгандек ҳис этадилар ўзларини. Ва бу ҳақиқатдан ҳам шундай. Энди расмларни сотиб юришимга ҳожат қолмади. Уларнинг ўзлари келиб сотиб олишади».

Нью-Йорк штатининг губернатори бўлиб фаолият юритганда Теодор Рузвельт ажойиб натижаларга эришган. У сиёсий корчалонлар билан яхши муомалада бўлиб, бир вақтнинг ўзида уларга қарши, тўғри келмайдиган ўзгаришларни амалга оширган. Гап ҳозир шу ҳақда.

Бирор бир ўринга рухсат беришга тўғри келганда, олдига сиёсий корчалонларни чақириб, уларнинг тавсияларини тингларди. «Аввал, — дейди Рузвельт, — улар ўз партияларидаги бирор бир кераксиз, қобилиятсиз, «қўғирчоқ» кишининг номзодини илгари суришар эди. Мен уларга бундай номзодни қўйиш кескин сиёсий қаршиликни, халқ буни маъқулламаслигини айтардим.

Шундан сўнг улар яна шунга ўхшаш, бу ўринга мос келадиган бошқа бир яхшироқ номзодни таклиф этишларини сўрардим.

Учинчи имконият сифатида барча талабларга жавоб берувчи, аммо барибир қайсидир жиҳатдан тўғри келмайдиган бир номзодни таклиф этишар эди.

Мен уларга миннатдорчилик билдириб, яна бир бор ҳаракат қилиб кўриб тўртинчи номзодни қўйишларини сўрардим ва бу галги номзодини қабул қилардим; шундай инсонни танлашар эдики, ҳатто ўзим ҳам уни танлаган бўлардим.

Ёрдами учун миннатдорчилигимни билдириб, бу вазифага айнан улар тавсия этган номзодни тайинлаб, танловни уларнинг ёрдами билан амалга оширганимни таъкидлардим. Бу ишга уларни хурсанд қилиш учун қўл урганимни ва энди менга хузур-ҳаловат бахш этиш уларнинг навбати эканлигини қистириб ўтардим».

Улар туфайли йирик туб ислохотлар, шу жумладан, фуқаролик хизмати тўғрисидаги, монополия ҳуқуқи ва имтиёзларига оид солиқлар ҳақидаги қонун лойиҳалари қўллаб-қувватланди.

*Ёдда тутинг, Рузвельт суҳбатдошига ҳар томонлама маслаҳат бериб, унинг фикрига нисбатан ҳурматини намойиш қилар эди. Рузвельт бирор бир муҳим лавозимга бирор кишини тайинламоқчи бўлганида, сиёсий корчалонларга бу номзодни айнан уларнинг фикрларига қараб танлаганини кўрсатиб бера оларди.*

Лонг-Айлендлик автомобиль сотувчи шу усулни шотландиялик бир оиллага ҳайдалган машинани сотиш учун қўлади. У машиналарни бирма-бир кўрсатиб борар, аммо ҳеч бири шотландияликка тўғри келмас эди. Бири тўғри келмас, иккинчиси эса бузуқ эди. Нархи эса ҳар доим юқоридек турарди. Бу вақтда сотувчи курсларимдан бирида тингловчи эди. Ёрдам сўраб атрофдагиларга мурожаат қилди.

Биз автомобилни Сэнди<sup>1</sup>га сотишга ҳаракат қилгандан кўра, унинг ўзи автомобилни хоҳлаб олиши кераклигини маслаҳат бердик. Биз Сэндига нима қилишни ўргатиш керак эмаслигини, ўзи хоҳлаган ишини қилишни ва бу фикр ўзидан чиққанлигини билсин, дедик.

Бу фикр яхши эди ва сотувчи бир неча кундан кейин шу усулни амалда қўллаб кўрмоқчи бўлди. Унинг олдига бир мижоз янги машина сотиб олиш

---

<sup>1</sup> Сэнди – шотландларнинг лақаби

учун ўзининг эски автомобилини сотгани келди. Сотувчи бу ҳайдалган машина Сэндига ёқиб қолишини билар эди. У Сэндига қўнғироқ қилиб, унинг олдига келиб кетишини ва маслаҳат беришини илтимос қилди.

Сэнди етиб келганида сотувчи унга қуйидаги сўзлар билан мурожаат қилди: «Сиз тажрибали харидорсиз ва автомобиллар нархини жуда яхши биласиз. Бу машинани кўриб, синовдан ўтказиб, сўнгра уни кейинчалик сотиб юбориш учун ҳозир неча пулга сотиб олишим мумкинлигини айтиб бера олмайсизми?».

Сэнди хурсандлигидан яйраб кетди. Ниҳоят, унинг тажриба ва маслаҳати эътиборга олинган эди. У сотиладиган автомобилда Қироллар хиёбони бўйлаб, Ямайкадан ўрмонли тепаликгача ҳайдаб ортга қайтиб келди.

«Агар сиз бу машинани 300 долларга харид қила олсангиз, — деди у, — бу жуда ҳам фойдали шартнома бўлар эди».

«Сиз айтган нархга сотиб олсам, мендан уни сотиб олишга розимисиз?» сўради сотувчи. 300 долларга! Бўлмасам-чи. Бу у хоҳлаганидек, ўзи нарх берган машина эди. Шартнома кечиктирилмай имзоланган эди.

Худди шундай психологик усулни рентген жиҳозларини ишлаб чиқарувчи бир фабрикачи ўз маҳсулотини Бруклиннинг йирик бир шифохонасига сотиш учун қўлади. У ерда янги корпуснинг қурилиш жараёни кетаётган ва Америкадаги энг зўр рентген бўлими жойлашиши шарт эди. Бу бўлимнинг бошлиғи доктор Л.ни, ўз фирмалари томонидан ишлаб чиқарилган маҳсулотларни ҳар хил йўллар билан мақтаб, тикиштиришга уринаётган жиҳозлар бўйича агентлар тинч қўйишмаётган эди.

Лекин фабрикачилардан бири жуда топқир чиқиб қолди. У бошқалардан кўра инсон табиатини яхши тушунар эди. У доктор Л.га куйидаги мазмунда мактуб ёзди:

«Яқинда бизнинг завод янги типдаги рентген ускуналари тўпламини тайёрлаб қўйди. Бу ускуналар тўпламининг биринчилари бизнинг идорамизга етиб келди. Улар мукамал эмас. Биз уларни такомиллаштирмакчимиз. Агар вақт топиб бизнинг маҳсулотларимизни кўриб, уларни сизнинг касбингиз мутахассислари талабларига жавоб берадиган ускуна қилиб тайёрлашда керакли тавсияларингизни берсангиз жуда ҳам миннатдор бўлар эдик. Ишингиз кўплигини билган ҳолда сизни ўзингизга маъқул бўлган вақтда олиб кетиш учун машина юбораман».

«Мен бу мактубни олганимда жуда ҳам ҳайрон бўлдим, — бу воқеани дарсда сўзлаб берди доктор Л., — бир вақтнинг ўзида ҳам ҳайрон, ҳам мамнун эдим. Бу вақтга қадар рентген ускуналарини ишлаб чиқарувчи фабрикалардан ҳеч бири менга маслаҳат сўраб мурожаат қилмаган эди. Мен ўз ўрнимга эга эканлигимни ҳис қилдим. Келаси ҳафта кунлари учрашувларга тўла эди. Аммо ускуналарни кўриш учун ўта муҳим учрашувдан воз кечдим. Мен қанчалик кузатганим сари, бу жиҳозлар менга шунчалик ёқар эди.

Ҳеч ким уларни менга сотишга ҳаракат қилмасди. Ускуналарни шифохоналарга сотиш фикри менга тегишли эканини ҳис қилдим. Мени унинг ажойиб сифати қойил қолдирди ва бу ускуналарни ўрнатиш учун буюртма бердим».

Вудро Вильсон Оқ уйни бошқарган пайтда полковник Эдвард М. Хауз халқаро ва миллий муаммоларни ҳал қилишда катта мавқега эга эди. Вильсон маҳкамасидаги бошқа бирортасига нисбатан ўта нозик масалалар юзасидан кўпроқ полковник Хаузга мурожаат қиларди.

Полковник Хауз президентга таъсир қилиш учун қўллайдиган усул нимадан иборат эди? Бахтимизга бу ҳақда Хаузнинг ўзи Артур Д. Хауден Смитга айтиб берганини, Смит эса Хаузнинг айтганларини «Сатердей ивнинг пост» газетасида эълон қилинган мақоласида келтирганини биламиз.

«Президент билан танишганимдан сўнг, дейди Хауз, — қай бир фикр билан унинг диққатини тортишнинг энг яхши усули — зарур фикрни шунчаки гап орасида қистириб ўтиш, аммо бунга қизиқтира билиш кераклигини тушуниб етдим. Биринчи марта бу шунчаки тўсатдан юз берди. Оқ уйда олдида бўлганимда бир тадбир ҳақида маълум қилдим, менимча бу фикр унга ёқмади. Аммо бир неча кундан сўнг, тушлик вақтида у мен берган таклифимни ўзининг ғояси сифатида таклиф этаётганини эшитиб ҳайрон бўлдим».

Хауз унинг гапини бўлиб: «Бу сизнинг фикрингиз эмас, меники» дейди, деб ўйлайсизми? Албатта, йўқ! Хауз жуда ақли ва у шуҳратпараст эмас эди. Унинг учун натижалар муҳим эмас эди. Шунинг учун Вильсон буни ўз фикри деб ўйлашига йўл қўйди. Хауз ҳатто бундан кўпроғини қилди. У Вильсонни бу ғояси учун очиқчасига мақтади.

Биз шуни билмоғимиз зарурки, эртага бирга ҳамкорлик қиладиган одамларимиз Вудро Вильсондек инсонийлик хислатларига эга бўлишлари керак. Шунинг учун полковник Хаузнинг ёндашувини қўллайлик.

Бир неча йиллар аввал Нью-Брансуиклик бир киши бу усулни менга нисбатан қўллаб, унинг мижозига айланишимга эришди. Ўша вақтда мен у ерга бориб балиқ тутмоқчи ва сайр қилмоқчи бўлдим. Шунинг учун сайёҳлик бюросига маълумотлар сўраб ёзма мурожаат қилдим. Менинг фамилиям ва манзилим очиқ-ойдин эди. Бу идоранинг амалдаги мижозлари қаторига киритилган бўлсам керакки, менга туристик оромгоҳлар ва алоҳида



йўлбошловчилардан муҳри чакриқлар тўла ўнлаб мактублар ёғилиб келди. Бошим қотиб қайси бирини танлашни билмай қолдим. Туристик лагерлардан бирининг хўжайини доно йўл тутди, менга қачондир унинг лагерида тўхтаган Нью-Йорклик бир нечта меҳмонларнинг номлари ва телефон рақамларини берди. Ва шахсан кўнғироқ қилиб, у ўз миждозларига нималар бера олиши ҳақида сўрашимни тавсия этди.

Буни қарангки, рўйхатдан танишимнинг исмини ўқиб, унга кўнғироқ қилдим ва оромгоҳ ҳақидаги таассуротларини сўрадим, шундан сўнг мен бу лагерга телеграмма жўнатиб, қайси куни боришимни маълум қилдим.

Қолган барча оромгоҳлар ўз хизматларини тикштиришни исташганда, бу йигит менга танлаш имкониятини берди. У ғалаба қозонди.

Йигирма беш аср муқаддам хитойлик донишманд Лао Цзи, ҳозирги кунда керак бўладиган бир неча ҳақиқатни айтиб ўтган эди:

«Дарёлар ва денгизларнинг суви юзлаб тоғ ирмоқларидан келишига сабаб шуки, улар қуйида жойлашганлигидадир. Бунинг шарофати билан улар барча тоғ ирмоқлари устидан ҳукмронлик қила оладилар. Худди шундай, одамлардан юқори туришни истаган донишманд ўзини улардан паст қўяди; олдин бўлишни истаган, ҳамиша орқада қолади. Мана, нима учун унинг ўрни одамлардан устун бўлишига қарамай, офирлигини ҳис қилмайди. Нима учун агар унинг ўрни олдинда бўлса, ҳақорат ҳисобламайдилар».

Дарҳақиқат, агар кимгадир ўз фикрингизни ўтказмоқчи бўлсангиз, еттинчи қоидага риоя этинг:

*Майли, суҳбатдошингиз сиз илгари сурган фикрни ўзиники, деб ўйласин.*

## Саккизинчи фасл

### СИЗ УЧУН МЎЪЖИЗА ЯРАТАДИГАН ФОРМУЛА

Ёдда тутинг, сизнинг суҳбатдошингиз мутлақо ноҳақ бўлиши мумкин. Лекин унинг ўзи ҳеч қачон бундай деб ҳисобламайди. Уни муҳокама қилманг. Фақат аҳмоқларгина ўзгача ҳаракат қилиши мумкин. Уни тушунишга ҳаракат қилинг. Фақат доно, сабрли, қобилиятли кишиларгина шундай тўғри йўл тутадилар.

Ҳамма вақт ўзга инсон нима учун бошқача ўйлайди, деган фикр сизни қийнайди. Бу фикрга келишдан олдин ўзингизни унинг ўрнига қўйиб кўринг.

Ўзингиздан сўранг: «Агар мен унинг ўрнида бўлганимда, ўзимни қандай ҳис қилган, қандай муносабатда бўлар эдим?» Шунда асабингизни асраб қоласиз. Бундан ташқари, одамлар ўртасидаги муносабатлар борасида маҳоратингиз кескин суратда ўсади.

«Бир дақиқа тўхтанг, — шундай дейди Кеннет М.Гуд ўзининг «Қандай қилиб одамларни олтинга айлантирса бўлади» деган китобида, — барча нарсага бўлган суст қизиқишингизни шахсий ишларингизга бўлган кескин қизиқишингиз билан таққослаш учун бир дақиқа тўхтанг. Барча худди шундай ҳиссиётларни бошидан кечиришини тушунишга ҳаракат қилинг! Агар сиз буни Линкольн ҳамда Рузвельт сингари англасангиз, ҳар қандай мансаб машғулот-лари билан шуғулланишга пойдевор қўйган бўласиз, фақат турма назоратчиси бундан мустасно, одамлар орасидаги муносабатларда муваффақиятга эришиш бошқаларнинг нуқтаи назарини аниқлашга уринишдан иборатдир».

Бир неча йиллар давомида бўш вақтларимни пиёда ва отда, уйимга яқин бўлган жойдаги боғда ўтказардим. Ҳар йили ёзда дарахт ва кўчатларнинг тўсатдан ёнишини кўриб ачинардим. Бундай ёнғинлар чекувчиларнинг хатолари билан бўлмасди. Уларнинг

айбдорлари боғга бориб ўйнайдиган болалар эди. Улар дарахтларнинг остида ўзларига овқат пиширишар, тухумларни қайнатишар эди. Шундай ҳолатлар бўлардики, аланга шу даражада катталашиб уни ўчириш учун ўт ўчирувчиларни чақиришга тўғри келарди.

Боққа олов учун жарима тўлаш ва ҳатто қамоқ жазоси билан ҳукм қилиш ҳақида эълон осилди. Аммо бу эълон боғнинг одамлар кам борадиган жойларига осилган эди. Шунинг учун болаларнинг ҳеч бири уни умуман кўрмади. Боғдаги назоратни кузатиб туриш учун отлиқ миршаб тайинланган эди, аммо у ўз вазифасига масъулиятсизлик билан ёндашарди. Натижада, ҳар йили ёзда боғ яна аланга остида қолар эди. Шундай вазият ҳам бўлган эдики, мен шопилганча миршабнинг олдига келиб, боғдаги аланга атрофга тез тарқалаётганлиги ҳақида хабар берган эдим. Ўт ўчирувчиларни чақиришни сўраганимда, миршаб бу ишга алоқаси йўқлигини, чунки бу ер унинг ҳудуди эмаслигини таъкидлаган эди. Шундан кейин отга миниб, умумхалқ бойлигини ҳимоя қилишни ўз бўйнимга олган эдим. Бошида бу ишимга болалар нуқтаи-назаридан қарашга уриниб кўрмадим. Дарахтларнинг тагида оловни кўришим билан ўзимни тутиб тура олмас эдим. Шунчалик қаттиқ назорат ўрнатмоқчи эдимки, баъзида яхшилик қиламан деб, ёмонликка қўл урар эдим. Болаларнинг олдига келиб, олов ёққанликлари учун уларни қамоққа олишлари хусусида огоҳлантириб, ўтни ўчиришни талаб қилар эдим. Агар қаршилиқ кўрсатишса, уларни кўрқитар эдим. Содда қилиб айтганда, болалар нима деб ўйлашларига эътибор бермай, ўз ҳисларимга эркинлик берган эдим.

Натижада, болалар хафа бўлган ҳолда, ўзлари хоҳламай бўйсунтишга мажбур бўлишди. Нарироқ кетганимда ёки тепаликнинг бошқа тарафига ўтганимда, менга улар яна олов ёқиб, боғни тамоман ёқиб юбормоқчи бўлгандай туюлаверарди.

Йиллар ўтиб, одамларнинг ўзаро муносабатларини яхши фарқлай оладиган бўлдим: нарсаларга бировларнинг нуқтаи-назари билан қарашга ўргандим. Энди буйруқ бериш ўрнига, ёнаётган олов ёнига келиб, тахминан шундай дер эдим:

«Вақтни яхши ўтказаяпсизларми, болакайлар? Кечки овқатга нима тайёрламоқчисизлар?.. Ёшлигимда олов ёқишни жуда ҳам яхши кўрар эдим, ҳозир ҳам яхши кўраман. Лекин биласизларми, боғда ўт ёқиш жуда хавфли. Мен, албатта, сизлардан бирор ёмонлик чиқишига ишонмайман. Лекин ҳамма ҳам сизлардек эҳтиёткор эмас. Бошқа болалар ҳам келиб, сизга қараб, олов ёқишни истаб қолишлари мумкин. Кейин улар оловни ўчирмай уйларига кетиб қолишади. Қолиб кетган оловда қуруқ барглар ёна бошлайди, дарахтлар ҳам нобуд бўлади. Агар биз эҳтиёткорроқ бўлмасак, бу ерда умуман дарахтлар қолмаслиги мумкин. Сиз олов ёққанингиз учун қамоққа ҳам тушишингиз эҳтимоли бор. Лекин ўзимни бошлиқдек тутиб, роҳатингизни бузмоқчи эмасман. Сизга бу машғулот маъқул бўлаётганидан хурсандман. Лекин илтимос, ҳозироқ оловдан барча баргларни тортиб олинг ва кетишингиздан аввал уни тупроқ билан ўчириш эсингиздан чиқмасин. Тупроқни кўпроқ сепинг. Кейинги маротаба, илтимос, ўз оловингизни тепалик ортидаги куми бор ўрада ёқинг. У ер энг хавфсиз жой... Раҳмат, болалар. Мазза қилиб ўйнайверинг».

Бундай суҳбатдан сўнг барчаси умуман бошқача кечар эди! Болаларда ҳамкорлик қилиш иштиёқи пайдо бўлар эди. Ҳеч қандай хафагарчиликка йўл қўйилмади. Буйруқ билан мажбурланмади, уларнинг ғурури ерга урилмади. Болаларнинг кайфиятлари яхшиланди, сабаби мен муаммони уларнинг нуқтаи-назарларидан келиб чиқиб ҳал қилдим.

Эртага кимдандир гулханни ўчиришни, ваннани тозалаш учун «Афта» суюқлигини сотиб олишни ёки «Қизил Хоч»га эллик доллар ҳадя қилишни сўрашдан

олдин, озгина пауза қилиб, кўзингизни юмган ҳолда бу ҳолатларни бошқалар нуқтаи назари билан баҳолашингиз тўғри эмасми? Ўзингизга савол беринг: «Нима учун у шу ишни қилишни хоҳлаши керак?» тўғри, бунинг учун вақт керак бўлади, аммо бундай вазиятда сиз кўпроқ дўст орттириш билан бирга оз сўз ҳамда қувват сарфлаб яхши натижага эришасиз.

«Ўзимга керакли одам билан учрашиш учун унинг идораси қаршисидаги йўлакда икки соат юриб чиқаман, — дейди Гарвард савдо мактаби декани Донхем, — бу машғулот унинг хонасига кирганимда нима дейишим ҳақида аниқ тасаввурга эга бўлмасдан, тасодифга кўра, суҳбатдошимнинг менга маълум бўлмаган қизиқишлари ва ғоялари олдида эсанкираб қолишдан кўра яхшироқдир».

Бу шунчалик муҳимки, мен уни яна бир мартаба такрорлайман:

*«Ўзимга керакли одам билан учрашиш учун унинг идораси қаршисидаги йўлакда икки соат юриб чиқаман, бу машғулот унинг хонасига кирганимда нима дейишим ҳақида аниқ тасаввурга эга бўлмасдан, тасодифга кўра, суҳбатдошимнинг менга маълум бўлмаган қизиқишлари ва ғоялари олдида эсанкираб қолишдан кўра яхшироқдир».*

Агар ушбу китобни ўқиб, бир нарсани — яъни бошқа кишининг нуқтаи-назарини ҳисобга олган ҳолда катта тайёргарлик билан ўйлашни ва масалага фақат ўзингизнинг эмас, балки суҳбатдошингиз кўзи билан қараш кераклигини уқсангиз, агар бу китоб сизга ҳеч нарса тақдим этмаган тақдирда ҳам, шунинг ўзи келажакдаги мавқеингиз учун катта роль ўйнаши мумкин.

Бинобарин, агар бировни норози қилмай ёки ранжитмай унинг фикрини ўзгартиришни хоҳласангиз, унда саккизинчи қоидага риоя этинг:

*Муаммога суҳбатдошингиз нуқтаи-назари билан қарашга ҳаракат қилинг.*

## ҲАР БИР ОДАМ НИМАНИ ИСТАЙДИ

Баҳсларга чек кўядиган, турли ёмонликлардан асрайдиган, дўстона муҳитни яратиб бошқаларни сизни диққат билан эшитишга мажбур қиладиган сеҳру жодуингиз бўлишини истайсизми?

Ҳа? Яхши. Мана у. Сўзингизни қуйидагича бошланг: «Шундай ҳиссиётларни бошингиздан кечирганингиз учун мен сизни ҳеч қачон қораламайман. Сизнинг ўрнингизда мен бўлганимда ҳам, шубҳасиз шу ҳолатни бошдан кечирар эдим».

Бундай сўзлар ҳатто дунёдаги энг қари вайсақи қарияни ҳам юмшатиши мумкин. Сиз буни кейинчалик 100 фоиз самимият билан тасдиқлайсиз. Мен мисол келтирмоқчиман. Аль Капонени олиб кўрамиз. Тахмин қилайлик, сизда айнан Аль Капоненикидек организм, темперамент ва ақл мавжуд. Тахмин қилайлик, сиз ҳам худди шундай муҳитда бўлиб, уникидек ҳаётий тажрибага эгасиз. Бундай ҳолатда сиз худди Аль Капонедек, у қаерга борган бўлса, сиз ҳам ўзингизни ўша ерда кўрардингиз. Ахир, унинг ким бўлишидан қатъи назар, аниқ шароит ва ўшалар худди шундай аҳволга туширади.

Мисол учун, нима сабабдан заҳарли илон эмаслигингиз ота-онангиз аслида заҳарли илон бўлмаганида. Нима учун сиз сигирларни ўпмайсиз ва илонларга сажда қилмайсиз? — Сабаби сиз Брахмапутра бўйидаги ҳинд оиласида дунёга келмагансиз. Аслида сиз айнан ким бўлсангиз, ўшасиз. Шунинг билингики, ёнингизга жаҳли чиққан, ақлга кўра фикр юритишни хоҳламайдиган киши келса, у ўзининг шундайлигига деярли айбдор эмас. Бечорага раҳмингиз келсин. Унга бир оз қайғуринг. Дарду ғамига шерик бўлинг. Жон Б.Гоф ерда ағанаб ётган маст-аласт дайдини кўрганида айтган

гапларини ўз-ўзингизга такрорланг: «Худойим мени бандам деб шафқат қилмаганида, мен ҳам айнан шундай бўлар эдим».

Эртага учрашмоқчи бўлганингиз 75 фоиз киши сизнинг марҳаматингизга муҳтож бўлишади. Уларга ҳамдард эканлигингизни билдиринг, улар сизни яхши кўриб қолишади.

Бир куни мен радиода «Кичик аёллар» асарининг муаллифи Луиза Мэй Олкотт хотирасига бағишланган эшиттиришда иштирок этдим. Мен у аёлнинг ўша тенгсиз асарларни ёзган Массачусетс штатидаги Конкорд шаҳрида яшаганлигини билар эдим. Шунга қарамай, мен нимани гапирётганимни билмаган ҳолда унинг она шаҳри Нью-Хэмпшир штатидаги Конкорд шаҳрида бўлганим ҳақида гапирар эдим. Агар мен Нью-Хэмпшир номини бир маротаба тилга олганимда буни тушунса бўлар эди. Аммо! Мен бу номни икки маротаба қайтардим. Менга таъна тошлари тўла мактуб ва телеграммалар йўллашди, кейинчалик улар ари уясидек бошимда ғуввиллай бошлади. Улардан кўплари ғазаб билан ёзилган эди. Баъзилари эса ҳатто ҳақоратли эди. Қадимги наслардан бўлган, Массачусетс штатидаги Конкорд шаҳрида туғилиб ўсган, ҳозирда эса Филадельфия шаҳрида яшовчи бир аёл менга бутун ғазабини сочиб ташлаган эди. Унинг қаҳру ғазаби шу даражада кучли эдики, худди мен Олкотт хонимни Янги Гвинейдаги одамхўр деб айтгандек эдим. Унинг мактубини ўқиб, ўзимга ўзим: «Бу аёлга уйланмаганимга шукур», дедим. Мактуб ёзиб, мен географиядан ҳеч нарса билмаганимдек, у муомала маданиятидан умуман хабарсиз эканлигини айтмоқчи эдим. Кириш сўзимни шу сўзлар билан бошлашни тасаввур қилардим. Шундан сўнг у ҳақида нима ўйлаётганимни очиқ-ойдин айтиб ташламоқчи эдим. Аммо мен бундай қилмадим. Ўзимни кўлга олдим. Ҳар бир қизиққон аҳмоқ шундай қилишини

тушуниб етдим, чунки кўпчилик ҳақиқатан ҳам шундай қилган бўлар эди.

Аҳмоқлардан ақллироқ бўлиб, бу аёлнинг менга нисбатан душманлигини дўстона муносабатга айлантиришни хоҳладим. Бу иш осон эмас, аммо бундай ўйинлар менга ёқарди. Мен: «Охир-оқибат, унинг ўрнида мен ҳам шундай ҳолатга тушган бўлар эдим», дедим ўзимга. Мен унинг нуқтаи назарини тушунишга ҳаракат қилиб кўрдим. Филадельфияга келганимда, мен унга кўнғироқ қилдим. Мулоқотимиз тахминан бундай давом этди:

*Мен:* Фалончи хоним, бир неча ҳафта олдин сиз менга мактуб ёзган эдингиз, бу мактубингиз учун сизга ўз миннатдорчилигимни билдирмоқчиман.

*У* (тарбия кўрган хонимларга хос мулойимлик билан): Ким билан суҳбатлашаётганимни билсам бўладими?

*Мен:* Биз сиз билан таниш эмасмиз. Менинг исмим Дейл Карнеги. Сиз Луиза Мэй Олкотт ҳақидаги суҳбатимни ўтган якшанба кунларининг бирида радио орқали эшитгансиз, мен ўшанда, хонимни Нью-Гэмпшир штатининг Конкорд шаҳрида яшаган, дея кечириб бўлмас хатога йўл қўйгандим. Бу ўта қўпол хато эди, шунинг учун узр сўрамоқчи эдим. Вақт топиб хат ёзганингиз сиз томонингиздан менга кўрсатилган энг катта олижанобликдир.

*У:* Бундай оҳангда мактуб битганимдан жуда афсусдаман, жаноб Карнеги. Мен ўзимни тутиб туролмадим. Мен кечирим сўрашим керак.

*Мен:* Йўқ, йўқ! Сиз эмас, мен кечирим сўрашим керак. Ҳатто мактаб боласи ҳам мен айтган гапни тилига олмас эди. Мен радио орқали ўтган якшанба узр сўрадим ва сиздан ҳам шахсан кечирим сўрамоқчиман.

*У:* Мен Конкорд шаҳрида Массачусетс штатида таваллуд топганман. Бизнинг оила штатнинг



ишларида мана икки юз йилдан бери муҳим ўрин эгаллаб келмоқда ва мен ўз штатим билан жуда фахрланаман. Ҳақиқатдан ҳам, Олкотт хоним Нью-Гэмпширда таваллуд топган, деб айтган фикрингиз жаҳлимни чиқарди. Аммо мен бу хатни ёзганимдан жуда хижолатдаман.

*Мен:* Менга ишонишингиз мумкин. Ўзим сиздан кўра 10 баробар газабга келдим. Хатоим Массачусетс штатига катта зарар келтирмаган бўлса-да, аммо ўзимга сезиларли зарар келтирди. Шундай бўладики, сизнинг ҳолатингиздаги ва оиздек маданиятли одамлар одатда радиодан чиқиш қилган кишига хат ёзишга вақт топишлари қийинроқ ва агар радиодан яна чиқиш қилсам, бирор хатомни топсангиз, албатта, яна ёзиб юборасиз деган умиддаман.

*У:* Биласизми, танқидимни шу тарзда қабул қилганингиздан мамнунман. Менимча, сиз жуда ёқимтой инсон бўлсангиз керак. Мен сиз билан яқиндан танишмоқчиман.

Шундай қилиб, унинг нуқтаи-назарини тушуниб, кечирим сўраш орқали, менинг дунёқарашимни тушунишига ва кечирим сўрашига эришдим. Ҳақоратлаш эвазига мулоимлик билан жавоб бериб, ўзимни қўлга ологанимдан қониқдим. «Жин урсин сени» деб ҳақоратлагандан кўра, унга ёқиб қолиш орқали энг катта ҳақиқий қониқишни олдим.

Оқ уйнинг хўжайини инсонлар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг нозик муаммоларига деярли кунора тўқнаш келади. Президент Тафт ҳам бундан мустасно эмас эди, ўзининг шахсий тажрибасидан келиб чиққан ҳолда, ҳамдардлик билдириш ноҳуш ҳис-туйғуларни бартараф этишда бамисоли ўловчи кислота каби жуда катта аҳамиятга эга эканлигини билар эди. Тафт ўзининг «Хизмат одоби» номли китобида бир худбин онанинг газабини қай тарзда юмшатганини ҳикоя қилган эди.

«Вашингтондаги бир аёлнинг эри таниқли сиёсатшунос сифатида катта мавқега эга бўлиб, — ёзади Тафт, — олдимга олти ҳафта давомида тўхтовсиз ташриф буюриб, унинг ўғлини бирор юқори ташкилотга жойлаб қўйишимни истади. Аёл бир қанча сенатор ва конгресс аъзолари жамоасининг қўллаб-қувватлашига таяниб, уларнинг чиройли маъруза қилишларини ҳам эринмай кузатарди. Лекин бу вазифа ўзига хос махсус тайёргарликни талаб этгани учун мен ташкилот раҳбарининг тавсияси билан бошқа номзодни тайинладим. Шундан сўнг ёш йигитчанинг онаси номидан мени нонкўр сифатида, у аёлни бахтли қилишимни хоҳламасликда, агар хоҳлаганимда эди бармоқ учида бу ишни амалга оширишим мумкинлиги ҳақидаги айблов мактуби келди. Кейин эса ўзининг штатидаги делегация аъзоларига қанчалик тазйиқ ўтқазса ҳамки, барчаси мени қизиқтираётган бошқарув қонуни лойиҳасига овоз берганликларидан шикоят қилди.

Шундай хатни олганингиздан сўнг, сизда биринчи бўлиб саводсизларча ўзини қўпол тутган бундай кишини жойига қўйиб қўйиш истаги туғилади. Балки сиз шу заҳотиёқ хат ёзиб юборарсиз. Кейин эса, агар сиз ақлли инсон бўлсангиз, бу хатни ёзуз столингизнинг тортмасига солиб, қулфлаб қўясиз. Бу хатни икки кундан кейин олинг — бу каби хатлар бир-икки кун кутиб турса зарар қилмайди, — шундан кейин уни жўнатишингиз мумкин. Мен айнан худди шундай йўл тутдим. Мен бундай ҳолатлар, албатта, унинг оналик қайғуришлари ўринли эканлигини, лекин аслини олганда, бундай вазифаларга ўзимнинг шахсий манфаатларимдан келиб чиққан ҳолда тайинлай олмаслигимни, бу вазифага тайинлаганимда ҳам касбий тайёргарликка эга мутахассис жўнатаётганлигимни асослаб, ташкилот раҳбарига тавсиянома беришим кераклиги ҳақида ёздим. Шунинг учун унинг ўғли ўзи эгаллаб

турган ҳозирги ўрнида онаси истаётган вазифани эгаллаши мумкинлиги ҳақида умид билдирдим. Бу хат уни юмшатиб, аввал юборган шикоятни учун кечирим сўраб қисқа мактуб жўнатди.

Аммо мен томондан тавсия этилган номзод тез орада тасдиқланмади ва бир қанча вақт гўёки бу аёлнинг эридан келган хатларни олдим, аммо улардаги хуснихат олдингилари каби бир кишига тегишли эди. Бу ишлар юзасидан келиб чиққан асабийлашиш натижасида у оғир бетоб бўлиб, аёлда ошқозон саратони касаллиги аниқланганини маълум қилдилар. Амалдаги номзодни унинг ўғли билан алмаштирилса, соғлиги яхшиланган бўлармиди? Мен яна бир мактуб ёзишга мажбур бўлдим. Аммо бу гал аёлнинг эрига мактуб ёзиб, бу тапхиснинг нотўғри бўлишига умид қилиб, унга аёлининг оғир касаллиги юзасидан ҳамдардлимни билдирдим. Аммо шунга қарамай биринчи қўйилган номзодни ишдан олиш қўлимдан келмаслигини ёздим. Мен томондан тайинланган мансабдор шахс бу лавозимга тасдиқдан ўтди. Икки кун ўтиб, Оқ уйда концерт дастури ўтказилди. Мен ва Тафт хонимни биринчилардан бўлиб табриклаган инсонлар ўша эр-хотинлар эдилар. Аёл бир неча кун олдин «in articulo mortis»<sup>1</sup> бўлишига қарамай, бу концертга келган эди.

С. Юрок Америкадаги энг яхши ташкилотчилардан бири ҳисоблангани шубҳасиз. 20 йил давомида Шалаяпин, Айседора Дункан ва Павлова каби дунёга машҳур артистларнинг чиқишларини уюштирган. Юрок менга ўзининг қизиққон «юлдузлари» билан бўлган мулоқотидан олган биринчи сабоғи — уларнинг бўлмағур одатларига нисбатан ачиниш, ачиниш ва яна бир марта ачиниш ҳиссини намоён этиш кераклиги ҳақида гапириб берган эди.

У уч йил давомида дунёга машҳур бас кўшиқчиси, қачонлардир «Метрополитен» опера театри ложасини

<sup>1</sup> in articulo mortis (лот.) — ўлим тўшагида

банд этган миллионерларни ўз санъати билан ҳаяжонлантиришга эришган Фёдор Шаляпинга гумашталиқ қилади. Шунга қарамасдан Шаляпин ҳамиша ўз-ўзига муаммо туғдирар эди. У ўзини худди тангиқ боладек тутарди. Юрок уни ҳеч кимга ўхшамайдиган тарзда шундай таърифлаган эди: «У ҳамма муносабатларда одам эмаслигини намоён этарди, билмадим, ким эди у».

Масалан, кечки оқшомга белгиланган концерт куни эрталаб Шаляпин Юрокка кўнғироқ қилиб, «Соль, ўзимни жуда ёмон ҳис қиляяпман. Томоғим пишмаган котлетнинг худди ўзи. Кечкурун кўшиқ куйлай олмайман», дейди. Шу пайт Юрок у билан талашини бошлармиди? Албатта, йўқ. У зудлик билан Шаляпиннинг олдига меҳмонхонага келиб, ўзининг ҳамдардлигини билдирар эди. «Минг афсус, — дерди у, — минг афсус! Бечора-ей! Албатта, сиз кўшиқ айта олмайсиз. Мен ҳозироқ концертни бошқа кунга қолдираман. Бу сизга бир неча минг долларга тушади, аммо бу обрў-эътиборингиз билан таққослаганда ҳеч нарса эмас».

Шунда Шаляпин: «Унда кечроқ кирсангиз яхши бўлар эди. Соат бешларга келинг. Шунда ўзимни қандай ҳис қилишимни кўрамиз» дерди ўксиниб.

Соат бешда Юрок яна унинг олдига меҳмонхонага бориб, тагин ҳамдардлик билдирар эди. У яна концертни бошқа кунга қолдиришни талаб қилар эди. Шаляпин яна чуқур нафас олиб: «Яна кечроқ кириг. Балки мен ўзимни яхшироқ ҳис қиларман».

Соат еттидан ўттиз дақиқа ўтганда буюк басс соҳиби кўшиқ айтишга рози бўлар эди, аммо бир шарт билан: Юрок «Метрополитен» саҳнасидан Шаляпин қаттиқ шамоллаганлигини ва бугун унча тайёр эмаслигини эълон қилиши керак эди. Юрок гарчи рози бўлса-да, бу каби ишни амалга оширмакчи эмасди, чунки фақат шу баҳона буюк

кўшиқчини саҳнага чиқаришнинг бирдан-бир имконияти эканлигини билар эди.

Ўзининг ажойиб «Тарбиялаш психологияси» китобида доктор Артур Гейтс шундай ёзади: «Инсон зоти ҳамиша ачиниш ҳиссини хоҳлаб туради. Бола ўзининг кўкарган жойини кўрсатиб, баъзан у-бу жойини кўкартириб, бошқаларнинг раҳмини келтиришни хоҳлайди. Худди шу йўл билан катталар ҳам... улар билан бўлган бахтсизликлар, касалликлар ва айниқса, жарроҳлик операциялари ҳақида барча тафсилотлари билан гапириб беришни хуш кўришади. «Ўзини аяш»га бўлган интилиш бахтга қарши, хоҳ чин, хоҳ сохта бўлсин, ҳаммага маълум оммавий ҳолат ҳисобланади».

Бинобарин, агар бошқаларни ўз фикрингизга кўндиришни истасангиз, тўққизинчи қоидага амал қилинг:

*Ўзгаларнинг фикр ва истакларига ачиниш ҳисси билан қаранг.*

## Ўинчи фасл

### ҲАММАГА МАНЗУР БЎЛАДИГАН ЧАҚИРИҚ

Мен Миссури штатида Жесси Жеймс яшаган масканга яқин жойда катта бўлганман, Кирнидаги Жеймслар фермасида, ҳозиргача унинг ўғли яшайдиган фермада бўлишимга тўғри келган.

Унинг хотини менга Жесси қандай қилиб поездларни талагани, банкларга босқин уюштиргани, пулларни эса кўшни фермерларга қарзларини тўлашлари учун берганини айтиб берган.

Жесси ўзини икки авлод олдин ўтган голландиялик Шульц, Кроули Икки Тўппонча ва Аль Капонедек идеалист деб ҳисоблаган бўлса керак. Гап шундаки, сиз ким билан учрашганингизда ҳам, ҳатто кўзгудан сизга боқиб турган одам ҳам ўзи тўғрисида кўтаринки фикрда бўлади ҳамда ўзини қалбидарё ва альтруист сифатида кўришни хоҳлайди.

Ж. Пирпонт Морган ўзининг таҳлилий кичик саҳна асарларидан бирида таъкидлаб ўтгани каби, инсоннинг ҳар бир ҳаракатида ҳамиша иккита сабаб намоён бўлади: биринчиси, чиройли кўриниб туради, иккинчиси ҳақиқий характерини очиб беради.

Ҳақиқий сабабни одамнинг ўзи фаҳмлайди. Сизнинг унга тиргак бўлишингизнинг кераги йўқ. Лекин биз барчамиз ўзимизни қалбан идеалист деб ҳисобласак-да, чиройли кўринишга эга бўлувчи сабаблар ҳақида ўйлашни хуш кўрамыз. Шунинг учун одамларга таъсир кўрсатиш учун олижаноблик билан муомала қилинг.

Аммо бундай ёндашув иш билан боғлиқ муносабатларда қўл келармикан? Келинг, кўриб чиқамиз. «Фаррел — Митчелл» (Гленолден, Пенсильвания штати) компанияси ходими Гамильтон Ж. Фаррел билан бўлган ҳолатни таҳлил қиламиз. Уйдан чиқиб кетиш билан ҳадеб кўрқитадиган Фаррелнинг бир ижарачиси бор эди. Шартнома тугаш муддатига ҳали тўрт ой бор эди, хонанинг

ижара ҳақи эса бир ойга эллик беш долларни ташкил этарди; шунга қарамасдан ижарачи унга шу заҳоти, шартнома муддатига қарамасдан чиқиб кетишини таъкидлай бошлади.

«Бу одамлар уйимда бутун қиш бўйи яшашган эди, — дейди Фаррел воқеани аудиторияга сўзлаб бераётиб, — хонани кузга қадар яна ижарага беришга қийналишимни жуда яхши билар эдим. Мен икки юз йигирма долларни йўқотишимни билиб, ўзимни босолмаётган эдим.

Агар мен одатдаги йўлни танлаганимда, ижарачининг ёнига бориб, шартномани яна бир марта ўқиб чиқишни маслаҳат берардим. Кетиши олдидан дарҳол тўрт ойлик ижара ҳақини тўлашини талаб қилардим, бўлмаса пулларни суд орқали ундиришим мумкинлигини писанда қилардим.

Аммо жаҳл билан ҳаракат қилгандан кўра бошқа йўлни танлашни маъқул кўрдим. Шунинг учун гапни тахминан шундай бошладим: «Жаноб Доу, асосларингизни тинглаб кўрдим, очиғини айтсам сизнинг бу ерни ташлаб кетишингизга ишонмайман. Мен хоналарни биринчи марта ижарага бераётганим йўқ, шунинг учун одамларни таниб, уларнинг яхши-ёмонини ажрата олишни ўрганганман. Сизга келадиган бўлсак, биринчи кўришимдаёқ бир сўзли эканингизни билган эдим. Мен учун бу шунчалик баҳсга арзимайдиган муаммоки, ҳатто сиз учун таваккал қилишга ҳам розиман.

Мана сизга нима таклиф қилмоқчиман. Кўчиб чиқишингизни бир неча кунга қолдириб, яна бир марта яхшилаб ўйлаб кўринг. Агар сиз менга, кейинги ойнинг биринчи санасига қадар келиб ҳали ҳам ўз фикрингиздан қайтмаганингизни айтсангиз, сўз бераманки, бу жавобингизни ҳал қилувчи деб қабул этаман. Мен кўчиб кетишингиз учун рухсат бериб, ўйлаганларим нотўғри эканлигини тан оламан. Аммо бир сўзли эканлигингизга ишонган ҳолда, шартнома асосида олган жавобгарлигингизни бўйингизга оласиз, деган умиддаман. Охир-оқибат

сўнги танлов, биз хоҳ одам, хоҳ маймун бўлайлик, ўзимизга боғлиқдир!»

Шундай қилиб янги ой бошланганида, бу жанобнинг ўзи келиб, ойлик ижара ҳақини шахсан бериб кетди. Турмуш ўртоғи билан бафуржа маслаҳатлашиб, қолишга рози бўлишди. Улар шартнома асосида белгиланган шартларга риоя қилиш тўғри эканини тушунишди».

Қачонлардир марҳум лорд Нортклифф, қайсидир газета ўзи чоп этилишини хоҳламаган суратини босиб чиққанини билганида, унинг муҳарририга мактуб ёзди. Аммо у: «Бу суратимни бошқа чоп этманглар: у менга ёқмайди», дедими? Йўқ, у янада каттароқ сабабга мурожаат қилди. У биз оналаримизга нисбатан ҳис этадиган ҳурмат ва муҳаббат ҳислари орқали ўзини оқлай бошлади. У: «Сиздан илтимос, бу расмимни бошқа нашр этмасангиз. Онамга бу сурат ёқмайди», деб ёзиб юборди.

Кенжа Жон Д.Рокфеллерга фотомухбирларнинг ҳар доим унинг фарзандларини суратга олиши ёқмай, бунга чек қўймоқчи бўлди. Аммо у ҳам янада яхшироқ асосларни кўрсатди. У: «Мен уларнинг расмларини жойлашингизни хоҳламайман» деб мурожаат қилмади. Йўқ, у барчамизда мужассам бўлган — ўз фарзандларимизга зарар етказмасликка ҳаракат қилиш каби энг олий ҳисларимиз орқали мурожаат қилди. У: «Ўзингиз гап нимада эканини биласиз. Ўзларингизнинг ҳам фарзандларингиз бор. Болаларга ортиқча машхурлик фойда келтирмаслигини ҳам яхши биласиз», деб ёзди.

Келиб чиқиши Мэн штатидан бўлган Сайрус Кертис исмли камбағал бир бола «Сатердей ивнинг пост» ва «Лейдиз хоум жорнэл» журналлари соҳибига айланишига олиб келган шов-шувли миллионерлик мавқеини бошлаганида муаллифлар учун бошқа нашриётчилар тўлайдиган қалам ҳақини тўлашга қурби етмас эди. У биринчи даражали муаллифларни фақатгина пул эвазига ўз журналлари учун мақола ёзиб



беришга жалб эта олмасди. Шунинг учун уларнинг инсоний ҳисларига урғу берар эди. Масалан, машхурликнинг энг юқори чўққисиди бўлган Луиза Мэй Олкоттни унинг наشري учун ижод қилишга кўндирди. 100 долларлик чекни унинг номидан ҳамиша хайрия уюштириб турадиган ташкилотга юбориб, бунга эришди.

Аммо бу ерда скептик (ҳар нарсага ишочсизлик билан қаровчи киши): «О, бундай ишлар Нортклифф, Рокфеллер ёки кўнгилчан роман ёзувчи аёлга мосдир. Бу нима! Мен ҳисоблашимга тўғри келган учига чиққан нусхаларга қандай таъсир кўрсатишингизни бир томоша қилган бўлар эдим!», дейиши мумкин.

Балки, сиз ҳақдирсиз. Ҳамма одамлар ва барча ҳолатлар учун умумий воситанинг ўзи йўқ. Агар сиз ҳозирги натижаларингиз билан қониқсангиз, унда баъзи нарсаларни ўзгартиришнинг нима кераги бор? Агар норози бўлсангиз, нима сабабдан буни тажрибада синаб кўрмайсиз?

Ҳар ҳолда собиқ тингловчим Жеймс Л. Томас томонидан гапириб берилган воқеий ҳикояни ўқиб, завқ оласиз, деб ўйлайман.

Бир автомобиль корхонасининг 6 та мижози уларга кўрсатилган хизмат учун келтирилган ҳисоб бўйича тўловни амалга оширишдан бош тортишди. Улардан ҳеч бири ҳисобнинг буткул нотўғри эканини таъкидлашмасди, аммо қайсидир ҳисоб хатолигини айтишди. Мижозлар барча ҳолатларда иш бажарилганлиги ҳақидаги ҳужжатга қўл қўйиб чиқишган эди. Шунинг учун корхона ўзининг ҳақлиги ҳақида шубҳаланмай, шикоят қилди. Бу уларнинг биринчи хатоси эди.

Куйида ташкилот кредит бўлимининг ходимлари томонидан тўланмаган ҳисобларни ёпиш мақсадида амалга оширган хатти-ҳаракатлари келтирилди. Нима деб ўйлайсиз, улар муваффақиятларга эришишдими?

1. Ҳар бир миждознинг олдига бориб, ҳеч бир хижолатсиз, тўланмай қолдирилиб кетилган ҳисоблар учун пул тўлашини талаб қилишди.

2. Корхонанинг ҳақлигини сўзсиз таъкидлаб, миждоз эса мутлақо ноҳақлигини тушунтира бошлашди.

3. Миждоз автомобиллар ҳақида корхона ходимларича билмаслигига ва бу унинг тушига ҳам кирмаслигига шаъма қилишди. Шундай экан, бу борада баҳслашишга ўрин йўқ.

4. Натижа: улар баҳслаша бошлашди.

Улар келтирган асослар миждозни ишонтира олдими? Бу саволга ўзингиз жавоб беришингиз мумкин.

Бу вазиятда кредитларнинг бошқарувчиси рақибларига нисбатан бир қанча ҳуқуқшуносларни чақириб ҳаракат қилмоқчи эди, аммо бу масала иши бош директорнинг қўлига тушганида барчаси ўзгариб кетди. У қарздорлар ҳақидаги барча маълумотларни тўплаганида, одатдагидек ҳар бир ҳисобни ўз вақтида тўлаганлари маълум бўлди. Демак, гап бошқа ерда эди — қарздорларнинг қарзларини ўз вақтида тўлаш чоғида қандайдир йирик хатоликка йўл қўйилган эди. Шунда бош директор Жеймс Л. Томасни ёнига чақиртириб, «амалга оширилмаган қарзлар»ни йиғиб чиқиш вазифасини топширди.

Томас қуйидаги ишларни амалга оширди.

«1. Ҳар бир қарздорнинг олдига боришимдан мақсад, — дейди Томас, — олдин тўланмай қолиб кетган пулларнинг тўланишига эришиш эди. Аммо мен бу ҳақда бир оғиз ҳам гапирмадим. Мен, корхона қандай ишни бажаргани ёки бажара олмаганини билиш учун келганимни айтгандим.

2. Мен миждозга, уни эшитиб олмагунча бирор бир фикр айта олмаслигимни яхшилаб тушунтирган эдим. Корхонанинг хато қилишни хоҳламаслигини айтиб ўтдим.

3. Автомобили билан қизиқаётганимни ва бошқа ҳеч ким у ҳақда кўп нарса билмаслигини, бу соҳада ҳақиқий мутахассис эканини билдирдим.

4. Мен мижозга сўзлаш учун имкон бериб, шу билан бирга бутун диққат-эътиборимни ва у кутган ҳамда муҳтож бўлган ачиниш ҳиссини намоён этардим.

5. Охирида, мижоз ўзини буткул қўлга олиб бўлганида, ўз мақсадимни унинг адолат каби энг олий хислатларига урғу бериб билдира бошладим. Мен энг яхши гаплар билан гапиришга ҳаракат қила бошладим. «Биринчидан, — тушунтирдим унга мен, — фикримча, бу ерда хатоликка йўл қўйилган. Бизнинг бир ходимимиз сизга қийинчилик туғдириб, асабингизга теккан. Бундай бўлиши керак эмас. Мен бундан жуда ҳам афсусдаман ва корхона номидан сизга узримизни билдириб қўймоқчиман. Оғзингиздан бу воқеани эшитганимда, сизнинг босиқлигингиз ва сабрингиз менга жуда қаттиқ таъсир қилди. Энди эса, бир сўзли ва адолатли инсон бўлганингиз учун, бир ишни бажаришингизни сўраб келдим. Бу шундай ишки, сиз уни бошқалардан кўра аълороқ бажаришингизга ишонаман, чунки сиз бу ҳақда бошқалардан кўра кўпроқ нарса биласиз. Мана бу ҳисобингиз: мен сизга, худди президентимизга ишонганимдек тўла ишонаман, бу масалани ҳал қилишни ўзингизга қўйиб бермоқчиман. Сиз нима десангиз, шу бўлади».

У ҳисобни текширдими? Албатта, катта иштиёқ билан. Ҳисоблар 150 доллардан 400 долларгача бўлган ҳисобда эди, аммо мижоз буни ўз фойдасига ҳал қилдими? Ҳа, улардан бири шундай қилди! Ҳисоб бўйича бир цент ҳам тўлашни хоҳламади, аммо қолган бештаси корхона ҳисобига ҳал қилди! Энг ажойиби эса: келаси икки йил ичида шу олти кишининг барчасидан янги машиналар учун буюртма олдик!»

«Тажриба менга сабоқ берди, — дейди Томас, — агар мижоз ҳақида ҳеч қандай маълумот олишнинг иложи бўлмаса, бу ишни бажаришнинг энг осон йўли — уни ҳақиқатгўй, чинсўз ва агар тўғри деб билса, тўлашга тайёр инсон эканлигини айтишдир. Бу фикрни бошқача тарзда янада аниқроқ қилиб ифода-лаш мумкин: одамлар ўзларига ўзлари самимийдирлар ва бўйниларидаги вазифани адо этишга доимо тайёрлар. Бу қоидадан мустасно кишилар унча кўп эмас ва ҳатто фирибгарликка мойил киши, кўп ҳолларда уни одил, хушмуомала ва одобли деб билишса, яхшилик билан жавоб беришига аминман».

Шундай экан, агар одамларни ўз нуқтаи назарингизга кўндирмоқчи бўлсангиз, энг яхшиси, ўзининчи қоида бажаринг:

*Энг яхши асосларга таяниб, суҳбатдошингизни олижанобликка унданг.*

## Ўн биринчи фасл

### КИНО ВА РАДИОДА ШУНДАЙ ҚИЛИШАДИ, УНДА НЕГА СИЗ ҲАМ ШУ ЙЎЛДАН БОРМАЙСИЗ?

Бир неча йил аввал «Филадельфия ивнинг буллетин» газетаси номига атай тухмат уюштирилди. Унинг нуфузини туширувчи миш-мишлар тарқала бошлади. Реклама берувчиларга бу газетада эълонлар жуда ҳам кўп, хабарлар эса кам берилишини ва у ўқувчиларни бошқа жалб қилмаслигини айтишди. Зудлик билан чора кўриш талаб этила бошланди. Бу миш-мишларга чек қўйиш керак эди.

Аммо қандай қилиб?

Мана бу қандай йўл билан амалга оширилди.

Таҳрир ҳайъати газетанинг бир сонидан бир кунлик турли рунклардаги матнларни ажратиб олиб, уни бир китоб сифатида нашр этди. Китобни «Бир кун» деб аташди. У 307 бетдан, яъни 2 долларлик китобдаги каби саҳифалардан иборат эди. Аммо газетада бу маълумотлар, мақолалар, очерк ва бошқа адабий фелъетонлар бир сонда 2 доллар эмас, ҳар экземпляри 2 сентдан сотилар эди.

Бу китобнинг нашр этилиши газетада ўқиш учун жуда кўп қизиқарли мақолалар борлигини намойиш этди. У бошқа чексиз сонларга нисбатан кўпроқ фойда келтирар эди.

Кеннет Гуд ва Зенн Кауфманнинг «Бизнесда реклама қилиш санъати» китобини ўқиб чиқинг ва кўз олдингизда мафтункор манзара бўй кўрсатади, сиз реклама усталарининг ишлаш жараёни ҳамда фазнани қандай тўлдираётганлари ҳақидаги маълумотга эга бўласиз. Китобда, «Электролокс» фирмаси магазинидаги сотувчиларнинг харидор қулоғи ёнида билдирмай гугурт чақиб, холодильниклари шовқинсиз ишлашига ишонтиришлари ҳақида ёзиб ўтилган...

«Сирс, Робак» фирмасининг каталогларида бир донаси 1 доллар 95 сент қилиб белгиланган Анна Созери дастхати туширилган шляпани сотиб олиб, олий тоифали шахс бўлиб кўринишингиз мумкин... Жорж Уэллбаумнинг сўзларига кўра, дўкон расталаридаги ҳаракатга келувчи реклама ўчириб қўйилганда ташриф буюрувчилар сони 80 фоизга қисқариб кетади... Перси Уайтинг қимматбаҳо қоғозлар савдосини ташкил этар экан, беш йил аввал ҳар бири минг долларга баҳоланган акция ва қимматбаҳо қоғозларнинг иккита рўйхатини тузади. У мижозлардан акцияларни қайси рўйхатдан сотиб олмоқчи эканликларини сўрайди. Бир, икки, тайёр! Ҳозирги бозор баҳосининг кўрсатишича, битта рўйхатдаги, шубҳасиз ўзининг акциялари баланд нархларда баҳоланади. Харидорларнинг қизиқувчанлигидан фойдаланиб, уларнинг эътиборини ўзига жалб этишга эришади... Микки Маус энциклопедияга кириб, унинг номи ўйинчоқларга берилгани фабрикани инқироздан олиб чиқди... «Истерн эрлайнс» авиакомпанияси «Дуглас» самолётларидан бирининг жиҳозлар тахтасини пештахта ўрнига қўйиб, йўлақларга одамларни йиғади... Гарри Александер ўзи ва рақобатчиларининг маҳсулотларини радиоэшиттириш орқали бокс жангидаги қизгин матчни тасвирлагандек реклама қилганида харидорларни руҳлантирар эди... Унинг маҳсулотлари савдоси худди ширинликлар растасини ёритган прожектор нуридай икки баробар ортиб кетди... «Крайслер» автомобиль фирмаси ўз машиналарига маҳсулотининг мустаҳкамлигини кўрсатиш учун фил тасвиридан фойдаланган.

Нью-Йорк университетининг профессорлари Ричард Борден ва Алвин Буссе савдо ходимлари билан бўлган 15 000 та интервьюни таҳлил қилиб чиқишди. «Баҳсда устун келиш» китобини ёзиб, кейинчалик ундаги фикрларни «Савдо-сотиқ маҳоратининг 6 тамойили» маърузасига гоё сифатида

киритишди. Бу маърузани кейинчалик экранлаштиришди. Бу фильм маҳсулотлари минглаб корпорациялардаги савдо-сотиқ ходимларига намоиш этилди. Муаллифлар нафақат ўзларининг изланишлари натижасидаги тамойилларни тушунтиришган, балки уларни саҳна кўринишларида мисол тариқасида намоиш этишган. Улар аудитория олдида маҳсулотни қандай сотиш ва қандай сотмаслик кераклиги ҳақида даҳанаки жанглар уюштиришди.

Бизнинг давр — бу катта сакрашлар давридир. Шунчаки, бу ҳақиқатни ҳадеб гапиришнинг ўзи етарли эмас. Ҳақиқатни тирик, қизиқарли ва ўта драматик тарзда намоиш этиш керак. Сиз рекламадан фойдаланишни ўрганиб олишингиз зарур. Буни кинода ҳам, радиода ҳам кузатиш мумкин. Ўзингизга эътибор қаратмоқчи бўлсангиз, шундай қилишга мажбурсиз. Расталарни безаш билан шуғулланувчи мутахассис кўзга кўринувчи ноёб драматизация услубларини биледи. Масалан, каламушларга қарши янги заҳар ишлаб чиқарувчи фабрикантлар растага иккита тирик каламушни ҳам қўйишга эришишди. Бу каламушлар намоиш қилинган ҳафтада дўкон тушуми беш маротабага ортди.

«Америкэн уикли» журналининг ходими Жеймс Б. Бойнтон бозорнинг ҳолати ҳақидаги узун ҳисоботини тақдим этиши керак эди. Унинг миждоз-фирмаси кольдкрем (юз ва қўл терисини юмшатадиган мой)нинг энг машҳур маркаларидан бирининг кенг тарқалишини эндигина батафсил ўрганган эди. Бу текширувлардан олинган маълумотлар маҳсулотларнинг нархи пасайиб кетишидан дарак берарди. Бойнтоннинг миждозларидан бири реклама ишининг энг йирик ва ҳурматли мутахассисларидан саналар эди.

Биринчи ишнинг ўзидаёқ Бойнтон омадсизликка учради.

«Унинг олдига биринчи мартаба келганимда, — дея тан олди Бойнтон, — текшириш жараёнида қўлланиладиган усуллар ҳақидаги бемаъни мулоқотлар томон тортиб кетаётганликларини ҳис қилдим. У баҳслашди, мен ҳам баҳслашдим. У хато қилаётганлигимни айтар, мен эса ҳақ эканимни исботлашга уринардим.

Ниҳоят, бу баҳсда устун келдим, аммо вақтим чекланиб, учрашув ўз ниҳоясига етган, мен эса ҳеч нарсага эриша олмаган эдим.

Кейинги учрашувда мен жадвал ва рақамли чиқишларда ўзимни тийиб туришга ҳаракат қилдим. Унга биринчи бўлиб асосларни келтирдим. Олдига кирганимда у телефонда гаплашаётган эди. Унинг суҳбати тамомланишини кутиб ўтирмай, сумкамдан кольдкремнинг 32 идишчасини чиқариб, ёзув столига қўйдим. Барча маркалар унга таниш эди — бу рақобатчилари ишлаб чиқарадиган маҳсулотларнинг намуналари эди.

Ҳар бир банкага савдо назоратининг натижалари ёзилган қоғозчани ёпиштириб чиққан эдим ва ҳар бир ёрлиқ қисқа ва ранг-баранг эди.

«Бундан сўнг нима бўлди?».

«Ортиқча баҳсга ўрин йўқ эди. Қандайдир янги ва ўзгача бир ҳолат юз берди. У қўлига кольдкремнинг бир дона банкасини олиб, ёрлигини ўқий бошлади. Шу зайлда ҳар бирини ўқиб чиқди. Дўстона суҳбат бошланиб кетди. У ўзининг қизиқишини билдирувчи кўшимча саволларни бера бошлади. Бошланишида у менга далилларни келтириш учун 10 дақиқа ажратди. Аммо 10 дақиқа ўтди, сўнгра 20, 40 ва ниҳоят, бир соат. Бизнинг суҳбатимиз эса давом этар эди.

Мен ҳозир ҳам аввалги далилларни келтирар эдим. Аммо энди маҳсулотни таъсирчан тарзда тақдим этиш учун уни намойиш этиш усулига ўтдим — олдинги суҳбатимиз билан ҳозиргиси орасидаги фарқ жуда ҳам катта эди».



Шундай қилиб, сиз одамларни ўз нуқтаи назарингизга ишонтирмоқчи бўлсангиз, ўн биринчи қоидага амал қилинг:

*Ўз ғояларингизни таъсирчан тарзда тақдим этишга эришинг.*

АГАР ҮЗГА ЙЎЛ ҚОЛМАСА, БУ УСУЛНИ  
ҚЎЛЛАБ КЎРИНГ

Чарльз Швабга тегишли заводда бир цех бошқарувчиси бор эди, унинг қўлидаги ишчилар ўз мажбуриятларини бажаришмас эди.

«Бу қандай бўлиши мумкин, — сўради Шваб, — сиздек ишчан инсон бу вазифаларни бажаришни талаб қилишга қодир эмасмисиз?».

«Билмадим, — жавоб берди муҳандис, — мен ишчиларга ялиниб кўрдим, уларни мажбурлаб, уришиб, ҳақоратлаб, ҳатто ишдан бўшатиш билан таҳдид қилдим. Аммо барчаси бефойда. Улар шунчаки ишлашни хоҳлашмаяпти».

Бу суҳбат куннинг охирида, айнан кечки смена бошланиши арафасида бўлаётган эди.

«Менга бир парча бўр беринг», деди Шваб. Сўнг энг яқин турган ишчига бурилиб: «Бугун сизнинг сменангиз нечта қўйма тайёрлади?» деб сўради.

«Олтита».

Бир оғиз ҳам сўз демай, Шваб бўр ёрдамида полга «6» рақамини катта қилиб чизди.

Кечки смена ишчилари келишганида, ердаги «6» рақамини кўриб, бунинг маъносини сўрашди.

«Бугун хўжайиннинг ўзлари келган эди, — жавоб беришди кундузги смена ишчилари. — Бугун қанча қўйма берганлигимиз билан қизиқди. Биз олтита деб жавоб берганимизда, у буни бўр билан ерга ёзиб қўйди».

Эртаси куни Шваб яна қўйма цехига кирди. Кечки смена «6» рақамини ўчириб, ундан-да каттароқ «7» рақами билан ўзгартириб қўйган эди.

Кундузги смена ишчилари келиб, ерда чизилган катта «7» рақамини кўриб, «Демак, кечки смена

Ўзини кундузгидан яхшироқ ишляпмиз, деб ўйлар экан-да? Яхши, улар кечки сменага қандай ишлаш кераклигини кўрсатиб қўйишади!» дейишди. Улар астойдил ишга киришиб, кечга томон уйга қайтишаётганида катта қилиб, «10» рақамини чизиб кетишди. Иш сурати ўса бошлади. Натижада бу қолюқ цех ишлаб чиқариш бўйича заводнинг бошқа цехларидан ўзиб кетди.

Сабаб?

Сўзни Чарльз Швабга берамиз. «Иш бажарилишига эришишнинг энг яхши йўли, — дейди Шваб, — рақобатни шакллантиришдир. Мен ҳасадгўйликни эмас, устунликка эришишни айтаяпман».

Интилишдан фойдаланиб, устунликка эришмоқ! Чақирув! Руҳан кучли инсонларга таъсир этишнинг хатосиз йўлидир.

Агар Теодор Рузвельтга чақирув ташланмаганда, у ҳеч қачон Америка Кўшма Штатлари президенти бўла олмасди. Кубадан эндигина қайтиб келган «Моҳир чавандоз»<sup>1</sup> Нью-Йорк штатининг губернатори лавозимига номзод сифатида қўйилган эди. Аммо сиёсий рақиблар уни ҳуқуқий томондан бу штатнинг фуқароси эмаслигини билиб қолдилар. Қўрқиб кетган Рузвельт ўзининг номзодини қайтариб олишга тайёр эди. Шунда Томас Кольер Платт уни сиёсий беллашувга чақирди. Бирданига у Рузвельтга ўгирилиб, жарангдор овоз билан: «Наҳотки, Сан-Хуан тоғликларининг қаҳрамони — қўрқоқ бўлса?».

Рузвельт жангни давом эттирди. Натижада ютуқ тарихда қолди. Бу беллашувга бўлган чақирув нафақат унинг ҳаётини ўзгартирди, балки мамлакат тарихига сезиларли таъсирини кўрсатди.

---

<sup>1</sup> Теодор Рузвельт испан-америка уруши даврида 1898 йили «Моҳир чавандозлар» отлик аскарларининг қўмондони бўлган.

Чарльз Шваб бу каби чақирикларнинг қандай кучга эга эканини билар эди.

Бу Босс Платт ва Эль Смитга ҳам яхши маълум эди.

Нью-Йорк штатининг губернатори бўлганида Эль Смит худди шундай муаммога дуч келган эди. Фарбгача ёмон ном билан довруқ қозонган Девил-Айленддаги Синг-Синг қамоқхонаси, у вақтларда бошлиққа эга эмас эди. Қамоқхона деворларидан турли миш-мишлар ва кўрқинчли овозлар тарқаларди. Смитга Синг-Сингни бошқара оладиган — темир одам керак эди. Аммо уни қаердан топса бўлади? Смит Нью-Гэмптондан Льюис Лоэусни чақиртирди.

«Синг-Синг қамоқхонасининг бош нозири бўлишга нима дейсиз? — деб сўради унинг олдида турган Льюисдан. — У ерга тажрибали бир киши керак».

Лоэус гапира олмай қолди. У Синг-Сингга тайинланиши билан боғлиқ хавфнинг катта эканини тушуниб турар эди. Бу лавозим сиёсий характерга эга эди. Бош нозирлар келиб-кетарди. Улардан бири — уч ҳафтагина тура олди. Лоэус ўз мавқеи ҳақида ўйлаши керак эди. Унинг учун таваккал қилиш керакмикан?

Смит унинг иккиланаётганини сезиб, стулига суянганча шундай деди: «Йигитча, сизни кўрқиб кетганингиз учун айбламайман. Бу хавфли иш. Бу ишга қўл уриш учун кучли бўлишга тўғри келади».

Кўриб турганингиздек, Смит уни рақобатта чорлади. Лоэусга бу ишда мустаҳкам иродага эга инсон кераклиги ҳақидаги фикр маъқул келди.

У бу лавозимни қабул қилди. Ва ўз вазифасини бажаришга киришди. У фақатгина бу вазифада қолгани йўқ, балки қамоқхона тарихидаги энг машҳур бош нозирларидан бири сифатида танилди. Унинг «Синг-сингда 20 минг йил» китоби минглаб нусхаларда тарқалиб кетди. У радио орқали

эшиттиришлар берарди; қамоқхона ҳақидаги ҳикоялари юзлаб фильмларга сценарий бўлиб келмоқда. Унинг қамоқдагиларга нисбатан «адолатлилиги» мўъжиза яратиб, қамоқхона ислоҳотида муҳим роль ўйнади.

«Мен ҳеч қачон бундай ҳолни кўрмаганман, — дейди энг машҳур «Файрстоун тайр энд раббер компани» фирмасининг асосчиларидан бири Харви С.Файрстоун, — иш ҳақи ва фақатгина иш ҳақи билангина етишиб келаётган кадрларни ушлаб қолиш мумкинлигини билмаганман. Мен ўйлайманки, энг асосийси — ўйиндаги ҳал этувчи вазиятга боғлиқ...»

Муваффақиятга эришишни хоҳлаган ҳар бир инсон айна мана шу ишни амалга оширади: ўзини кўрсата билиш имконияти, нимага қодир эканлигини кўрсатиш, илғорликка, ғалабага эришиш. Мана шунинг учун ҳам: югуриш, бақириниш ва торт ейиш каби турли хил беллашувларнинг аҳамияти каттадир. Бунда устунликка эришиш ҳисси намоён бўлади. Бунда ўз қадр-қимматини ҳис этиш истаги кучли бўлади.

Дарҳақиқат, сиз продали, жасур, баҳодир одамларни ўз фикрингизга оғдирмоқчи бўлсангиз, ўн иккинчи қоидага амал қилинг:

*Беллашувга чорланг, энг нозик нуқтага зарба беринг.*

## Хулоса

Одамларни ўз фикрингизга ишонтиришнинг ўн  
икки қоидаси

1-қоида: Баҳсда устун келишнинг ягона йўли — мубоҳисдан ўзингизни четга олишингиз саналади.

2-қоида: Суҳбатдошингизнинг фикрига ҳурмат кўрсатинг. Ҳеч қачон унинг ноҳақлиги ҳақида оғиз очманг.

3-қоида: Агар сиз ноҳақ бўлсангиз, буни тезда ва қатъиятлик билан тан олинг.

4-қоида: Гапни дўстона оҳангда бошланг!

5-қоида: Суҳбатдошингизни сизга «ҳа» деб жавоб беришига эришинг.

6-қоида: Суҳбатдошингизнинг кўпроқ гапиришига имкон беринг.

7-қоида: Майли, суҳбатдошингиз сиз илгари сурган фикрни ўзиники, деб ўйласин.

8-қоида: Муаммога суҳбатдошингиз нуқтаи-назари билан қарашга ҳаракат қилинг.

9-қоида: Ўзгаларнинг фикр ва истакларига ачиниш ҳисси билан қаранг.

10-қоида: Энг яхши асосларга таяниб, суҳбатдошингизни олижанобликка унданг.

11-қоида: Ўз ғояларингизни таъсирчан тарзда тақдим этишга эришинг.

12-қоида: Беллашувга чорланг, энг нозик нуқтага зарба беринг.

## Тўртинчи қисм

# ИНСОН КЎНГЛИГА ОЗОР БЕРМАЙ ТАЪСИР ЭТИШНИНГ ТЎҚҚИЗ ҚОЙДАСИ

### *Биринчи фасл*

## АГАР ТАНБЕҲ БЕРМОҚЧИ БЎЛСАНГИЗ, ИШНИ НИМАДАН БОШЛАЙСИЗ?

Кэлвин Кулиж президентлик қилган даврда менинг бир дўстим Оқ уйда ўтказилган бир зиёфатга таклиф этилган эди. У тўсатдан президент ўз хонасида ёш котибаларидан бирига: «Бугун сиз ажойиб либос кийиб, жуда ҳам латофатли бўлиб кетибсиз», деб айтганини эшитиб қолади.

Менимча бу, камгап Кэлнинг котибаларидан бирига айтган энг ажойиб хушомоди бўлса керак. Бу гаплар шу даражада ғайриодатий ва қутилмаганда айтилган эдики, котиба ҳатто лавлагидек қизариб кетди. Шунда Кулиж: «Хижолат бўлманг. Мен бу гапларни сизнинг кайфиятингизни кўтариш учун айтдим. Аслида мен сиздан келажақда тиниш белгиларига кўпроқ эътибор беришингизни сўрайман», деб айтди.

Балки бу усул бир оз оддийдир, аммо психологик нуқтаи назардан аъло даражада эди. Мақтовдан сўнг айтилган танқидни қабул қилиш анча осонроқ кечади.

Сартарош соқол олишдан аввал юзимизга кўпик суртади. Айнан шунга ўхшаш усулдан Мак-Кинли 1896 йили президентлик ўрнига сайланаётганда фойдаланган эди. Ўша даврдаги республикачилар партиясининг энг илғор намояндаларидан бири навбатдаги сайловолди нутқини тайёрлайди. Муаллифнинг фикрича, бу нутқ Цицерон, Патрик Генри ва Дэниел Уэбстерлар биргаликда ёзган нутқдан

кўра ҳам яхшироқ эди. У Мак-Кинлига илҳом билан ёзилган, ноёб дурдона санъат асари деб ҳисоблаган нутқини ўқиб берди. Албатта, унда баъзи бир яхши гаплар бор эди, аммо умумий ҳолда у ҳеч нарсага ярамасди. Бу нутқ унга чексиз танқидларни олиб келиши мумкин эди. Мак-Кинли муаллифнинг иззатнафсига тегмасликка ҳаракат қилди. Унинг жўшган илҳомини йўқотмаслиги керак эди, аммо шунга қарамаздан Мак-Кинли «йўқ» дейишга мажбур бўлди. У буни қандай маҳорат билан амалга оширганига эътибор беринг.

«Биродарим, бу жудаям ажойиб, ўта ноёб нутқдир, — деди Мак-Кинли. — Ҳеч ким бундан яхшироқ ёза олмаса керак. У кўплаб бошқа жойларда ўз ўрнини топиши мумкин. Аммо айтилишига вазиятга тўғри келармикан? Сизнинг нуқтаи назарингизга кўра, у керакли оҳангларда келтирилган бўлса-да, мен уни партиянинг нуқтаи назаридан келиб чиқиб баҳолашим керак. Ҳозир уйга бориб, мен сизга кўрсатган йўриқлар бўйича яна бир нутқ тайёрланг. Нусхасини эса менга жўнатиб юборинг».

Муаллиф у айтгандай қилди. Мак-Кинли унга юборилган нусхага кўк қалам билан бир-икки ўзгартириш киритиб муаллифга янги нутқни тайёрлашга ёрдам берди. Натижада у сайлов кампанияси жараёнида энг машҳур нотиқлардан бирига айланди.

Мана Авраам Линкольннинг қўлда ёзилган энг машҳур мактубларидан бири. (Бу урушда беш нафар ўғлидан ажралган аёл Биксби хонимга ҳамдардлик билдириб ёзилган мактубдир.) Линкольн уни беш дақиқада ёзиб чиққан бўлса керак, шунга қарамай 1926 йилдаги очик аукционда ўн икки минг долларга баҳоланган эди. Бу эса Линкольн ўзининг оғир меҳнатга тўла фаолияти давомида йиғишга улгурган барча бойликларидан ҳам кўпдир.



Бу мактуб 1863 йилнинг 26 апрель куни, Фуқаролар урушининг энг оғир палласида ёзилган эди. Ун саккиз ой давомида Линкольннинг қўл остидаги генераллар Иттифоқчилар Армиясини кетма-кет мағлубиятга учратишмоқда эди. Маъносиз ва аҳмоқона урушдан бошқа нарса эмасди бу. Миллат даҳшатга тушган эди. Минглаб зобитлар ҳарбий хизматдан қочишмоқда эди; ҳатто республикачилар партиясининг аъзолари ҳисобланган сенаторлар ҳам йккиланиб, Линкольнни Оқ уйдан чиқариб юборишмоқчи эди. «Биз ҳозир ўлим ёқасида турибмиз, — деди Линкольн. — Ҳатто буюк Яратувчи ҳам бизга қарши тургандек гўё. Мен заррача бўлса ҳам умид зиёсининг қаердандир чакнашига ишоналмасам керак». Айнан шундай умидсизлик ва иложсизлик чўмган даврда ушбу мактуб дунё юзини кўрди.

Мен мактубни бу ерда келтиришимга сабаб, бутун бир инсониятнинг тақдирини ўз қўлида ушлаб турган бир қўмондонга нисбатан Линкольн қандай таъсир этмоқчи бўлганлигини кўрсатишдир.

Фикримча бу, Линкольн президентлик қилган даврда ёзган энг қатъий мактубларидан бири бўлса керак; аммо эътибор беринг, у генерал Гукернинг кескин хатоларини айтиб қойишдан аввал яхшилаб мақтов билан сийлаяпти.

Албатта, бу ўта оғир хатолар эди, аммо Линкольн уларни бундай атамаяпти. Линкольн масалага босиқлик ва қатъиятлик билан ёндашмоқда. Линкольн: «Баъзи бир вазиятлар мавжудки, уларда мен сизни қўллай олмайман», деб ёзади. Эътибор беринг, қандай муомала! Қандай такт!

Бу эса генерал-майор Гукерга битилган мактуб: «Мен сизни Патомак қўшинининг бош қўмондони этиб тайинладим ва етарлича сабаб-асос бўлгани учун шу ишга қўл урдим; аммо шунга қарамай баъзи бир ишлар борки, уларда сизга нисбатан норози эканимни билдиришим керак.

Сизни жасур ва уддабурон жангчи деб биламан, албатта, бу менга жуда маъқул келади. Шунингдек, ўз фаолиятингизга сиёсий қарашларни аралаштирмай жуда ҳам тўғри қилганингизни биламан. Сиз ўзингизга ишонасиз, бу эса ўз навбатида энг бебаҳо ва ҳар бир инсон учун зарур сифатдир.

Сиз адолатлисиз, бу ҳам керакли жойда зарардҗн кўра фойдани кўпроқ олиб келади. Шунга қарамай кўшинни генерал Бернсайд бошқарган даврда сиз ўзингизни ўйлаб кўлингиздан келганча Бернсайдга халақит бердингиз, шу ишингиз билан мамлакатга ва адолатли хизмат кўрсатган ўз ҳарбий дўстларингиз орасидаги энг илғор одамга ноқулайликлар олиб келдингиз.

Ута ишончли манбалардан менга, сизнинг давлатга ва кўшинга диктатор бошқарувчи керак, деган гапларингиз етиб келди. Албатта, бунинг учун эмас ва шу билан бирга бу ишларингизга қарамасдан сизга кўмондонликни топширдим.

Айнан муваффақиятга эришган кўмондонлар диктатор бошқарувчи бўла олишади. Ҳозир менга ҳарбий соҳада муваффақият керак, шунинг учун ҳам мен диктатура каби қалтис ишга қўл уришга ҳам тайёрман.

Ҳукумат сизга ҳар қандай ёрдамни бериб туради, яъни бошқа кўмондонларга берган имкониятларидан кам ҳам эмас ва кўп ҳам бўлмаган ишларни амалга оширади. Мен, кўшинда кескин гапларни юзага келтирувчи вазиятларни келтириб чиқарганингиз ва кўшин кўмондонига бўлган фараз ниятингиз энди ўзингизга нисбатан айланиб келмасайди, деб кўрқаман. Мен сизга кўлимдан келганча бундай руҳни таг-туғи билан қуритишга ёрдам бераман.

На сиз ва на Наполеон, ҳатто у тирик бўлганида ҳам, кўшинда бундай руҳ кезиб юрганида муваффақиятдан умид ҳам қилолмайсиз; энди сиз ўзгача йўлни тутишингизга тўғри келади. Бундай

ғараздан четда юринг ва қатъий ҳаракатлар билан фақат олға интилиб бизга ғалаба нашидасини олиб келинг».

Сиз Кулиж, Мак-Кинли ёки бўлмаса Линкольн эмассиз. Бу фалсафа сизнинг турмуш тарзингизда, кунлик юмушларингизда ўз натижасини беришини билмоқчимисиз? Бера оладими? Келинг, кўриб чиқамиз. Филадельфиядаги «Уорк компани» ходими У.П. Гоу билан бўлган воқеани кўриб чиқамиз. Гоу ҳам сиз ва менга ўхшаган оддий одам. У Филадельфияда ўқиган маърузаларимнинг фаол тингловчиларидан бири эди, бир куни тингловчилар олдида чиқиш қилаётиб бир воқеа ҳақида гапириб берди.

«Уорк компани» ширкати Филадельфиядаги йирик хизмат биносини қуриб уни жиҳозлашга шартнома тузган эди. Ишни аниқ белгиланган вақтда бажариш керак эди. Барча иш режа асосида, узлуксиз ва бирор бир камчиликсиз кетаётган эди. Бирданига ташқи безак учун бронза ускуналарини тайёрлаб ўрнатувчи пудратчи ишни ўз вақтида бажара олмаслигини маълум қилди. Қандай қилиб?! У ҳолда бугун бинони топшириш муддати кечиктирилиши мумкин эди! Йирик муваффақиятсизлик. Катта молиявий йўқотишлар... Буларнинг барчаси бир кишини деб бўлиши мумкин эди!

Шаҳарлараро телефон сўзлашувлар! Баҳслар! Ўз сўзида туриб олишлар! Аммо буларнинг барчаси беҳуда эди. Шунда Нью-Йоркка Гоуни «бронза арслон»и билан унинг уйида учрашиш учун юборишди.

«Сизга Бруклинда бундай фамилияга эга инсон битта, у ҳам бўлса сиз эканлигингизни айтишганми?» деб сўради Гоу унинг идорасига кирганда. Президент хайрон бўлди: «Йўқ, мен буни билмасдим».

«Гап шундаки, — деди Гоу, — мен бугун поезддан тушиб, сизнинг манзилингизни олиш учун маълумотномани қўлга олганимда, Бруклин телефон

маълумотномасида бу фамилия остидаги ягона инсон сиз эканлигингиз маълум бўлди».

«Буни асло билмаган эдим», деди президент. Қизиқиш билан телефон маълумотномасини варақлай бошлади. «Ҳа, албатта, бу ноёб фамилия, — деди у фахр билан. — Бизнинг аждодларимиз асли Голландиядан келишган бўлиб, Нью-Йоркда икки юз йил олдин ўрнашиб олишган эди». Бир неча дақиқа давомида у ўз аждодлари ва оиласи ҳақида гапириб ўтирди. Президент гапини тамомлаганда Гоу, унинг заводи ўзида катта таассурот уйғотганини ва шунга ўхшаш заводлардан сезиларли фарқга эга эканини маълум қилди. «Бундай тартиб ва тозалikka эга бўлган бронза маҳсулотларини ишлаб чиқарадиган заводни ҳар доим ҳам учратавермайсан», қўшимча қилди Гоу.

«Менинг бутун умрим шу ташкилотни оёққа турғизишга кетди, — деди президент, — мен бундан фахрланаман. Заводни айланиб чиқишни истайсизми?»

Айланиш чоғида Гоу президент томонидан асос солинган ишлаб чиқариш тизимини мақтаб, шу билан заводнинг бошқа рақобатчиларидан устун туриш сабабини англаганини айтди. Гоу эътиборини бир қанча ғалати ускуналарга қаратганида, президент уларни ўзи ихтиро этганини ҳикоя қилди. Кўп вақти меҳмонга уларнинг қандай ишлаши ва қандай ажойиб маҳсулотлар ишлаб чиқаришини кўрсатишга кетди. У Гоуни ўзи билан нонуштага таклиф қилиб туриб олди. Диққат қилинг, Гоу бу ерга келишидан асл мақсади ҳақида ҳалигача бир оғиз ҳам гап айтмади.

Нонуштадан сўнг президент: «Келинг, энди ишга ўтсак. Албатта мен, нима учун бу ерга келганингизни биламан. Аммо мен бизнинг учрашувимиз бундай ёқимли бўлади, деб сира ҳам ўйламаган эдим. Сиз бежавотир Филадельфияга қайтишингиз мумкин — сизга сўз бераман, буюртмангиз ўз вақтида

тайёрланиб жўнатилади, бунинг учун ҳатто бошқа буюртмаларни тўхтатиб туришим мумкин».

Гоу ўзи истаган нарсасига бир оғиз сўз айтмай эришди. Маҳсулотлар ўз вақтида етиб келиб, қурилиш шартномада белгиланган муддатда битириб берилди.

Агар Гоу одатий болта ва динамит усулини қўлаганида бундай ёқимли ҳолат амалга ошган бўлармиди?

Шундай қилиб, сиз бировни ҳақоратламай, унда хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, биринчи қоидага риоя қилинг:

*Инсоннинг асл хислатларини тан олиб, уни мақташдан бошланг.*

## Иккинчи фасл

### ЎЗИГА НИСБАТАН НАФРАТНИ УЙФОТМАЙ ТАНҚИД ҚИЛИШ ЙЎЛИ

Бир куни тушлик вақтида Чарлз Шваб ўз заводининг пўлат қуйиш цехлари олдидан ўтиб кетаётиб, завод ишчиларининг тамаки чекишаётганини кўриб қолди. Улар айнан «Чекиш ман этилган» деб ёзилган тахтача остида туришган эди. Чарлз Шваб тахтачани кўрсатиб, уларга: «Сиз нима, ўқишни билмайсизми?» дедими? Йўқ, Шваб ишчиларнинг ёнига келиб, ҳар бирига бир донадан сигарет бериб: «Йигитлар, завод ташқарисида чексангиз, мен сизлардан жуда ҳам миннатдор бўлар эдим» деди. Улар қонидани бузганликлари Швабга маълум эканини билишар, аммо бошлиқларига ҳавас билан қарашарди; негаки Шваб ишчиларни қоймай, аксинча уларнинг ҳар бири ўз ўрнига эга эканлигини намойиш қилиб тақдирлаган эди. Бундай инсонни севмай бўладими?

Жон Уэнемейкер ҳам худди шу усулни қўллар эди. У одатда ҳар куни ўзининг Филадельфиядаги йирик дўконини айланиб чиқарди. Бир куни у раста олдида бир харидор кутиб қолганини кўриб қолди. Ҳеч ким унга эътибор бермасди. Сотувчилар эса бир чеккада тўпланиб олиб ўта қизиқ суҳбат қуришаётган эди. Уэнемейкер бир оғиз ҳам сўз айтмади. У аста раста томон юриб, харидорга ўзи хизмат қилиб, сотиб олинган маҳсулотларни ўраб берди ва айланишни давом эттирди.

1887 йил 8 мартда ўзининг ноёб суҳандонлиги билан машҳур бўлган пастор Генри Уорд Бичер оламдан ўтди (ёки японлар айтганидек, бошқа оламга ўтди). Кейинги якшанба куни эса Бичернинг ўлими сабабли кафедрадаги бўшаган ўринга руҳоний Лаймон Эббот таклиф этилган эди. Яхши чиқиш

қилиш ниятида Эббот ўзининг нутқини тўхтовсиз таҳрир этарди. Шундан сўнг ўз нутқини турмуш ўртоғига ўқиб берди. Нутқ олдинги таёрланганларига нисбатан содда чиққан эди. Агар Эбботнинг аёли уddaбуронроқ бўлганида, «Лаймон, бу даҳшат-ку. Нутқинг ҳеч нарсага ярамайди. У тингловчиларни ухлатиб қўйиши мумкин. Ахир, бу тўла бир қомуснинг ўзи-ку. Сен буни яхшироқ ёзишинг керак эди, ахир сен шунча йиллардан буён ўз нутқларинг билан кўп тадбирларда иштирок этасан. Эй Худойим-эй, нега сен одамларга ўхшаб гапиролмайсан? Нега сен ўзингни табиий тутмайсан? Агар бу бўлмағур нарса билан одамлар олдига чиқсанг, сен ўзингни шарманда қиласан», деган бўлар эди.

Бу айтиш мумкин бўлган гаплар эди. Сиз билсангиз керак, агар бу гапларни айтганида қандай натижа бўлишини у ҳам сезади. Шунинг учун у эрининг нутқини «Норт Америкэн ревью» журнаliga жуда яхши мақола сифатида чоп этиш мумкинлигини таъкидлади. Бошқача қилиб айтганда, у мақолани мақтади, лекин шу вақтда бу ёзгани нутқ ўрнига умуман тўғри келмаслигини сездирмай, шаъма қилиб гапирди. Лаймон Эббот унинг фикрини илғаб олиб, ўзи таёрлаган нутқини йиртиб ташлаб, белгиланган кун ичун ҳеч бир қоғоз ёки тайёр нутқсиз чиқиш қилди.

Шундай экан, сиз одамларга уларни ҳақоратламай, хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, иккинчи қоидага амал қилинг:

*Ўзгаларнинг хатоларини тўғридан-тўғри эмас, балки шаъма қилиб кўрсатиб беринг.*

## Учинчи фасл

### АВВАЛ ЎЗ ХАТОЛАРИНГИЗ ҲАҚИДА ГАПИРИНГ

Бир неча йиллар аввал жияним Жозефина Карнеги ўзининг қадрдон Канзас-Сити шаҳрини ташлаб Нью-Йоркка кўчиб ўтди, бу ерда у менинг котибам сифатида ишлай бошлади. Унинг ёши ўн тўққизда бўлиб, уч йил аввал мактабни тамомлаган эди, иш тажрибаси эса умуман йўқ эди. Ҳозирги кунда эса у Суэздан гарбда жойлашган худуддаги энг идеал котибалардан бири ҳисобланмоқда; аммо очигини айтганда иш бошида Жозефина бир оз такомиллашувга муҳтож эди. Бир куни уни танқид қилмоқчи бўлганимда, ўзимга ўзим: «Тўхта, Дейл Карнеги, бир дақиқа. Сен Жозефинадан икки баробар каттасан. Сенинг иш тажрибанг униқидан ўн минглаб маротаба каттадир. Қандай қилиб ундан ўзинг эга бўлган дунёқарашни, фикрлар ва ҳаракатларни кутишинг мумкин. Ва яна бир дақиқа Дейл, сен ўзинг ўн тўққиз ёшингда нима қила олгансан? Ўзинг содир этган аҳмоқона хатолар, бемаъни ҳаракатларни эслайсанми?...»

Масалани адолат тарозисига солиб, шошилмасдан мулоҳаза қилиб кўрсам, тан олиш қийин кечса ҳам айтишим керакки, Жозефина ўн тўққиз ёшида менинг ёшлигимга нисбатан анча қобилиятлироқ эканлигини намоён этди.

Шунинг учун ҳам кейинги гал мен Жозефина эътиборини бирор хатога қаратмоқчи бўлсам, одатда сўзимни қуйидаги гаплар билан бошлардим: «Сен хато қилдинг, Жозефина, аммо Тангри шоҳид бундай хатоларни мен ҳам қилганман. Сен туғилишинг билан камчиликсиз фикрлаб кетолмайсан, ахир. Бу малакага боғлиқ; мен сенинг ёшингда бўлган пайтимдагига қараганда ақлироқсан. Баъзида мен ҳам кўпгина аҳмоқона хатолар қилганман, шу боис,



сени ёки ўзга бировни танқид қилишга ожизман. Аммо сен мана бундай қилсанг, тўғри бўлмасмикан?»

Агар сизни танқид остига олган одам ўзининг ҳам гуноҳсиз эмаслигини тан олиб гапирса, унинг гапини эшитиш унчалик оғир ҳам бўлмас экан.

Ўта олижаноб хислатларга эга князь фон Бюлов бундай усулнинг ўта муҳимлигини 1909 йилнинг ўзидаёқ англаб етганди. Ўша даврда фон Бюлов Олмониянинг рейхсканцлери эди, бу вақтда тахт тепасида турган, ўзига ишонган Вилгельм II га энг сўнгги олмон кайзери бўлиш тақдир этилганди, у ўзининг қўшини ва ҳарбий флотини тузаётганида, булар ҳар қандай ва ҳатто энг ашаддий рақиб устидан галаба қозонишига ишониб мақтанган эди.

Тўсатдан бир воқеа содир бўлади. Кайзер кутилмаган ва бутун миллатга ҳамда дунёда тартибизлик ва тушунмовчиликка сабаб бўлган янгилик билан чиқиш қилди. Энг ёмони эса, Кайзер бу аҳмоқона, мақтовли, бемаъни чиқишларини оммавий тарзда, Англияга меҳмон бўлиб борганида гапирди. Шунингдек, «Дейли телеграф» газетасида уларни чоғ этишга розилик берди. Масалан, у ўзини инглизларга нисбатан илиқ муносабатда бўлган ягона олмон эканлигини, японлар хавфини бартараф этиш учун ҳарбий флот зарурлигини айтди. Россия ва Франция Англияни босиб олмоқчи бўлганидан кутқариб қолганини таъкидлади; шунингдек айнан у, лорд Роберт бошчилигидаги инглиз қўшинига, жанубий Африкадаги бурларга қақшатқич зарбаларни берган жанг режасини ўйлаб чиққанини айтиб мақтанди.

Охирги юз йил ичида, тинч даврда ҳеч бир оврўпалик монархдан бундай ажойиб, лол қолдирадиган нутқ чиқмаган эди. Бутун бир минтақа худди арининг инига чўп тикилгандек ғуввиларди. Инглизлар тушунмовчиликдан ғазабланишарди. Немис давлат арбоблари даҳшатга тушишганди.

Шундай қилиб, оммавий жанжал энг авжига чиққанида Кайзер хавотирга тушиб, рейхсканцлер княз фон Бюловга, айбни ўзининг бўйнига олишни таклиф этди. Ҳа, Кайзер фон Бюловнинг бутун масъулиятни ўз бўйнига олиб, бундай асоссиз гапларни айтишни монархга айнан унинг ўзи тавсия этганини тан олишини хоҳлаган эди.

«Аммо, жаноби олийлари, — қаршилиқ кўрсатди фон Бюлов, — бундай гапларни гапиришингизга мен маслаҳат берганимга на Англияда ва на Олмонияда ҳеч ким ишонмаса керак».

Гапларини тугатиши билан фон Бюлов қандай катта хато қилганини англаб етди. Кайзернинг ғазаби қайнаб кетди.

«Сиз мени, ўзингиз ҳеч қачон қилмайдиган хатоларни қиладиган аҳмоқ эшшак деб ўйлаяпсизми?», деб бақирди у.

Фон Бюлов аввал уни мақтаб, кейин хатоларини айтиши кераклигини англаган эди, аммо буни амалга ошириш учун у жуда кечикканини билиб, вазият талаб этадиган энг тўғри йўлни ўйлаб топди. У Кайзерни танқид қилгандан кейин мақтай кетди. Бу эса одатдагидан кўра ажойиб натижаларни берди.

«Мен буни назарда тутмаган эдим, — ҳурмат билан деди у. — Сиз мендан ҳар қандай ҳолатда устун келасиз, нафақат ҳарбий денгиз флотини бошқаришда, балки энг аввало табиий фанларни эгаллашда ҳам. Барометр ва симсиз телеграф нима эканини тушунтирганингизда мен сизга кўп маротаба ҳавас билан қараганман. Мен табиий фанларни яхши билмайман, кимё ва физикадан билимга эга эмасман, ҳатто оддий табиат инжиқликларини ҳам тушунтириб бера олмайман... Аммо, — давом эттирди фон Бюлов, — мен қайсидир маънода тарихни биламан, ундан ҳам кўпроқ сиёсат,

айниқса, давлатлараро муносабатларда зарур бўладиган бир неча сифатларга эгаман».

Кайзернинг юзи ёришиб кетди. Фон Бюлов уни мақтар, ҳар томонлама юксакка кўтариб ўзини ерга урарди. Шундан сўнг Кайзер уни кечиритиши мумкин эди. «Ахир мен сизга, ҳар доим бир-биримизни жуда яхши тушунамиз демаганмидим? — деди у хушқайфият билан, — Биз доимо бирга бўлишимиз керак ва биз албатта, шундай қиламиз!»

Шундан сўнг, у бир неча маротаба фон Бюловнинг қўлини қисиб қўйди. Бир қанча вақт ўтгандан кейин эса, ўша куннинг ўзида у қўлларини мушт қилганча жазавага тушиб: «Агар кимда ким княз фон Бюлов ҳақида ёмон гапира бошласа, мен унинг юзига тушираман!» деб бақира бошлади.

Фон Бюлов вақтида ўзини ҳимоя қила олди; ахир у уддабурон дипломат эди, шунга қарамасдан хато қилганди: гапни Кайзернинг аҳмоқлиги ва ҳимояга муҳтож эканлигидан эмас, аксинча Вильгелмнинг кучлилиги ва ўзининг камчиликлари ҳақида бошлаши керак эди.

Агар ўзини ерга уриб, суҳбатдошини юксакка кўтарувчи бир неча сўз қайсар ва иззат нафсига тегилган Кайзерни содиқ дўстга айлантирган бўлса, унда сиз ва мен кундалик турмуш тарзимиздаги турли муаммоларни мақтов ва келишув билан ҳал эта олишимизни бир ўйлаб кўринг. Агар бу қондани тўғри қўллай олсак, бир сўз билан айтганда, у инсонлараро муносабатларда мўъжизалар яратишга қодир.

Демак, сиз одамларга уларни ҳақорат қилмай, хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, учинчи қондага амал қилинг:

*Аввал ўз хатоларингиз ҳақиде гапиринг, сўнгра суҳбатдошингизни танқид қилинг.*

## АҚЛ ЎРГАТИШЛАРИ ҲЕЧ КИМГА ЁҚМАЙДИ

Яқинда мен америкалик кекса биографлардан бири Ида Тарбелл билан тушлик қилдим. Бу китобни ёзаётганимни унга эслатганимда, биз ўта муҳим масала — одамлар билан чиқишиб кетиш муаммосини муҳокама қила бошладик. Шунда Тарбел хоним Оуэн Д. Янгнинг таржимаи ҳоли устида ишлаётган пайти, Янг билан бир хонада уч йил бирга ишлаган бир киши хусусида гапириб берди. Унинг айтишича, Янг бирор-бир инсонга тўғридан-тўғри буйруқ берганини эшитмаган экан. У ҳамиша буйруқ эмас, маслаҳат берарди. Мисол учун, Янг ҳеч қачон: «Уни ёки буни бажаринг» ёки «Бу ишни қилманг», деб айтмаган эди. У одатда: «Бу ҳақда ўйлаб кўринг» ёки «Бу ўз натижасини беради деб ўйлайсизми?» деб айтарди. Бирор бир мактубни оғзаки айта туриб, у ҳамиша: «Бу ҳақда сизнинг фикрингиз қандай?» деб сўрарди. Узининг бирор-бир ходими томонидан тайёрланган мактубни ўқиганида, у: «Балки биз буни ўзгача бир тарзда йўналтирармиз?» деб қўшимча қилади. У ҳамиша инсоннинг ўзи шу ишни битиришига имкон берарди; ҳеч қачон ўз ходимларига ақл ўргатмас, ўзлари ҳаракат қилишларига йўл бериб, ўз хатолари устида ишлашга ўргатар эди.

Бундай усул инсоннинг ўз хатоларини тўғрилаш йўлини осонлаштиради. Шунингдек, бу усул инсоннинг иззат нафсига тегмай, ўз ишини англаб етишига олиб келади. Бу усул инсонни қаршилиқ кўрсатишга эмас, аксинча ҳамкорлик қилишга ундайди.

Шундай қилиб, сиз бировни ҳақоратламай, унда хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, тўртинчи қоидага амал қилинг:

*Суҳбатдошингизга бирор-бир буйруқ бергандан кўра, саволлар беринг.*

## Бешинчи фасл

### ЎЗ ОБРЎЛАРИНИ САҚЛАБ ҚОЛИШЛАРИГА ИМКОН БЕРИНГ

Кўп йиллар аввал «Женерал электрик» компанияси бир нозик муаммога дуч келганди: Чарлз Штейнмецни бўлим бошлиғи вазифасидан бўшатиш керак эди. Штейнмец электр соҳасида биринчи даражали билимдон эди, аммо конструкторлик бўлимини бошқаришга муносиб эмас эди. Нозиктаъб эканини билган компания уни хафа қилмоқчи эмасди. Сабаби у жуда ноёб ходим эди. Шунинг учун унга янги лавозим таклиф этилганди. Уни «Женерал элетрик» компаниясининг муҳандис-маслаҳатчиси этиб тайинлашди. Бу ўзи бажараётган ўша ишнинг деярли янги номланиши эди. Бошқарувчи ўрнига эса бошқа одам қўйилган эди.

Штейнмецнинг кўнгли тўлганди. «Женерал электрик» раҳбарларининг ҳам кўнгиллари тўқ эди. Улар аста-секин биринчи тоифали мутахассис, нозиктаъб инсонни хафа қилмаслик учун ҳаракат қилиб, бунинг ҳеч бир шовқин-суронсиз амалга оширишди. Улар Чарлзга ўз ҳурмати сақлаб қолишга имкон беришди.

Ўз ҳурмати сақлаб қолишга имкон беришди! Бу эса ўта муҳим ҳаётий омилдир! Аммо биз бу ҳақда кўп ҳам ўйлаб ўтирмаймиз! Биз ўзгаларнинг ҳислари билан кўпол муомалада бўлиб, ўз билганимиздан қолмаймиз, хатолар қидирамиз, таҳдид қиламиз, фарзандларимиз ёки ходимларимизни ўзгалар олдида ҳақоратлаймиз, ҳақиқатда эса уларнинг иззат-нафсларига қандай оғир зарба берганимизни ҳеч ўйламаймиз! Аслида эса, бир неча дақиқалик эътибор, икки оғиз ширин сўз, суҳбатдош қалбини англаш уни азобдан халос этиши мумкин-ку!

Қачондир бирор хизматкор ёки ходимни ишдан бўшатиш каби ёқимсиз ҳолатга дуч келганимизда бу ҳақда бир ўйлаб кўрайлик.

«Ходимларни ишдан бўшатиш — қизиқарли машғулот эмас. Бўшатиш киши учун эса ундан ҳам ёқимсиз ҳолатдир». (Бу цитатани мен кейинчалик дипломли ҳисобчи Маршалл Грейнджер томонидан ёзилган мактубдан олгандим). «Бизнинг фаолиятимиз асосан мавсумий ишга боғлиқ. Шунинг учун биз март ойида кўпгина ишчиларни бўшатишга мажбур бўламиз.

Компаниямизда ишчиларни қисқартириш одамларнинг тили учун яради: ҳеч ким бу билан шуғулланишни истамайди. Шунинг учун бу вазифани тезроқ ўтказиб олиш қоидаси ишлаб чиқилди. Бу одатда қуйидаги усуллар билан амалга оширилади: «Келинг, жаноб Смит: Мавсум тугади, шунинг учун сизга бу мавсумда бирор иш топиб бера олмасак керак. Ҳар нима бўлганда ҳам сизга берилган иш вақтинча эканини билар эдингиз» ва ҳ.к.

Бундай гап ишчиларда ёқимсиз ҳисни уйғотар, улар ўзларини «ерга урилган» деб ҳисоблашарди. Ишчилардан кўпчилиги ҳисобчилик ишида бутун умрларини ўтказишган бўлишса-да, уларни шу кўйга солган ширкатга нисбатан меҳрсиз эмасдилар.

Бир неча муддат аввал мен бизда иши қолмаган бир неча ходимларни муомала ва ҳурмат билан ишдан бўшатмоқчи бўлдим. Шунинг учун уларнинг қиш мавсумидаги даврида қилган ишларини яхшилаб кўриб чиққан ҳолда бирма-бир таклиф қила бошладим. Мен уларга тахминан қуйидагиларни айтардим: «Жаноб Смит, сиз жуда яхши меҳнат қилдингиз (агар у ростдан ҳам яхши ишлаган бўлса). Биз сизни Ньюаркга юборганимизда, сизга ўта оғир вазифа юклатилганди. Сиз вазиятдан устун келиб, ишни муваффақиятли амалга оширддингиз. Ширкатимиз сиз билан фахрланади. Ўзингизга

яраша характерингиз бор ва ҳар бир ишлаган жойингизда ҳурматга эгасиз. Бизнинг ширкат сизга ишонади ва ажралаётганидан жуда ҳам афсусда эканини билишингизни хоҳлардик!».

Бу қандай натижа беради? Ишчилар ўз ишларидан бўшагани учун қаттиқ изтиробга тушмасдилар. Улар ўзларини «ерга урилган» деб ҳисоблашмасди. Агар бизда иш бўлса, бўшатмаслигимизни улар жуда ҳам яхши билишарди. Агар уларга муҳтож бўлсак, ишчилар яхши ниятлар билан олдимизга яна келишарди».

Марҳум Дуайт Морроу бир-бирининг бўғзидан олишга тайёр турган душманларни яраштириш борасида ноёб қобилиятга эга эди. У буни қандай амалга оширарди? У иккала томоннинг энг тўғри ва адолатли асосларини синчиклаб ўрганиб чиқарди. У бу ҳолатларга аста тўхталиб ўтиб, иккала тарафнинг эътиборини бу асосларга тортиб, баҳс нима билан тугашидан қатъи назар ҳеч кимга айбни юкламас эди.

Бировлар тақдирига эътиборсиз бўлмаган ҳар бир инсон, уларнинг ўз ҳурматларини сақлаб қолишларига имкон беради.

Дарҳақиқат, бутун дунёдаги машҳур одамлар шунчалик буюкки, ўзларининг шахсий ғалабалари билан мақтанишга вақт кетказиб ўтирмайдилар. Мисол келтирамиз.

Кўп асрлик ўзаро даҳшатли жанглардан сўнг турклар 1922 йили грекларни Туркия ҳудудларидан бутунлай ҳайдаб юборишга қарор қиладилар.

Мустафо Камол ўзининг кўшинлари олдида наполеончасига чиқиш қилиб: «Сизнинг мақсадингиз — Ўрта Ер денгизи», деб айтади. Шундан сўнг, замонавий тарихдаги энг жадал урушлардан бири бошланди. Турклар ғалаба қозонишади. Грек кўмондонлари Трикупис ва Дионис капитуляция эълон қилиш учун Камолнинг кўрғонига

келишганида, турклар ўзларининг мағлуб бўлган душманларига қарғишлар айта бошлашади.

Аmmo Камолнинг гапириш оҳангида ғалаба руҳи сезилмасди.

«Ўтиринг жаноблар, — деди у қўмондонларнинг қўлини маҳкам сиққан ҳолда. — Сизлар чарчаган бўлсангиз керак». Шундан сўнг, урушдаги юришларни синчиклаб муҳокама этиб, улардаги мағлубиятлар аламини босишга ҳаракат қилади. «Уруш, — деди у худди зобит зобитга гапирганидек, — бу, одатда энг яхши жангчилар мағлубиятга учрайдиган бир ўйиндир, холос».

Ҳатто ғалабадан сармаст бўлган бир вазиятда ҳам Мустафо Камол куйидаги муҳим қондани эсда тутган эди (биз учун бу бешинчи қонда):

*Кишиларнинг ўз ҳурматларини сақлаб қолишларига имкон беринг.*



## МУВАФФАҚИЯТГА ЭРИШИШЛАРИ УЧУН ОДАМЛАРНИ ҚАНДАЙ РУҲЛАНТИРИШ КЕРАК

Мен Пит Барлоуни билар эдим. У итлар ва пони (пакана от)лар ёрдамида цирк намоишларини ўтказар эди. У бутун умри давомида цирк ёки бўлмаса эстрада труппалари билан кўп мамлакатларни саёҳат қилиб чиқди. Менга Питнинг янги кучукчаларни саҳнага олиб чиқиш учун тайёрлаш жараёнини кузатиш ёқар эди. Машқни бажаришда салгина бўлса-да муваффақият қозонган итини Пит силаб, мақтар ва бир парча гўшт берарди. У ана шундан бутун бошли бир воқеа ясарди.

Аслида бу ерда янгилик йўқ. Ўргатувчилар бу усулни бир неча юз йиллар давомида қўллаб келишади.

У ҳолда нега биз бу усулни бирор-бир инсонга таъсир қилиш учун қўлламаймиз? Нима учун биз қамчи ўрнига гўштни ишлатмаймиз? Не сабаб койиш ўрнига мақтамаймиз? Келинг, ҳатто кичкина омад учун ҳам мақтай бошлайлик. Бу ҳолат кишиларни кейинчалик келадиган муваффақиятлар учун руҳлантириб туради.

Синг-Синг қамоқхонаси бош нозир Льюис Лоуэс бир оз яхшиланган тартиб-интизом учун берилган мақтов ҳатто энг ваҳший ва ёвуз жиноятчиларнинг ҳам ўзгаришига олиб келишини аниқлаган. Бу фасл устида ишлаётганимда Лоуэсдан олган мактубимда у: «Мен шуни аниқладимки, уларни кескин танқид этиб, ишларини муҳокама қилгандан кўра, маҳбусларнинг ижобий хатти-ҳаракатларига ўз муносабатимизни билдириб мақтасак, яхшироқ натижага эришишимиз мумкин».

Шу пайтга қадар мени ҳали бирор маротаба ҳам Синг-Синг қамоқхонасига ташлашмаган, аммо

ортга, ўз ҳаётимга қараб, мақтаб айтилган бир неча сўз келажагимни қандай ўзгартирганини кўришим мумкин. Сиз ҳам ўз ҳақингизда шундай дея оласизми? Тарихни мақтов билан боғлиқ ажойиб мисоллар безаб туради.

Шундай қилиб, эллик йил аввал Неаполдаги фабрикаларнинг бирида ўн ёшли бола ишларди. У аслида қўшиқчи бўлишни жуда ҳам хоҳларди, аммо боланинг бу истагидан ўқитувчиси совутган эди. «Сен қўшиқ айта олмайсан, — деган эди ўқитувчиси — Сенда умуман овоз йўқ. Своянинг худди ойна дарчаларидан эсан шамолдек чиқади».

Аммо болакайнинг онаси — оддий камбағал аёл — уни бағрига босиб руҳлантирди. «Қўшиқ айта олишингга ишонаман, — деди у. — Ҳозирдан муваффақиятларингни сезиб келмоқдаман». Онаси унинг машғулотларига пул тўлаш учун яланг оёқ юриб бўлса ҳам пул тўплар эди. Бу аёлнинг мақтов ва қўллаб-қувватлашлари боланинг ҳаётини бутунлай ўзгартириб юборди. Балки сиз у ҳақда эшитгандирсиз. Унинг исми Энрико Карузо эди.

Кўп йиллар аввал Лондонда яшовчи бир киши ёзувчи бўлишга интилган эди. Аммо ҳамма ҳаракатлари унга қарши тургандек эди, гўё. У мактабда фақатгина тўрт синф ўқиди, холос. Унинг отасини қарзларини тўламаганлиги учун қамоқхонага ташлашган. Бизнинг қаҳрамон эса кўпинча оч қолар эди. Охир оқибат, у ўзига каламушлар ин қурган бир омбордан иш топди, шишалар устига этикеткалар ёпиштириб чиқарди. Кечаси қоронғу чордоқда икки лондонлик дайди болакай билан ухларди. У ўзининг ёзувчилик қобилиятига шунчалик ишонмасдики, ҳатто биров унинг устидан кулишидан кўрқиб, ўзининг биринчи мақоласини почта орқали ярим тунда уйдан писиб чиқиб, жўнатган эди. Унинг барча ҳикоялари нашриётлар томонидан қайтарилиб

юбориларди. Ниҳоят ўша кун келди — унинг ҳикояларидан бири маъқул бўлди. Аммо бу ҳикояси учун бир шиллинг ҳам олмаган бўлса-да, уни бош муҳаррирнинг ўзи мақтаган эди. Бош муҳаррир унга нисбатан рўйхушлигини билдирди. У шундай ҳаяжонлангандики, кўчаларни кезаётиб кўзларидан тўхтовсиз ёшлар оқар эди.

Мақтов ва тан олиш оқибатида қайсидир ҳикояси босилиб чиқиб, унинг бутун ҳаёти ўзгариб кетди. Акс ҳолда, у ҳалигача каламушлар тўла фабрикаларда ишлаб ўз ҳаётини ўтказган бўларди. Балки сиз бу болакай ҳақида ҳам эшитгандирсиз. Унинг исми Чарлз Диккенс эди.

Ярим аср аввал бошқа бир болакай Лондонда атторлик дўконида ишлаб юрар эди. У ҳар куни эрталаб супуриб-сидириш учун соат бешда уйғониши ва қулга ўхшаб кунига ўн тўрт соат ишлаши керак эди. Бу ўта оғир ва ёқимсиз иш эди; бола бу ишдан нафратланарди. Икки йил қийналди, бундай ишни яна давом эттиришига кўзи етмади. Шунинг учун бир куни эрталаб барвақт уйғониб, ҳатто нонушта ҳам қилмай, иш бошқарувчи бўлиб ишлайдиган онасининг олдига борди.

У умидсизликка тушган эди: онасига ёлвориб, агар яна бир бор ўша дўконга қайтса ўзини ўлдиришига қасам ичди. Шундан сўнг болакай ўзининг мактабдаги кекса ўқитувчисига алам ва изтироб тўла мактубини битди, унда бу ҳаётдан тўйганлигини ва яшашни истамаётганини маълум қилди. Кекса ўқитувчиси уни руҳлантириб, аслида ақлли бола эканини айтиб, қизиқарлироқ машғулот билан шуғулланишини, яъни ўқитувчилик вазифасини таклиф этди.

Бу қўллаш болакайнинг тақдирини ўзгартириб юбориб, инглиз адабиёти тарихида сезиларли из қолдирди. Зеро, ўша вақтдан бошлаб етмишдан зиёд

китоб ёзиб, ўзининг ўткир қалами билан миллиондан ортиқ доллар ишлади. Сиз у ҳақда эшитган бўлишингиз керак. Унинг исми Герберт Ж. Уэллс.

1922 йилда Калифорнияда бир киши яшар эди. У шу даражада оғир кун кечирар эдики, ҳатто ўзи билан аёлини зўрға таъминларди. Якшанба кунлари у черков хорида, бошқа кунлари эса одамларнинг тўйларида «О, ваъда бер менга» кўшиғини кунига беш доллардан айтиб кунини ўтказарди. У шунчалик муҳтож эдики, шаҳарда яшай олмагани учун ижарага узумзордан кичкина уй олганди. Уйнинг ижара ҳақи ойига атиги ўн икки ярим долларни ташкил этарди. Аммо шуни ҳам тўлай олмай уй эгасидан ўн ойга қарз бўлиб қолди. Қарзини ёпиш учун эса узумзорда ишлар эди. Унинг сўзларига кўра, шундай пайтлар бўлар эканки, узумдан бошқа ейдиган овқати ҳам қолмасди. У шунчалик тушкунликка тушган эдики, кўшиқчиликдан воз кечиб юк автомобилларини сотиш билан шуғулланмоқчи бўлади. Шунда уни Руперт Хьюз мақтаб: «Сизда ажойиб овоз шаклланиши мумкин. Сиз Нью-Йоркда таҳсил олишингиз керак», деб айтган эди.

Яқинда ўша киши менга унча катта бўлмаган бу мақтов, бу қўллов унинг мавқеъида кескин бурилиш ясаганини ва икки ярим минг доллар қарз олиб мамлакатнинг шарқий қисмига борганлигини айтиб берди. Балки сиз у ҳақда ҳам эшитгандирсиз, унинг исми Лоренс Тиббетт.

Этиборимизни одамларга таъсир этиш масаласига қаратсак. Агар биз сиз билан ноёб қобилиятга эга кишиларни уларнинг нималарга қодир эканликлариغا ишонтира олсак, ҳаракатларини ўзгартиришдан кўра кўпроқ иш қилган бўламиз. Бир сўз билан айтганда, биз уларни ўзгартира оламиз.

Мени ошириб юборди, деб ўйлаяпсизми? Унда Америка кашф этган энг машҳур файласуф ва

руҳшунослардан бири, Гарвард университетининг мархум профессори Уильям Жеймснинг қуйидаги доно сўзларини ўқиб чиқинг:

«Биз аслида қандай бўлишимиз кераклиги ва ҳозирги ҳолатимизни солиштирганимизда, ярим мудроқ ҳолатида бўламиз. Биз ўзимизнинг жисмоний ва ақлий имкониятларимизни ҳали охиригача намоён эта олмаяпмиз. Хуллас, айтиш мумкинки, ҳозир инсон ўз қобилиятлари даражасида яшамаяпти. Инсон одатда фойдаланилмайдиган турли хилдаги имкониятларга эгадир».

Ҳа, сиз бу гапларни ўқийётган инсон сифатида турли хил имкониятларга эгасиз, аммо улардан фойдаланмайсиз. Балки сиз фойдаланмайдиган ўша мўъжизакор имкониятларингиздан бири — бу ўзгаларни мақтаб, уларда ҳам ўша фойдаланилмаётган имкониятларни ишга тушириш бўлса керак.

Шундай қилиб, сиз бировни ҳақоратламай, унда хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, олтинчи қоидага амал қилинг:

*Одамларни ҳар бир кичик муваффақияти учун мақтаб, уларнинг ҳар бир ютуғини кўрсатиб беринг. «Баҳо беришда адолатли ва мақтовда самимий бўлинг».*

## **ОДАМЛАРГА ЯХШИ ОБРЎГА САЗОВОР БЎЛИШЛАРИ УЧУН ИМКОН БЕРИНГ**

Менинг дўстларимдан бири Эрнест Жент хоним ўзига хизматкор ёллади ва унга кейинги душанбадан ишга чиқасиз, деб таклиф эта бошлади. Бу вақт ичида эса хизматкор қизнинг аввал ишлаган жойига қўнғироқ қилди. Бу қиз ҳамма ишларни ҳам тартиб билан бажармас экан. Ўша хизматкор қиз ишлаш учун келганида эса Жент хоним: «Нелли, ўтган куни сиз аввал ишлаган жойингизга қўнғироқ қилдим. У ердаги бекангиз менга, сизни ҳаққоний ишонса бўладиган, пазанда ва яхши энага эканингизни айтди. Шунингдек, у озода эмаслигингиз ва уйни тоза тутмаслигингизни таъкидлаб ўтди. Менинг ўйлашимча, у ноҳақ. Гаров боғлайманки, бу уй ўзингиз каби тоза ва тартибли бўлади. Биз сиз билан чиқишиб кетамиз», деб айтди унга.

Шундай бўлиб чиқди ҳам. Қизга шундай имконият яратиб берилган эдики, у ишончини оқлаши керак эди. Менга ишонинг, у ҳақиқатдан ҳам ишончини оқлади. Уй тозалиқдан ялтираб кетганди. У ҳар куни ҳар соатда Жент томонидан билдирилган ҳурматни оқлаш учун чангларни қайта-қайта артиб, тозалаб қўярди.

«Болдуин локомотив уоркс» фирмаси бошқаруви раиси Сэмюэл Воклейннинг таъкидлашича, «агар сиз оддий одамнинг ҳурматини жойига қўйиб, бирор-бир хунари учун ҳурмат қилишингизни кўрсата билсангиз, уни бошқаришингиз жуда ҳам осон бўлади».

Қисқача қилиб айтганда, агар сиз бировни бирор-бир муносабатда ўзгартирмоқчи бўлсангиз, шундай ҳаракат қилингки, худди сиз ўзгартирмоқчи

бўлган нарса унинг асосий хислатларидан бири бўлсин. Шекспир айтган: «Агар саховатли инсон бўлмасангиз ҳам ўзингизни шундай фазилат эгаси сифатида намоён этинг». Агар сиз ўзга одамда кўрмоқчи бўлган хислатингизни худди ўша кишида бордек гапирсангиз, яхши бўлар эди. Унга оқлаши мумкин бўлган яхши обрўга эга бўлиши учун имконият яратиб беринг, шунда у юзингизни ерга қаратмаслик учун астойдил ҳаракат қила бошлайди.

Ўзининг «Ёднома: Метерлинк билан ўтган ҳаётим» китобида Жоржет Леблан бельгиялик содда Золушканинг ўзгарган қиёфасини ёритади.

«Яқин орадаги меҳмонхона хизматкори менга овқат олиб келиб берар эди, — деб ёзади у. — Уни «Мари — идиш ювувчи», дея аташарди, чунки ўз ишини ошхонада, идиш-товоқларни ювишдан бошлаган эди. У жуда ҳам хунук эди: гилай, қийшиқ оёқ, озгин ва ҳамиша тушкун кайфиятда юрар эди.

Бир куни кўлида макарон тўла ликопчани ушлаб турганида, мен унга: «Мари, биласизми, сизнинг ичингизда улкан хазина яшириниб ётибди», деб айтдим.

Ўз ҳис-туйғуларини жиловлаб туришга ўрганган Мари бирор-бир ножўя ҳаракатдан кўрқиб бир зум пойлаб турди. Сўнг у кўлидаги ликопчани аста стол устига қўйиб: «Хоним, мен ҳеч қачон бу нарсага ишонмаган бўлардим», деди. Мари шубҳа қилмади, ҳеч бир савол бермади. Мари шунчаки ошхонага қайтиб, менинг айтган гапларимни шунақанги ишонч билан айтдики, унинг устидан кулишга ҳеч ким журъат эта олмади. Шу кундан бошлаб унга ҳатто ҳурмат кўрсата бошлашди. Аммо ундан ҳам лол қоладиган ўзгариш содда Марининг ўзида содир бўлди. Ўзини мўъжизакор хусусиятларга эга эканига ишонтирган Мари юзига ва бутун ташқи кўринишига шу даражада эътибор бера бошладики, унинг кетаётган ёшлиги яна қайтаётгандек эди гўё, у худди

сўлиган гул қайтадан очилгани каби яшнаб, ўзининг нохуш ташқи кўринишидан секин-аста ажрала бошлади.

Икки ой ўтгандан сўнг, мен кетаётган чоғимда у беш ошпазнинг жиянига турмушга чиқаётганини айтди. «Хоним бўлмоқчиман», дея маълум қилиб, менга ўз ташаккурини билдирди. Унча катта аҳамиятга эга бўлмаган сўзлар унинг бутун ҳаётини ўзгартириб юборди».

Жоржет Леблан идиш юувчи Марига обрў яратиб берганди; Мари эса бу обрўни ўзининг олдига мақсад қилиб олди ва уни оқлашга эришди.

Генри Клей Ризнер Франциядаги америкалик аскарларга таъсир этмоқчи бўлганда худди шундай усулни қўллаганди. Американинг энг машҳур генералларидан бири Жеймс Ж. Харборд Ризнерга, унинг фикрича, Францияда турган ўша икки миллион аскар энг олижаноб ва энг улуғ идеалистлар бўлиб, шунга ўхшаш одамлар билан қачонлардир учрашишга мушарраф бўлган ва қаердандир улар ҳақида ўқиганини айтган эди.

Ошириб юборилган мақтовми? Балки. Аммо Ризнер уни қандай қўллаганига эътибор беринг.

«Мен аскарларга генерал айтган сўзларни такрорлашдан асло чарчамасдим, — деб ёзган Ризнер. — Мен ҳеч қачон бу сўзларнинг ҳақиқат билан мос келмаслиги ҳақида ўйламаганман, аммо шундай бўлиб чиққанида ҳам, генерал Харборд фикридан хабардор бўлиш аскарларни шунга мувофиқ бўлишга чақирарди».

Бир эски мақол бор: «Тухмат ўлимга ўхшайди». Аммо инсонга яхши обрў яратиб беринг, шунда нима бўлишини кўрасиз!

Ҳар ким — бой, камбағал, гадой, ўғри — ўзига белгиланган обрў-эътиборни сақлаб қолиш учун катта куч сарфлайди.



«Агар сиз фирибгарга дуч келган бўлсангиз, — дейди Синг-Синг қамоқхонаси бош нозири Лоуэс (ким ҳақида гапираётганлиги у учун аҳамиятли эмас), — уни тўғрилашнинг ягона усули бор: фирибгар билан худди олижаноб инсон билан муомалада бўлгандек гаплашишдир. Албатта, уни энг адолатли инсон деб билинг. Бундай эътибордан жуда хурсанд бўлиб, унга кимдир ишонгани учун ўзидан фахрланиб юради».

Бу сўзлар шунчалик ажойиб тарзда айтилганки, уларни такрорлайман: «Агар фирибгарга дуч келган бўлсангиз, уни тўғрилашнинг ягона усули бор: фирибгар билан худди олижаноб инсон билан муомалада бўлгандек гаплашишдир. Албатта, уни энг адолатли инсон деб билинг. Бундай эътибордан жуда хурсанд бўлиб, унга кимдир ишонгани учун ўзидан фахрланиб юради».

Шундай қилиб, сиз бировни ҳақоратламай, унда хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, еттинчи қоидага амал қилинг:

*Одамларга яхши обрў-эътиборга эришишлари учун имкон яратиб беринг, шунда улар ҳурматингизни оқлашга ҳаракат қила бошлайдилар.*

## **ШУНДАЙ ҚИЛИНГКИ, ХАТОНИ ТУЗАТИШ ОСОНДЕК ТУЮЛСИН**

Яқинда менинг қирқ ёшгача бўйдоқ юрган бир дўстим уйланди. Унинг турмуш ўртоғи кеч бўлса-да, дўстимни рақсдан бир неча сабоқ олишга кўндирган эди. «Тангрининг ўзи бу сабоқларга қанчалик муҳтожлигимни кўриб турган эди, — бу ҳикояни гапириб бераркан, тан олди у, — зеро, мен йигирма йил аввал қандай рақс тушган бўлсам, шундай ўйнара эдим. Менимча, биринчи рақс устозим, рўй-рост гапирганди. У менга барча ҳаракатларни нотўғри бажарганимни ва ҳаммасини бутунлай бошидан бошлашим кераклигини айтганди. Аммо бу мени ноқулай аҳволга солиб қўйганди. Менда рақс тўгарагига қатнашиш иштиёқи сўнган, шунинг учун ҳам уни ташлашга мажбур бўлган эдим.

Кейинги ўқитувчим эса ёлгон гапирган бўлса керак, аммо бу менга хуш ёққанди. У ўйиним эскича эканини, аммо менда раққослик қобилияти борлигини ва агар ҳаракат қилсам, ҳеч бир қийинчиликсиз янги па (рақсда оёқ ёки гавданинг алоҳида бир ҳаракати) ҳаракатларини ўрганишим мумкинлигини тўхтовсиз такрорларди. Биринчи ўқитувчим хатоларимни юзимга солиб рақсдан совутиб қўйган эди, иккинчиси эса умуман тескари ишни қилганди. У ҳаракатларимни мақтаб, камчиликларимни беркитишга интилар эди. У: «Сизнинг табиатингизда ритмни ҳис қилиш қобилияти бор экан. Сиз асл, туғма раққоссиз», дея ишонтирарди мени. Ҳозир мен ўртамиёна ўйинчи эканимни ва шундай бўлиб қолишимни сезиб тураман. Лекин шунга қарамасдан, қалбим тубида унинг гаплари самимий эканига ишонгим келади. Албатта, мен унга шундай гапларни айтиши учун ҳақ тўлардим, лекин асосийси бу эмас.

Нима бўлганда ҳам мен у табиий ритм ҳиссига эга эканимни айтмаганида ҳам яхши ўйнашимни

биламан. Лекин бу менга дадиллик бахш этди ва қалбимда умид уйғотиб ўз устимда ишлашимга имконият берди».

Фарзандингизга, эрингизга ёки ходимингизга ҳар қандай муносабатда нодон ва ноқобил эканини, қилаётган ҳамма ишлари нотўғрилигини айтиб кўринг, шунда сиз унинг барча ишонч ва иштиёқидан маҳрум этган бўласиз. Аммо мутлақо тескари усулни қўлласангиз; кўпроқ мақтов айтсангиз; олдидаги муаммо ҳеч ҳам қийин эмаслигини тушунтирсангиз, у ўзида бор муаммони ҳал қилишга куч топади.

Бундай усулни Лоуэлл Томас қўллайди. У инсонлараро муносабатларнинг устаси бўлиб кетган. У сизни қўллаб-қувватлаб, ўз кучингизга ишончни сингдириб, жасорат ва умид учқунларини қалбингизга жойлайди. Мана бир мисол. Мен ўтган ҳафтани Томаслар оиласи билан бирга ўтказдим. Шанба оқшомида мени камин атрофидаги дўстона бриж ўйинига таклиф этишди. Бриж ўйнашгами? О, йўқ! Йўқ! Фақат мен эмас. Мен бу ўйинда умуман ҳеч нарсани тушунмайман. У мен учун ҳаммиса бир сирли ўйин бўлиб келган. Йўқ! Йўқ! Бўлиши мумкин эмас!

«Кўйсангиз-чи Дейл, бу ерда ҳеч қандай сир-асрор йўқ, — деди Лоуэлл. — Бу ўйиннинг ҳеч қандай қийин жойи йўқ. Бу ўйинда фақатгина эслаб қолиш ва вазиятни тўғри сарҳисоб қилиш керак бўлади, холос. Сиз менимча, хотира ҳақида қайсидир бир китобингизда ёзган эдингиз. Бриж ўйини сизнинг ҳолатингизни текшириб кўриш учун зарур. Бу айниқса, сиз учун керакли ўйин».

Ўзимга келишимга улгурмай, умримда биринчи бор қарта столи атрофида ўтирар эдим. Буларнинг бари менда табиий уқув борлигини ва бриж унчалик қийин ўйин эмаслигини айтишгандан сўнг юз берганди, албатта.

Бриж ҳақидаги суҳбат менга Эли Калбертсонни эслатди. Калбертсоннинг исми қаерда бриж ўйнашса, ўша ерда албатта эсланар, бу ўйин ҳақида ёзилган

унинг китоблари эса ўнлаб мамлакатларда, миллионлаб нусхаларда чоп этилган эди. Аммо у менга, бир аёл бу ўйинда ўта маҳоратли эканини айтиб уни ишонтирмаганида, бриж ўйинини ҳеч қачон ўзига касб қилмаслигини тан олиб гапирганди.

1922 йили у Америкага келиб, қаердадир фалсафа ва социологиядан сабоқ бериш учун иш қидирди, лекин ҳаракатлари зое кетди.

Шундан сўнг, у кўмир сотиш билан шуғулланмоқчи бўлди, аммо яна иши юришмади.

Кейин у яна шу иштиёқ билан қаҳва сотмоқчи бўлди.

Ўша пайтларда кейинчалик одамларга бриж ўйинини ўргатиши ҳатто унинг хаёлига ҳам келмаган эди. У нафақат қартада ёмон ўйнар, балки ўта синчков ва бир нарсанинг тагига етмагунча қўймайдиган киши эди. Кўп савол бериб, тутаган ўйинларни шунчалик кўп муҳокама қилар эдики, у билан ҳеч кимнинг ўйнагиси келмасди. Шунда бриж ўйини ўқитувчиси, ёқимтой Жозефина Диллонни учратиб ёқтириб қолди ва унга уйланди. Жозефина эрининг қарталарни синчиклаб ўрганишини томоша қилиб, бу соҳада ҳақиқий билимдон эканини ва унинг ўрни қарта столи атрофида эканини маълум қилди. Айни мана шу қўллаб-қувватлаш Калбертсоннинг брижни ўзига соҳа қилиб танлашига сабаб бўлди.

Демак, сиз бировни ҳақоратламай, унда хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, саккизинчи қондани бажаринг:

*Мукофотлашга интилинг. Қилинган хатонинг тузатилишини ва кўнглингиздагидек бўлишини истасангиз, бунга осонликча эришиш мумкинлигига ишонтиринг; шундай қилинги, одамларни нимага ундамоқчи бўлсангиз, ўша ишни бажариш улар учун ҳеч қандай қийинчилик туғдирмаслигини англаб етсинлар.*

## Тўққизинчи фасл

### СИЗ ИСТАГАН ИШНИ БАЖАРИБ, ХУРСАНД БЎЛИШЛАРИГА ҚАНДАЙ ЭРИШИШ МУМКИН

1915 йили Америка даҳшатга тушган эди — икки йилдирки Европа халқлари бир-бирларини йирик рақамларда қириб ташлашаётганди, инсоният тарихида бу энг даҳшатли воқеалардан бири эди. Баҳамжиҳатликка эришиш мумкинми? Буни ҳеч ким билмас эди. Аммо Вудро Вильсон бунга ҳаракат қилиб кўриш учун қатъий қарорга келди. У ўзининг шахсий котибини Европага, урушаётган мамлакатларнинг раҳбарлари билан учрашув уюштириш учун юбормоқчи бўлди.

Давлат котиби Уильям Женнингс Брайн тинчлик ўрнатиш тарафдори эди, шунинг учун Европага боришни жуда хоҳлаганди. У бутун инсониятга катта ёрдам бериб, ўз исмини тарих зарварақларида қолдирмоқчи эди. Аммо Вильсон бу ишга бошқа одамни — ўзининг яқин дўсти, полковник Хаузни тайинлайди. Айнан Хаузнинг бўйнига бундай кескин вазифа, яъни Брайнга унинг кўнглига тегмай бу хабарни етказиш буюрилганди.

Ўзининг кундалигида полковник Хауз шундай деб ёзади: «Брайн Европага тинчлик эмиссари сифатида мен кетишимни эшитганида жуда ҳам ранжиган эди. Бу вазифани ўзи бажариши кераклигини рўй-рост гапирганди... Мен унга, президентнинг фикрига кўра, бундай вазифани расмий одамга топшириш номаъқул эканини, Брайннинг бориши кўпчиликда турли савол ва қизиқишлар туғдириши мумкинлигини айтдим...».

Бу ерда гап нима ҳақида кетаётганини билдингизми? Бир томондан Хауз Брайнга бундай вазифа учун у жуда катта мавқеъга эга эканини айтди. Брайннинг кўнгли тўлди.

Полковник Хауз ҳаётий тажрибага эга уддабурон киши бўлиб, одамларнинг ўзаро муносабатида фақатгина бир ўзгармас қоидага амал қиларди: ҳамиша шундай иш тутингки, бошқалар сиз таклиф этаётган ишни жон деб бажарсинлар.

Вудро Вильсон ҳам шу йўлни тутар, ҳатто Уильям Жиббс Мак-Адуни унинг маҳкамаси аъзоси бўлиши учун таклиф қилганида ҳам шу усулни қўлаганди. Бу таклифни кимга айтмасин, жуда ҳам катта шараф ҳисоблаб, Вильсон буни шундай уддалардики, бошқа одам бундай эътибордан ўзини икки баробар аҳамиятли санарди. Мак-Адунинг ўзи бу ҳақда шундай дейди: «У (Вильсон), ўзининг маҳкамасини қайта шакллантираётганини ва менинг молия вазири лавозимини эгаллаганимни кўрса хурсанд бўлишини айтганди. У ажойиб гапириш услубига эга эди — худди мен бу лавозимни қабул қилиб, катта ҳиммат кўрсатганимдек вазиятни юзага келтирарди».

Аммо Вильсон ҳар доим ҳам бундай муомалани қўлайвермасди. Агар у ҳамиша шундай йўл тутганида, балки тарих саҳифалари ўзгача кўринишга эга бўлармиди? Масала, у сенат ва республикачилар партиясининг АҚШни Миллатлар Ассамблеясига киритиш қарорига кескин норозилик билдирди. Вильсон тинчлик конференциясига Элихью Рут, Хьюз, Генри Кэбот Лож ва бошқа республикачиларнинг энг кўзга кўринган намояндаларини ўзи билан бирга олиб кетишдан бош тортди. Республикачиларга ҳурмат билан қарамади, уларга Миллатлар Ассамблеясини тузиш фикри ўзларидан чиққандек ўйлашларига имкон бермади; уларнинг бу ишга аралашиларига йўл қўймади. Одамларнинг ўзаро муносабатларини бундай қўпол тарзда бузиш натижасида Вильсон ўзининг мавқеига зарар етказиб, соғлиғидан айрилди, ўз ҳаётини қисқартириб, АҚШнинг Миллатлар

Ассамблеясига киришига тўсқинлик қилди, натижада бутун дунё тарихида ўзгартириш киритишга сабаб бўлди.

Машҳур нашриёт «Даблдей пейж» ҳамиша бир қоидага бўйсунарди: шундай иш тутингки, одамлар сиз таклиф этаётган ишни жон деб бажарсинлар. Фирма бу қондани шу қадар моҳирлик билан амалга оширардики, О. Генри таъкидлаганидек, унинг у ёки бу ҳикоясини чоп этишни рад этар экан, бу асарнинг афзаллик томонларини ҳам шундай кўрсатиб бера олардики, ҳатто бошқа ношир унинг асарларини қабул қилганидан кўра кўпроқ бахтиёрлик ҳиссини туярди.

Мен дўстлари ва улар олдида ўзини қарздор ҳис этувчи одамлар томонидан унга билдирилган нутқ сўзлаш ҳақидаги таклифдан бош тортган бир кишини биламан. Аммо у шундай рад жавоби билдирадиги, рад жавобини эшитган одамлар хафа бўлмай, бундан аксинча кўнгиллари тўлади. У бунга қандай қилиб эришади? Ҳамма гап шундаки, у вақти йўқлигини ёки бошқа бир баҳона тўқиб гапирмайди. Йўқ, таклиф учун миннатдорчилик билдириб, иштирок эта олмаслигини афсус билан айтиб, ўзининг ўрнига бошқа бир нотикни таклиф этади. Бошқа сўз билан айтганда, у суҳбатдошига олган рад жавоби учун хафа бўлишга вақт қолдирмайди. У суҳбатдошининг фикрини бошқа бир нотикқа қаратади.

Масалан, у «Сизларда нутқ сўзлаш учун менинг дўстим «Бруклин игл» газетаси бош муҳаррири Кливленд Рожерсни таклиф этсак қандай бўларкин?» деб таклиф этарди. Ёки: «Гай Хикокни таклиф қилиш ҳақида ўйлаб кўрмадингизми? У ўн беш йил давомида Парижда истиқомат қилган ва европалик мухбир сифатида кўп қизиқарли ҳикояларини айтиб бериши мумкин. Балки сиз Ливингстон Лонгфеллога мурожаат этарсиз? Ҳиндистондаги йирик

ҳайвонларни овлаш ҳақида қизиқарли кинофильмлари бор».

Нью-Йоркдаги замонавий йирик босмахоналардан бири «Ж. А. Уонт организейшн»нинг раҳбари Ж. А. Уонт муҳандисларидан бирининг ишга бўлган муносабатини яхшилаши ва ўз эътирозларидан воз кечишга мажбур қилишига тўғри келди, лекин бу ишни уни ранжитмасдан амалга ошириш лозим эди. Бу муҳандис зиммасига ўнлаб босмахона ускуналарининг тўхтовсиз, сифатли ишлашини таъминлаш юклатилган эди. У ҳамisha иш кунининг соати кўплиги, ишлари керагидан ортиб кетганлиги ва унга ёрдамчи зарурлигини айтиб шикоят қилаверарди.

Уонт ёрдамчи ажратиб бермади, иш вақтини ва иш ҳажмини ҳам қисқартирмади, аммо муҳандиснинг ундан кўнгли тўлди. Уонт қандай қилиб бунга эришди? Муҳандисга, эшигига исм-шарифи ва лавозими «Хизмат кўрсатиш бўлими бошлиғи» деб ёзилган алоҳида хона ажратиб берилди.

У энди қандайдир Том, Дик ва Гаррилардан буйруқ олиб ишлайдиган оддий бир муҳандис эмас эди. Энди у бўлим бошлиғи эди. Уни тан олишди, ўзининг гурури ва ўрнига эга бўлди. У катта иштиёқ билан ишлар ва ҳеч қачон шикоят қилмасди.

Бемаънилик дейсизми? Балки. Аммо Фахрий легион орденини таъсис этиб, ўзининг бир ярим минг аскарига хоч тарқатганида, ўн саккиз нафар генералига «Франция маршали» унвонини берганида ва ўз кўшинини «Буюк армия» деб эълон қилганида Наполеонга ҳам худди шундай баҳо беришганди. Урушда майиб бўлиб қайтган фахрийларга «ўйинчоқлар» бергани учун Наполеонни танқид остига олишганди, бунга жавобан эса Наполеон: «Ўйинчоқлар одамларни бошқаради», деб жавоб берганди.

Унвон ва ваколат бериш усули Наполеонга жуда катта муваффақият келтирди ва сиз учун ҳам бу усул фойдали бўлиши мумкин. Бунга мисол сифатида



юқорида эслатилган, Нью-Йорк штатининг Скарсдейли шаҳридан бўлган дўстим Жент хонимни келтирса бўлади. Уни уйининг олдидаги чимнинг устида югуриб юрган болалар безовта қилар эди. У ҳамиша болаларни койиб берарди. Уларни тартибга чақиришга роса уринарди. Аммо ҳаммаси бефойда эди. Шунда бошқа бир усулни қўлади. У болакайларнинг бошчисини алоҳида бир ҳуқуқларга эга қилиб, бошқа болаларнинг чим устида ўйнамаслигини текшириш учун махсус «изкувар» қилиб тайинлади. Бу барча муаммоларни ҳал қилди. «Изкувар» этиб тайинлаган болакай боғнинг орқа томонида ўтин ёқиб, чўғида бир темирни қиздириб, у билан чим устида югурмоқчи бўлган ҳар бир болакайни кўрқита бошлади.

Инсон табиати шундай тушунарсиз бўлар экан.

Шундай қилиб, сиз бировни ҳақоратламай, унда хафалик ҳиссини уйғотмай таъсир этмоқчи бўлсангиз, тўққизинчи қоидага амал қилинг:

*Шундай йўл тутингки, одамлар сиз таклиф этган ишларни бажарганлари учун бахтиёр бўлишсин.*

### *Хулоса*

*Инсон кўнглига озор бермай таъсир этишининг тўққиз қоидаси:*

1-қоида. Бировнинг асл хислатларини тан олиб, уларни мақташдан бошланг.

2-қоида. Ўзгаларнинг хатоларини тўғридан-тўғри эмас, балки шаъма қилиб кўрсатиб беринг.

3-қоида. Аввал ўз хатоларингиз ҳақида гаплашинг, сўнгра суҳбатдошингизни танқид остига олинг.

4-қоида. Суҳбатдошингизга бирор-бир буйруқ бергандан кўра саволлар беринг.

**5-қоида.** Кишиларнинг ўз ҳурматларини сақлаб қолишларига имкон беринг.

**6-қоида.** Одамларни ҳар бир кичик муваффақияти учун мақтаб, уларнинг ҳар бир ютуғини кўрсатиб беринг. «Баҳо беришда адолатли ва мақтовда самимий бўлинг».

**7-қоида.** Одамларга яхши обрў-эътиборга эришишлари учун имкон яратиб беринг, шунда улар ҳурматингизни оқлашга ҳаракат қилишади.

**8-қоида.** Мукофотлашга интилинг. Қилинган хатонинг тузатилишини ва кўнглингиздагидек бўлишини истасангиз, бунга осонликча эришиш мумкинлигига ишонтиринг; шундай қилинги, одамларни нимага ундамоқчи бўлсангиз, ўша ишни бажариш улар учун ҳеч қандай қийинчилик туғдирмаслигини англаб етишсин.

**9-қоида.** Шундай йўл тутинги, одамлар сиз таклиф этган ишларни бажарганлари учун бахтиёр бўлишсин.

## Бешинчи қисм

### АЖОЙИБ НАТИЖАЛАР БЕРГАН МАКТУБЛАР

Сиз ҳозир нимани ўйлаётганингизни билишимга гаров боғлайман. Балки ҳозир сиз ўзингизча: «Ажойиб натижаларни берган мактублар! Бемаънилик! Худди патент олган доривор ўсимликларнинг жарангдор рекламаси турига ўхшаб кетади!» деяпсиз.

Агар сиз шундай ўйлаётган бўлсангиз, мен сизга қаршилик қилмайман. Балки мен ҳам бу каби китобни ўн беш йил олдин ўқиганимда шундай деган бўлардим. Сизнинг фикрингиз салбийми? Нима ҳам дердим, менга шундай ёндашган одамлар ёқади. Ўз ҳаётимнинг биринчи йигирма йилини Миcсурида ўтказганман ва менга ҳар нимани исботлаш керак бўлган одамлар ёқади. Бутун инсоният фикрлайдиган, шубҳаланувчи ва баҳслашиб исбот талаб қиладиган гайридин Фома каби одамлардан қарздор.

Ҳаққоний бўлайлик. «Ажойиб натижалар берган мактублар» сарлавҳаси ҳақиқатга қанчалик яқин?

Агар очикчасига айтадиган бўлсак, ҳақиқатга яқин ҳам эмас.

Ростини айтганда, бу ҳақиқатнинг кичрайтирилган топилмаси. Бу қисмда келтирилган айрим мактублар икки баробар мўъжизали таъсир кўрсатди. Ким бундай баҳо берган? Кен Р. Дайк Американинг маҳсулотлар сотиш бўйича энг машҳур мутахассисларидан биридир. Авваллари у «Жонс — Мэнвилл» компаниясининг сотиш бўлимини бошқарди. Ҳозир эса «Колгэйт — Палмолив Пит» компанияси реклама бўлими бошлиғи ва реклама берувчилар Миллий Уюшмасининг бошқарма бошлиғи ҳисобланади.

Дайкнинг айтишича, турли маҳсулот сотувчиларга маълумот сўраб юборилган мактубларнинг

атиги беш-саккиз фоизига жавоб қайтаришади. Агар мактубларнинг ўн беш фоизи жавоб билан қайтса, ажойиб бўлишини, лекин жавоб мактублар сони йигирма фоизга етса, у бу ҳолатни мўъжиза деб баҳолаган бўлишини маълум қилганди.

Аммо Дайкнинг хатларига сотувчилардан қирқ икки ярим фоизи жавоб мактубини юборган эди. Бошқа сўз билан айтганда бу мактуб икки баробар ортиқ мўъжизакор рақам олиб келди. Кулишга шошилманг. Кўрсатилган мактуб шунчаки тасодиф ёки бирор-бир бошқа нарса эмас эди. Бундай натижалар бошқа мактубларда ҳам бор.

У бунга қандай эришди? Кен Дайкнинг бу борадаги гапларини келтираман: «Мактубларим таъсирчанлигининг ошиши, Карнегининг одамлар ўртасидаги муносабат ва нотиклик санъати курсларига борганимдан сўнг бошланди. Олдинги ёндашувим нотўғри эканини англаб, бу китобда келтирилган усулларни амалда қўллашга ҳаракат қилиб кўрдим; бу эса мен маҳсулотлар ҳақидаги маълумотларни сўраб жўнатган хатларимга келган жавобларнинг самарадорлигини 500 — 800 фоизга ошишига олиб келди».

Мана ўша хат. Унинг хат олувчига нисбатан анчайин ёқимли таъсири шу билан изоҳланадики, хат муаллифи олувчига мурожаат қилиб, ундан унча катта бўлмаган ишни — илтифот кўрсатишни сўрайди, бу эса хат олувчида ўзининг қанчалик аҳамиятли инсонлигини уқтиргандек бўлади.

Бу мактуб ҳақидаги шахсий фикрларим қавс ичида келтирилган.

*Жаноб Жон Бланкка.  
Бланквилл, Аризона.*

Ҳурматли жаноб Бланк!

Менга бир муаммоли ҳолатдан чиқиб кетиш учун ёрдам бера олмайсизми?

(Вазиятни бир тасаввур қилиб кўринг. Аризонадаги ўрмон маҳсулотлари сотувчиси Нью-Йоркдаги энг юқори маош олувчи «Жонс—Менвилл» компанияси бошқарувчисидан бир муаммодан чиқиб кетиши учун ёрдам сўраган хат олса. Тасаввур қиляпман, аризоналик сотувчи ўзига ўзи: «Агар бу нью-йорклик бир муаммога дуч келган бўлса, у айнан керакли манзилга мурожаат этибди. Мен ҳамиша инсонларга яхши муомалада бўлиб, уларга ёрдам беришни истайман. Кўрамиз, унинг қандай муаммоси бор экан!» деган бўлса керак.)

Ўтган йили компаниямизни томга ёпиладиган материаллар савдосини янада ошириш мақсадида сотувчиларимиз билан доимий равишдаги, тўловларини фирма ўз зиммасига оладиган почта ёзишмаларини йўлга қўйиш кераклигига кўндирдим.

(Аризоналик сотувчи балки: «Албатта, улар бунинг учун ҳақ тўлашлари керак. Улар даромаднинг кўп қисмини олиб қолишади; мен, ижара ҳақини тўлаш учун қийинчилик билан пулларни тежаганимда, улар миллионлаб доллар фойда қилишади... Хуллас, бу одамнинг муаммоси нимадан иборат экан?» деб айтгандир).

Яқинда мен бу тадбирда иштирок этувчи 1600 та савдо ходимига почта орқали анкета жўнатиб, ҳамкорликнинг ушбу шаклини маъқуллаб, унинг жуда фойдали экани ёзилган юзлаб жавоб хатлари олганимдан хурсанд бўлдим.

Шу асосда биз сўзлашувнинг янги режасини ишлаб чиқдик, бу режа сизга маъқул келади, деб ўйлайман.

Аmmo бугун эрталаб бошқарма бошлиғимиз мен билан ўтган йилги режани муҳокама қилиб — одатда ҳамма бошлиқлар шундай йўл тутишади — бу режанинг қўлланилиши савдода қандай натижалар

берганини сўради. Табиийки, бу саволга жавоб қайтаришим учун сизнинг ёрдамингиз керак бўлди.

(Ёмон жумла эмас: «Бу саволга жавоб қайтаришим учун сизнинг ёрдамингиз керак бўлди». Нью-Йорклик бир катта ишбилармон рост айтаяпти, у аризоналик савдо ходимига катта шараф билдирмоқда. Гапга эътибор беринг; Кен Дайк вақтни ўзининг компаниясини мақташга кетказмаяпти. Бунинг ўрнига хат эгасига, унинг ёрдамига қанчалик муҳтож эканлигини билдирмоқда. Кен Дайк бу кишининг ёрдамисиз ҳатто «Жонс-Мэнвилл» компанияси раҳбарига ҳисобот беролмаслигини тан олмоқда. Албатта, аризоналик савдогарга бундай муносабат ва муомала хуш ёқади).

Хоҳлардимки, Сиз: 1) жавоб мактубингизда ўтган йилги почта ёзишмалари орқали том ёпиш ва қоплаб бериш учун қанча буюртма олганингизни қўшимча қилишингизни ва 2) менга аниқроқ қилиб — уларнинг умумий нархини доллар ва центда (бажарилган барча ишларнинг нархи асосида) ёзиб юборсангиз.

Мен ёрдам берганингиз ва керакли маълумотлардан хабардор қилганингиз учун Сиздан жуда ҳам миннатдор бўлар эдим.

Ҳурмат ила Кен Р. Дайк,  
савдо бўлими бошлиғи

(Эътибор беринг, охирги гапда у астагина «мен» ва бор овозда «Сиз» деб айтади. Эътибор беринг, у кўп ўринда: «жуда ҳам миннатдор бўламан», «сизга ташаккур» ва «сизнинг марҳаматингиз учун» каби мақтов сўзларини ишлатади).

Оддий мактуб, шундай эмасми? Аммо у мўъжиза яратади, гарчи бу хат юборилаётган кишидан озгина ёрдам сўраётган бўлса-да, лекин унинг қанчалик аҳамиятли инсонлигини таъкидлаб туради.

Бундай психологик ёндашув тошпахта том сотасизми ёки Форд машинасида Европа бўйлаб саёхат қиласизми, бундан қатъи назар катта муваффақият қозонади.

Бу гапларимизни мисол билан изоҳлаймиз. Бир куни мен ва Гомер Крой Франция ҳудудларининг бирида машина билан айланиб юриб, йўлдан адашиб кетдик. Биз эски «Т» русумидаги автомобилимизни тўхтатиб, бир гуруҳ деҳқонлардан яқин орадаги шаҳарни сўрай бошладик.

Бизнинг саволимиз уларда ноёб ҳаракатни вужудга келтирди. Оёқларига ёғоч бошмоқлар кийган бу деҳқонлар барча америкаликларни бой-бадавлат деб ҳисоблашарди. У жойларда автомобилларни жуда ҳам ноёб санашарди. Францияда саёхат қилаётган америкаликлар! Шубҳасиз, уларнинг назарида биз бой одамлар бўлишимиз керак эди. Балки Генри Форднинг қариндошлари ҳам бўлишимиз мумкин эди. Аммо улар биз билмаган бир нарсани билишар эди. Бизда улардан кўра кўпроқ пул бор эди. Аммо биз уларнинг олдига бошимиз эгилган ҳолда, яқинроқ жойлашган шаҳар манзилини сўраш учун боришимиз керак эди. Бу уларга ўзларининг биздан юқори эканини кўрсатарди. Улар ҳамма нарсани айтиб бера бошлашди. Улардан бири бундай имкониятдан хурсанд бўлиб, бошқаларга жим туришни буюрди. У бир ўзи бизга йўл кўрсатмоқчи эди.

Ўзингиз ҳам шундай тажриба ўтказиб кўринг. Кейинги гал нотаниш бир шаҳарда бўлганингизда, сиздан паст бўлган бир одамни тўхтатиб: «Менга бир кичкина муаммодан чиқишга ёрдам бера олмайсизми? Менга палончи ерга бориш учун йўлни кўрсата олмайсизми?» деб сўранг.

Бенжамин Франклин бу усулдан ашаддий душманларини содиқ дўстга айлантиришда фойдаланган. Ёш бўлишига қарамай, у ўзининг бор-будини босмаҳонани юргизиш учун сарфлаган. У

Филадельфиядаги Бош мажлис котиби лавозимигача кўтарилган. Унинг янги иш жойи расмий материалларни босиб чиқариш учун буюртма олишга имкон берди. Бу иш яхши фойда берар ва Бен уни ўзида сақлаб қолмоқчи эди. Аммо уни олдинда нохушликлар кутиб турарди. Кўмигадаги энг бой ва маҳоратли одамлардан бири Франклинни ёқтирмай қолди. У нафақат Франклинни ёмон кўрар, балки очикдан-очик уни ерга урарди.

Бу хатарли эди, ўта хатарли. Шунинг учун Франклин бу кишининг тарафида бўлиб олмоқчи эди.

Аммо қандай қилиб? Мана шу муаммо эди. Ўз душманига ёрдам берибми? Йўқ, бу уни шубҳалантирарди, балки қаҳрини ҳам келтирган бўларди.

Франклин бундай тузоқ қўйиш учун ўта ақлли ва уддабурон эди. Шунинг учун у мутлақо тескари йўлни тутди. Душманидан унга бир ёрдам кўрсатишини сўраб борди.

Франклин ундан ўн доллар беришини сўрагани йўқ. Йўқ! Йўқ! Франклин шундай илтимос билан мурожаат этдики, бу илтимос унинг душманига ёқиб тушди. Франклиннинг ўзи бу ҳикояни куйидагича айтиб берди:

«Унинг кутубхонасида жуда ҳам ноёб ва қизиқарли китоб борлигини билиб, мен бу китобни ўқиб туришим учун ҳиммат кўрсатиб, бир неча кунга бериб туришини илтимос қилиб мактуб жўнатдим. У менга китобни дарҳол жўнатиб юборди. Тахминан бир неча ҳафта ўтгач, мен унга китобни миннатдорчилигим ёзилган хат билан бирга жўнатиб юбордим. Кейинги гал биз маҳкамада учрашганимизда, у мен билан жуда ҳам мулойим оҳангда гаплашди, зеро авваллари ҳеч ҳам бундай қилмаган эди; кейинчалик у жуда ҳам кўп маротаба мен билан шундай гаплашди. Охир-оқибат, қалин дўст бўлиб кетдик ва бизнинг дўстлигимиз умримиз охиригача давом этди».



Бен Франклин 150 йил аввал вафот этган, аммо бошқа кишидан сизга нисбатан ҳиммат кўрсатишини сўраб қилинган руҳий усул ҳозирги кунга қадар ўз кучига эгадир.

Мисол учун, бу усулни Альберт Б. Амсел исмли менинг энг фаол тингловчиларимдан бири қўллаган. Амсел сув қувурлари ва иситиш мосламалари билан савдо қилар эди. Йиллар давомида сув қувурларининг таъмирлаш ишларини амалга оширадиган «Бруклин»лик пудратчини ўзига мижоз бўлишига ҳаракат қилган эди. Бу пудратчи яхши обрў-эътиборга эга катта ишни бошқарарди. Аммо Амселга бошиданок омад кулиб боқмади. Бу пудратчи ҳамиша сизни тушкунликка солувчи одамлар сирасига кириб, ўз кўполлиги, иззатталаблиги ва камгаплиги билан фахрланадиган одам эди. Ўзининг кичик идорасида оғзининг бир четига сигарасини қистириб ўтирар, Амсел унинг эшигини очиб кирганида, ҳамиша: «Бугун мендан ҳеч нарса талаб қилманг! Ўз вақтингизни бекорга сарф қилманг! Йўлингизда давом этинг!» деб бақирар эди.

Кунларнинг бирида Амсел бир усулни қўллашга қарор қилди. Усул вазиятни юмшатиб, янги дўст орттиришга ва кўпгина ажойиб буюртмаларни олишга сабаб бўлди. Амселнинг ширкати Куинсвиллаж (Лонг-Айланд)да янги дўкон очиб, унда ўзининг шохобчасини ташкил этиш учун музокаралар олиб бормоқда эди. Бу туман юқорида номи зикр этилган пудратчига жуда яхши маълум эди. Сабаби бу ерда унинг кўпгина мижозлари истиқомат қилишарди. Шунинг учун бу гал унинг олдига кириб, Амсел: «Жаноб С., мен бугун сизга бирор нарса сотиш учун келганим йўқ. Менга бир ҳиммат кўрсатишингизни сўраб келдим. Менга қимматли вақтингиздан бир-икки дақиқа ажрата оласизми?» деди.

«Ҳм... Яхши, — жавоб берди пудратчи оғзидаги ситарани олиб қўйиб. — Нима дейсиз? Гапиринг?»

«Менинг ширкатим Куинс-виллажда яна бир шохобча очишни мақсад қилиб турибди, — деди Амсел. — Сиз у ерларни бошқалардан кўра яхшироқ биласиз. Шунинг учун сиздан маслаҳат сўрагани келдим. Шундай қилишим тўғри бўлармикан?»

Янги вазият юзага келди. Бир неча йил давомида пудратчи савдо ходимларига буйруқ бериб, уларни ҳайдаш орқали ўзида манманлик ҳиссини ошириб юборган эди. Аммо ҳозир йирик концерннинг ходими унинг ширкати қандай йўл тутиши кераклиги хусусида маслаҳат сўраётган эди.

«Ўтиринг», деди у олдидаги стулни кўрсатиб. Кейинги соатлар давомида у Амселга Куинс-виллаждаги сув қувурлари бозорининг энг оддий устунликларини тушунтира кетди. У нафақат дўконнинг яхши жойлашганини, балки қисқа гап билан у ерга керак бўладиган маиший жиҳоз ва савдо-сотик учун маҳсулотларнинг захираси ҳақида гапирди. Сув қувурлари маҳсулотларини сотиш билан шуғулланадиган ходимга ишни қандай олиб бориш кераклигини тушунтириб, ўзининг қандай муҳим ўринда туришини англаб етди. Шундан сўнг у суҳбат чоғида шахсий мавзуга ўтиб кетди. Дўстона мулоқотга асосланиб, у Амселга ўзининг ишқий алоқалари ва оиладаги можароларини гапириб берди.

«Шу оқшом унинг олдидан кетаётиб, — дейди Амсел, — мен нафақат ускуналар учун йирик буюртма, балки қалин дўстлик учун мустаҳкам алоқани ҳам ўрнатиб кетган эдим. Эндиликда авваллари менга бақирган ва кўпол муносабатда бўлган инсон билан гольф ўйнайман. Муносабатининг ўзгариши мен ундан ёрдам сўраб борганимдан кейин у ўз ўрнига эга эканлигини англаши билан бошланди».

Кен Дайкнинг бошқа бир мактубини кўриб чиқайлик. Бу ерда ҳам «Менга ҳиммат кўрсатинг» психологик усулининг қандай моҳирона қўлланганлигига эътибор беринг.

Бир неча йил аввал Дайкни, унинг маълумот сўраб ёзган мактубларига ишбилармон доира одамлари, пудратчилар ва архитекторлар жавоб бермагани тушкунликка солган эди.

Ўша кунлари архитектор ва муҳандисларга ёзган мактубларидан бир фоиздан ортиғига жавоб келиши амримаҳол эди. Агар бу жавоб хатлари икки фоиздан ошса, у иш яхши кетаяпти деб ҳисоблар эди. Уч фоизи ишлар аъло даражада эканлигини, ўн фоизи эса? Ўн фоизи — бунга мўъжизадек қаралар эди.

Аммо қуйида келтирилган мактуб унга эллик фоиз жавобни олиб келди... Бу мўъжизадан беш баробар ортиқ эди. Бу қандай жавоблар эди? Икки-уч бетлик мактублар! Улар дўстона маслаҳат ва ҳамкорлик қилишга тайёрлик ҳақидаги таклифлар билан тўлдирилган эди.

Мана ўша мактуб. Эътибор беринг, бу ерда қўлланилган усулнинг баъзи жойлари юқорида келтирилган мактублар мазмуни билан бир хил.

Мактубни ўқиб туриб, ҳар бир қаторини яхшилаб кўздан кечириб, бу мактубни олган инсон нима-ни ҳис этганини англаб олинг. Нега бу мактуб беш баробар ортиқ натижани бериб, мўъжиза ярата олди?

*«Жонс—Менвилл»,  
22 Ист, 40-чи кўча,  
Нью-Йорк*

*Жаноб Жон Доуга.  
617, Доу-стрит,  
Доувилл, Нью-Жерси.*

**Хурматли жаноб Доу!**

**Менга бир муаммони ҳал қилишим учун ёрдам бера олмайсизми?**

Тахминан бир йил аввал мен компаниямизни архитекторлар, бизнинг ширкат ишлаб чиқарган қурилиш моллари ва охирги пайтда улардан таъмирлаш ҳамда қайта қуришда қандай фойдаланилганлиги ҳақида тўлиқ маълумотлар киритилган каталог нашрига муҳтожлигига ишонтирган эдим.

Натижада керакли тўплам — бу борада биринчи қурилиш моллари каталоги вужудга келди.

Аmmo ҳозир бизнинг каталоглар захираси тугаб бормоқда ва бу ҳақда бошқармамиз бошлиғига айтганимда, (ҳамма бошлиқлар шундай йўл тутади) у янги нашрга қарши эмаслигини, фақат бунинг учун ишонarli далиллар келтиришим зарурлигини билдирди.

Табиийки, мен сизга ва мамлакатимизнинг турли жойларидаги бошқа қирқ тўққиз нафар архитекторга бу борада биз учун ҳакам бўлишларини ёрдам тариқасида сўрамоқчи эдим.

Сизга ёрдам беришингизда осон бўлиши учун, мактубимнинг орқа тарафига бир неча саволлар ёзиб юбордим. Бу саволларимга ўз фикрларингиз ёзилган жавобни илова қилинган маркаланган конвертга солиб, жўнатиб юборсангиз мен, албатта, уларни кўриб чиқардим.

Ортиқча гапириш билан, бунинг сизга алоқаси бор деб ҳеч ким зиммангизга ҳеч нарса юкламайди. Энди эса сизнинг маслаҳат ва тажрибангизга асосланиб янги каталогни чиқариш ёки чиқармасликни ҳал қилишни сизнинг эътиборингизга ҳавола этаман.

Нима бўлганда ҳам, бу ёрдамингиз учун сиздан жуда миннатдор бўлишимга ишонишингиз мумкин. Ташаккур сизга!

**Хурмат билан Кен Р. Дайк,  
савдо бўлими бошлиғи**

Бир нарсани маълум қилиб қўймоқчиман. Ўз тажрибамдан келиб чиққан ҳолда шуни биламанки, баъзи инсонлар ушбу хатни ўқиб бу психологик усулни механик тарзда амалга ошириб кўрмоқчи бўладилар. Хат олувчиларнинг хислатларига нисбатан билдирилган самимий тилаклар билан эмас, аксинча иккиюзламачилик ва хушомадгўйлик орқали уларнинг аҳамиятли эканликларини билдирмоқчи бўладилар. Бундай усул натижа бермайди.

Ёдда тутинг, ҳаммамиз бизни тушунишларини ва тан олишларини истаймиз ва бунга эришишда ҳамма ишга тайёр бўламиз. Лекин ҳеч ким носамимий бўлишни, хушомадгўйликни хоҳламайди.

Менга такрорлашимга рухсат беринг: бу китобда келтирилган асоелар чин дилдан чиққандагина самарали бўлиши мумкин. Мен ҳийла-найранг қилишга уринмоқчи эмасман. Мен янгича турмуш-тарзи ҳақида гапирмоқдаман.

## Олтинчи қисм

# ОИЛАВИЙ ҲАЁТИНГИЗНИ ЯНАДА БАХТЛИ ҚИЛИШГА ИМКОН БЕРУВЧИ ЕТТИ ҚОИДА

### *Биринчи фасл*

## ОИЛАВИЙ БАХТНИ ТЕЗ БАРБОД ҚИЛУВЧИ УСУЛ

Бундан етмиш беш йил илгари Наполеон Бонапартнинг жияни, француз императори Наполеон III ўз даврида дунёдаги энг чиройли аёл бўлган Мария Евгения Игнасия Августино де Монтихо — графиня Тебскаяни севиб қолади ва унга уйланади. Унинг маслаҳатчилари ушбу никоҳга қарши чиқиб, бу аёл қандайдир испан графининг қизи эканлигини қайта-қайта такрорлардилар. Бироқ Наполеон III ўз сўзида туриб олади ва ўша аёлга уйланади. Қизнинг латофати, ёшлиги, жозибаси, гўзаллиги уни таърифлаб бўлмайдиган даражадаги бахтиёрлик ҳисси билан чулғаб олганди. Тантанали маросимда тахтдан туриб сўзлаган жўшқин нутқида у шундай деган эди: «Мен ўзимга нотаниш бўлган аёлни афзал кўрдим, уни севаман ва ҳурмат қиламан».

Наполеон ва унинг қаллиғида бекаму кўст бахтли бўлишлари учун зарур ҳамма нарса — саломатлик, бойлик, қудрат, шон-шуҳрат, узаро муҳаббат мавжуд эди. Муқаддас никоҳ алангаси ҳеч қачон бундай ёрқин ловуллаб ёнмаган эди.

Лекин афсуски, бу аланга кўп ўтмай ўзидан буруқсиган чўғ қолдириб сўна бошлади. Наполеон Евгенияни малика қилиши мумкин эди, лекин ҳеч нарса — Наполеон муҳаббатининг кучи ҳам, подшолик қудрати ҳам хотинини уни асоссиз

айблайверишидан тўхтата олмади. Рашқдан азобланган, шубҳалардан ич-этини еган аёл эрининг буйруқларини менсимас, ҳатто унинг ёлғиз қолишига имкон бермасди. Эри давлат ишлари билан банд бўлганда, унинг хонасига бостириб кирарди. Унинг муҳим музокараларини тўхтатиб қўярди. У доим эрининг бошқа аёл билан кетиб қолишидан ҳадиксираб, уни ҳеч қачон ёлғиз қолдирмасди.

У тез-тез опасининг олдига борар ва эридан нолишга тушарди: ундан норозилигини билдирар, йиғлар, вайсар ва пўписа қиларди. Эрининг хонасига бостириб кириб, унга бақирар ва ҳақоратларди. Наполеон Франция императори, кўплаб ҳашаматли саройлар эгаси бўлишига қарамай, у ўз-ўзи билан ёлғиз қолишга тинч жой топа олмасди.

Бу ҳаракатлари билан Евгения нимага эришди?

Бу саволга жавоб тариқасида Е.А.Рейнхардтнинг «Наполеон ва Евгения. Бир империянинг трагикомедияси» номли қизиқарли китобидан бир парча келтираман: «Шундай қилиб, иш шунга бориб етдики, Наполеон кўзини тўсиб қўйган юмшоқ шляпада тунлари тез-тез ён томондаги кичик эшик орқали ўзининг энг яқин дўстларидан бирининг кузатувида уйдан яширинча чиқиб кетарди. У ҳақиқатан ҳам уни кутаётган қандайдир бир гўзал аёлнинг ёнига борар ёки ўтмишдаги каби катта шаҳар бўйлаб шунчаки айланиб юрар, императорлар фақат эртақлардагина эшитган кўчалар бўйлаб юрганда бой берилган имкониятлар муҳитидан нафас оларди».

Ўзининг асоссиз айбловлари билан Евгения ана шунга эришди. Тўғри, у Франция тахтида керилиб ўтирган. Эҳтимол, у дунёдаги энг гўзал аёл бўлгандир. Бироқ на императорлик унвони, на гўзаллик абадий айбсотишларнинг заҳарли домидаги дахлсиз севгини асраб қола олмади. Евгения, бир замонлардаги Библия пайғамбарлари каби: «Мен

нимадан кўрққан бўлсам, ўша нарса бошимга тушиди», деб қайғули хитоб қилса бўларди.

Бечора аёл ўринсиз рашки ва айбловлари билан ўзини-ўзи балога грифтор қилди. Дўзах шайтонлари томонидан муҳаббатни жувонмарг қилиш учун қачонлардир кашф этилган бехато таъсир этувчи хийла-найранглардан энг хавфлиси асоссиз айблаш ҳисобланади. Бу усул ҳеч қачон панд бермайди. Кобра илон чаққани каби, у ҳар доим заҳарлайди ва ўлдиради.

Машҳур рус адиби граф Лев Толстойнинг рафиқаси ҳам бу ҳақиқатни жуда кеч тушуниб етди. Улимидан олдин у ўз қизларига: «Отангизнинг ўлимига мен сабабчи эдим», деб иқрор бўлади. Қизлари унга ҳеч нарса демай, хўнграб йиғлайдилар. Улар оналари ҳақиқатни айтганини билардилар. У оталарини ўзининг доимий шикоятлари, тўхтовсиз танқидлари билан ўлдирганини ҳам фаҳмлашарди.

Ҳолбуки, Толстой ва унинг рафиқаси барча асосларга кўра бахтли бўлишлари керак эди. У энг машҳур ёзувчилардан бири эди. Унинг иккита шоҳ асари «Уруш ва тинчлик» ҳамда «Анна Каренина» адабиёт уфқининг ёрқин юлдузлари бўлиб порлаб турарди.

Толстой шунчалик машҳур эдики, мухлислари кечаю кундуз унинг изидан юриб, у айтган ҳар бир сўзни ёзиб олишарди. Ҳатто унинг: «Энди мен бориб ётай» деган тутуруқсиз гапигача ёзишарди. Энди рус ҳукумати унинг юз жилдни ташкил этадиган тўлиқ асарлар тўпламини нашр этмоқда.

Шон-шуҳратдан ташқари Толстой ва унинг рафиқаси мол-мулкка, ижтимоий мавқега, болаларга эга эдилар. Ҳеч бир никоҳ ҳеч қачон бундай яхши шароитда гуллаб-яшнамаганди. Дастлаб уларнинг бахти узоқ давом этиши учун жуда тўлиқ, жуда беғубордек туюларди. Шунинг учун улар ёнма-ён тиз



чўкиб, қудратли парвардигордан бахтиёрликларини давомли бўлишини сўраб ибодат қилардилар.

Кейин ажойиб ҳодиса рўй берди. Толстой секин-аста ўзгариб, бутунлай бошқа одамга айланди. У ўзи яратган ажойиб асарлардан ор қила бошлади, ўзини урушлар, қашшоқликни йўқотишга ҳамда тинчликни тарғиб қилишга ундовчи публицистик мақолалар ёзишга бағишлади.

Кунлардан бир кун ёшлигида йўл қўйган барча гуноҳларини — ҳатто қотиллик қилганини тан олади ва Исо алайҳиссалом таълимотини чуқур ўрганишга киришади. У ўзига тегишли барча ерларни камбағалларга бўлиб беради ва фақирона ҳаёт кечира бошлайди: далада ишлайди, ўтин ёради, пичан ўради, ёғоч товоқдан овқат ейди ва ўз душманларини яхши кўришга ҳаракат қилади.

Лев Толстойнинг ҳаёти фожиа эди ва бу фожианинг сабаби унинг никоҳи бўлган. Унинг рафиқаси ҳашаматни ёқтирарди, у бўлса бундан нафратланарди. Аёли шон-шухрат ва иззат-икромни орзу қиларди, унинг учун эса бу бекорчи нарсалар ҳеч қандай аҳамиятга эга эмас эди. Аёли пул ва бойликка интиларди, у эса бойлик ва хусусий мулкка эга бўлишни гуноҳ деб ҳисобларди.

Кўп йиллар давомида хотини Толстойни безор қилиб қойир ва жанжал қиларди, чунки ёзувчи ноширларга ўз асарларини ҳеч қандай қалам ҳақи тўламасдан босиб чиқариш ҳуқуқининг берилишини талаб қилиб туриб олганди. Хотини эса унинг китоблари учун пул олишни хоҳларди.

Эри унга эътироз билдирса, у жазавага тушар, оғзидаги заҳар солинган шишача билан полда у ёқдан бу ёққа думалар, ўзини ўзи ўлдиришини айтиб қасам ичар ва ўзини қудуққа ташлайман, деб кўрқитарди.

Уларнинг ҳаётидаги бир воқеа жуда таъсирли туюлади. Юқорида айтганимиздек, улар турмуш қурганларида жуда бахтиёр эдилар. Бироқ орадан қирқ

саккиз йил ўтгач, Толстой хотинига аранг тоқат қила оларди. Баъзан оқшомлари кекса, ғамдан адо бўлган, маънавий илиқликка ташна бу аёл эрининг олдида тиз чўкиб, ундан эллик йил аввал кундалигида ўзига бағишланган, севгига лиммо-лим ёқимли сатрларини овоз чиқариб ўқиб беришини ўтиниб сўрарди. Эри ўша гўзал, бахтли кунлар ҳақида ўқиганда, иккаласи ҳам барабар йиғлашарди. Ҳаётнинг ҳаққонийлиги уларнинг ўтмишдаги хаёлий орзуларидан шу қадар кескин фарқ қилган!

Ва охир-оқибат, Толстой саксон икки ёшга кирганда, ўз оилавий ҳаётининг фожиасига ортиқ тоқат қила олмайди ва шу сабабли 1910 йил октябрининг изғиринли тунларидан бирида қаёққа кетаётганлигини ўзи ҳам билмаган ҳолда хотинидан қочиб қутулади.

Ўн бир кундан сўнг Толстой кичик темир йўл бекатида ўпка яллиғланишидан вафот этади. У ўлими олдидан фақат бир нарсани — хотинини олдига киритмасликларини илтимос қилиб сўрайди.

Графиня Толстая ўзининг асоссиз айбловлари, нолишлари ва тутақишлари эвазига ана шундай товон тўлади. Эҳтимол, ўқувчи бу аёл норозилиги учун етарли асосларга эга эди, деб ҳисоблар. Бироқ бу бошқа масала. Унинг айбсितिшлари ёрдам бердими ёки шусиз ҳам мураккаб вазиятни бениҳоя ёмонлаштирдими?

Графиня Толстая: «Мен ҳақиқатан ақдан озган эканман» деган хулосага келганда жуда кеч бўлган эди.

Авраам Линкольннинг ҳаётидаги катта фожиага ҳам унинг никоҳи сабаб бўлган эди. Эътибор беринг — унинг ўлдирилиши эмас, балки никоҳи фожа эди. Бутнинг узган ўқидан сўнг Линкольн ўзининг ўлдирилганини англашга улгурмади, лекин у йигирма уч йил давомида деярли ҳар куни шериги, юрист Герндон «Эр-хотинлик нохушликларининг

аччиқ мевалари» деб таърифлаган фожиани бошдан кечирди. «Эр-хотинлик нохушликлари» — бу жуда юмшоқ айтилган. Аслида эса деярли чорак аср давомида Линкольн хоним эрини эговлаб, жонидан тўйдирган эди.

У эрига тинмай норозилигини билдирар ва уни доим камситарди. Унинг фикрича, эри букчайиб ва бесўнақай юрарди: оёқларини тиззаларини букмасдан зўрға судраб босарди. У эрининг шаҳдам қадам ташламаслигидан, ҳаракатлари нафис эмаслигидан нолирди. Унинг ўзини тутиш тарзини калака қилар ва юрганда, ўзига худди Лексингтондаги пансионда Мантель хоним ўргатгани каби, товонининг учи билан оёғини настга қўйишини талаб қиларди.

Ҳатто эрининг кулоқлари катталиги, бурни эса тўғри эмаслиги, пастки лаби чўччайиб олдинга чиқиб тургани учун у сил касалига йўлиққан беморга ўхшаб кўриниши, қўл ва оёқлари ҳаддан ташқари катта, боши эса жуда кичкиналигини юзига соларди.

Авраам Линкольн ва Мэри Тодд Линкольн барча жиҳатлари: тарбияси, келиб чиқиши, миждози, қизиқиши ва дунёқараши билан бир-биридан мутлақо фарқ қиларди. Улар доим бир-бирининг фашига тегарди.

Бизнинг авлод машҳур линкольншунос, марҳум сенатор Альберт Ж. Бевериж шундай ёзади: «Линкольн хонимнинг баланд чинқирик овозини кўчанинг нариги томонидан эшитиш мумкин эди, унинг газабдан муттасил тутақиши ҳақида эса яқин атрофда яшовчиларнинг ҳаммаси биларди. Кўпинча у газабини нафақат сўзларда ифодаларди — бизгача унинг ноҳўя қилиқлари ҳақидаги жуда кўплаб етарлича ишончли маълумотлар ҳам етиб келган».

Бунга мисол тариқасида бир воқеани келтирамиз. Тўйдан кейин кўп ўтмай Линкольн ва унинг рафиқаси Спрингфиллдаги пансиондагиларни

боқишга мажбур бўлган шифокор беваси Жейкоб Эрли хонимни кига кўчиб ўтишади. Бир куни эрталаб улар нонушта қилаётганларида, Линкольн хотинининг жаҳлини чиқарадиган қандайдир ҳаракат қилади. У айнан нима қилганини ҳеч ким билмайди. Ҳар ҳолда Линкольн хоним ўта ғазабланганидан бир чашка иссиқ қаҳвани эрининг юзига сепиб юборади. Бу воқеа пансиондаги бошқа кишилар кўз ўнгида содир бўлади.

Линкольн унга ҳеч нарса демайди. Эрли хоним унинг юзи ва кийимларини ҳўл сочиқ билан артиб кўйгунча у ҳақоратланганидан эзилиб жим ўтираверади.

Линкольн хонимнинг рашклари шу қадар мулоҳазасиз, шу қадар ғазабли ва ақл бовар қилмайдиган даражада эдики, эрига жамоат олдида уюштирган айрим юракни эзадиган, шармандали можаролари ҳақидаги маълумотларни ўқиган китобхонларнинг ҳайратдан офизлари очилиб қолади. Оқибатда у ақлдан озади ва эҳтимол у ҳақда раҳм-шафқат юзасидан айтиш мумкинки, бундай феъл-атвор унда ўйламасдан иш қилиш таъсирида шаклланган бўлиши мумкин.

Хотинининг барча асосиз айбсितिшлари, таъналари ва ғазабнок ҳаракатлари Линкольнни ўзгартирдими? Бир жиҳатдан ўзгартирди. Улар Линкольннинг хотинига нисбатан туйғуларини қатъий ўзгартирди ва уни ўз бахтсиз никоҳидан афсусланишига ҳамда хотинидан имкон қадар ўзини олиб қочишга мажбур қилди.

Спрингфилдда ўн битта адвокат яшаган ва у ерда уларнинг ҳаммасига иш етишмасди. Шунинг учун улар одатда графликнинг турли аҳоли пунктларидаги суд мажлисларида қатнашиш учун судья Дэвид Дэвиснинг орқасидан отда гоҳ у, гоҳ бу шаҳарчага боришарди. Шундай қилиб, улар барча маҳаллий судлардан иш топишга эришишарди.

Бошқа адвокатлар ҳар шанбада Спрингфилдга қайтиш ва ҳафта охирини ўз оилалари билан ўтказиш йўлини топардилар. Аммо Линкольн бундай қилмасди. У уйга боришга қўрқарди ва уч ой баҳор ҳамда уч ой кузда Спрингфилдга яқинлашмасдан, сафарларда бўларди.

У йиллар давомида шундай йўл тутди. Пойтахтдан узоқдаги меҳмонхоналарда кўпинча яшаш шароити жуда ёмон бўлар эди. Бироқ шунга қарамасдан, у ўз шахсий уйида хотинининг доимий айбситишларига ва тийиқсиз ловуллашларига дучор бўлишдан кўра ноқулайликларга чидашни афзал биларди.

Линкольн хоним, императорнинг хотини Евгения ва графиня Толстаялар ўз эрларига муносабатлари билан шундай натижаларга эришдилар. Бундай феъл-атвор уларнинг ҳаётига фақат фожиа олиб келди ва улар учун ҳамма нарсадан азиз бўлган нарсани нобуд қилди.

Ўн бир йил давомида Нью-Йорк судида оилавий муносабатлар ишлари билан шуғулланган ва эрларнинг уйдан кетиб қолишлари юзасидан минглаб ҳолатларни кўриб чиққан Бесси Хамбургернинг айтишича, бунинг асосий сабабларидан бири хотинларнинг асоссиз айбловлари ҳисобланади. Ёки «Бостон пост» газетасининг ёзишича, «кўп хотинлар ўз эр-хотинлик бахтига гўр қазиб, уни оз-оздан чуқурлаштирадилар».

Демак, агар Сиз оилавий ҳаётингиздаги бахт-саодатни асраб-авайлашни хоҳласангиз, биринчи қоидага амал қилинг:

*Асло айбситишга уринманг!!!*

## СЕВ ВА БОШҚАЛАРНИНГ ҲАМ ЯШАШИГА ИМКОН БЕР

«Эҳтимол, мен ўз ҳаётимда кўп хато қиларман, бироқ мен ҳеч қачон севиб турмуш қурмайман», деган эди Дизраэли.

У айнан шундай қилди, яъни ўттиз беш ёшигача бўйдоқ юрди, кейин эса ўзидан ўн беш ёш катта, бадавлат бева аёлга турмуш қуришни таклиф қилди. Аёл Дизраэли уни севмаслигини ва фақат давлати учун уйланмоқчи эканлигини биларди. Шунинг учун аёл унга бир шарт қўяди: ундан бир йил кутишини, унинг характерини ўрганиш учун имконият беришини сўрайди. Ва бу муддат тугагач унга турмушга чиқади.

Бу қанчалик мантиққа зид бўлмасин, шунчалик сийқаси чиққан, жирканч ҳикояларга эга бўлган барча эр-хотинлик солномаларида Дизраэлининг никоҳи энг омадли никоҳлардан бири эканлиги маълум бўлди.

Дизраэли танлаган бадавлат бева аёл ёш ҳам, чиройли ҳам, зўр ақл соҳибаси ҳам эмас эди, суҳбатлашганда ўзининг адабиёт ва тарих соҳасида билимсизлигини кўрсатувчи кулгили хатоларга йўл қўярди. Масалан, «у ким аввал пайдо бўлган, грекларми ёки римликларми, билмасди». У кийимларга нисбатан ғалати дидга эгаси, уйни ярашиқли мебеллар билан жиҳозлаши ҳақида эса гапирмаса ҳам бўлади. Бироқ у эр-хотинлик муносабатида энг муҳим ҳисобланган эркаклар билан муомала қилиш санъатида ҳақиқий истеъдод соҳибаси эди.

У ўз ақл-идрокини эрининг ақл-идроки билан таққослашга уринмасди. Эри бир неча соатлардан сўнг безор қилиб, ҳолдан тойдирадиган зийрак герцог хотинларининг баҳслашувларидан сўнг уйига келганида, Мэри-Эннинг енгил-сипи сергаплиги уни

ҳорфинликдан қутқариб, дам олишига ёрдам берарди. Унинг учун уйи ҳузур-ҳаловат топадиган ва Мэри-Эннинг муҳаббатидан завқланадиган маскан эди. Бу ерда кексайиб бораётган хотини билан ўказган дамлари унинг ҳаётидаги энг бахтли онлари эди. Мэри-Энн унинг дўсти, яқин сирдоши ва маслаҳатгўйи эди. Ҳар куни оқшомда у кундузи юз берган барча воқеалар ҳақида хотинига гапириб бериш учун парламентдан уйига шошарди. Ва бирор ишга қўл урса, у хотинининг кўмагини ҳис этар эди.

Ўттиз йил давомида Мэри-Энн фақат эри учун яшади. Ҳатто ўзининг давлатини ҳам у фақат эрининг ҳаётини енгиллаштиргани учунгина қадрлади. Бунга жавобан Дизраэли уни ўзининг қаҳрамонига айлантирди. У хотинининг ўлимидан сўнг граф бўлди. Бироқ у ҳаётлигида қиролича Викторияни хотинини дворянлар тоифасига кўтаришга кўндирган эди. 1868 йилда Мэри-Энн виконтесса Биконсфилд унвонини олади.

Мэри-Энн одамларга қанчалик гўл ёки калтабиндек кўринмасин, Дизраэли уни ҳеч қачон танқид қилмасди. У бирор марта ҳам хотини ҳақида гина-кудратли сўз айтмаган, агар бирон кимса унинг устидан кулишга журъат этса, у хотинини қаттиқ туриб ҳимоя қиларди.

Мэри-Энн бенуқсон бўлмаган ва шунга қарамасдан ўттиз йил давомида у ўз эри ҳақида уни кўкларга кўтариб ва ундан завқланиб гапиришдан ҳеч қачон чарчамасди. Бу нимага олиб келди? «Биз ўттиз йил бирга яшадик ва менга у билан ҳеч қачон зерикарли бўлмаган», деган эди Дизраэли. (Кимнингдир эътироф этишича, Мэри-Энн тарихни билмаса-да, нодон бўлиб қолмади.)

Дизраэли ўз навбатида Мэри-Энн ҳаётда топганлари ичида энг қадрлиси эканини ҳеч қачон яширмаган. Бунинг натижаси қандай бўлган? Мэри-Энн ўз дўстларига: «Унинг меҳрибонлиги туфайли

менинг ҳаётим туганмас бахтга тўлиқ бўлган», деб тез-тез такрорларди.

Улар бир-бирлари билан бироз ҳазиллашишни яхши кўрардилар «Биласанми, мен сенга пулларинг учун уйланганман», дерди Дизраэли. Мэри-Энн эса жилмайиб шундай жавоб берарди: «Ҳа, лекин агар яна бир бор шундай қилишингга тўғри келганда, сен менга севиб уйландинг, шундай эмасми?»

Дизраэли унинг фикрига қўшиларди.

Йўқ, Мэри-Энн мукамал инсон бўлмаган. Бироқ Дизраэли унга қандай бўлса шундайлигича қолишига имкон берадиган даражада ақлли эди.

«Одамлар билан ўзаро муносабатда ўзлаштириш керак бўлган асосий нарса — бу уларга ўзлари хоҳлаганларидек бахтли бўлишлари учун халақит бермасликдир, улар ҳам биз истаган нарсани иштадики, бу бизнинг бахтли бўлишимизга халал бермайди», деб таъкидлаган эди Генри Жеймс.

Бу ҳикматли гап қайта-қайта такрорлашимиз учун арзийди: «Одамлар билан ўзаро муносабатда ўзлаштириш керак бўлган асосий нарса — бу уларга ўзлари хоҳлаганларидек бахтли бўлишлари учун халақит бермасликдир, улар ҳам биз истаган нарсани иштадики...»

Ёки Леланд Фостер Вуд ўзининг «Бир оилада бирга улғаямиз» китобида ёзганидек: «Омадли никоҳ — бу ўзига мос инсонни топа олиш лаёқатидан анча устундир; шунингдек, ўзи истаган инсондек бўла олиш қобилиятидир».

Шундай экан, агар сиз ўз оилавий ҳаётингиздаги бахт-саодатни сақлаб қолишни хоҳласангиз, иккинчи қоидага амал қилинг:

*Умр йўлдошингизнинг характерини ўзгартиришга уринманг.*



## Учинчи фасл

### АГАР ОҚИЛОНА ЙЎЛ ТУТМАСАНГИЗ, АЖРАШИШ УЧУН РИНОГА БОРИШИНГИЗГА ТЎҒРИ КЕЛАДИ

Дизраэлининг ижтимоий ҳаётдаги энг ёвуз рақиби буюк Гладстон эди. Бу икки арбоб империяни бошқариш билан боғлиқ барча баҳсли масалаларда келиша олмасди. Бироқ уларда битта умумийлик бор эди: шахсий ҳаётларида бегубор бахтга эга эдилар.

Уильям ва Кэтрин Гладстон ҳамisha ўзаро садоқатни ардоқлаб, эллик тўққиз йил бирга яшадилар, салкам олтмиш йил ажралмасдан вафодорликнинг илиқ тафтида ҳузур-ҳаловат топдилар. Англия бош вазирлари ичида энг ҳурматга сазовори Гладстоннинг рафиқаси қўлидан ушлаган ҳолда, у билан қўшиқ куйлаб камин олдида рақсга тушишини тасаввур этиш менга ёқимли ҳис уйғотади:

Ялангоёқ эр ва шумтака хотин,  
Кувонч ва ғамда биргамиз доим.

Жамоат ишларида золим ва қаттиққўл Гладстон ўз оила аъзоларини ҳеч қачон изза қилмаган. Эрталаб нонуштага тушганда бошқа оила аъзолари ҳали ухлаётганларини пайқаганда, уларга ўз норозилигини кўрсатишнинг мулойим усулини топарди. У ўз яқинларига Англиядаги энг банд одам ёлғиз ўзи нонуштани кутаётганини эслатадиган мунгли қўшиқни баланд овозда куйларди. Устомон ва одамларга эътиборли Гладстон оила даврасида танқидий мулоҳазалардан ўзини тиярди.

Екатерина II ҳам кўпинча шундай иш тутарди. У дунёдаги энг йирик империялардан бирини бошқарарди, миллионлаб фуқароларининг ҳаёти ва

Ўлими унинг ихтиёрида эди. Сиёсат нуқтаи назаридан у ўзини шафқатсиз ҳукмдор сифатида намоён этар, бефойда урушлар олиб борар ва ўзининг ўнлаб душманларини отишга ҳукм қиларди. Шунга қарамай, ошпаз гўштни куйдириб юборганда, у ҳеч нарса демасдан, жилмайганча шундай бепарволик билан ердик, бундай сабр-тоқатдан америкалик эркак ибрат олса, унга халақит бермаган бўларди, албатта.

Омадсиз никоҳларнинг сабабларини ўрганган Америкада тан олинган нуфузли олим Дороти Дикснинг эътирофи этишича, барча никоҳларнинг эллик фоиздан кўпроғи муваффақиятсиз яқунланар экан. Унинг аниқлашича, шунчалик кўп романтик ширин хаёлларнинг Риного бориб ажрашиш билан яқунланишининг сабабларидан бири — бефойда ва жонни халқумга келтирадиган танқиддир.

Агар сиз болаларингизни танқид қилиш фикрига тушиб қолсангиз, асло бундай қила кўрманг. Мен ҳеч қачон бундай йўл тутмаган бўлардим. Мен фақат шуни айтиб қўймоқчиман, болаларни танқид қилишдан аввал Америка журналистикасининг классик асарларидан бири бўлган «Отанинг пушаймони»ни ўқиб чиқинг. У дастлаб «Пиплз хоум жорнэл»да бош мақола сифатида пайдо бўлган эди. Муаллифнинг рухсати билан уни қисқартирган ҳолда «Ридерс дайжест» журналида чоп этилган кўринишда эътиборингизга ҳавола этамиз.

«Отанинг пушаймони» — бу самимий, руҳий ҳаяжон дамларида ёзилган, кўп сонли китобхонларнинг юрагидаги нозик торларни қўзғатадиган кичик асарлардан бири бўлиб, шу боисдан у қайта-қайта нашр этилиб келинади. Биринчи марта нашр этилганига ўн беш йил тўлгани муносабати билан «Отанинг пушаймони» мақоласининг муаллифи У. Ливингстон Лорнеднинг ёзишича, «у юзлаб журналларда, шунингдек

мамлакатнинг барча бурчакларидаги газеталарда босиб чиқарилди. У кўплаб чет тилларда ҳам деярли шундай кенг миқёсда эълон қилинди. Шахсан ўзим минглаб одамларга уни мактаблар, черков ва ўқув кафедраларида ўқиб беришларига рухсат бердим. Турли радиодастурлар ундан хоҳлаганча фойдаландилар. Унинг ҳатто коллеж даврий газеталари ва мактаб журналларида чоп этилишидан ажабланмаса ҳам бўлади. Баъзан кичик асарлар ҳам ақл бовар қилмайдиган муваффақиятга эришишади. Ушбу мақола ҳам, шубҳасиз, шундай асарлар жумласидандир».

*У. Ливингстон Ларнед*

### **Отанинг пушаймони**

«Эшит, ўғлим. Қуйидаги сўзларни сен ухлаётган пайтда кўнглимдан ўтказмоқдаман; сен эса кичкина қўлчаларингни бошинг остига, чакканга қўйгансан, жингалак малла сочларинг терлаган пешонанга ёпишиб қолган. Бир ўзим сенинг хонанга сездирмасдан кирдим. Бир неча дақиқа аввал кутубхонада газета ўқиб ўтирганимда, қалбимни пушаймонликнинг оғир тўлқини қамраб олди. Мен сенинг каравотчанг олдига ўз айбимни тушуниб етганим учун келдим.

Ўғлим, мана нима ҳақида ўйладим: мен ёмон кайфиятим аламини сенга сочдим. Сен мактабга кетиш учун кийинаётганимда ҳўл сочиқни юзинга энди теккизганимда қойиб бердим. Ботинканинг тозаламаганинг учун мен сенга насиҳат ўқидим. Кийимингдан ниманидир тушириб юборганимда сенга ғазаб билан бақирдим.

Нонушта пайтида ҳам мен яна сендан айб топишга уриндим. Чойни тўкиб юборганинг, овқатни очкўзлик билан ютганинг, тирсагингни

столга қўйганинг, нонга ёғни жуда қалин суртганинг учун қаттиқ уришдим. Кейин сен ўйнагани кўчага кетаётганингда, мен эса поездга шошаётганимда, сен ўтирилиб менга қўлингни силкиб: «Хайр, дада!» деб қийқирганингда, мен қошларимни чимириб: «Елкаларингни тик тут», дедим.

Кейин, кун охирида ҳаммаси қайтадан бошланди. Уйга келаётиб йўлда сенинг чўкка тушиб тўп ўйнаётганинг, пайпоғинг йиртиқлиги учун ўртоқларинг олдида камситиб, олдимга тушиб уйга келишингга мажбур қилдим. Пайпоқ қиммат туради — агар уни сен ўз пуллариנגга сотиб олганингда эди, батартиброқ бўлардинг, деб вайсадим.

Эсингдами, шундан кейин сен мен газета ўқиб ўтирган кутубхонага қўрқиб, қарашингда ғам-алам билан кириб келдинг. Мен халақит берганинг учун аччиқланиб сенга газета устидан кўз ташлаганимда, сен эшик олдида иккиланиб тўхтадинг. «Сенга нима керак?» деб кескин сўрадим.

Сен ҳеч нарса демасдан, бирдан менга ўзингни отиб, бўйнимдан кучоқладинг ва ўпдинг. Сенинг қўлчаларинг тангри юрагингга солган ва ҳатто менинг бепарво муносабатим ҳам сўндира олмаган муҳаббат билан мени сиқиб олган эди. Кейин сен зинапоя бўйлаб майда қадам ташлаб юқорига чиқиб кетдинг.

Ҳа, ўғлим, шунда кўп ўтмай газета менинг қўлимдан сирғалиб тушди ва мени даҳшатли, нафрат қўзғатадиган қўрқув эгаллаб олди. Одатим мени қай ҳолга солди? Айбсителиш, койиш одати — сен кичкина бола бўлганинг учун менинг сенга мукофотим шу эди. Мен сени яхши кўрмаганман, деб бўлмайти, ҳамма гап шундаки, мен ёш боладан жуда кўп нарсани кутган ва сенга ўзимнинг ёшимдаги одамдек ёндошган эканман.

Сенинг характерингда қойил қоладиган, гўзал ва самимий жиҳатлар жуда кўп. Сенинг жажжи юрагинг

шунчалар улугки, худди олис тепаликлар устидаги тонг шуъласига ўхшайди. Бу сенинг табиий жўшқинлигингда, уйқуга ётишдан олдин мени ўпиб кўйиш учун кучоғимга отилганинда намоён бўлди. Бугун мен учун бошқа ҳеч нарсанинг аҳамияти йўқ, ўғлим. Мен сенинг каравотчанг олдида қоронғида ва хижолат бўлиб келдим, сенинг олдингда бош эгиб турибман.

Бу асоссиз ўзини оқлаш. Мен биламан, агар уйғонганиндан сўнг сенга буларнинг ҳаммасини айтсам, бу нарсаларни тушунмаган бўлар эдинг. Аммо эртага мен ҳақиқий ота бўламан! Мен сен билан дўст бўламан, сен азоблансанг азобланаман, агар сен кулсанг, мен ҳам куламан. Агар оғзимдан ғазабнок сўз чиқишига тайёр бўлса, мен тилимни тишлаб узиб оламан. Мен куйидаги сўзларни доимо дуо каби такрорлайман: «Ахир у бола-ку, кичкина бола!»

Мен хаёлимда сенинг ўрнингда эркак кишини кўрганимдан ваҳимага тушаман. Бироқ ҳозир, сени чарчаган ҳолда каравотчангда ғужанак бўлиб ётганингни кўрганимда, сен ҳали бола эканлигингни тушунапман. Кечагина сен онангинг кўлида эдинг ва сенинг бошчанг унинг елкасида турарди. Мен сендан ҳаддан ташқари кўп нарса талаб қилган эканман».

Шундай экан, агар сиз ўз оилавий ҳаётингиз бахт-саодатини сақламоқчи бўлсангиз, учинчи қоидани ёдда тутинг:

*Танқид қилманг.*

## ҲАММАНИ БАХТЛИ ҚИЛИШНИНГ ТЕЗКОР УСУЛИ

Лос-Анжелесдаги оилавий муносабатлар институтининг директори Пол Попену шундай ёзади: «Кўпчилик эркаклар ўзларига хотин танлаганда, уй бекасини эмас, балки жозибали, ўз мағрурлигини ёқтирадиган ва ўз калондимоғлигига маҳлиё бўлганни қидирадилар. Чунончи, идора мудираси бўлган аёлни кунлардан бир куни нонуштага таклиф қилишлари мумкин. Шунда бу аёл ҳамроҳига хотирасида ҳозиргача сақланиб қолган «замонавий философиядаги асосий оқимлар ҳақида»ги маъруза парчаларини тақдим қилиши ва ҳатто ўзига тегишли чиқимни ўзи тўлашини талаб қилиб туриб олиши мумкин. Оқибатда у кейинги сафар ёлғиз ўзи нонушта қилишига тўғри келади.

Бундан фарқли равишда нонуштага таклиф қилинган олий маълумотга эга бўлмаган матн кўчирувчи аёл ҳамроҳига ёндирувчи назар билан тикилиб қарайди ва ноз билан шундай дейди: «Энди менга ўзингиз ҳақингизда ниманидир гапириб беринг». Бунинг натижаси қандай бўлади? Эркак дўстларига «у жуда чиройли эмас, аммо мен ундан яхшироқ суҳбатдошни учратмаганман», деб айтади.

Эркаклар аёлларга уларнинг яхши кўринишга интилишларини ва ўзларига муносиб кийинишларини қадрлашларини кўрсатишлари керак. Барча эркаклар аёлларнинг кийим-кечакка жуда қизиқишларини унутиб қўйишади. Масалан, агар эркак ва аёл кўчада бошқа эркак ва аёлни учратиб қолишса, бунда аёл бошқа эркакка камдан-кам ҳолларда назар ташлаши мумкин. Одатда, у аёлнинг қандай кийинганлигига қарайди.

Менинг бувим бир неча йил аввал 98 ёшида вафот этган. Ўлимидан сал олдин биз унга ёшлигида

олинган суратини кўрсатдик. Унинг хиралашган кўзлари суратни яхши кўра олмасди, унинг бизга берган ягона саволи қуйидагича бўлди: «Мен қандай кўйлақда эканман?». Энди ўйлаб кўринг! Ўлим остонасида турган, тўшакка михланиб қолган, ҳатто ўзининг қизларини танимай қолиш даражасида хотираси сусайиб қолган аёл ўша пайтда қандай кийинганлиги билан қизиқса! У шу саволни берганда, мен унинг ёнида эдим. У менда унутиб бўлмайдиган таассурот қолдирди.

Бу сатрларни ўқиётган эркаклар ҳатто беш йил аввал қандай костюм ёки кўйлақ кийганликларини эслай олишмайди ва бу ҳақда ўйлашга уларда озгина хоҳиш ҳам бўлмайди. Аммо аёллар бундай эмас, ва биз, америкалик эркаклар буни тан олишимиз керак. Жамиятнинг юқори табақасидаги француз йигитларини турли кечалар давомида хонимларнинг кўйлақ ва шляпаси гўзаллигига тан берганликларини бир марта эмас, бир неча марта изҳор қилишга ўргатишади. Элик миллион француз хатога йўл қўйиши мумкин эмас, албатта!

Мендаги тарих ҳақида ҳикоя қилувчи газетадан қирқиб олинган материаллардан бирида ёзилишича, бир деҳқон аёл оғир иш кунидан сўнг оиласидаги эркаклар олдига бир боғ пичан кўяди. Эркаклар уни ақдан озмадимикан, деб ҳайрон бўлиб, ундан бунинг сабабини сўраганларида, у шундай деб жавоб беради: «Мен сизларнинг бунга эътибор беришингизни қаердан билибман? Мен йигирма йилдан бери сизлар учун овқат тайёрлайман, шунча вақт давомида пичан эмас, овқат еганингизни менга бирор сўз билан англамагансиз!».

Москва ва Петербургнинг инжиқ рус зодагонлари гўзал хулқ-атворга эга эдилар. Чор Россиясида жамиятнинг юқори табақалари орасида шундай одат мавжуд эди: яхши зиёфатдан сўнг ошхонага ошпазни олиб келишларини талаб қилиб туриб олишар ва уни яхши таом билан табриклашарди.

Нима учун сиз ҳам ўз хотинингизга шундай эътибор кўрсатмаслигингиз керак? Кейинги сафар, у мазали таом тайёрлаганда, сиз бу ҳақда унга айтинг. Ёки техаслик Гвинан айтганидек, «кичик қизалоқни гулдурас қарсақлар билан олқишланг».

Сиз буни қилмоқчи бўлганингизда, у сиз учун қанчалик қимматли эканини билдиришдан кўрқманг. Дизраэли буюк давлат арбоби эди, бироқ у, ўзингиз амин бўлганингиздек, «ўзининг хотинидан қанчалик қарздорлиги»ни бутун дунёга билдиришдан ор қилмаган.

Бир журнални варақлаб туриб, мен Эдди Канторнинг интервьюсидан олинган қуйидаги парчага дуч келдим:

«Мен дунёда бошқа кимдандир кўра, хотинимдан кўпроқ қарздорман. Болалигимда у энг яхши ўртоғим эди; у менинг тўғри йўлдан кетишимга ёрдам берган. Биз турмуш қурганимиздан кейин эса ҳар бир долларни тежаб, уларни янги-янги ишларга сарфлади. У менинг бойлигимни орттирди. Бизнинг бешта ажойиб фарзандларимиз бор. Хотиним ҳар доим мен учун уйда жуда яхши қулайлик яратган. Агар мен кимдир бўлган бўлсам, бу албатта, унинг хизмати».

Никоҳ қалтис иш ҳисобланадиган Голливудда кам учрайдиган энг бахтли никоҳлардан бири эр-хотин Бакстерлар жуфтлиги ҳисобланади. Бакстер хоним турмушга чиққач, порлоқ артистлик шуҳратидан воз кечади. Бироқ у ҳеч қачон ўзининг бу фидоийлиги уларнинг бахтига соя солишига йўл қўймайди. «У саҳнадаги муваффақиятлари учун олқишлардан маҳрум бўлди, бироқ у менинг олқишлашимга мутлақо ишониши учун қайғуришга ҳаракат қилдим. Агар аёлга бахтини ўз эридан топиш ҳукм қилинган бўлса, у бу бахтни эрининг миннатдорчилигидан ва меҳрибончилигидан топиши керак. Агар бу сифатлар ҳақиқий бўлса, улар аёл бахтининг гарови бўлиб хизмат қилади», деган эди Уорнер Бакстер.



Шунинг учун, агар сиз ўз оилавий ҳаётингиз бахтини асрамоқчи бўлсангиз, унда энг муҳим қоидалардан бири ҳисобланган тўртинчи қоидага амал қилинг:

*Бир-бирингизга ўзингизнинг самимий миннатдорчилигингизни изҳор қилинг.*

## **АЁЛЛАР УЧУН БУ ЖУДА МУҲИМ САНАЛАДИ**

Қадим вақтлардан буён гуллар севги рамзи ҳисобланади. Улар қиммат турмайди ва уларни кўпинча кўчаларнинг муюлишида сотишади. Бироқ ўртамеъна эркаклар уйларига сариқ наргислардан ясалган гулдастани қанчалик камдан-кам олиб келишларини ҳисобга олиб, гўё улар жуда қимматмикан ва уларни топиш шунчалик қийинмикан, деб ўйлаш мумкин.

Наҳотки аёлингизга гул тортиқ қилиш учун унинг касалхонага ётишини кутиш керак. Нима учун эртага кечкуруноқ унга бир нечта атиргул олиб кела олмайсиз? Шундай қилинг-чи, кейин нима бўлишини кўрасиз.

Бродвейда жуда банд бўлишига қарамай, Жорж М.Козэн то онаси дунёдан кўз юмгунча одатда у билан ҳар куни икки марта телефон орқали гаплашган. У ҳар бир гаплашганида, онаси учун янгилик айтган, деб ўйлайсизми? Йўқ, бундай кичик эътиборнинг маъноси шундан иборат эдики, бу ўша инсонга уни яхши кўришингизни, у ҳақда ўйлашингизни, уни қувонтиришни ва унинг бахтли бўлиши ҳамда хотиржамлиги сиз учун жуда қадрли эканини кўрсатади.

Аёллар турли саналар, туғилган кунлар ва бошқа маросимларга катта аҳамият берадилар, нега бу ҳар доим айнан аёлларга тегишли сирлардан бири бўлиб қолади. Ўртамеъна одам бутун умр кўплаб саналарни ёдда сақламай яшаши мумкин, аммо улардан баъзиларини эсда сақлаш керак: булар ўз ватанига тегишли турли саналар, хотинининг туғилган куни, ўзи турмуш қурган йил ва кун. Ҳеч бўлмаганда, ўз оиласига тегишлиларини эсда сақлаш жуда муҳим.

Қирқ мингта оилавий жанжалларни кўриб чиққан ва икки минг жуфт эр-хотинни яраштирган чикаголик судья Дождозеф Саббат шундай деган эди: «Кўпчилик ҳолларда оилавий жанжаллар асосида икир-чикирлар ётади. Эрталаб эри ишга кетаётганда у билан қўл силкиб хайрлашиш каби оддий нарсалар кўп сонли ажрашишларнинг олдини олган бўлар эди».

Роберт Браунинг ва Элизабет Баррет Браунингларнинг биргаликдаги ҳаётлари, бизга маълум бўлган никоҳлар ичида энг осойишта ўтганлигини улар ўрталаридаги муҳаббатни кичик совғалар ва эътибор билан сақлаш учун ҳар доим вақт топганлигида, деб билиш мумкин. У ўзининг касал хотинига шундай ғамхўрлик билан муносабатда бўлардики, хотини бир кун сингилларига шундай деб ёзади: «Энди мен, табиийки, мабодо ҳақиқий фаришта эмасмиканман, деб ўйлай бошладим».

Жуда кўп эркеклар бундай арзимас кундалик эътиборни назар-писанд қилмайдилар. Гейнор Мэддокс «Пикториэл ревью» журналида эълон қилинган мақоласида шундай ёзади: «Америкалик оила ҳақиқатан ҳам бир нечта янгиланишларга муҳтож. Масалан, ўринда нонушта қилиш кўпчилик аёллар йўл қўядиган ёқимли иллатлардан биридир. Аёл учун ўринда нонушта қилиш бу эркек учун хусусий клуб билан деярли бир хил нарса».

Демак, никоҳ ҳар кунги воқеаларга ўхшаш нарса эмас. Бу ҳолатни ҳисобга олмаган эр-хотинларнинг ҳолига вой. Эдна Сент-Винсент Миллей бу фикрни ўзининг қисқа шеърларидан бирида қуйидагича тасвирлаган эди:

Севги тарк этгани учун эмас ғамли кунларим,  
У аста-секин узоқлашиб бормоқда мендан.

Бу сатрлар эслаб қолишга арзийди. Ринода судлар бир ҳафтада олти кун одамларни ажраштиради, бунинг устига ҳар ўнта никоҳдан биттаси бекор қилинади. Сизнингча, ҳақиқий фожиа оқибатида бу никоҳлардан қанчаси барбод бўларди? Кафолат бераман, жуда оз. Агар сиз кунда ўша ерда бўлиб, бу бахтсиз эр ва хотинларнинг кўрсатмаларини эшитганингизда эди, уларнинг севгиси «аста-секин узоклашганини» тушунган бўлар эдингиз.

Энди ёнингиздан қаламтарошингизни олинг ва куйидаги цитатани қирқиб олинг. Уни шляпангиз ичига ёки ҳар кун эрталаб соқол олаётганингизда қарайдиган ойнага ёпиштириб қўйинг:

«Бу йўлдан мен фақат бир марта ўтаман. Шундай экан, мен ҳозироқ арзирли бирор иш қиламан ёки бирор бир одам зотига нисбатан меҳрибонлик кўрсатаман. Мен бу ишни қилиш учун қулай фурсатни қўлдан чиқармаслигим ва буни орқага сурмаслигим керак, акс ҳолда бу йўлдан бошқа ўтмайман».

Шундай қилиб, агар сиз ўз оилавий ҳаётингиз бахт-саодатини асрамоқчи бўлсангиз, бешинчи қоидага амал қилинг:

*Бир-бирингизга эътиборлироқ бўлинг ва ҳурмат кўрсатинг.*

## Олтинчи фасл

### АГАР БАХТЛИ БЎЛИШНИ ХОҲЛАСАНГИЗ, УШБУ ҚОИДАГА ЭЪТИБОРСИЗ ҚАРАМАНГ

Уолтер Дамрош америкалик буюк нотиклардан бири, ўз вақтида президентликка номзод бўлган Жеймс Ж.Блейннинг қизига уйланади. Кўп йил аввал улар Шотландияда Эндрю Карнегининг уйида учрашганларидан буён Дамрошларнинг ҳаёти айниқса, бахтли кечаётганди.

Уларнинг сири нимадан иборат эди?

«Умр йўлдош танлашда эҳтиёткорлик қилиш билан бирга, — дейди Дамрош хоним, — тўйдан кейинги хушмуомалани энг олдинги ўринга қўяман. Агар ёш хотинлар ўз эрларига бегона одамларга бўлган каби яхши муомалада бўлганларида эди! Ҳар қандай эркак жанжалкаш хотиндан қочиб кетади».

Қўпол муомала севгини емирадиган саратон ўсмасига ўхшайди. Ҳар бир одам буни биледи ва шунга қарамай, ҳаммага маълумки, бегона одамлар билан ўз яқинларимизга нисбатан мулојимроқ муомалада бўламиз.

Биз бегона одамларнинг сўзини бўлиб: «Эй худойим-э, наҳотки сиз яна шу эски ҳикоянгизни сўзлаб бермоқчисиз!» деб хитоб қилишни ўйлаб ҳам кўрмасак керак. Ўз дўстларимизнинг почта қутисини уларнинг рухсатисиз очиш ёки уларнинг шахсий ишларига бурун суқишни ҳаёлимизга ҳам келтирмаймиз. Лекин ўз шахсий оила аъзоларимизни, яъни биз учун энг яқин ва қадрли бўлган инсонларни эса арзимас камчиликлари учун ранжитишга журъат этамиз.

Яна Дороти Дикснинг сўзларини келтираман: «Ажабланарлиси, бироқ ҳақиқат шундан иборатки, биз билан ёқимсиз, ранжитадиган ва кўнглимизни оғритадиган тарзда гап-лашадиган ягона одамлар оила аъзоларимиз ҳисобланади».

Генри Клей Ризнер шундай таъкидлайди: «Мулойимлик — бу шундай кўнгил фазилатики, бунда бузилган кўча эшикни пайқамаслик мумкин, ammo эшик орқасидаги ҳовлидаги гулга эътибор берилади».

Хушмуомала бўлиш моторни мойлаш учун қанчалик зарур бўлса, никоҳга ҳам шу даражада кераклидир.

«Нонушта қилаётган мустабид ҳоким» образини яратиб китобхонларга ёқиб қолган ёзувчи Оливер Уэнделл Холмс ўз уйида ким бўлса бўлгандир, лекин ҳоким бўлмаган. У шунчалик илтифотли ва сабртоқатли эдики, ғамгин ва маъюс ҳолатга тушиб қолганда ҳам, ўзининг аҳволини бошқа оила аъзоларидан яширишга ҳаракат қилган. Унинг ўзи учун ҳам бундай ҳолат етарлича оғир бўлган ва ундан бошқалар ҳам азоб чекишини хоҳламаган.

Оливер Уэнделл Холмс шундай йўл тутган. Бундай ҳолатни бошдан кечирган оддий одам ҳақида нима дейиш мумкин? Хизмат жойида ишлар ёмон кетаяпти; у имкониятни бой берган ёки хўжайинидан ҳайфсан олган. Унинг боши қаттиқ оғрияпти ёки 17 дан 15 минут ўтганда жўнайдиган поезддан кечиккан. Шунда уйига тезроқ қайтиб, оиласидагилардан аламини олишга шошилади.

Голландияда уйга киришдан олдин оёқ кийимни остонада қолдирадилар. Биз ҳам голландияликлардан уйга киришдан аввал кундузги иш билан боғлиқ ташвишларни ўзимиздан улоқтиришни ўрганишимиз керак.

Уильям Жеймс бир вақтлар «Инсонларга хос сўқирликнинг баъзи турлари ҳақида» деб номланган эссе ёзган. Ўзингизга яқин жойлашган кутубхонага бориб ушбу китобни топиб ўқишингизга тўғри келади. Жеймс шундай деб ёзади: «Демак, бу илмий асарда сўз юритилаётган инсонларга хос сўқирлик — бу шундай сўқирликки, бизнинг ўзимиздан фарқ

қиладиган тирик мавжудотлар ва инсонларнинг туйғуларга муносабатидан зарарланганмиз».

«Биз ундан зарарланган сўқирлик». Ўз миждози ёки ҳатто ишдаги ҳамкори билан кескин гаплашиш ҳақида ўйлаб ҳам кўрмаганлардан кўплари хотинига бақиришдан ўзларини тўхтата олмайдилар. Бироқ уларнинг шахсий бахтлари учун эр-хотинлик бахти ишдаги муносабатларга нисбатан анча муҳимроқ ва аҳамиятлироқдир.

Никоҳи омадли бўлган оддий одам ёлғизликда яшаётган даҳодан бахтлироқдир. Буюк рус ёзувчиси Тургенев бутун дунёда шуҳрат топган эди. Шундай бўлса ҳам, у агар ёнида унинг тушликка кечикмаслиги ҳақида қайғурадиган аёл бўлганида, ўзининг истеъдоди ва барча китобларидан воз кечишини айтган эди.

Нима бўлган тақдирда ҳам, никоҳда омадга эришиш учун қандай имкониятлар мавжуд? Юқорида айтганимиздек, Дороти Дикс никоҳдан ўтганларнинг ярмидан кўпи муваффақиятсиз якунланади, деб ҳисоблайди, лекин Пол Попеноу бошқача фикрда. У шундай дейди: «Инсон ўзи ишга киришиши мумкин бўлган ҳар қандай корхонадан кўра, оила қуришда яхши имкониятларга эгадир. Баққоллик моллари савдоси билан шуғулланишга аҳд қилган одамларнинг етмиш фоизи муваффақиятсизликка учрайди. Оила қураётган аёл ва эркаклардан етмиш фоизи муваффақият қозонади».

Дороти Дикс буларга қуйидагича якун ясайди: «Оила қуриш билан таққослаганда, туғилиш бизнинг ҳаётимиздаги шунчаки бир воқеа бўлса, ўлим муқаррар ҳодисадир.

Ҳеч бир аёл ҳеч қачон нима учун эркак ўз ишида ёки ўз касбида муваффақиятга эришиш учун ҳаракат қилгани каби, оилавий ҳаётини йўлга қўйиш учун шундай куч сарфламаслигини тушунмайди.

Ҳолбуки, инсон учун оиласидан мамнун хотин ва тинч, бахтиёр оилавий ҳаёт миллион долларга нисбатан кўпроқ аҳамиятга эга бўлса ҳам, юзлаб эркаклардан биттаси ҳам ҳақиқатан ҳеч қачон қандай қилиб ўз турмушининг гуллаб-яшнашини таъминлаш устида жиддий фикрлаб кўрмайди ва бунинг учун чинакамига куч сарфламайди. У ўз ҳаётидаги энг муҳим нарсани тасодифнинг измига ташлаб қўяди ва унинг учун қандай вазият юзага келишига боғлиқ ҳолда ютади ёки ютқзади. Аёллар нима учун эрлари улар билан устомонлик билан муносабатда бўлишни хоҳламасликларини ҳеч қачон тушуна олмайдилар, ахир улар учун ҳукмрон қўл билан таъсир кўрсатишдан кўра, бахмал қўлқоп методидан фойдаланиш анча фойдалироқ-ку.

Ҳар бир эркак биладики, агар хотинига эркалаш билан яқинлашса, у нима керак бўлса ҳаммасини қилади ва бунда ҳеч нарсага қарамайди. Яна шуни ҳам биладики, ўзи учун ҳеч қийинчилик туғдирмайдиган бир нечта мақтов сўзларни айтиш, унинг қандай яхши бека эканлигини, ўзига қандай яхши ёрдам бераётганини билдириш аёлни ҳар бир центни тежашга мажбур қилади. Ҳар бир эркак яна шуни ҳам биладики, агар у хотинига ўтган йилги кўйлагига мафтункор, гўзал кўринишини айтса, у бу кўйлагини Парижнинг сўнгги русумидаги либосига ҳам алмашмайди. Шу билан бирга, эркак хотинининг кўзидан ўпар экан, уни кўршапалак каби сўқир қилиб, ундан кўп нарсани яшира олишини ва унинг лабларидан ўпиши балиқ каби соқов бўлиб қолиши учун етарли эканини ҳам билади.

Ҳар бир хотинга маълумки, унинг эри хотини ҳақидаги ҳамма нарсани шунинг учун биладики, чунки у мақсадга эришиши учун ўзи билан қандай муносабатда бўлиш кераклиги ҳақидаги тўлиқ маълумотлар билан таъминлаган. Хотин эридан хафа бўлишини ҳам ёки нафратланишини ҳам ҳеч қачон тушуна олмайди, чунки эри у билан қанча кўп



уришса, бунинг эвазига шунча бемаза таом ейди, хотини унинг пулларини совуришига рози бўлади, унинг ўзи хотинига янги кўйлақлар, автомобиллар ва марварид сотиб олади, у хотинига хушомад қилиш ва у билан ўзи хоҳлагандай муомалада бўлиш ҳақида қайғуриш ўрнига буларнинг ҳаммасига тезроқ кўнади».

Шундай қилиб, агар сиз ўз оилавий ҳаётингиз бахт-саодатини асраб қолмоқчи бўлсангиз, олтинчи қондага амал қилинг:

*Сертакаллуф бўлинг.*

## **ЭР-ХОТИНЛИК МУНОСАБАТЛАРИ МАСАЛАЛАРИДА УҚУВСИЗ БЎЛМАНГ**

Ижтимоий гигиена бюросининг бош котиби доктор Кэтрин Бимент Дэвис ўз вақтида мингта турмуш қурган аёлларни бир қатор жинсий ҳаётга оид саволларга мутлақо очиқ-ойдин жавоб беришга кўндирди. Натижа ажойиб бўлди. У ўртача америкалик аёл жинсий муносабатдан қониқмаслигини кўрсатди. Ана шу мингта турмуш қурган аёллардан олинган маълумотлар билан чуқур танишгандан сўнг доктор Дэвис матбуот орқали Қўшма Штатлардаги ажрашишларнинг асосий сабабларидан бири эр-хотинларнинг жисмонан мос эмаслиги ҳақидаги ўзининг қатъий фикрини билдиради.

Доктор Ж. В. Гамильтон томонидан олиб борилган текширувлар бу хулосани тасдиқлайди. Доктор Гамильтон тўрт йил мобайнида юзта эркак ва юзта аёлнинг эр-хотинлик ҳаётини ўрганди. У бу эркак ва аёлларга уларнинг эр-хотинлик ҳаёти ҳақида тахминан тўрт юзта бошқа-бошқа савол бериб, улар билан муаммоларни шунчалик мукамал муҳокама қилдики, барча кузатувлар учун тўрт йил вақт кетди. Доктор Гамильтоннинг иши социологик нуқтаи назардан шу қадар муҳим деб ҳисобландики, уни етакчи хайр-эҳсон билан шуғулланувчилар гуруҳи маблағ билан таъминлади. Бу тадқиқот натижалари билан сиз Ж.В.Гамильтон ва Кеннет Макгоуэннинг «Никоҳлар нима учун омадсиз бўлади?» номли китоби орқали танишишингиз мумкин.

Омадсизликларнинг сабаби нимада? «Фақат нотўғри тушунчадаги ва бошқаларнинг фикри билан ҳисоблашмайдиган руҳшуноснига кўпчилик эр-хотинликка оид низолар жинсий келишмовчиликдан келиб чиқмайди, деб даъво қилиши мумкин. Ҳар

ҳолда, бошқа қийинчиликлар туфайли юзага келадиган келишмовчиликлар, агар жинсий муносабатлар қониқарли бўлганида эди, кўпинча эътиборга олинмаган бўларди», дейди доктор Гамильтон.

Лос Анжелесдаги оилавий муносабатлар институтининг раҳбари сифатида доктор Пол Попеноу мингта никоҳдаги шароит билан танишди; у оилавий ҳаёт масалалари бўйича америкалик энг йирик мутахассислардан бири. Доктор Попеноунинг фикрига кўра, никоҳларнинг бекор қилиниши одатда тўртта сабаб оқибатида рўй беради. Попеноу уларни қуйидаги тартибда жойлаштиради:

1. Жинсий номувофиқлик.
2. Бўш вақтни қандай ўтказишга нисбатан фикрлардаги фарқ.
3. Молиявий қийинчиликлар.
4. Руҳий, жисмоний ёки ҳиссий издан чиқишлар.

Эътибор беринг — жинсий масала биринчи ўринда турибди, молиявий қийинчиликлар эса қанчалик ажабланарли бўлмасин, учинчи ўринни эгаллайди.

Эр-хотинларнинг ажрашиш иши бўйича барча мутахассислар жинсий жиҳатдан мос келиш оилавий бахт-саодатнинг муглақо зарурий шarti, деган фикрда яқдилдирлар. Масалан, бир неча йил аввал Цинциннатдаги оила ичидаги муносабатлар ҳақидаги ишлар бўйича Суд аъзоси Гофман — мингта оилавий фожиалар ҳақидаги ҳикояларни тинглаган одам — шундай деган эди: «Ҳар ўнта ажрашишдан тўққизтаси жинсий тартибдаги номувофиқликлардан келиб чиқади».

Машҳур руҳшунос Жон Б. Уотсоннинг айтишича: «Жинсий майл, умумэътироф этганидек, инсон ҳаётида энг муҳим ҳисобланади. Кўпчиликнинг фикрига кўра, айнан шу нарса аксарият

қолларда эркак ва аёл оилавий бахти барбод бўлишининг сабаби бўлиб хизмат қилади».

Курсларимда қатнашувчи кўпгина амалиётчи шифокорлар ҳам айнан шу фикрни тасдиқлашади. Энг ачинарди томони шундаки, ҳозирги техника асрида бизнинг ихтиёримизда катта миқдордаги тегишли адабиётлар мавжудлиги ва биз ҳаммамиз ўқимишли бўлишимизга қарамасдан, никоҳлар бекор қилинаётган ҳамда ана шу асосий ва табиий инстинктга нисбатан билимсизлигимиз туфайли одамлар ҳаёти бузилиб кетаётгани ўта ачинарли эмасми?

Ўн саккиз йил давомида черков руҳонийси бўлган Оливер М. Баттерфилд Нью-Йоркдаги оилавий ҳаёт масалалари бўйича маслаҳат хизматини бошқариш учун динни тарғибот қилиш кафедрасини тарк этади; никоҳ орқали кўплаб ёшларнинг бошини қўшган бу руҳоний шундай ҳикоя қилади: «Менинг руҳоний сифатидаги аввалги тажрибам никоҳ меҳроби олдида турган кўплаб жуфтликлар ўзларининг романтик қарашлари ва эзгу мақсадларига қарамасдан, эр-хотинлик муносабатлари масалаларида уқувсиз эканликларини намоён этишди».

*Эр-хотинлик муносабатлари масалаларида уқувсиз эканликларини намоён этишди!*

Сўнг у шундай давом этади: «Биз эр-хотинлик муносабатларини изга солишдек жуда мураккаб ишни шунчалик кўп ҳолларда тасодиф ихтиёрига ташлаб қўйишимизни ўйласак, ажрашишлар сони атиги ўн олти фоизни ташкил этишига фақат ҳайрон қолиш мумкин. Ниҳоятда кўп сонли эркак ва аёллар гарчи ажрашмаган бўлсалар ҳам ҳақиқатан никоҳда бўлмайдилар: улар ўзига хос аросатда яшайдилар».

«Бахтли никоҳлар, — деб таъкидлайди доктор Баттерфилд, — камдан-кам ҳолларда тасодиф натижаси бўлади: улар оқилона ва пухта ўйлаб режалаштирилгани билан онгли ижод натижаси ҳисобланади».

Ёшларга мана шундай режалаштиришга ёрдам бериш учун доктор Баттерфилд кўп йиллар мобайнида ўзи никоҳ орқали қовуштирадиган барча жуфтликлар ўзларининг келажакдаги режаларини у билан очиқ муҳокама қилишларига эришди. Айнан шундай суҳбатлар натижасида у «мўтабар аҳдлашувчи томонлардан» кўплари «эр-хотинлик муносабатлари масалаларида укувсиз эканлар», деган хулосага келди.

«Жинсий муносабатлар, — деб ёзади доктор Баттерфилд, — эр-хотинликда лаззат бахш этадиган кўплаб омиллардан бири, бироқ бу муносабатлар яхши бўлмаса, унда бошқа ҳеч бир нарса ўз ўрнида бўлиши мумкин эмас».

Бу муносабатлар яхши бўлиши учун нима қилиш керак?

«Юракни эзадиган индамаслик ўрнини томонларнинг эр-хотинлик ҳаётига муносабати ва бунда уларнинг муомаласи масалаларини холис ва эҳтиросга берилмасдан ҳал қила олиш эгаллаши керак. (Доктор Беттерфилд фикрларини давом эттираяпман.) Бундай маҳоратга эга бўлишнинг энг яхши усули — бу ушбу мавзудаги жиддий ва мақсадга эришишни кўзлаб ёзилган китобни ўқиш.

Менимча, ҳамма учун тушунарли бўлган шунга ўхшаш турдаги китоблардан қуйидаги учтаси кенг доирадаги ўқувчиларга энг мувофиқларидир: булар Изабел Хаттоннинг «Эр-хотинларнинг жинсий муносабатлари», Макс Экснернинг «Эр-хотинлик ҳаётининг жинсий томони» ва Елена Гайтнинг «Никоҳда жинсий омил» китоблари».

Бир неча йиллар аввал Колумбия университети Америка ижтимоий гигиена ассоциацияси билан ҳамкорликда коллежлар талабаларининг жинсий ва эр-хотинлик масалалари бўйича муаммоларини муҳокама қилиш учун етакчи педагогларни таклиф қилди. Бу кенгашда доктор Пол Попенуо шундай дейди:

«Ажрашишлар сони камайиб бормоқда. Бунинг сабабларидан бири шундан иборатки, одамлар жинсий муносабатлар ва эр-хотинлик масалаларига оид кўплаб ишончли китобларни ўқияптилар».

«Америкэн мэғэзин» журналининг 1933 йил июнь сонига Эммет Крозиернинг «Никоҳлар нима учун бузилмоқда?» номли мақоласи эълон қилинди. Қуйида шу мақоладан олинган саволнома келтирилмоқда. Эҳтимол, сиз ижобий жавоб беришингиз мумкин бўлган ҳолатларда ўзингизга ўн очкодан баҳо қўйиб, бу саволларга жавоб беришни мақсадга мувофиқ, деб топарсиз.

### Эркаклар учун саволлар

1. Сиз ҳозир ҳам хотинингизнинг кўнглини овляяписизми, вақт-вақти билан гул олиб келяписизми, унинг туғилган куни, тўйингиз бўлган кун эсингиздами, сиз унга кутилмаганда эътиборли бўла оласизми, бехосдан меҳр кўрсата оласизми?

2. Сиз бегона кишилар олдида уни танқид қилишдан ҳар доим ҳам ўзингизни тия оласизми?

3. Рўзғорни бошқариш учун мўлжалланган пуллардан ташқари унга ўз ихтиёрича сарфлаш учун ҳам пул берасизми?

4. Аёлларга хос кайфиятдаги ўзгаришларни тушунишга ва унга чарчаш, жиззакилик ва асабийлашиш даврларида ёрдам беришга ҳаракат қиласизми?

5. Бўш вақтингизнинг ярмини бўлса ҳам хотинингиз билан ўтказасизми?

6. Хотинингизнинг қандай овқат пишириши ва рўзғор юритишини онангиз ёки бошқа аёл бу ишларни қандай бажариши билан, агар бундай таққослаш сизнинг хотинингиз фойдасига бўлмаса, таққослашдан ўзингизни тия оласизми?

7. Хотинингизнинг маънавий ҳаёти, у қатнайдиган клублар ва жамиятга, у ўқийдиган китобларга, унинг жамиятга оид муаммоларга қарашларига нисбатан ошқора қизиқишингизни намоён қила оласизми?

8. Сиз хотинингизнинг бошқа эркак билан рақс тушишига ва унинг дўстона эътиборни қабул қилишига рашкингизни намоён қилмасдан имкон беришга қодирмисиз?

9. Уни мақташ ва унга мафтунлигингизни ифода-лашнинг ҳар бир имкониятидан фойдаланасизми?

10. Хотинингизнинг сизга қилган арзимас хизмати, масалан тугмангизни қадаб бергани, пайпо-фингизни тиккани ва кийимларингизни тозалагани учун унга миннатдорчилик билдирасизми?

### **Аёллар учун саволлар**

1. Эрингизга унинг хизматга оид ишларида тўла эркинлик берасизми, унинг шериклар, котиба танлаши ва кун тартибини танқид қилишдан ўзингизни тия оласизми?

2. Сизнинг уйингиз шинам ва кўркем бўлиши учун ўзингизга боғлиқ ҳамма нарсани қиласизми?

3. Эрингиз овқатланишга ўтирганда қандай овқат келтиришингизни ҳеч қачон билмаслиги учун хилма-хил таом тайёрлайсизми?

4. Эрингиз билан унинг ишини муҳокама қилиш ва унга ўз маслаҳатингиз билан ёрдам бериш учун хизмат фаолияти ҳақида етарли даражада тушунчага эгамисиз?

5. Эрингизни унинг хатоларини танқид қилмасдан ва ундан омадлироқ одамлар билан таққос-ламасдан молиявий қийинчиликларни мардона ва бардам енга оласизми?

6. Унинг онаси ва бошқа қариндошлари билан мурса қилиб тотув яшаш учун алоҳида куч сарфлайсизми?

7. Кўйлақларингизнинг ранги ва бичимини танлашда эрингизнинг дидини ҳисобга олган ҳолда кийинасизми?

8. Фикрларингизда кичик тафовутлар бўлганда ҳамжиҳатликни сақлаш мақсадида эрингизга ён берасизми?

9. Эрингиз билан унинг бўш вақтини бирга ўтказиш учун у яхши кўрадиган ўйинларни ўрганишга ҳаракат қиласизми?

10. Эрингизнинг сизга бўлган маънавий қизиқшини сақлаш учун кундалик воқеаларни, янги китобларни ва янги ғояларни кузатиб борасизми?

Демак, «оилавий ҳаётингизни янада бахтлироқ қилиш»нинг еттинчи қоидаси шундан иборат:

*Эр-хотинлик ҳаётига оид жинсий муносабатлар ҳақидаги яхшироқ китоб мутолаа қилинг.*

### **Хулоса**

***Сизнинг оилавий ҳаётингизни янада бахтлироқ қилишга имкон берувчи етти қоида***

*1-қоида.* Асло айбсйтишга уринманг.

*2-қоида.* Умр йўлдошингизнинг хатти-ҳаракатларини ўзгартиришга ҳаракат қилманг.

*3-қоида.* Танқид қилманг.

*4-қоида.* Бир-бирингизга ўзингизнинг самимий миннатдорчилигингизни изҳор қилинг.

*5-қоида.* Бир-бирингизга эътиборлироқ бўлинг ва ҳурмат кўрсатинг.

*6-қоида.* Сермулозамат бўлинг.

*7-қоида.* Эр-хотинлик ҳаётига оид жинсий муносабатлар ҳақидаги яхшироқ китоб мутолаа қилинг.



## МУНДАРИЖА

Бу китоб қай йўсинда ва нима учун дунёга келди .....3

### Биринчи қисм ОДАМЛАР БИЛАН МУОМАЛА ҚИЛИШНИНГ АСОСИЙ УСУЛЛАРИ

<i>Биринчи фасл.</i> «Агар асал йиғишни хоҳласанг, арихонани бузма» .....	12
<i>Иккинчи фасл.</i> Одамлар билан муомала қилиш санъатининг сири .....	25
<i>Учинчи фасл.</i> «Буни уддалаган одам бутун дунёни қўлга олади, акс ҳолда ёлғиз қолади» .....	39
Бу китобдан фойдаланишда самарадорликка эришиш борасидаги тўққиз маслаҳат .....	57

### Иккинчи қисм ОДАМЛАРГА МАНЗУР БЎЛИШНИНГ ОЛТИ ҚОИДАСИ

<i>Биринчи фасл.</i> Ўзингизни шундай тугинги, ҳамма жойда сизни бажону дил қабул қилишсин .....	63
<i>Иккинчи фасл.</i> Яхши таассурот қолдиришнинг энг оддий усули .....	77
<i>Учинчи фасл.</i> Агар шу ишни бажармасангиз, сизни кўнгилсизликлар кутади .....	85
<i>Тўртинчи фасл.</i> Яхши суҳбатдош бўлишнинг энг қулай усули .....	94
<i>Бешинчи фасл.</i> Қандай қилиб одамларда қизиқиш уйғотиш мумкин .....	106
<i>Олтинчи фасл.</i> Одамларни тез фурсатда ўзига мойил қилмоқ борасида .....	110

### Учинчи қисм ОДАМЛАРНИ ЎЗ НУҚТАИ НАЗАРИНГИЗГА ОЎҚИРИШНИНГ ЎН ИККИ ҚОИДАСИ

<i>Биринчи фасл.</i> Баҳсда устун келиб бўлмайди .....	127
<i>Иккинчи фасл.</i> Душман орттирмасликнинг ишончли усули .....	135

<i>Учинчи фасл.</i> Агар сиз ноҳақ бўлсангиз, буни тан ола билинг .....	148
<i>Тўртинчи фасл.</i> Инсон онгига таъсир этишнинг энг тўғри йўли .....	156
<i>Бешинчи фасл.</i> Сукротнинг сири .....	169
<i>Олтинчи фасл.</i> Даъволарни ҳал қилишдаги чора .....	176
<i>Еттинчи фасл.</i> Ҳамкорликка эришиш йўли .....	182
<i>Саккизинчи фасл.</i> Сиз учун мўъжиза яратадиган формула .....	190
<i>Тўққизинчи фасл.</i> Ҳар бир одам нимани истайди .....	194
<i>Ўнинчи фасл.</i> Ҳаммага манзур бўладиган чақириқ .....	202
<i>Ўн биринчи фасл.</i> Кино ва радиода шундай қилишади, унда нега сиз ҳам шу йўлдан бормасиз .....	209
<i>Ўн иккинчи фасл.</i> Агар ўзга йўл қолмаса, бу усулни қўллаб кўринг .....	214

#### Тўртинчи қисм

### ИНСОН КҮНГЛИГА ОЗОР БЕРМАЙ ТАЪСИР ЭТИШНИНГ ТЎҚҚИЗ ҚОИДАСИ

<i>Биринчи фасл.</i> Агар танбеҳ бермоқчи бўлсангиз, ишни нимадан бошлайсиз? .....	219
<i>Иккинчи фасл.</i> Ўзига нисбатан нафратни уйғотмай танқид қилиш йўли .....	226
<i>Учинчи фасл.</i> Аввал ўз хатоларингиз ҳақида гапиринг .....	228
<i>Тўртинчи фасл.</i> Ақл ўргатишлари ҳеч кимга ёқмайди .....	232
<i>Бешинчи фасл.</i> Ўз обрўларини сақлаб қолишларига имкон беринг .....	233
<i>Олтинчи фасл.</i> Муваффақиятга эришишлари учун одамларни қандай руҳлантириш керак .....	237
<i>Еттинчи фасл.</i> Одамларга яхши обрўга сазовор бўлишлари учун имкон беринг .....	242
<i>Саккизинчи фасл.</i> Шундай қилингки, хатони тузатиш осондек туюлсин .....	246
<i>Тўққизинчи фасл.</i> Сиз истаган ишни бажариб, хурсанд бўлишларига қандай эришиш мумкин .....	249

#### Бешинчи қисм

<b>АЖОЙИБ НАТИЖАЛАР БЕРГАН МАКТУБЛАР .....</b>	<b>255</b>
------------------------------------------------	------------

## Олтинчи қисм

### ОИЛАВИЙ ҲАЁТИНГИЗНИ ЯНАДА БАХТЛИ ҚИЛИШГА ИМКОН БЕРУВЧИ ЕТТИ ҚОИДА

<i>Биринчи фасл. Оилавий бахтни тез барбод қилувчи усул</i> .....	266
<i>Иккинчи фасл. Сев ва бошқаларнинг ҳам яшашига имкон бер</i> .....	274
<i>Учинчи фасл. Агар оқилона йўл тутмасангиз, ажрашиш учун ринога боришингизга тўғри келади</i> .....	277
<i>Тўртинчи фасл. Ҳаммани бахтли қилишнинг тезкор усули</i> .....	282
<i>Бешинчи фасл. Аёллар учун бу жуда муҳим саналади</i> .....	286
<i>Олтинчи фасл. Агар бахтли бўлишни хоҳласангиз, ушбу қоидага эътиборсиз қараманг</i> .....	289
<i>Еттинчи фасл. Эр-хотинлик муносабатлари масалаларида уқувсиз бўлманг</i> .....	294

**Оммабон нашр**

**Дейл Карнеги**

**ҚАНДАЙ ҚИЛИБ КЎПРОҚ ДЎСТГА ЭГА БЎЛИШ  
ВА ОДАМЛАРДА ЯХШИ ТААССУРОТ ҚОЛДИРИШ  
МУМКИН?**

*Муҳаррир:*

**Абдумурод Тилавов**

*Техник муҳаррир:*

**Шаҳодат Мамадалиева**

*Рассом:*

**Шухрат Одилов**

*Мусахҳиҳ:*

**Сирожиддин Намозов**

**Нашриёт лицензияси:**

**AI № 239 – 2013 йил 4 июль**

Теришга берилди: 27.02.2017. Босишга рухсат этилди.  
30.03.2017. Бичими: 60x84 1/16. Офсет босма усулида газет  
қоғозида чоп этилди. Times New Roman гарнитураси. Virtes  
Times Uz гарнитураси. Босма табоғи 17,7. Адади: 5000.  
Буюртма № 04-17.Баҳоси келишилган нарҳда.

**Нашриёт манзили:**

**«Adabiyot uchqunlari» нашриёти, 100027,  
Тошкент шаҳри, Ўқчи кўчаси, 29-уй.**

**Босмахона манзили:**

**“Tong press print” МЧЖ босмахонасида чоп этилди.  
Тошкент шаҳри, Туркқўрғон кўчаси, 69-уй.**