

# К ДЕЙЛ Карнеги



**Қандай қилиб дўст  
орттириш ва одамларга  
таъсир кўрсатиш мумкин**

**Дейл**

**КАРНЕГИ**

**ҚАНДАЙ ҚИЛИБ ДЎСТ  
ОРТТИРИШ ВА  
ОДАМЛАРГА ТАЪСИР  
КЎРСАТИШ МУМКИН**

«Наманган» нашриёти,  
2007

*Ушбу таржимани Карнегининг китобини биринчи бўлиб қўлимга тутқазган болалик қадрдоним Фахриддинга бағишлайман.*

*Унинг китоб ҳолида нашр этилишида шахсий ташаббус кўрсатган дўстим Иброҳим Маҳкамовга чуқур миннатдорчилик билдираман.*

Акрам Усмон

Биз ҳар кунни ким биландир учрашамиз, суҳбатлашамиз. Кимнингдир ўзимизга бўлган муносабатидан норози бўламиз. Ўзимиз билмаган ҳолда кимнидир хафа қиламиз. Ёки аксинча, кимдандир хурсанд бўлиб, кимгадир хурсандчилик улашамиз. Бу ўзаро инсоний муносабатларда жуда кўп ҳолларда оддийгина хато қилиб қўямиз-да, кейин, нега шундай бўлди деб маъюсланиб юрамиз. Америкалик машҳур психолог Дейл Карнегининг ушбу китобини ўқисангиз, ўзингизни қийнаган жуда кўп саволларга жавоб топасиз. «Ушбу китобдан ҳеч қандай фойда олмасангиз, уни дуч келган тарафга улоқтириб юбординг», деб ёзган эди муаллиф китобнинг илк нашрларидан бирида. Китобни ўқигач, мулозҳазали ҳар қандай инсон уни китоб жовонининг энг кўринарли жойига қўйиб, тез-тез кўз югуртириб туриши шубҳасиз.

Шуни ҳам айтиб ўтиш керакки, дунёнинг қарийб барча тилларига таржима қилинган ушбу китобнинг мазкур қисми ўзбек тилида илк бор тўлалигича китобхонлар қўлига етиб бормоқда. Уни ўқиб, истеъдодли шоир, қалами ўткир журналист Акрам Усмонни яхшигина таржимон сифатида ҳам кашф атасиз.

НГ 621-1385,86-1262800 2007

622-8,0-(04)-07

© «Наманган» нашриёти, 2007 и.

© тарж. А. Усмон

## Биринчи қисм

### КИШИЛАР БИЛАН МУНОСАБАТНИНГ АСОСИЙ УСУЛЛАРИ

I-606

#### АСАЛ ЙИФИШНИ ХОҲЛАСАНГ, АСАЛАРИ УЯСИНИ БУЗМА

1931 йилнинг 7 майида Нью-Йорк энг шов-шувли полиция операциясининг гувоҳи бўлди. Бир неча йил олдин изига тушишган Кроули Кўш Тўппонча ўз маъшуқасининг уйида чорасиз ҳолда қамровда қолди.

Бир юз эллик нафар полициячи ва изкуварлар у яшириниб олган юқори қаватдаги хонасидан чиқариш учун томни тешиб, кўздан ёш оқизувчи газ ҳайдадилар. Тонгта қадар давом этган отишма бутун Нью-Йорк аҳлига ором бермади. Минглаб кишилар кўчага чиқиб, бу даҳшатли манзарани кўрқув ва қизиқиш билан кузатдилар.

Кроулини қўлга олганларидан кейин полиция комиссари Малруни, бу каллакесар Нью-Йорк тарихидаги энг хавфли жиноятчи эканлигини маълум қилди.

Бироқ Кроули Кўш Тўппонча ҳам ўзини шунақа ҳисоблармиди? Йўқ. Биз бунни шундай биламизки, у ўша полициячилар билан отишма қилаётган вақтда «даҳлдор кишиларга» деб номланган хат ёзишга ҳам улгурган эди. Мактубда ярасидан томчилаган қон изи ҳам сақланган. «Менинг кўксимда, - деб ёзган эди Кроули, - Чарчаган, бироқ ҳеч кимга ёмонлик қилмаган сахий юрак уриб туриб ди...»

Бундан озгина олдин Кроули йўл четида тўхтатиб қўйилган машинасида севгилисини бағрига босиб турганида, полиция келиб ҳайдовчилик гувоҳномасини сўрайди. Кроули бир оғиз сўз демай ёнидан тўппончасини олади-да, полициячи кўксига ўқдондаги бор ўқларни жойлайди, яна камига йиқилаётган қурбоннинг ҳам қуролини ғилофидан суғуриб олиб унинг ҳам битта ўқини эгасига «тортиқ қилади». Кўксига «ҳеч кимга ёмонлик қилмаган», «сахий» юрак ураётган кишининг қилмиши эди бу.

Кроулини электр стулида қатл этиш ҳақида ҳукм чиқарилди. Уни Синг-Синг қамоқхонасидаги ўлимга маҳкум этилганлар бўлимига олиб келганларида, «Мени қотиллигим учун жазолашяпти деб ўйлайсизларми? Йўқ.

Мен ўзимни ҳимоя қилганим учун ўтиряпман электр стулига», деб хитоб қилган эди.

Ҳамма гап шунда эдики, Кроули ўзини асло айбдор деб ҳисолабмасди.

Агар сиз бунақа ҳолат кўпчилик жинойрчиларнинг гайриоддий позицияси деб ўйласангиз, унда буёғини эшитинг.

«Умримнинг энг яхши йилларини одамларга шодлик улашиб, вақтларини хушнуд ўтказиш учун кўмаклашишга сарф қилдим. Ҳаммаси учун мен нима топдим? Фақат ҳақорат ва қувғинди ҳаёт...»

Бу ўз даврида жамиятнинг биринчи рақамли душмани бўлган, Чикаго гангстерларининг «ота»си Аль Капоненинг сўзлари эди. У ўзини ҳеч нарсада айбдор ҳисобламас, ҳеч ким тушунмаган ва қадрламаган саҳоватли киши ҳисобланарди.

Шунингдек, Нью-Йоркдаги энг разил каллакесар голландиялик Шульц ҳам ўзи ҳақида шундай фикрлар эди.

Шу мавзуда Синг-Синг турмасининг бошлиғи Лоуэс билан ёзишмаларим бор. Бу хатлар қамоқхонадаги санокчи маҳбусларгина ўзларини ёмон одам деб ҳисоблашларини тасдиқлайди. Улар, ўз нуқтан назарлари бўйича, сиз ва бизга ўхшаган одамлар. Шунинг учун ўз қилмишларини нима биландир оқлашга ҳаракат қиладилар. Улар нега сейфни бузиб очганлари ёки бировга ўқ узганларини тушунтириб бера оладилар. Аксарият мантиқли, мантиқсиз турли мулоҳазалар билан гайриижтимоий хатти-ҳаракатлари учун хатто ўз виждонлари олдида ҳам ўзларини оқлашга уринадилар. Ва ноҳақ қамалганликларини ўжарлик билан исботламоқчи бўладилар.

Агар Аль Капоне, Кроули Кўш Тўппонча, Шульц каби кўшлаб каллакесарлар ўзларини нимададир сираям айбдор деб ҳисобламасалар, оддий одамлар ҳақида нима дейиш мумкин?

Марҳум Жон Уэнемайкер бир куни иқрор бўлганди: «Жеркиб ташлаш бемаънилик эканини ўттиз йил аввал тушундим. Худо одамларга ақлни тақсимлашда адолатсизлик қилган, деб жиғибийрон бўлиш бефойда, чунки менинг ўзимгагина боғлиқ камчиликларим ҳам тўлиб-тошиб ётибди».

Уэнемайкер буни ўз вақтида тушунди. Шахсан менинг ўзим эса 100 та ҳолатдан 99 тасида, гарчи ноҳақ бўлсаларда одамлар ўзларини айбдор санамасликларини тушуниб етиш учун бу кўҳна дунёда чорак аср пайпаслаб яшашга мажбур бўлдим.

Танқид шунинг учун ҳам фойдасизки, у одамни мудофаага ўтишга, ўзини оқлашга мажбур қилади. Танқид шунинг учун ҳам хавфлики, у инсоннинг гурурига зарба беради, шахсий аҳамиятини оёқости қилади, хафа қилади.

Немис армиясида аскарга у ёки бу ҳолат бўйича дарҳол шикоят беришга рухсат берилмаган. Аввал у ховуридан тушиб, ухлаб олиши керак. Агар дарҳол шикоят қилгудек бўлса, ўзи жазоланади.

Бу қоида фуқаролик жамиятида ҳам жорий қилинса ёмон бўлмасди. Ҳамиша норози ота-оналар, «эгов» рафиқалар, инжиқ раҳбарлар ва умуман барча танқид қилишни ёқтирувчи кишиларни сал тартибга солиб қўйилган бўларди-да.

Сиз танқидни фойдасизлиги ҳақида тарихий тадқиқотлардан минглаб саҳифаларни топишингиз мумкин.

Масалан, Теодор Рузвельт ва президент Тафт ўртасидаги шов-шувли жанжални олайлик. Бу низо республикачилар партиясини, Вудро, Вильсонни Оқ Уйга олиб келди ва жаҳон урушига кутилмаган таъсир кўрсатиб, тарих оқимини ўзгартириб юборди. Воқеанинг моҳиятини кўриб чиқайлик. Теодор Рузвельт 1908 йилда Оқ Уйни ташлаб кетаётганида Тафтни президент қилиб ўзи Африкага, шер овига жўнаб кетади. Қайтиши билан шиддатли фаолият бошлади: Тафтни консерватизмда айблаб танқид қилди, номзодини учинчи муддатга президентликка қўйишга уринди, «кўпчилар партияси»ни тизди ва республикачилар партиясини «йиқитиб» ташлашига сал қолди. Кейинги сайловлар пайтида Уильям Холард Тафт ва унинг партиясини атиги бир неча штат қўллаб-қувватлади холос. Бу партия ҳеч қачон бунчалик жиддий мағлубиятга учрамаган эди.

Рузвельт буларнинг ҳаммасига Тафтни айбдор деб ҳисобларди. Аммо президент Тафт бошқача фикрда эди. У кўзларида ёш билан: «Тушунолмаيمان, бундан ўзгача қандай йўл тутишим керак эди», дейди.

Ким айбдор эди? Рузвельтми ёки Тафт? Очигини айтганда, билмайман ва бу мени қизиқтирмайди. Асосийси, исботламоқчи бўлганим шуки, Рузвельтнинг барча танқидлари Тафтни ўзининг ноҳақлигига ишонтира олмади. Кўзларида ёш билан қайта-қайта ўзини оқлашга мажбур қилди холос.

Ёки Типот-Доумендаги нефть захиралари билан боғлиқ жанжални олинг. Эслайсизми? Америка тарихида бўлмаган эди бунақаси. Мана ўша жанжалга доир далиллар: ички

ишлар вазири Альберт Фоолга Элк-Хил ва Типот-Доумин районларидаги давлатга қарашли нефть захираларини ижарага бериш топширилган эди. Захира ҳарбий денгиз флоти эҳтиёжлари учун сақланаётганди. Фолл рақобатли савдо уюштирдими? Йўқ! Муғлақо фойдали шартномани ўзининг дўсти Эдвард Догени билан тузди. Догени нима қилди? У «қарз» деб аташга журъат этган 100 минг долларни Фоллга берди. Кейин Фолл денгиз пиёда қўшинларига кўрсатилган районга бориб, рақобатчиларни кувиб юборишга ўзбошимчалик билан буйруқ берди. Куролли куч билан ҳайдаб юборилган рақобатчилар судга бериб 100 минг долларни ундириб олдилар. Альберт Фолл қамоққа олинди.

Фоллни ҳеч бир давлат раҳбарига нисбатан қўлланмаган тарзда аёвсиз жазоладилар. Лекин у тавба қилгани йўқ.

Мана шунақа, бировни айблаб, ўзини фаришга санаш инсонга хос хусусият. Биз ҳаммамиз шунақамиз. Шунинг учун қачондир бировни танқид қилмоқчи бўлсак, келинг, Аль Капоне, Кроули Кўш Тўшпонча ва Альберт Фоллни эсга олайлик. Танқидни худди алоқачи кабутарга ўхшаб ўзимизга қайтиб келишини ўйлайлик. Танқид қилиб, жазоламоқчи бўлган кишимиз, эртага ўзини оқлаб, ўз навбатида бизни ҳам муҳокама қилиши мумкинлигини ўйлайлик.

1865 йилнинг 15 апрелида Авраам Линкольн ўлим тўшагида ётганида, унинг кравати ёнида ўтирган мудофаа вазири Стэнтон: «Бу ерда дунёдаги энг намунали раҳбар ётибди», деган эди.

Линкольннинг одамлар билан муносабатидаги ютуғининг сирини нимада эди? Ўн йил мобайнида мен уни ҳаёт йўлини ўргандим. Атрофидагилар билан мулоқоти усулларини алоҳида танқид этдим. У ҳам танқид қилиш учун ўзига изн берганмиди? Албатта. Оғзаки танқиддан ташқари Линкольн ўз норозилиklarини мактуб, шеър шаклида битиб қишлоқ йўлларига ташлаб кетар эди ёшлигида. Ана шундай хатлардан бири қаратилган шахс ундан бир умр ранжиб ўтганди. Кейинчалик у адвокатлик билан шуғулланаётган даврда ҳам рақибларига очиқ ҳамла қиларди. Бироқ...

1842 йилнинг кузида ирландиялик шуҳратпараст ва тажовузкор кайфиятдаги сиёсатшунос Джейм Шилдени аноним хат билан «Спрингрильд Жорнэл»да кулгу остига олади. Бутун шаҳар хоҳолай бошлайди уни ўқиб.

Қаттиқ ҳақоратланган Шилде мақолани ким ёзганлигини аниқлайди. Отда Линкольн хузурига бориб, уни дуэлга

чақиради. Линкольн, умуман дуэлларга қарши бўлса-да, ориятини ҳимоя қилиш учун чақириқни қабул қилади. Курол танлаш ҳуқуқи унга берилади. Белгиланган куни рақиблар Миссисипи дарёси соҳилида учрашадилар, бироқ секундантларнинг саъй-ҳаракатлари билан отишма бекор қилинади.

Бу Линкольн ҳаётидаги энг нохуш кун бўлиб қолди ва унга одамлар билан муомала қилиш санъатидаги энг яхши сабоқ бўлиб хизмат қилади. Ўша кундан кейин Линкольн ҳеч кимни ҳеч нарсада айбламайди, устидан кулмайди, танқид қилмайди.

Фуқаролар уруши даврида Линкольн Потомик армияси кўмондонлигига бир неча генералларни тайинлаб кўрди. Уларнинг бари — Мак-Клееллан, Поуп, Бернсайд, Хукер, Мидлар Линкольннинг ишончини оқдолмадилар. Мамлакатнинг ярми бу лаёқатсиз генералларни муҳокама қиларди. Аммо Линкольн мулоҳазакорликни унутмади. Унинг сеvimли шиори: «Бировни айбланманг, шунда ўзингиз ҳам айбланувчи бўлиб қолмайсиз» деб ёзган эди.

Линкольн хоним ёки бошқа биров жанубликлар ҳақида кескин гап айтса, Линкольн: «Уларни танқид қилманг, мазкур шароитда биз ҳам шундай йўл тутган бўлар эдик», дейди.

Шундай бўлса ҳам баъзан у ўзини танқиддан тия олмасди.

Геттисбергдаги жанг 1863 йил июл ойининг дастлабки уч кунини давом этди. 4 июл куни тунда мисли кўрилмаган жала оқибатида бутун худудни сув босди. Ўзининг мағлуб бўлган армияси билан Потомик дарёси соҳилига чиққан Ли дарёдан кечиб ўтиб бўлмаслигини тушунди, ортида эса голиб федераль армия қўшинлари турарди. У тузоққа тушган эди. Линкольн Ли армиясини тутал тор-мор этиш учун ажойиб имконият вужудга келганлигини англаб, кўмондон Мидга ҳарбий кенгаш чақириб ўтирмай, Ли армиясига аёвсиз хужум қилиш ҳақида телеграф орқали хабар берди.

Генерал Мид эса фармойишга зид иш қилди. У ҳарбий кенгаш чақирди, журъатсизлик қилди, қарор қабул қилишини чўзгандан чўзди. Натижада дарё суви қайтиб, Ли армияси ундан кечиб ўтиб, чекинишга имкон яратилди.

Линкольн газаб ўтида ёнди: «Бу қанақаси?! — ўгли Робертни чақириб деди у, — Шундай кўлимизни чўзсак бас, улар бизнинг ҳукмимизда эди. Аммо, нахотки менинг фармоним армиямни

ўрнидан жилдира олмади! Бунақанги қулай шароитда ҳар қандай генерал ғалаба қозониши мумкин эди. Ўзим борганимда буни исботлаб қўйган бўлар эдим”.

Ҳафсаласи пир бўлган Линкольн Мидга қўйидаги мактубни йўллайди. Хатни ўқишдан олдин Линкольн ўша ёшида ўта босиқ бўлиб қолганлигини эслатиб ўтиш керак.

*“Ҳурматли генерал!*

*Сиз Лининг чекиниши билан боғлиқ бахтсизликнинг нечоғлик фожеалигини тасаввур қиласиз, деб ўйлайман. Биз уни осонгина маҳв этиб, урушга нуқта қўйган бўлишимиз мумкин бўлар эди. Энди эса уруш яна номаълум муддатга чўзиладиган бўлди. Сиз ўтган душанба куни Лига қаттиқ ҳужум қилолмаган бўлсангиз, қачонки у дарёнинг у соҳилига ўтиб олгач қандай амалга оширасиз бу ишни?! Сиз зўр имкониятни бой бердингиз ва мен бундан жуда ғазабдаман.”*

Мид бу хатни ўқиб нима қилган бўлар эди, сизнингча? Ҳар қалай у номани кўрмади, эҳтимол Линкольн уни жўнатмагандир. Хат президентнинг ўлиmidан кейин унинг қоғозлари орасидан топилди.

Бу фақат тахмин холос – Линкольн хат ёзиб бўлгач, деразадан ташқарига қараб туриб ўз-ўзига: “Балки, бундай шошқалоқлик қилиш яхши эмасдир? Бу ердаги Оқ Уйдаги осойишталикни кўриб олиб Мидга ҳужумни бошла, деб буйруқ бериш жуда осон. Мен ҳам ўша ерда бўлганимда, Мид тутган йўлни танлармидим? Бўлар иш бўлди. Агар бу хатни жўнатсак кўнглим таскин топар, лекин у Мидни ўзини оқлашга мажбур қилади. У мени айблаб бошлайди. Ноҳуш эҳтиросларга сабаб бўлиб, Миднинг кўмондон сифатидаги келгуси фаолиятига салбий таъсир кўрсатади, у армиядан кетишга мажбур бўлади”, деган бўлса керак.

Теодор Рузвельт айтгандики, қачонки у президент сифатида бирон муаммога дуч келса Линкольннинг катта портретига узоқдан тикилар экан ва ўзидан сўрар экан: “Менинг ўрнимда Линкольн нима қилган бўларди?”

Сизнинг “реконструкция” қилиб, тузатиб, ўзингиз истаган одамга айланмоқчи бўлган кишингиз борми? Жуда яхши! Аммо нима учун бу ишни ўзингиздан бошламаслигингиз керак? Ҳақиқий худбинлик нуқтаи назаридан ўзгаларни ўзгартиришдан кўра бу фойдалироқдир, шунингдек хавфсизроқ ҳам.

“Ўзининг ичида кураш бошлаган киши, демак, нимагадир арзийди”, - деган эди Браунинг. Балки, ўз-ўзингизни такомиллаштириш янги йилгача вақтингизни олар. Кейин эса байрамда мириқиб дам олиб, кириб келаётган йилни ўзгаларни танқид қилишга бағишлайсиз. Аммо, аввал ўзингиз такомиллашинг.

Конфуций: “Ўзингизнинг остонангиз тозаланмасдан туриб, кўшнингиз томида қор ётганидан шикоят қилманг”, деган эди.

Мен ёшроқлигим ва кишиларда таассурот қолдиришим учун тиришиб уринаётган давримда Америка адабиётининг кўзга кўринган ёзувчиси Ричард Хардинг Девисга аҳмоқона хат ёзган эдим. Ўшанда мен журналга ёзувчилар ҳақида мақола тайёрлаётган ва Девисдан ўз услуби тўғрисида гапириб беришини сўраган эдим. Бундан бир неча ҳафта олдин эса кимдандир “айтиб туриб ёздирилган, аммо ўқилмаган”, деган эслатмали хат олгандим. Бу менга кучли таъсир кўрсатди. Мактуб муаллифи ўта нуфузли ва вақти зиқ киши бўлса керак деб ўйладим. Мен ғирт бекорчи бўлсам ҳам Ричард Хардинг Девисга таассурот қолдиришни жуда истаган эдим. Шунинг учун хатни “Айтиб туриб ёздирилмаган, аммо ўқилмаган”, деган жумлалар билан тугатдим.

У хатта жавоб ёзиб ўтирмади, менинг мактубим хошиясига “Сиз аҳмоқона одатларингиз билан ўзингиздан ҳам ўтиб кетдингиз”, деб ёзиб қайтариб бера қолди. Шундай жавобга муносиб катта хато қилгандим.

Шунга қарамай ҳар бир инсонга хос тарзда аччиқландим. Шунчалик қаттиқ хафа бўлдимки, орадан ўн йил ўтиб Девиснинг вафот этганини эшитганимда ҳам эслаган нарсам (икрор бўлишга уяламан) унинг мени ранжитгани бўлди.

Агар биз ўн йиллаб, балки умримизнинг охиригача татийдиган хафагарчиликка мубтало бўлишни истамасак, келинг, ўз-ўзимизни аёвсиз танқид қилиш билан шуғулланайлик.

Атрофдагилар билан муносабатда унутмангки, сиз мантиқий фикрлайдиган хилқатлар билан эмас, балки, эҳтиросли, мағрур, шухратпараст мавжудотлар билан мулоқотда бўляпсиз.

Танқид эса порох тўла бочкага ўхшаб ғурурни портлатиб юбориши мумкин. айрим холларда бу портлаш ўлимни тезлаштиради. Мисол учун, генерал Леонард Вуд аёвсиз танқид

қилиниб, армияга кетиши таъқиқланганида, бу унинг иззат-нафсига тегиб, тез орада вафот этган.

Англиялик машҳур ёзувчи Томас Хардлини кескин танқид қилишганидан сўнг у роман ёзмай қўйган. Инглиз шоири Томас Четтертон эса танқиддан сўнг ўз жонига қасд қилган.

Ёшлигида кўрс бўлган Бенжамин Франклин вақт ўтиши билан одамлар билан муомала қилиш санъатини шу қадар ўзлаштирдикки, уни Американинг Франциядаги элчиси этиб тайинладилар. Унинг муваффақияти сири нима эди? “**Мен ҳеч ким тўғрисида ёмон гапирмайман, бироқ одамларимнинг яхши жиҳатларини ҳамма жойда айтаман**”, деган эди у.

Ҳар қандай нодон танқид қилиши, айблаши, норозилигини билдириши мумкин. Нодонларнинг қўплари шундай қиладилар ҳам.

Аммо бировни тушунмоқ, ён бермоқ учун кучли ирода талаб этилади.

“**Буюк шахснинг буюклиги, унинг кичик одамлар билан муносабатида намоён бўлади**”, дейди Карлейль.

Одамларни айблаш ўрнига, келинг уларни тушунишга ҳаракат қилайлик. Уларни нега айнан шундай тутаётганликларини тасаввур қилиб кўрайлик. Бу танқидчиликдан кўра қизиқарли ва фойдалироқ ҳамда кишининг атрофидагилар билан ҳамдардлигини ривожлантиради, сабр ва саҳоват туйғуларини кучайтиради. “**Ҳамма тушунади — демак, ҳамма кечиради**”.

Доктор Жонсон таъкидлаганидек, “**Худо ҳам инсонни умрининг охиригача жазоламай туради**”.

Нега биз ҳам шундай қилмаслигимиз керак?!

## II боб

### КИШИЛАР КЎНГЛИНИ ОЛИШ САНЪАТИНИНГ КАТТА СИРИ

Дунёда кимнидир нимадир қилишга ундашнинг фақат битта йўли бор. Бу ҳақда ҳеч ўйлаб кўрганмисиз? Ҳа, фақат ягона йўл. У ҳам бўлса ўша кишини шу ишни қилишни хоҳлашга мажбур этиш. Унутманг: бошқача усул йўқ.

Албатта, пешонасига тўшпонча тираб, бирор кишини соатини тортиб олишингиз мумкин. Ходимингизни ишдан бўшатиб юбориш билан кўрқитиб ишлашга мажбур қилишингиз мумкин. Болангизни уриб-сўкиб айтганингизни қилишга мажбурлайсиз ҳам. Бироқ бу қўпол усуллар охир-оқибат кўнгилсиз оқибатлар келтириб чиқариши муқаррар.

Демак, сизда нимадир қилиш иштиёқини уйғотиш учун мен сиз хоҳлаган нарсани беришим керак. Бу ана шу ягона йўлдир.

Сиз эса нимани хоҳлардингиз?

Веналик машҳур олим, XX аср руҳшуносларининг намоёндаси, доктор Зигмунд Фрейднинг фикрича, бизнинг барча хатти-ҳаракатларимиз замирида икки мақсад ётади: интим кўнгилихушлик ва буюк бўлиш истаги.

Америкалик философ Жон Дьюи бунга бошқача ифодалади. Унинг таъкидлашича, ҳамманинг эътиборида бўлиш истаги инсон табиатига хос энг теран интилиш экан.

Эслаб қолинг: “**ҳамманинг эътиборида бўлиш истаги**”. Бу табиий хол. Ушбу китобда бу ҳақда кўп нарсаларни ўқийшингиз мумкин.

Шундай қилиб, сиз нима истайсиз? Унчалик кўп нарса эмас, бироқ ўша озгинани ҳам чиндан хоҳласангизгина эришишингиз мумкин. Деярли етук ёшдаги ҳар бир кишининг истаги асосини қуйидагилар ташкил қилади:

1. саломатлик ва ҳаётини асраш;
2. озиқ-овқат;
3. уйқу;
4. пул ва пулга сотиб олиш мумкин бўлган буюмлар;
5. у дунёдаги ҳаёт;
6. жинсий қониқини;
7. фарзандларининг бахти;
8. ўзининг аҳамиятини хис қилиш.

Бу истакларнинг барчаси деярли қондирилади. Фақат биттаси бундан мустасно. Бу — буюк бўлиш истаги бўлиб, жуда камдан-кам ҳолларда рўёбга чиқади.

Линкольн бир мактубини шундай сўзлар билан бошлаган эди: «**Ҳамма хушомадни ёқтиради**». Уильям Жеймс: «**Кишилар томонидан қадрланиш истаги инсонга хос қатъий интилишдир**», деган эди.

Бу кишини мудом жонхалак қилиб келаётган, қондириб бўлмас ташналиқдир. Камдан-кам ҳолда бу ташналиги қондирилган

ўша ноёб киши қалблар устидан ҳукмрон бўлади, у ўлганида хатто гўрков ҳам йиғлайди.

Бу истак инсонни ҳайвондан ажратувчи муҳим жиҳатларидан бири ҳамдир.

Болалигимда Миссури штатидаги фермамизда отам зотдор чўчқаларни кўпайтирарди ва уларни округ ярмаркаларида намоиш этиб олган ўнлаб совринларни чиройли матога тақиб кўяр, уйимизга келган меҳмонларга уларни кўрсатиб мақтанарди. Бунга ўша совриндор чўчқаларга ўзлари заррача аҳамият бермасдилар, албатта. Бироқ отам фахрланарди, чунки у шу билан одамларнинг назарига тушаётган эди.

Агар аждоқларимизда ҳам ана шундай шахсиятпарастликка интилишнинг алангали иштиёқи бўлмаганида эди, тараққиёт ҳам бўлмасди. Биз бошқа жонзотлардан унчалик фарқ қилмас эдик.

Айнан муҳим шахс бўлишга интилиш истаги туфайли саводсиз боққол омордаги бочкалар остидан топиб олган ҳуқуқий мавзудаги китобларни ўқий бошлади. Сиз ўша баққол ҳақида эшитган бўлсангиз керак. Уни ... Линкольн деб аташарди. Айнан шу интилиш Диккенсни ўлмас асарлар ёзишга, Кристофор Ренни тошлардан симфониялар яратишга илҳомлантирди. Рокфеллерга миллионерларни берди. Шаҳримизнинг энг бой кишисини ўзига керак бўлгандан ҳашаматлироқ уй қуришга мажбур қилди.

Худди шундай истак сизни сўнги урфда кийинишга, охириги русумдаги автомобилда юришга ундади.

Бу истак кўпчилик ёшларнинг гангстер, қотил бўлиб кетишларига сабаб бўлди.

Агар сиз менга шахсий аҳамиятингизни англашга қандай эришаётганингизни айтсангиз, мен сизни кимлигингизни айтиб берман. Бу сизнинг ҳаракатларингизни белгилайди.

Масалан, Жон Рокфеллер Пекинда миллионлаб қашшоқлар учун замонавий касалхона қурилишига маблағ бериш орқали ўз шахсий аҳамиятини англаб етган. Холбуки, у ўша касалхона ва унда даволанганларни умрида кўрмаган эди. Диллинжер банкларни ўмариш, одам ўлдириш каби жиноятларда «ўзи»ни топган. У жамиятнинг биринчи рақамли душмани бўлгани билан фахрланарди.

Рокфеллер ва Диллинжер ўртасидаги фарқ, уларнинг ўз шахсий аҳамиятларини англаш йўлидаги усулларида эди холос. Тарих машҳур кишиларнинг тан олинислари учун қандай

қурашганлари тўғрисидаги ғаройиб мисолларга тўла. Хатто Жорж Вашингтон ҳам «Америка Қўшма Штатларининг президент жаноби олийлари» деб аташларини истар эди. Колумб эса «Океан адмирали ва Ҳиндистон вицеқироли» титулини орзу қилган. Екатерина II устига «император Хазрати Олияларига» деб кўрсатилмаган мактубларни очишни ҳам истамаган. Линкольн хоним эса Оқ Уйда Грант хонимга йўлбарсдек тапшаниб, «Менинг хузуримда, менинг таклифимсиз ўтириб олишга қандай журъат этдингиз?!» деб қичқирган.

Миллионерларимиз адмиралимиз Бэднинг Антарктида экспедициясига қор билан қопланган тоғ тизмаларини ўзларини номлари билан аташ шарти билан хомийлик қилганлар.

Виктор Гюго оз эмас-кўп эмас, бор-йўғи Парижни ўзининг номи билан алмаштиришни ўйлаган холос. Хатто буюкларнинг буюги Шекспир ҳам ўз номини улуғлаш учун ўз насли гербини таъсис қилишга уринган.

Баъзан одамлар ҳамдардлик ва эътибор қозониш, ўзини муҳим шахс эканлигини хис этиш мақсадида «касал» ҳам бўлиб қоладилар. Масалан, Мак-Кинли эри – АҚШ президентини давлат аҳамиятига молик ишларидан ҳам кўра, соатлаб кровати ёнида ўзини бағрига босиб, ухлашга кўндиришга мажбур қилган.

Тишини даволаётганида турмуш ўртоғини ёнидан жилдирмасдан, иззатталаблик чанқоғини қондирган. Хатто шундай пайтда хотинини тиш доктори ёнида қолдириб, давлат арбоби Жон Хэй билан учрашиш учун кетиб қолганида роса тўпалон ҳам кўтарган эди.

Мэри Робертс Райнхарт ўз шахсини ўрнига қўйиб олиш учун «касал» бўлиб олган ёш, ғайратли аёл ҳақида гапириб берганди. «Ажойиб кунларнинг бирида, - ҳикоя қилади Райнхарт хоним, - Ўша аёл қандайдир кўнгилсизлик, балки ўзининг ёши, ҳеч қачон турмушга чиқмаслиги ҳақида ўйлашга мажбур бўлди. Олдинда ёлғизликдаги узоқ йиллар турар, у оз-мунча кутиши керак эди. Аёл беморлик тўшагида ётиб олди ва ўн йил мобайнида қари онасини ўзига парвона бўлишга мажбур қилди. Ниҳоят кампир бу ҳолатга дош беролмай оламдан ўтди. Ўн йил ёлғон касал бўлиб ётган аёл шундан сўнг ҳам яна бир неча ҳафта ётиб, сўнг ҳеч нарса бўлмагандай ўрнидан турди-да, одатдагидай яшай бошлади».

Нуфузли мутахассисларнинг тасдиқлашларича, одам чиндан ҳам бу саркаш дунёда обрў-эътибор қозонаман деб ақлдан озиб қолиши ҳеч гап эмас экан.



АҚШ шифохоналарида даволанаётган руҳий беморлар сони бошқа касалхоналарникидан кўп экан. Бунинг сабаби нимада? Ҳеч ким бундай мураккаб саволга жавоб беролмайди. Аммо биз биламизки, айрим дардлар, масалан, сифилис мия тўқималарини емириб, охир-оқибат руҳий касалликни келтириб чиқаради. Руҳий беморларнинг тенг ярмини ана шу физик сабаб қурбонлари тоифасига киритишимиз мумкин.

Қолган тенг ярми эса ҳеч қандай органик ва мия тўқимаси емирилиши билан боғлиқ касаллар эмас. Бундай кишиларнинг мия тўқималари (вафот этганларидан кейин) жуда кучли микроскоп билан текширилганида, уларнинг сизу биздек соғлом эканликлари маълум бўлди.

Унда нега улар ақлдан озилган?

Яқинда мен шу саволни йирик руҳий касалликлар шифохонасининг бош врачига бериб кўрдим. Ўз соҳаси бўйича дунёда танилган ўша доктор бундай ҳолатнинг сабабини билмаслигига очиқ иқрор бўлди. Бироқ у айтдики, ақлдан озган кўп кишилар ўз аҳамиятларини англаш билан тентаклик ҳолатига ўтиб қоладилар, ваҳоланки, уларнинг орзу-хаёллари реал ҳаёт билан мос тушмайди. Кейин у менга қуйидагини гапириб берди:

«Ҳозир мен жасорати фожели бўлган бир аёлни даволаётман. Унинг орзуси оташин севги, фарзандлар ва жамиятда обрў-эътибор топиш эди. Бироқ ҳаёт унинг умидларини чил-парчин қилди. Эри уни севмасди ва хатто у билан бир дастурхонда ўтиришни истамай, таомини ўзининг хонасига беришни талаб қиларди. Аёлнинг фарзандлари ҳам йўқ, жамиятда ҳеч ким эмасди. Аёл ақлдан озиб қолди. Ўз тасавурида эридан ажрашиб, қизлик фамилиясини қайтариб олди. Ҳозир у ўзини инглиз аристократига турмушга чиққан деб ҳисоблаб, Смит хоним чақиришларини сўрайди. Болаларга келсак, у ҳар куни тунда янги фарзанди пайдо бўладигандай ўхшайди. Ҳар сафар олдига кирганимда «Доктор, ўтган кеча мен фарзанд кўрдим», дейди».

Фожеами? О, мен билмайман. Ўша доктор, «Агар унинг руҳиятини даволаш қўлимдан келганида ҳам даволамаган бўлар эдим, чунки у ўзининг ана шу оламида бахтлироқдир», дейди.

Умуман, «анақароқ» кишилар биздан кўра бахтиёрроқдирлар. Уларнинг кўпчилигига ақлий носоғломлик ёқади. Нега шундай бўлмасин? Улар ҳамма муаммоларини ҳал қила оладилар. Улар сизга миллион долларга чек ёзиб беришлари мумкин. Улар ўзлари

яратган оламда ана шундай аҳамият касб эта оладилар.

Агар айрим кишилар шундай хис-туйғулар ташналигида ақлдан озиб, муҳим шахсга айлансалар, тасаввур қилинг, биз кишиларга ёлғон дунё тушунчаларига изн бериш билан ҳайратланарли натижаларга эришишимиз мумкин.

Менга маълумки, тарихда фақат икки шахс — Уолжер Крайслер ва Чарлз Шваб 1 миллион доллардан маош олишган.

Эндрю Карнеги нега Швабга йилига миллион ёки кунига 32 минг доллардан ҳақ тўлаган? Қайси иши учун?

Нима, Шваб даҳомиди? Йўқ. Ёки пўлат ишлаб чиқариш соҳасини бошқалардан кўпроқ билармиди? Асло. Кўл остида ишлаётганлар орасида ундан яхши биладиган мутахассислар кўплигини Чарлз Швабнинг ўзи айтганди.

Яна Шваб айтгандики, унга, асосан, кишилар билан муомала қилишни билгани учун яхши ҳақ тўлашаркан. Мен ундан қандай қилиб бунга эришишини сўрадим. Мана уни сўзи билан ифодаланган сири. Бу сўзларни бронзадан қуйиб, ҳар бир хонадон деворига илиб қўйиш керак. Ҳар бир мактаб, ҳар бир дўкон, ҳар идора деворида кўзга ташланиб туриш керак бу сўзлар. Болалар лотинча феълларни ўрганиш ёки бразилиядаги йиллик ёғингарчилик миқдорини эслаб қолишга вақт сарфлагандан кўра, ана шу сўзларни ёддан билганлари маъқул. Чунки бу сўзларни шиоримизга айлантирсак, улар ҳаётимизни тасаввур қилиб бўлмас даражада ўзгартириб юбориши муқаррар. Мана ўша сўзлар:

«Ҳеч нарса бошлиқлар томонидан қилинган танқидчилик кишининг иззат-нафсига тегмайди. Мен ҳеч қачон, ҳеч кимни танқид қилмайман. Кишини ишдаги рағбатлантиришнинг самарасига ишюнаман. Шунинг учун доим одамларни мақтагим келади, уларни гўлдираб сўкишни сира тасаввур қилолмайман».

Агар менга нимадир чиндап ҳам ёқса, самимий баҳолайман ва мақтовга жуда сахий бўлиб кетаман.»

Мана, Шваб қандай йўл тутган экан. Оддий киши-чи, у нима қилади? Бирор нарса ёқмаса, ўзи зерикунча танқид қилади-да, ёқса лом-мим демайди. Шваб маълум қилдики: «Кенг миқёсда

алоқаларим (мен дунёнинг турли бурчакларида кўшлаб буюк шахслар билан учрашаман) мобайнида қандай лавозимни эгаллаганидан қатъий назар, танқидий муҳитдан кўра, хушкўнгил шароитда бундан ҳам яхши ишлайдиган, бундай тиришқоқлик қилмайдиган кишини учратмадим».

Швабнинг сўзлари бўйича Эндрю Карнегининг феноменал муваффақияти сири моҳиятан ана шунда эди. Карнеги ўз сафдошларини яккама-якка ҳам, кўпчилик хузурида ҳам мақташдан эринмасди. У хатто ўзининг қабр тошига ҳам аввалдан шундай сўзлар ёздириб қўйганди: «**Бу ерда ўз атрофига ўзидан ҳам ақлли бўлган кишиларни тўшай билган инсон ётибди**». У ўзининг ўлимидан ҳам одамларни мақташда фойдаланиб, бу фазилатни тошга муҳрлаб кетди.

Рокфеллер муваффақияти сирларидан бири, у одамларни самимий қадрларди. Масалан, унинг ҳамкори Эдвард Бефорд фирмага миллион долларга тушган кўпол хатога йўл қўйганида Рокфеллер уни ҳар қанча танқид қилса арзирди. Бироқ у билардики, Бефорд кўлидан келганича ҳаракат қилган. Шу билан ўзаро можаронинг олди олинди. Рокфеллер Бефордни мақташга баҳона ҳам топди. Уни охирида қўйилган 60 фоизини сақлаб қололгани билан табриклайди. «Бу ажойиб иш, - деди у, - биз бу ерда, юқори қаватларда доим ҳам яхши ишлайвермаймиз».

Зигфельд, қачонлардир Бродвейни ҳайратта солган режиссёр Зигфельд ўзининг шон-шухрати учун «Америкалик гўзал»ни машҳур қила олганлиги санъати олдида қарздор. У бир неча марта кўримсизгина, ҳеч ким иккинчи марта истамайдиган қизларни ишга олади ва уларни саҳнада мафтункор хилқатларга айлантиради.

Мақтов ва ишонч билдиришнинг аҳамиятини билган Зигфельд ўзининг эҳтиёткорона ва ўта маданиятли муомаласи билан шунга эришардики, ҳалиги хунук аёллар ўзларини жозибадор гўзаллардай хис қилар эдилар. Узоқни кўра билувчи киши сифатида у хордаги кўшиқчилар иш ҳақини ҳафтасига 30 доллардан 70 долларгача кўтарди. У режиссёрлик тутумини намоён қила оларди. Театр мавсумининг очилиш кунини унда иштирок этадиган ҳамма «юлдуз»ларга кутлов телеграммаси йўлларди. «Америка гўзаллари»ни атиргулларга буркаб ташларди.

Кунларнинг бирида, ўша пайтларда урф бўлганидек, рўза тутишга қарор қилдим ва олти кеча-кундуз ҳеч нарса емадим. Бу унчалик қийин бўлмади. Олтинчи куннинг охирига келиб овқат

ейиш истаги иккинчи куннинг адоғига нисбатан анча сўнган эди. Бироқ мен ҳам, сиз ҳам оиласи ёки ходимларини 6 кун оч қолдиришни жиноят ҳисоблайдиган кишилар борлигини яхши биламиз. Аммо улар ўша оила аъзолари, ўша ходимларини олти кун, олти ҳафта, хатто олтмиш йиллаб улар ташна бўлган, уларга озиқ-овқатдай зарур бўлган самимий эътибор, эътирофсиз бемалол қолдираверадилар.

Альфред Лунт «Венадаги қайта бирлашув» пьесасида бош ролни ўйнаганида шундай деган эди: «Мен ҳаммадан кўпроқ ўз-ўзини хурмат қилиш воситасига суянаман».

Биз фарзандларимиз, дўстларимиз, хизматчиларимизнинг жисмоний ҳолатларини доимо қўллаб-қувватлаймиз, лекин уларни ўз-ўзларини хурмат қилиш туйғуларига камдан-кам эътибор берамиз. Биз уларга қувватига мадор бўлсин дея қовурдоқлар билан сийлаймиз, аммо узоқ йиллар уларнинг хотираларида тонги мусиқадай такрорланиб туриши мумкин бўлган илиқ сўзларни дариг тутамиз.

**Айрим китобхонлар бу мисраларни ўқиб, дарров айтишлари мумкин: «Эски гап. Мулозамат! Хушомад! Бу усулларни барини қўллаб кўрдим. Улар (ҳеч бўлмаганда ақлли кишиларга) сираям таъсир кўрсатмайди».**

Албатта, хушомадгўйлик билан қатъиятли одамларга таъсир кўрсатиш қийин. У қуруқ, худбинона ва қалбакидир. У ўзини оқламайди, одатда унда фойдаланмайдилар. Тўғри, баъзилар умумэътирофни шу қадар хоҳлайдиларки, очликдан ўлаётган одам ўт-ўлан ва қуртларни ютоқиб егани сингари ҳар қандай мақтовни ямламай ютадилар.

Ҳатто қиролича Виктория хушомадга мойил бўлган.

Охир-оқибатда хушомадгўйлик (бу сохта пулга ўхшаган нарса) вақти келиб сизни ташвишга рўбарў қилиб қўйиши мумкин.

Ютуқларни эътироф этиш билан хушомад орасида фарқ борми? Бу саволга жавоб бериш осон.

Эътироф — самимий, хушомад эса юзакичилик. Биринчиси юракдан чиқади, иккинчиси фақат тилдан. Биринчиси бегараз, иккинчиси худбинона. Биринчисидан ҳамма завқланади, иккинчиси барчани гашини келтиради.

Генерал Оберегоннинг Мексикадаги ҳайкали остига қуйидаги сўзлар ўйиб ёзилган: «**Сизга ҳамла қилмоқчи бўлган душмандан кўрқманг, лаганбардор дўстингиздан кўрқинг**».

Йўқ! Йўқ! Йўқ! Мен сираям хушомадгўйликка муурожаат қилишни тавсия этмайман сизга. Мен янгича ҳаёт тарзи ҳақида сўз юритяпман. **Янгича ҳаёт тарзи!**

Қирол Георг V олтига ҳикматни ёқтирган. Улар Букингем саройида хонасини безаб турар эди. Шулардан бири: «Мени арзон мақтов тарқатишга ҳам, олишга ҳам ўргатманг, хушомад — бу айнан арзон мақтов демакдир». Бир кун бу сўзнинг дугавий маъносини ўқидим: «хушомадгўйлик бирор кишининг ўзи ҳақида ўйлаётганини айтиш, демакдир».

Биз бирор муаммо устида қаттиқ бош қотирсак, одатда вақтнинг 95 фоизини ўзимиз ҳақимизда фикрлашга ажратамиз. Агар маълум вақтга ўзимизни унутиб, суҳбатдошимизнинг фазилатлари ҳақида ўйлай бошласак, унда тилимизнинг учида турган арзон мақтовларга ишимиз тушмасди.

Эмерсон: «Мен учратган ҳар бир киши нимаси биландир мендан устун туради, шу маънода мен ундан нимандир ўрганишим мумкин», деган эди.

Агар бу Эмерсонга нисбатан адолатли фикр бўлса, у ҳолда сиз ва биз учун минг карра адолатлироқдир.

Келинг, ўз ютуқларимиз, ўз хоҳиш-истакларимиз ҳақида ўйлашни бас қилайлик. Атрофимиздагиларнинг фазилатларини қадрлашга уриниб кўрайлик. Кейин, қуруқ мақтовни унутайлик.

Суҳбатдошингизга уни қўллаб-қувватлашингизни виждонан ва самимий айтинг. «Эътирофда самимий, мақтовда саҳий бўлинг ва одамлар сизнинг сўзларингизни бир умр эслаб, қадрлаб, сиз ўтиб кетганингиздан кейин такрорлаб юрсинлар».

### III боб

## БУНИ УДДАЛАГАН ДУНЁНИ ЗАБТ ЭТАДИ, УДДАЛОЛМАГАН ЁЛҒИЗЛИККА МАҲКУМ

Ҳар йили ёзда Мэнга балиқ овига бораман. Шахсан ўзим қулупнайни ёқтираман, лекин бундай қарасам балиқлар чувалчангни хуш кўришар экан. Шунинг учун қачон балиқ овига отлансам, ўзим хоҳлаган нарса ҳақида ўйламайман, аксинча балиқ нимани истайди, шу ҳақда ўйлайман. Қармоққа қулупнай эмас,

балки чувалчанг ёки ниначидан хўрак иламан.

Нега биз ҳам атрофимиздагилар эътиборини тортмоқ учун ана шу каби йўл тутмаслигимиз керак?

Ўзимиз хоҳлайдиган нарса ҳақида гапиришнинг нима керакки бор? Бу болаларга хос одат-қу. Албатта, истаган нарсангизга эришиш сиз учун муҳим. Сиз бундан ҳамisha манфаатдорсиз. Аммо бу бошқа бировни қизиқтирмайди. Биз ҳаммамиз шунақамиз: ўзимиз хоҳлаган нарсага эришишдан бошқани ўйламаймиз.

Шунинг учун дунёда кишига таъсир ўтказишнинг йўли, унинг ўзи истаётган нарсаси ҳақида гапириш ва ўшанга етишиш йўллари ўргатишдир.

Масалан, ўғлингиз чекмаслигини истасангиз, унга панд-насихат қилиб ўтирманг, ўз хоҳиш-истагингизни гапирманг. Чекиш унинг футбол командасига киришга халақит бериши ёки юз метрга югуриш мусобақасида ютқазиб қўйишга сабаб бўлишини тушунтиролсангиз кифоя.

Туғилганингиздан бошлаб ҳар бир хатти-ҳаракатингизни ўзингизнинг истақларингизга бўйсундирасиз. Қизил Хоч жамиятига 100 доллар хайрия қилганингизни қандай тушуниш мумкин? Бу юқоридаги қоида доирасидаги ишдир. Сиз кимгадир ёрдам бермоқ, Худога хуш келадиган беғараз бир иш қилмоқ ниятида саҳоват кўрсатдингиз. Агар ўз ишингиздан ички қониқиш хисси сиз учун 100 доллардан қиммат турмаганида, сиз ҳеч қачон хайрия қилмаган бўлар эдингиз. Албатта, Сиз рад этишдан уялганингиздан ёки илтимос қилишгани учун 100 доллардан воз кечган бўлишингиз мумкин. Бироқ шубҳасизки, сиз нимандир хоҳлаганингиз учун хайрия қилганингиз аниқ.

Профессор Гарри Оверстрит ўзининг «Инсон хатти-ҳаракатига таъсир ўтказиш» номли китобида: «... аввало ҳамсуҳбатингизни нимандир ёниб хоҳлашга мажбур қилинг. Ким бунинг уддасидан чиқса, дунёни забт этади, уддалолмаган ёлғизликка маҳкумдир», деб ёзган эди.

Дастлаб соатига икки цент учун ишлаб, кейинчалик 355 миллион долларни хайрия йўлида сарф қилган шотландиялик Эндрю Карнеги номли қашшоқ йигитча одамларнинг истаги ҳақида гапириш уларга таъсир кўрсатишнинг ягона йўли эканлигини эрта англаб етди. У мактабда бор-йўғи тўрт йил ўқиди, бироқ одамлар билан муомала қилиш санъатини ўзлаштириб олди.

Мисол билан ойдинлик киритамиз. Унинг келини Йельск университетида ўқиётган икки ўғлидан жуда хавотирда эди. Улар

ўқишга шу қадар берилиб кетишган эдики, оналарига хат ёзиш у ёқда турсин, ундан олган мактубларига жавоб ҳам қайтаришмасди. Шунда Карнеги «мен бир хат ёзаман, ҳатто буни сўрамасам ҳам ёки кейинги почтаданок йигитлардан жавоб келади», деб келини билан 100 доллардан бахс бойлашади. У жиянларига хат ёзади, мактубда ҳеч қандай жиддий масалаларга тўхталмайди. Охирида эса постскрипум тарзида уларнинг ҳар бирига 50 доллардан пул жўнатпётганини шунчаки эслатиб ўтади холос. Аммо конвертта пул солмайди.

Йигитларнинг жавоб хати ўша почтанинг ўзи биланоқ қайтади: «Қадрли Эндрю амаки! Хатингиз учун раҳмат, бироқ...» Жумлани ўзингиз тугатишингиз мумкин.

Эртага сиз кимнидир нимадир қилишга ишонтиришни истасангиз, шошилманг, ўзингиздан сўраб кўринг: «Уни шу ишни хоҳлашига қандай мажбур қилсам экан?» Бу савол сизни кишилар билан мулоқатда шахсий ўй-хаёлларингиз ҳақида беҳуда валақлашдан асрайди.

Ҳар мавсумда мен Нью-Йоркдаги бир меҳмонхонанинг базмлар залида маърузалар ўқиш учун йигирма кунга ижарага олардим. Янги мавсумни бошланиши олдидан ижара ҳақини аввалгидан уч барабар қимматроқ тўлашим лозимлиги ҳақида хабар қилишди. Чипталар сотиб бўлинган, ҳамма ёққа эълон қилиб бўлинган бир пайтда...

Албатта, мен ортиқча сарф-ҳаражат қилишни истамасдим, бироқ бу билан меҳмонхона маъмуриятининг неча пуллик иши бор? Уни ҳам ўз манфаатлари қизиқтиради.

Шундай қилиб икки кундан сўнг меҳмонхона бошқарувчисининг олдига бордим. «Хатингизни олиб ажабланмадим. Сизнинг ўрнингизда мен ҳам шундай қилган бўлардим. Сизнинг вазифангиз имкон қадар кўпроқ даромад келишини таъминлаш. Агар шунга эришмасангиз ишдан бўшатиб юборишлари аниқ ва тўғри қиладилар ҳам. Энди келинг бир варақ оқ қоғоз оламизда, мабодо ижара ҳақини оширган тақдирингизда эришадиган «плюс» ва «минус»ларни кўриб чиқамиз».

Кейин мен қоғоз олиб, унинг ўртасидан чиқиқ тортидим. Биринчи устунни «Плюс», иккинчисини «Минус» деб номладим.

«Плюс» томонга ёздим: «Базмлар зали бўш» ва тушунтирдим: «Агар базмлар зали бўш бўлса, сиз уни рақс кечаси ёки йиғилиш учун ижарага бериш имкониятига эга бўласиз. Бу катта гап, бу каби тадбирлардан сиз маърузалар кечасига нисбатан кўпроқ

даромад қилишингиз мумкин. Агар мен бу залингизни 20 кунга ижарага олсам, унда сиз катта маблағни йўқотган бўласиз».

Энди «минус» томонини кўриб чиқайлик. Биринчидан, мендан олаётган даромадингизни кўпайтириш ўрнига камайитиришга ҳаракат қиляпсиз. Сиз айтган пулни тўлай олмаслигим сабабли, шу даромаддан куруқ қолишга чоғланяпсиз. Мен маъруза ўқиш учун бошқа жой топишга мажбур бўляпман.

Сизнинг зиёнингизга ишлайдиган яна бир жиҳат бор. Менинг маърузаларим сизнинг меҳмонхонангизга кўплаб зиёлиларни жалб этади. Бу сиз учун яхшигина реклама бўлади, шундай эмасми? Сиз газеталарга 5000 доллар тўлаб реклама берган тақдирингизда ҳам мен тўшлаганчалик одамни тўшлай олмайсиз.

Шуларни гапира туриб, «плюс» ва «минус» аломатлари кўйилган варақни бошқарувчига узатдим ва «ўзингиз учун фойда ва зиён томонларни торозига солиб кўринг, бир қарорга келганингиздан сўнг менга маълум қиларсиз», дедим. Эртасига эса ундан хат олдим. Бошқарувчи ижара ҳақини аввал шарт қўйгандек 300 эмас, 50 фоизгагина оширганлигини билдирган эди.

Этибор беринг, мен бу чегирмага заррача илтимос қилмаган, ялинмаган ҳолда эришдим. Ҳамма вақт суҳбатдошимнинг манфаатидан келиб чиқиб гапириб, ўзаро фойдали келишувга муваффақ бўлдим.

Фараз қилайлик, бундай ҳолатда мен одатдагидек йўл тутганимда, яъни бошқарувчининг хонасига бостириб кириб: «Бу қанақаси?! Афишалар ёпиштирилиб, билетлар сотиб бўлингандан кейин ижара ҳақини уч баробар ошироқчисиз! Бемаънилик! Мен бунча ҳақ тўламайман!» деганимда нима бўлар эди? Ўртада қизгин тортишув бошланарди, у нима билан туташи эса сизга маълум. Мен ҳатто бошқарувчининг ноҳақлигини ишонтирган тақдиримда ҳам, у мағрурлик нуқтаи назаридан ўз фикридан қайтмаган бўлар эди.

Мана, сизга кишилар ўртасидаги муносабатда нозик санъат борасида бериладиган энг яхши маслаҳатлардан бири. «Агар бу ерда муваффақиятнинг қандайдир сирини бўлса, у бошқа кишининг нуқтан назаридан тушуна билиш ва воқеа-ҳодисаларга унинг ва ўзингизнинг нуқтан назарингиздан қарай билишдир», деган эди Генри Форд.

Бу шунчалик оддий ва аёнки, ундаги адолатни ҳар киши илғаб олиши керак. Шунга қарамай сайёраимизнинг 90фоиз кишиси 90 фоиз ҳолда бунга эътибор бермайди.

Сизга мисол керакми? Эрталаб иш столингиз устида турган хатларга қаранг. Уларнинг катта қисми муаллифлари ана шу соёлом фикрнинг ажойиб қоидасини бузганликларини кўрасиз. Масалан, дунёнинг барча қитъасида филиали бор реклама агентлигининг радио бўлими раҳбаридан келган мактубни олайлик. Хат мамлакатдаги маҳаллий радиостанциялар раҳбарларига йўлланган (ҳар бир хатбошига нисбатан муносабатим қавс ичида берилган):

*Мистер Джон Бланк,*

*Бланквил, Индиана*

*Ҳурматли жаноб*

*Бизнинг компаниямиз радиоэшиттириш соҳасида етакчи мавқеини сақлаб қолишни истайди.*

(Компаниянгиз нимани исташи кимни қизиқтиради? Мени ўз муаммоларим ташвишга солади. Банк мени бир уйни сотиб олиш ҳуқуқидан маҳрум қилмоқчи; ҳашаротлар ноёб атиргулимни еб битиришмоқда; кеча фонд биржасида қимматли қоғозлар нархи тушиб кетди; эрталаб поезддан кеч қолдим; кеча Жонсонлар зиёфатига таклиф этилмадим; докторнинг айтишича, қон босимим кўтарилиб кетибди; бошимни қозғоқ босиб кетибди ва ҳоказо).

Кейин нима бўлади? Шунча ташвишлардан кайфиятсиз ишхонага келсам, столим устида Нью-Йоркдаги қандайдир бир компаниядан, унинг истаклари ҳақида хат турибди. Менда бу хат қандай таассурот қолдирганини ўша агентлик раҳбари тасаввур қилганида рекламачиликни ташлаб, қурт-қумурсқаларга қарши суюқликлар сотишга ўтиб кетган бўлардим.

*Агентлигимизнинг бутун мамлакат бўйлаб бераётган реклама-эълонлари радиостанция тармоғи ишининг асоси бўлиб қолмоқда. Биз радиоэшиттиришлар дастурида бошқа агентликларга нисбатан биринчи ўринни олиб келмоқдамиз.*

(Сиз биринчи ўринда турган йирик ва бой ташкилотсиз. Шундайми? Хўш нима бўпти? Тупурдим, сизнинг ўша нуфузингизга! Сизда жилла курса калибри қушиникичалик ақд бўлганида, ўзингизни эмас, менинг қанчалик аҳамиятли

эканлигимни тушунган бўлар эдингиз. Катта муваффақиятларингиз ҳақидаги бу сафсаталар ўзимни камситгандек хис қилишга мажбур қилади мени).

*Биз истардикки, рекламаларимиз радиоахборот тизимининг энг сўнги ютуқлари асосида тайёрланса...*

(Сиз истайсиз! Сиз истайсиз! Сиз бориб турган аҳмоқ экансиз! Мени сиз нима истаётганингиз қизиқтирмайди. Такрорлайман: Мени ўзим хоҳлаётган нарса қизиқтиради! Буни асло унутманг! Бу ҳақида ўзингизнинг бемаъни мактубингизда лом-мим ҳам демабсиз!)

*Шунинг учун бизнинг компанияни станциянинг иши ҳақида хабардор қилувчилар рўйхатининг биринчи қаторига киритиб қўйсангиз ва агентлик учун фойда келтириши мумкин бўлган эфир вақтлари тўғрисида батафсил маълумот берсангиз.*

(Биринчи бетига «Вой, сурбет-эй! Аввалига компаниянг ҳақида ҳамду- саноинг билан мени ўзимни камситилгандек хис қилишга мажбур қилиб, кейин ҳатто «илтимос» ҳам демаган ҳолда рўйхатнинг олдига олиб қўйишни сўраяпсанми?!»).

*Ушбу хатни олганлигингиз тўғрисида зудлик билан жавоб йўллаб, унга ўз фаолиятингиз ҳақидаги сўнги маълумотларни илова қилсангиз ҳар икки тарафга фойдали иш бўлур эди.*

(Сиз нодон! Нусха кўчириш машинасида тўрт томонга пайдар-пай жўнатиловчи тутруқсиз хатлардан бирини юборибсиз, яна мендан жавоб талаб қиляпсизми?! Бунинг устига «зудлик билан» деганингиз нимаси?! Ўзимнинг ташвишларим бошимдан ошиб ётган бир пайтда... Нима, сиздан ҳам бандроқ одам эканлигимни ёки ҳеч бўлмаса шундай деб ҳисоблаш менга ёқишини билмайсизми? Ким сизга менинг устимдан фармонбардорлик қилиш ҳуқуқини берди? Сиз айтяпсизки, «ҳар икки тарафга фойдали иш бўлур эди», деб. Ва ниҳоят менинг ҳам нуқтаи назаримни ҳисобга ола бошладингиз. Бироқ, бунинг мен учун фойдали томонини аниқ кўрсатмагансиз).

*Ҳурмат билан Джон Блек, радио бўлими мудири.*

P.S. «Бланквилл джорнэл» газетасида илова қилинаётган материал сизни ҳам қизиқтириб қолса керак. Балки, уни радиостанциянгиз орқали эфирга беришни хоҳлаб қоларсиз.

Бу шунчалик оддий ва аёнки, ундаги адолатни ҳар киши илғаб олиши керак. Шунга қарамай сайёрамизнинг 90фоиз кишиси 90 фоиз ҳолда бунга эътибор бермайди.

Сизга мисол керакми? Эрталаб иш столингиз устида турган хатларга қаранг. Уларнинг катта қисми муаллифлари ана шу соғлом фикрнинг ажойиб қоидасини бузганликларини кўрасиз. Масалан, дунёнинг барча қитъасида филиали бор реклама агентлигининг радио бўлими раҳбаридан келган мактубни олайлик. Хат мамлакатдаги маҳаллий радиостанциялар раҳбарларига йўланган (ҳар бир хатбошига нисбатан муносабатим қавс ичида берилган):

*Мистер Джон Бланк,  
Бланквил, Индиана  
Ҳурматли жаноб*

*Бизнинг компаниямиз радиоэшиттириш соҳасида етакчи мавқеини сақлаб қолишни истайди.*

(Компаниянгиз нимани исташи кимни қизиқтиради? Мени ўз муаммоларим ташвишга солади. Банк мени бир уйни сотиб олиш ҳуқуқидан маҳрум қилмоқчи; ҳашаротлар ноёб атиргулимни еб битиришмоқда; кеча фонд биржасида қимматли қоғозлар нархи тушиб кетди; эрталаб поезддан кеч қолдим; кеча Жонсонлар зиёфатига таклиф этилмадим; докторчинг айтишича, қон босимям кўтарилиб кетибди; бошимни қозғоқ босиб кетибди ва ҳоказо).

Кейин нима бўлади? Шунча ташвишлардан кайфиятсиз ишхонага келсам, столим устида Нью-Йоркдаги қандайдир бир компаниядан, унинг истақлари ҳақида хат турибди. Менда бу хат қандай таассурот қолдирганини ўша агентлик раҳбари тасаввур қилганида рекламачиликни ташлаб, курт-қумурсқаларга қарши суюқликлар сотишга ўтиб кетган бўлардим.

*Агентлигимизнинг бутун мамлакат бўйлаб бераётган реклама-эълонлари радиостанция тармоғи ишининг асоси бўлиб қолмоқда. Биз радиоэшиттиришлар дастурида бошқа агентликларга нисбатан биринчи ўринни олиб келмоқдамиз.*

(Сиз биринчи ўринда турган йирик ва бой ташкилотсиз. Шундайми? Хўш нима бўпти? Тупурдим, сизнинг ўша нуфузингизга! Сизда жилла қурса калибри қушникичалик ақл бўлганида, ўзингизни эмас, менинг қанчалик аҳамиятли

эканлигимни тупунган бўлар эдингиз. Катта муваффақиятларингиз ҳақидаги бу сафсаталар ўзимни камситгандек хис қилишга мажбур қилади мени).

*Биз истардикки, рекламаларимиз радиоахборот тизимининг энг сўнги ютуқлари асосида тайёрланса...*

(Сиз истайсиз! Сиз истайсиз! Сиз бориб турган аҳмоқ экансиз! Мени сиз нима истаётганингиз қизиқтирмайди. Такрорлайман: Мени ўзим хоҳлаётган нарса қизиқтиради! Буни асло унутманг! Бу ҳақида ўзингизнинг бемаъни мактубингизда лом-мим ҳам демабсиз!)

*Шунинг учун бизнинг компанияни станциянинг иши ҳақида хабардор қилувчилар рўйхатининг биринчи қаторига киритиб қўйсангиз ва агентлик учун фойда келтириши мумкин бўлган эфир вақтлари тўғрисида батафсил маълумот берсангиз.*

(Биринчи бетига «Вой, сурбет-эй! Аввалига компаниянг ҳақида ҳамду- саноинг билан мени ўзимни камситилгандек хис қилишга мажбур қилиб, кейин ҳатто «илтимос» ҳам демаган ҳолда рўйхатнинг олдига олиб қўйишни сўраяпсанми?!»).

*Уйбу хатни олганлигингиз тўғрисида зудлик билан жавоб йўллаб, унга ўз фаолиятингиз ҳақидаги сўнги маълумотларни илова қилсангиз ҳар икки тарафга фойдали иш бўлур эди.*

(Сиз нодон! Нусха кўчириш машинасида тўрт томонга пайдарпай жўнатилувчи тутруқсиз хатлардан бирини юборибсиз, яна мендан жавоб талаб қилияпсизми?! Бунинг устига «зудлик билан» деганингиз нимаси?! Ўзимнинг ташвишларим бошимдан ошиб ётган бир пайтда... Нима, сиздан ҳам бандроқ одам эканлигимни ёки ҳеч бўлмаса шундай деб ҳисоблаш менга ёқишини билмайсизми? Ким сизга менинг устимдан фармонбардорлик қилиш ҳуқуқини берди? Сиз айтяпсизки, «ҳар икки тарафга фойдали иш бўлур эди», деб. Ва ниҳоят менинг ҳам нуқтаи назаримни ҳисобга ола бошладингиз. Бироқ, бунинг мен учун фойдали томонини аниқ кўрсатмагансиз).

*Ҳурмат билан Джон Блек, радио бўлими мудири.*

P.S. «Бланквилл джорнэл» газетасида илова қилинаётган материал сизни ҳам қизиқтириб қолса керак. Балки, уни радиостанциянгиз орқали эфирга беришни хоҳлаб қоларсиз.

(Ниҳоят, постскриптумда муаммоларимдан бирини бартараф этишга ёрдам берадиган масалани эса олдингиз. Нега мактубни шундан бошламадингиз?

Рекламачилик соҳасида ишлаб туриб хатингизда акс этганидек куруқ сафсатабозлик қилувчи сиздай кишининг миясида қандайдир камчилик бўлиши керак. Сизга бизнинг фаолиятимиз ҳақидаги сўнги маълумотлар илова қилинган жавоб хати эмас, балки қалқонсимон безингизни даволаш учун йод зарур экан, шекилли).

Хуллас, агарки рекламачилик билан шуғулланиб, одамларга таъсир ўтказиб, уларни ниманидир сотиб олишга мажбур қилиш санъатида ўзини эксперт деб ҳисоблайдиган киши шунақа мактуб ёзса, унда қассоб, қандолатчи ёки темирчидан нима кутишимиз мумкин?

Мана, йирик товар станцияси бошлиғи томонидан менинг курсларим тингловчиси Эдвард Вермиленга ёзилган мактуб. У юборилган кишида қандай таассурот уйғотган? Хатни ўқиб бўлганингиздан кейин шу ҳақида гапириб бераман.

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

*Жаноб Эдвард Вермилен диққатига*

*Жаноблар!*

*Бизнинг темирйўл станциямизда юклар миқдори кўплиги учун куннинг иккинчи ярмида келтирилган товар билан ишлаш қийин бўлмоқда. Бу юкларнинг тўпланиб қолиши, иш вақтидан ташқари ишлаш, юк машиналарининг ушланиб қолишига сабаб бўлаяпти. 10 ноябрь кuni соат 16.20 да компаниянгиздан 510 ўринни эгаллайдиган юк келди. Биз юкларнинг кеч келиши муносабати билан юзага келадиган ноқулай оқибатларни бартараф этишда сизнинг ҳамкорлигингизга муҳтожмиз. Сиздан кўп миқдорда юк жўнатадиган кунларингизда уларни эртароқ, ҳеч бўлмаса бир қисмини куннинг биринчи ярмида юборишга ҳаракат қилишингизни илтимос қилсак бўладими? Шунда сизнинг транспортларингиз тезда бўшатилиб, юкингиз ўз вақтида манзилга жўнатилган ва бу сиз учун шубҳасиз фойдали бўларди.*

*Ҳурмат билан станция  
Бошлиғи Ж. В.*

Вермилен бу мактубни ўқиб, қуйидаги изоҳ билан менга йўллади: «Бу хат кутилганидан акс натижа беради, негаки у станциядаги бизни мутлақо қизиқтирмайдиган қийинчиликлар ҳақидаги гаплар билан бошланган. Кейин эса бизга ноқулай бўлган ҳамкорлик илтимос қилинган. Охиридагина бу ҳамкорлик машиналаримизнинг тезда бўшатилиб, юкимизни вақтида жўнатилишига ёрдам бериши ва бу сиз учун фойдали эканлиги эслатиб ўтилган.

Қисқа қилиб айтганда бизнинг манфаатларимиз энг охирида тилга олинган бўлиб, бу ёрдам кўрсатиш истагини сўндиради холос».

Энди шу мактубнинг яхшироқ вариантини ёза оламизми-йўқми, кўриб чиқайлик. Ўзимизнинг муаммоларимиз ҳақида гапириб, вақт йўқотмайлик. Генри Форд кўрсатганидек, «бошқа одамнинг нуқтаи назарини тушуниб, воқеа-ҳодисаларга унинг ва ўзимизнинг нуқтаи назаримиздан қарайлик».

Мана, хатни тузатиш йўлларида бири. Балки, у энг яхши йўл эмасдир, аммо бундай таҳрирдан у ютса ютадики, ютказмайди.

*Жаноб Эдвард Вермиленга.*

*Ҳурматли жаноб Вермилен!*

*Сизнинг компаниянгиз ўн тўрт йилдан буён бизнинг доимий мижозларимиздан бири бўлиб келмоқда. Албатта, бунинг учун биз сиздан миннатдоримиз ва шунга яраша сизга тез ва сифатли хизмат кўрсатиш истагидамиз. Бироқ афсуски, 10 ноябрда бўлганидек, юкларингиз куннинг иккинчи ярмида келиши туфайли бунинг иложи бўлмаяпти. Натижада юкларингиз ўз вақтида жўнатилмай, тўпланиб қолишига, транспортларингиз туриб қолишига сабаб бўлмоқда.*

*Бу ёмон. Жудаям ёмон. Шундай бўлмаслиги учун нима қилсак экан? Юкларингиз эрталабдан етиб келса бундай ноқулайликлар келиб чиқмайди. Шунда сизнинг автомобилларингиз ҳам тезда бўшаб қайтиб кетган, юкларингизни жойлаб бўлган менинг ишчиларим ҳам сиз ишлаб чиқараётган макарондан тайёрланган мазали таомлари совиб қолмасдан уйларига етиб олган бўлардилар.*

*Буни шикоят ва ақл ўргатиш сифатида қабул қилмайсиз деган умиддаман. Мактубим сизга янада самаралироқ хизмат кўрсатиш меваси холос. Юкларингиз қачон етиб келишидан қатъий назар, биз кўлимиздан келганича мамнуният билан сизга хизмат кўрсатаверамиз.*

*Сиз банд кишисиз. Марҳамат қилиб, ушбу хатга жавоб қайтаришга вақт сарфлаб ўтирманг.*

*Хурмат билан станция*

*Бошлиғи Ж. Бозоров*

Бугун йўлақлар минглаб ҳорғин, норози, арзимас ҳақ эвазига ишлаётган савдо агентлари билан тўлиб-тошиб ётибди. Нега шундай? Негаки, улар ҳар доим ўзларининг хоҳиш-истаклари ҳақида ўйлайдилар. Улар на сиз, на мен бир нарса сотиб олишни хоҳламаётганимиз сабабини тушунолмайдилар. Агар биз нимадир харид қилишни истаганимизда, борардик-да харид қилардик-қўярдик. Бироқ, икковимиз ҳам ўз муаммоларимизни ечими билан оворамиз. Агар ўша агентлар муаммоларимизни бартараф этишда ўз хизмати ёки товари қандай ёрдам бериши мумкинлигини кўрсата олганларида, улар товарларини таклиф қилиб юришларига асло ҳожат қолмасди. Биз ўзимиз сотиб олган бўлар эдик.

Бироқ кўп савдогарлар бир умр тижорат билан шуғулланиб, ўз ишларига харидор нуқтаи назаридан қарамай келадилар. Масалан, мен Катта Нью-Йорк марказида жойлашган Форест Хиллс кварталда яшайман. Бир куни кўчада шошиб кетаётиб, кўп йиллардан бери шу ҳудудда кўчмас-мулк суғуртаси билан шуғулланиб келаётган агентни учратиб қолдим ва ундан атайин сўраб кўрдим: «Менинг уйим қурилишида металл тўрлар ёки ичи ғовак гишглар ишлатилганми?» У буни билмаслигини, «Форест-Хиллс гарденс» ассоциациясидан аниқлаб беришини айтди. Эртасига ундан хат олдим. Унда мен сўраган маълумотлар бормиди? У телефон орқали бир дақиқада аниқлаб бериши мумкин ҳолда шундай қилмаганди. Аксинча, ўша маълумотларни олишим мумкин бўлган идоранинг телефон рақамини кўрсатиб, унга кўнғироқ қилишимни маслаҳат берганди. Ва... менинг уйимни суғурталашга ижозат сўраган эди. У менга эмас, балки ўзига ўзи ёрдам бермоқчи эди. У Вэж Янгнинг «Садақа берувчи» ва «Бойлик қисми» китобини ўқиб чиқиши керак экан. Улардаги маслаҳатларни ҳаётга тадбиқ этганида, менинг уйимни суғурталашдан кўра минг чандон даромад олган бўлур эди.

Бунақа хатога бошқа мутахассислар ҳам йўл қўйишади. Бир неча йил олдин Филадельфиядаги таниқли отоларинголог қабулида бўлдим. Ҳали менинг бодомсимон безларимни кўрмай туриб, у қаерда ишлашимни сўради. Демак, уни менинг безларим ҳажми эмас, балки даромадим ҳажми қизиқтираётган эди. Врач менга

ёрдам бериш эмас, балки мендан қанча пул суғуриб олиш ҳақида қайғураётган эди. Натижада у бир чақа ҳам ололмади. Мен унинг хонасидан нафрат туйғуси билан чиқиб кетдим.

Дунёда бу каби кишилар жуда кўп. Шунинг учун ўзгаларга беғараз хизмат қиладиган, жуда камдан-кам учрайдиган одам уларнинг олдида катта устуликка эгадир. Унинг рақобатчиси кам бўлади. Оуэн Д. Янг: «Ўзини ўзгаларнинг ўрнига қўйиб, уларнинг фикрлар оқимини тушунишга қодир киши, ўз келажагидан хавотирланмаса ҳам бўлади», деган эди.

Агар ушбу китобни ўқигач, сизда ҳамсуҳбатингиз манфаатидан келиб чиқиб, воқеа-ҳодисаларга унинг нуқтаи назаридан қарашга мойиллик кучайса, унда шунинг ўзи сизнинг корьерангизда битта поғона бўлиши мумкин.

Кўп кишилар коллежларда таҳсил оладилар. Улар Вержлияни ўқишни, олий математика сирларини ўрганадилар, шунга қарамай ўз мулоҳазалари қандай ишлаётганлигини билмайдилар. Бир куни коллеж битирувчилари учун ўтаётган маърузаларим тингловчиларидан бири ўртоқларини баскетбол ўйнашга кўндирмоқчи бўлиб, тахминан шундай деди: «Мен истардимки, сизлар эртага спорт залига келсангизлар, баскетбол ўйнардик...» Буни тенгдошлари хоҳлашадими-йўқми сўраб ўтирмади. У сизнинг спорт залига бориб қандай манфаат топишингизни кўрсатиб бериши мумкинмиди? Шубҳасиз баскетболнинг иштаҳани очиб, мияга дам берувчи, қувончли лаҳзалар ҳақида гапириб сизда шу ўйинга нисбатан ишгиёқ уйғотса бўларди. Профессор Оверстрипнинг доно маслаҳатини такрорлаймиз: «**Дастлаб суҳбатдошингизни ниманидир хоҳлашига мажбур қилинг...**»

Яна бир тингловчи боласининг иштаҳасизлигидан, озиб кетаётганлигидан ташвишда эди. Улар — эр-хотин болани овқатлантириш учун одатий усулни қўллашар эди: «Ойижонинг, сени мана бу нарсани ейишингни хоҳлайди»; «Даданг, тезроқ ўсиб, кучли инсон бўлишингни истади», деб кичкинтойни бирор нимани ейишга мажбурлашарди.

Бола бу каби илтимосларга эътибор берармиди? Уч ёшли *гўдак* 30 ёшли дадасининг нуқтаи назари билан ҳисоблашишини ақлга сиғдириб бўлмайди. Бироқ ота атайин шуни кутади. Бу нодонликдан бошқа нарса эмас. Ниҳоят ота ўз хатосини тушуниб етди ва ўзидан сўради: «Бола нимани хоҳламаяпти? Унинг истаги билан қандай қилиб ўз хоҳишимни бирлаштираман бўлади?» Мана шундай мулоҳазадан кейин аҳвол ўзгариб кетди. Боланинг уч гилдиракли



велосипеда бўлиб, у кўчада ўйнагани чиққанида кўшни ҳовлидаги каттароқ «безори» уни велосипеддан тушириб юбориб, ўзи сайр қиларди.

Табиийки, бола онасининг олдига йиғлаб келади.

Она эса, табиийки кўчага чиқиб, зўравоннинг адабини бериб қўйишга мажбур бўлади. Бу ҳол ҳар куни такрорланади.

Болакай нимани хоҳлайди? Бу саволга жавоб бериш учун Шерлок Холмс бўлиши шарт эмас. Унинг гурури, нафрати, ўз аҳамиятини ҳис қилишга интилиш-хуллас, жамики кучли эҳтирослари ўч олиш, зўравоннинг башарасига бор кучи билан мушт тортиш истагини уйғотади. Шунда ота ўғилчасига дейдики, «агар ойинг берган овқатларини қолдирмай есанг, кучли бўласан ва безори кўшни сендан ҳайиқадиган бўлади, велосипедингни олиб қўя олмайди...» Шу билан болани овқатлантириш борасидаги қийинчилик ўз-ўзидан барҳам топди.

Бу муаммони ҳал этган ота иккинчисига қарши кураш бошлади. Ўша ўғилчасининг кечаси ўрнига сийиб қўядиган ёмон одати бор эди. У бувиси билан ётарди. Кампир эрталаб тўшакни пайпаслаб, «Жон, қара яна нима иш қилиб қўйибсан», деб койиса, бола «бунимен эмас, ўзинг қилгансан», дер эди. Уни сўкардилар, урардилар, изза қилардилар, ойинг бу одатни ташлашингни иштайди, деб бетўхтов такрорлардилар. Бироқ натижа йўқ эди. Ота-онанинг боши қотди: «Нима қилсак бўларкин?»

Бола нимани истарди? Биринчидан, у бувисиники каби узун тунги қўйлак эмас, балки отасиники сингари пижамага эга бўлгиси келар эди. Иккинчидан, ўзининг алоҳида кровати бўлишини истарди.

Она ўғлини унвермагга олиб борди. Сотувчига зимдан кўзини қисиб: «Мана бу кичкина жаноб бирор нарса сотиб олмақчи», дейди. Онанинг мақсадини тушунган сотувчи аёл ўйин қондасини қабул қилиб дейди: «Сизга нималарни кўрсатай, жаноб?» Бу билан аёл боланинг нуфузини ҳис этишга мажбур қилган, «жаноб»нинг бўйи бир неча сантиметрга «ўсган» эди: «Мен ўзимга кроват сотиб олмақчиман».

Ўзига ёққан кроват олдидан она яна сотувчига кўзни қисди, у эса бу кроватнинг афзалликлари ҳақида гапириб, уни сотиб олса зўр иш бўлишига болани ишонтирди.

Эртасига кроват уйларига етказилди. Отаси ишдан келган заҳоти ўғли кувонч билан унга пешвоз чиқди: «Дада! Дада! Юринг, ўзим сотиб олган кроватимни кўрсатаман, сизга!» Ота Чарлз Шваб

маслаҳатига амал қилиб, мақтовни ёғдириб ташлади ва охирида сўради: «Ўғлим, умид қиламанки, янги кроватингга сийиб қўймассан, энди?» «Йўқ, йўқ! Энди унақа бўлмайди!» Бола сўзининг устидан чиқди, чунки унинг нафсониятига тегилган эди. Уни фақат ўзи сотиб олди. Ва у энди ҳақиқий эркаклардай пижама кийиб ётади. У эркаклардай иш тутмоқчи эди, шундай қилди ҳам.

Яна бир тингловчим инженер К. Датчман ҳам уч ёшли қизини нонушта қилдиrolмай қийналар эди. Барча одатий усуллар — мажбурлаш, ялиниш, алдаш натижасиз қолаверарди. Ота-она қизалоқни овқатланишни хоҳлашга қайси йўл билан мажбур қилиш ҳақида узоқ ўйлашди.

Қизча онасига тақлид қилишни, ўзини «катта» ва муҳим шахс деб ҳис этишни ёқтирарди. Шу боис уни бир куни стулга ўтқазиб, нонуштани ўзи тайёрлашига рухсат беришди. Айни руҳий муҳим дақиқа, яъни қиз бўтқани аралаштираётган чоғда, отаси «тасодифан» опхонага кириб қолди. Қизча эса хаяжон билан қичқирди: «Дада, қаранг мен ўзим бўтқа пиширдим!» Шу куни қизча ҳеч қандай зўрловларсиз икки ҳисса нонушта қилди. Чунки уни тайёрлашда ўзи иштирок этганди. Қизчада ўз аҳамиятини англаш туйғуси уйғонди. Нонушта тайёрлаш чоғида ўзини ифода этишга йўл топган эди.

Кунларнинг бирида Уильям Уинтер «ўз-ўзини ифода қилиш инсон табиатидаги энг кучли эҳтиёжидир», деб қайд қилган эди. Иш юзасидан ўзаро муносабатларимизда нега ана шу эҳтиёжни инобатга олмаслигимиз керак? Ажойиб гоёлар пайдо бўлган чоғда суҳбатдошимиз у бизгагина тегилган экани ҳақида тушунча ҳосил қилиш ўрнига, нега шуни ўзи ўйлаб, тушуниб олишига имкон бермаймиз? Шунда у бу гоёни ўзиники деб ҳисобларди: бу унга ёқарди ва ундан бажонидил фойдаланардик.

Унутманг: «Аввал суҳбатдошингизни ниманидир иштиёқ билан хоҳлашга мажбур қилинг. Ким бунинг уддасидан чиқса дунёни забт этади, уддаламаган ёлғизликка маҳкум».

### Бу китобдан имкон қадар кўпроқ наф кўришининг тўққиз қондаси

1. Агар ушбу китобдан кўпроқ наф кўришни истасангиз, ҳар қандай қоида ва усуллардан муҳимроқ битта зарур шарт, битта ўринли талаб борлигини ҳисобга олинг. Мабодо сиз ана шу асосий шартга жавоб бермасангиз, унда бу китобни ўқишнинг минглаб йўли ҳам ёрдам беролмайди. Агар кўрсатилган бебаҳо қобилиятга

эга бўлсангиз, бу борадаги маслаҳатларни уқмасдан туриб ҳам мўъжиза ярата оласиз.

Нима экан у сеҳрли шарт? Мана у: **Теран ва алангали ўқиш истаги ва одамлар билан муомала қилиш санъатини ривожлантириш журъатига эга бўлиш.**

2. Китоб ҳақида умумий тушунчага эга бўлиш учун дастлаб унинг ҳар бир бобига кўз югуртириб чиқинг. Эҳтимол, бир бобни ўқиб бўлганингиздан сўнг, кейингисига ўтиш истаги пайдо бўлиб қолар. Агар фақат вақт ўтказиш учунгина ўқиётган бўлсангиз, асло бундай қила кўрманг. Бироқ сиз чиндан ҳам атрофингиздагилар билан ўзаро муносабатларда нимагадир эришишни хоҳласангиз, у ҳолда ортга қайтиб, ҳар бир бобни яна бир карра диққат билан ўқинг. Пировард натижада бу вақт масаласида тежамкорлик бўлиб, ўз самарасини беради.

3. **Мутолаа жараёнида ўқиётган нарсангиз ҳақида фикр юритиш учун тез-тез тўхтаб олинг.**

Ҳар бир маслаҳатни қачон ва айнан қандай қўллаш тўғрисида ўзингизга савол бериб кўринг. Бундай мутолаа сиз куён кувган овчига ўхшаганингиздан кўра кўпроқ ёрдам беради.

4. Кўлингизда қизил ёки оддий қалам ёхуд авторучка билан ўқинг. Сизга қўл келиши мумкин бўлган маслаҳат учраб қолса, саҳифа четига чизиқча билан белги қўйинг. Агар у жуда ҳам муҳим маслаҳат бўлса, у ҳолда ҳар бир жумланинг остини чизиб чиқинг ёки саҳифа четига тўртта юлдузча қўйинг. Бундай белгилар мутолаани янада қизиқарлироқ бўлишига, қайта ўқишни энгиллаштиришга кўмаклашади.

5. Ўн беш йилдан бери йирик бир суғурта компаниясида девонхона мудури бўлиб ишлаётган бир кишини биламан. У ҳар ой барча суғурта шартномаларини қайта ўқиб чиқади. Ойдан-ойга, йилдан-йилга кўлидаги шартномаларни такрор-такрор ўқийверади. Нега? Чунки у ўз тажрибасидан яхши биладики, шартномаларнинг моддаларини ёдда сақлашнинг ягона йўли бу.

Мен ўзим ҳам нотиклик санъати тўғрисидаги китоб устида икки йил ишлаганимга қарамай, нималарни ёзганимни эслаш учун вақти-вақти билан уни варақлаб тураман. Ажабки, биз жуда тез унутамиз.

Шунинг учун сиз чиндан ҳам бу китобдан нимадир олишни истасангиз, унга шунчаки кўз югуртириб чиқинг кифоя деб ўйламанг. Уни диққат билан ўқиб бўлганингиздан кейин ҳам ҳар ойда бир печа соат варақлаб ўтиришингиз керак бўлади. Китоб доимо иш

сталингизда турсин. Унга тез-тез назар ташлаб туринг. Такимилашув учун келажакда фойдаланишингиз мумкин бўлган катта имкониятларни ҳаминша ёдда тутинг. Китобдаги қондалар, агар сиз у билан астойдил муносабатда бўлсангиз, одатта айлианиши муқаррар. Бопқа йўли йўқ.

6. «Агар бировга ниманидир шунчаки ўргатсангиз, у ҳеч қачон, ҳеч нарсани ўрганолмайд», деган эди Бернард Шоу. Бу бор гап. Ўрганиш - бу фаол жараён. Биз ишда ўрганамиз. Шунинг учун сиз бу китобда таклиф этилаётган қондаларни эгаллаб олишни истасангиз, улар билан боғлиқ қандайдир иш қилинг. Уларни дуч келган ҳар бир имкониятда қўлланг. Агар шундай қилмасангиз тезда унутасиз. Каллада фақат амалиётда қўлланилаётган билимлар қолади.

Эҳтимол, бу маслаҳатларга мунтазам амал қилиш сизга қийин бўлар. Буни мен шунинг учун ҳам яхши биламанки, ушбу китобни ўзим ёзганимга қарамай, ҳаммага тавсия қилаётган нарсаларга амал қилишда ўзим ҳам тез-тез қийналиб тураман. Масалан, сиз нимадандир норози бўлсангиз, суҳбатдошингизнинг нуқтаи назарини тушунишдан кўра, танқид қилиш, муҳокама қилиш осонроқ бўлади. Қўллаб-қувватлашдан кўра, камчилик топиш кўп ҳолларда осон кечади. Ўзингиз хоҳлаган мавзуда гапириш бошқа кишининг истаклари тўғрисида фикр юритишдан қулайроқ бўлади ва ҳоказо. Шунинг учун ушбу китобни ўқир экансиз, унутманг, сиз нафақат ахборот олиш илинжидасиз, балки янги одатларни шакллантирмоқчи ҳам бўлаяпсиз. Ҳа, сиз янги йўлдан юриб кўрмоқчисиз. Бу вақт, ирода ва кундалик амалиётни тақозо этади.

## Иккинчи қисм

### КИШИЛАРГА ЁҚИШНИНГ ОЛТИ ҚОИДАСИ

#### 1 боб

### ШУНДАЙ ҚИЛИНГ ВА СИЗНИ ҲАММА ЖОЙДА ҚУВОНЧ БИЛАН КУТИБ ОЛИШАДИ

Бошқаларнинг муаммолари билан ана шундай самимий қизиқиш доктор Чарлз Элиотни Гавард университетининг тарихида номи қолган энг машҳур президентига айлантирган эди. У ўзини қандай тутишига бир мисол: Кунларнинг бирида 1-курс талабаси

Л. Крэндон президент девонхонасига бориб, талабалар жамгармасидан 50 доллар қарз беришларини сўраб мурожаат қилади. (Илтимоси қондирилгач, чуқур миннатдорчилик билдириб чиқиб кетаётган сўзларини келтираман): «Президент Элиот, «Марҳамат ўтиринг», деди-да мени янада ҳайратлантириб, «Эпитишимга қараганда, сиз овқатни ўзингиз тайёрлаб, хонангизда тамадди қиларкансиз», деди. «Агар меъёрида ва зарур миқдорда овқатланаётган бўлсангиз, - давом этди президент, - бунинг сираям ёмон жойи йўқ. Мен ҳам коллежда ўқиб юрганимда шундай қилардим. Сиз бирон марта бузоқ гўшгидан «нон» тайёрлаганмисиз? Агар уни жудаям ёш бўлмаган бузоқ гўшгидан, яхшилаб қайнатиб тайёрласангиз, - ютуқ сизники, ундан чиқит чиқмайди. Мен уни шундай тайёрлайман», - деб у тушунтира кетди. Гўштни қандай танлаш керак, уни паст оловда қанча қайнатиш зарур, қанақа идишларни ишлатиш керак ва ҳоказо» (Крэндоннинг сўзи тутади).

Ўз тажрибамдан яхши биламанки, энг машҳур ва таниқли шахсларда ҳам ўзига эътибор қаратиш, сиз билан ҳамкорлик қилиш истагини уйғотиш мумкин, бунинг учун уларга нисбатан самимий қизиқиш намоён этилса бас. Буни ҳаётий мисоллар билан исботлашимиз мумкин.

Бир неча йил олдин Бруклин институтида бадий асар яратиш санъати ҳақида маърузалар ўқигандим. Биз маърузаларда Кэтлин Норрис, Фанни Херст, Ида Тарбелл, Альберт Пейсон Терхион, Руперт Хьюз каби атоқли ва ўта банд адиблар ишгирок этиб, ўз ижодий тажрибалари билан ўртоқлашишларини истардик. Шунинг учун уларга асарларини севиб ўқишимиз, муваффақиятлари сирини билиш ва маслаҳатларига муҳтож эканлигимизни билдириб хатлар ёздик, мактубларга юзлаб талабалар имзо чекишди. Шунингдек, хатимизда уларнинг нечоғли банд кишилар эканлигини эътиборга олиб, буни ўзимизни қизиқтирган саволлар руйхатини олдиндан жўнатаётганимизда изҳор этдик. Бу уларга ёқди. Кимга ҳам ёқмайди дейсиз бундай эътироф? Шунинг учун биз юзма-юз учрашмоқчи бўлиб таклиф қилган адибларнинг бари Бруклинга келди.

Шу усул билан Рузвельтнинг молия вазири М. Шоу, Тафтнинг Адлия вазири Ж. Ункершем каби кўплаб давлат арбобларини талабалар билан учрашувга келишларига эришганман.

Ким бўлишимиздан қатъий назар, қассобми, новвойми ёки қирол, ҳаммамизга бизни ёқтирадиган одамлар ёқади.

Масалан, Германия кайзерини олинг. Биринчи жаҳон уруши охирида у дунёдаги энг чуқур ва оммавий нафрат билан қаралган шахс эди. Ҳатто ўз халқи ҳам унга қарши кўзғолон кўтарганда у Голландияга кўчиб кетишга мажбур бўлган эди. Уни миллионлаб кишилар шу қадар ёмон кўришардики, мамнуният билан қиймалаб ташлашга тайёр эдилар. Шундай норозилик бўрони кутурган бир пайтда қандайдир болакай унга хат ёзиб, бошқалар қандай фикрдалигидан қатъий назар Вильгельмни император сифатида яхши кўришини билдиради. Мактуб кайзерга қаттиқ таъсир қилади ва болани учрашувга чорлайди. Болакай онаси билан боради, Вильгельм ўша аёлга уйланади. Шундай қилиш учун бола ушбу китобни ўқиб чиқиши шарт бўлмаган, у шундай қилиш зарурлигини қалби билан хис этган эди.

Агар дўст орттиришни истасак, келинг бошқалар учун нимадир қилишга вақт, кўч, бегаразлик, ғамхўрлик талаб этиладиган нимадир қилишга тиришайлик. Герцог Викдзарский Жанубий Америкага ташриф буюришидан бир неча ой олдин маҳаллий аҳоли тилида нутқ сўзлаш учун испан тилини жиддий ўрганди. Ва бу билан у ўша мамлакат аҳлининг ҳурматини, меҳрини қозонди.

Кўп йиллардан бери мен дўстларимнинг туғилган кунларини аниқлаб бораман. Қандай қилиб? Ўзим астрологияга заррача ишонмасам-да, улардан кишининг туғилган куни билан унинг характери ўртасида боғлиқлик борми, деб сўрайман. Кейин таваллуд саналарини айтишларини илтимос қиламан. Маълум қилишлари билан хаёлан такрорлаб тураман-да, сал чалғишлари билан дарров ёзиб оламан, кейин бу санани махсус дафтаримга кўчириб қўяман. Ҳар йилнинг бошланишида эса туғилган кунларни стол календаримга белгилаб қўяман. Уларга ҳар куни ўз-ўзидан кўзим тушиб туради. Қайси бир дўстимнинг туғилган куни келса, унга табрикнома йўллаيمان. Бу уларда қандай таассурот уйғотади? Кўпинча уларнинг туғилган кунларини эслаган ягона киши мен бўлиб чиқаман.

Агар биз дўст орттирмоқчи бўлсак, келинг, одамларни қувонч ва тиришқоқлик билан олқишлайлик. Бу усулни телефон орқали суҳбатларда ҳам қўлланг. Гўшакни кўтариб «лаббай»ни шунақа оҳангда айтинг-ки, сизга кўнгироқ қилаётганларидан нақадар хурсандлигингиз сезилиб турсин. Аюқа компанияси ўз ходимларига «Марҳамат, сизга қайси номерни улаб берай», деган жумлани махсус ўргатади. Бу жумла оҳанги шундай маънони англатади: «хайрли тонг, сизга хизмат қилаётганимиздан мамнунми».

Иш юзасидан муносабатларда ҳам бу қоидалар қўл келадими? Нима деб ўйлайсиз? Бунга иккитагина мисол келтираман.

Нью-Йоркдаги йирик банклардан бирининг ходими Чарлз Уолжерсга бир корпорация тўғрисида махфий ҳисобот тайёрлаш вазифаси топширилди. Уолжерс бундай маълумотларни бериши мумкин бўлган фақат бир кишинигина танирди. У йирик саноат компанияси раҳбари эди. Чарлз у билан учрашувга боради.

Раҳбарнинг хонасида ўтирганида, котибаси эшикдан бошини суқиб, бугун ҳеч қанақа марка келмаганлигини айтади. «12 ёшли ўғлим учун почта маркалари йиғаман», - деб изоҳ беради компания бошлиғи.

Уолжерс ўзининг муаммосини ўртага ташлаб, суҳбатдошига саволлар беришни бошлайди. Бироқ раҳбар ноаниқ мавҳум жавоблар қайтаради. У суҳбатлашишни истамайди. Мулоқот қисқа ва самарасиз бўлади.

Бу ҳақда тингловчиларига ҳикоя қила туриб, Уолжерс қўшиб қўйди: «Очигини айтсам, нима қилишни билмай қолдим. Бироқ кейин котибасининг маркалар ҳақидаги, ўзининг 12 ёшли ўғли ҳақидаги гаплари эсимга тушиб қолди. Шунингдек, банкмизнинг чет мамлакатлар бўлимида маркалар йиғилганини ҳам эслаб қолдим.

Эртасига яна ўша раҳбарнинг қабулхонасига бориб, котибаси орқали унинг ўғли учун бир нечта марка олиб келганимни билдирдим. Мени бошлиқнинг хузурига тантанали равишда бошлаб кирдилар. У конгресс аъзоллигига сайланганида ҳам бу қадар қўлимни сиқиб, ҳаяжонини ифодаламаган бўлар эди. Унинг юзи табассум ва саҳоватдан ёришиб кетган эди. «Мана бу менинг Жоржимга жудаям ёқиши аниқ, - дерди у маркаларни бирма-бир кўрар экан, - бунисига қаранг, нақд хазина-ку!»

Биз ярим соатча маркалар ҳақида суҳбатлашдик, ўғлининг суратини томоша қилдик. Кейин эса у менга керакли маълумотларни тайёрлатиб бериш учун бир соатдан кўпроқ вақтини қурбон қилди. Ваҳоланки, мен ўз муаммойим ҳақида эслатганим ҳам йўқ эди. Мен кутганимдан ҳам кўра кўпроқ маълумотларни қўлга киритдим.

Яна бир мисол.

Филадельфиялик Кнафл бир неча йил қаторасига ўзининг кўмирини чакана савдо дўконлари тизимига эга бўлган бир йирик компания орқали сотишни йўлга қўйишга ҳаракат қилди. Бироқ, у компания қайсидир бир ўзга шаҳардаги таъминотчининг маҳсулотини олишда давом этаверди. Яна бунинг устига сотиб

олинган маҳсулотларини Кнафл идораси эшиги олдиан олиб ўтарди.

Кнафл машғулотларимдан бирида сўзга чиқиб, чакана савдо дўконларининг бу қилмишидан жаҳли чиқаётганлигини баён этарди. У нега ўзининг маҳсулотини ўтказа олмаётганлигини сира тушуна олмасди.

Мен унга бошқача сиёсат юритишни маслаҳат бердим. Қисқача айтганда, мана, нима қилдик: Биз «Чакана савдо дўконлари мамлакатга фойдадан кўра, кўпроқ зиён келтираётганлиги», деган мавзуда баҳс уюштирдик. Менинг маслаҳатим билан Кнафл қарама-қарши позицияга турди: у бундай дўконлар манфаатини ҳимоя қилиб чиқишга рози бўлди, кейин ўзи нафратланадиган компания президенти олдига қуйидаги мурожаат билан борди: «Мен бу ерга кўмиримни сизга сотишга уриниб кўриш учун, сиздан мени қўллаб-қувватлашингизни сўраш учун келганим йўқ». Кейин у бўлажак баҳс-мунозарада сўзга чиқишини маълум қилиб, давом этди: «Мен шунинг учун хузурингизга келдимки, менга мунозарада керак бўладиган маълумотлар билан ҳеч ким сизчалик тўлиқ таъминлай олмайди. Мен мунозарада ютиб чиқишни жудаям истардим, бунда менга ёрдам берсангиз, сиздан беҳад миннатдор бўлар эдим».

Бу тарихнинг қандай яқун топганлигини Кнафлнинг сўзлари билан келтираман: «Ўша кишидан мен учун рошпа-роса бир дақиқа вақт ажратишини сўрадим. У мени шу шарт билан қабул қилди. Илтимосимни баён қилиб бўлгач, у мени ўтиришга таклиф қилиб, рошпа-роса 1 соату 47 минут суҳбатлашди. У яна бир раҳбар ходимини чақиртирди. Чакана савдо дўконлари ассоциациясига ўзи хат ёзиб, мунозара учун маълумотлар тўшамини топиб берди.

Унингча, чакана савдо тизими инсониятга беназир хизмат кўрсатаётти ва у бу билан фахрланади. Бу ҳақида гапираётганида унинг кўзлари чақнаб кетди. Ва тан олишим керакки, у менинг хаёлимга ҳам келмаган маълумотлар билан кўзимни катта очиб қўйди. Мазкур масала бўйича менинг позициямни бутунлай ўзгартириб юборди.

Чиқиб кетаётганимда у мени эшиккача кузатиб, елкамдан кучоқлади ва мунозарада ютиб чиқишимни тилаб, натижаси ҳақида хабардор қилишимни илтимос қилди. Унинг охириги сўзи шу бўлди: «Баҳорнинг охирида хузуримга марҳамат қилсангиз, сиздан кўмир олиш учун буюртма бермоқчи эдим...».

Мўъжиза юз берди. Мен бир оғиз ҳам илтимос қилмаганим ҳолда, у маҳсулотимни сотиб олиш учун шартнома тузишни таклиф

этди. Унинг муаммоларига қизиқиш билан икки соат ичида ўн йилдан бери эришолмаган натижага эришгандим».

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

**Одамлар билан самимий қизиқинг!**

## II боб ТААССУРОТ ҚОЛДИРИШНИНГ ОДДИЙ УСУЛИ

Яқинда мен Нью-Йоркда бир зиёфатда қатнашдим. Меҳмонлар орасида дурустгина мерос олган ва барчада ёқимли таассурот қолдиришни жудаям истаётган бир аёл ҳам бор эди. У қоплон мўйнаси, бриллиант ва жавоҳирларга ҳазилакам маблаг сарфламаган, бироқ юз ифодаси масаласида ўйлаб ҳам кўрмаганди. Қиёфасида ҳаммадан ҳаммиша норозилиги, худбинлиги акс этиб турарди. У аёл кишининг юз ифодаси либосларидан кўра муҳимроқ эканлиги ҳақидаги барчага маълум ҳақиқатни тан олмасди.

Чарлз Шваб менга ўзининг табассуми миллион доллар туришини айтганди. Ва эҳтимолки, у ҳатто ҳақиқатга қарши гуноҳ қилмаганди, негаки унинг ўзига хослиги, ёқимтойлиги ва кўнгилларни забт эта олиш қобилияти жамики эришган муваффақиятларига асос бўлган эди.

Бир куни мен куннинг иккинчи ярмида Морис Шевалье билан ҳамсухбат бўлиб, очигини айтганда ундан хафсалам пир бўлди. Бадқовоқ ва камгаплиги билан у сира мен ўйлаган инсонга ўхшамас эди. Аммо у жилмайиши билан бу таассуротим дарҳол ғойиб бўлди. Булутлар орасидан қуёш мўраллагандек бўлди. Агар бу табассуми бўлмаганда эди, Морис Шевалье бир умр отаси ва инилари каби Парижда дурадгор бўлиб қолаверган бўларди.

Иш ҳамма сўзлардан кучлироқ жаранглайди, табассум эса дейдики: «Сиз менга ёқасиз. Сиз мени бахтиёр қиласиз. Сизни кўрганимдан бағоят хурсандман».

Носамимий, сохта табассум ҳақида нима дейиш мумкин? Йўқ, у билан ҳеч кимни алдаб бўлмайди. Биз унинг нотабиийлигини билиб, жаҳлимиз чиқади. Мен эса юракдан чиқиб, юракларни иситадиган ҳақиқий табассумни назарда тутаяпман.

Нью-Йоркдаги универсал дўконлардан бирининг ишга ёллаш бўлими мудирининг сўзларича, жиддий қиёфали фалсафа фанлари докторидан кўра, хали ўрта мактабни битармаган, бироқ юзларида мафтункор табассум жилваланадиган қизларни сотувчиликка олган маъкул.

Кўшма Штатлардаги йирик каучук компанияларидан бирининг директорлар Кенгаши раиси айтгандики, унинг кузатишларича, бажараётган иши, машғулоти ўзига қувонч бағишламаган киши ҳеч қачон муваффақият қозонолмайди. Бу машҳур саноатчи тиришқоқлик билан ишлашгина орзулар рўёби эшигини очадиган сирли калит бўла олади, деган эски маталларга унчалик ишонмайди. «Мен ўз ишларини завқу шавқ билан бажараётганлари учун муваффақият қозонган кишиларни биламан, - деган эди у. — Кейин эса худди ўша одамлар ёлланма ишчи сифатида ишлай бошлаганларидан кейинги аҳволни ҳам кўрдим. Иш улар учун кони азобга айланиб, иштиёқларини йўқотдилар ва инқирозга учрадилар».

Агар кишилар сиз билан муносабатда дилкаш бўлишларини истасангаз, ўзингиз ҳам улар билан мулоқотда дилкашроқ бўлинг.

Мен минглаб ишбилармонлардан бир ҳафта мобайнида кимгадир табассум билан мурожаат қилишни, кейин эса машғулотларимда бу тажрибанинг натижасини гапириб беришларини илтимос қилдим. Натижа бўлдимиз? Кўрамыз... Мана, Нью-Йорк норасмий биржаси аъзоси. У Штейнхардтнинг мактуби. У ягона эмас. Юзлаб шу каби кишилар учун деярли хос.

Мен рафиқам билан 18 йилдан бери яшайман, - деб ёзади Шгеинхарлт, - лекин бу йиллар мобайнида хотинимга камдан-кам кулиб қараганман, хатто эркалаб уйқудан турганимиздан то ишга кетгунимча вақт оралигида 10-20 тадан ортиқ сўз айтмаган кунларим сўз ҳам кўп бўлган. Мен энг бадқовоқ инсон эдим.

Сизнинг илтимосингиздан кейин бир ҳафта мобайнида табассум тажрибасини ўтказдим. Биринчи куни нонуштага ўтираётиб: «Хайрли тонг, азизим» деб, рафиқамга табассум ҳадя қилдим.

Сиз мени унинг ажабланиши тўғрисида огоҳлантирган эдингиз. Нотўғри уйлаган экансиз. Хотиним уйланиб қолди, у қаттиқ таъсирланган эди. Мен унга бундан кейин бу одатий ҳолга айланиб қолишини айтдим. Мана, икки ойдирки, сўзимнинг устидан чиқиб келаяпман. Бу хонадонимга ўтган йиллар мобайнида кузатилмаган бахт-саодат олиб кирди.

Энди мен ишга кетаётиб лифтчи болакайга, швейцарга, метро кассирга, барча-барчага табассум билан хайрли тонг тилайман.

Кўп ўтмай, бошқаларнинг ҳам менга очиқ чеҳра билан қараётганликларини пайқаб қолдим. Олдимга шикоят, гина-қудурат билан келганларни ҳам самимий хушнудликда, кутиб оламан, диққат билан тинглайман ва менга муаммоларни бартараф этиш тобора осонлаша борди. Табассум менга долларлар келтира бошлади.

Мен шунингдек, ҳаммани ва ҳамма нарсани танқид қилиш одатимни ташладим. Эндиликда, айб қидириш ўрнига қўллаб-қувватлаш, мақташ йўлини тутаяйман. Ўз хоҳиш-истакларим ҳақида гапиришни бас қилдим. Суҳбатдошимнинг нуқтаи-назарини тушунишга ҳаракат қиламан. Шуларнинг ҳаммаси ҳаётимда туб бурилиш ясади. Энди мен мутлақо бошқа, янада бахтлироқ, янада бойроқ, дўстларга бойроқ одамман. Бу эса пировардида ягона ҳақиқийроқ неъматдир. Бу 100 тадан 90 киши инқирозга учрайдиган соҳа вакилининг мактуби.

Сиз хушчақчақликка мойил эмасмисиз? Унда нима қилиш керак? Иккита йул бор. Биринчиси, ўзингизни қулишга мажбур этинг. Ёлғиз бўлсангиз, хуштак чалиш ёки димоғингизда хиргойи қилишга уриниб кўринг. Шундай қилинганки, ўзингизни бахтиёр хис эта билинг. Бу кайфиятингиз кўтарилишига ёрдам беради. Гарвард университетининг профессори У. Жеймс бу борада шундай деган эди:

«Ҳаракат кайфиятнинг ўзи деб ҳисобланади, аслида бу иккиси ажралмас нарсалар. Иродамиз назорат қилаётган хатти-ҳаракатни тартибга сола туриб, биз қайсидир маънода назоратга бўйсунмайдиган кайфиятимизни ҳам бошқарамиз. Агар кайфиятингиз бузилса, шу тариқа, ирода кучи билан кўтариш энг самарали усул. Гуё ҳаммаси ҳар доим кўнгилдагидек бўлгани каби ҳаракат қилиш ва шундай гапириш керак...»

Дунёда ҳамма бахт қидиради, уни топишнинг эса ягона тўғри йўли бор. Бунинг учун сиз ўз фикрларингизни бошқаришни ўрганишингиз керак. Бахт ташқи шарт-шароитларга боғлиқ эмас. У дунёқараш, ички тартиб шартларига боғлиқдир. Сизнинг бахтли ёки бахтиқаролигингиз мол-мулкингиз, ким эканлигингиз, қаердалигингиз, нима иш қилаётганингиздан эмас, балки ҳолатингиз улар ҳақида қандай фикрда эканлигингиздир. Масалан, икки киши бир жойда, бир хил иш билан машғул, тенг миқдорда пулга эга бўлишлари мумкин. Шунга қарамай уларнинг бири

бахтли, иккинчиси бахтсиз бўлиши ҳеч гап эмас. Нега? Бу уларнинг дунёқарашлари оқибатидир. Мен Хитойда жазирама қуёш остида кунга 7 цент эвазига қора терга ботиб ишлаётган кишилар орасида Нью-Йоркдаги паркда сайр қилиб юрган кишилардан кўра ўн чандон бахтлироқ кишиларни учратганман.

Шекспирнинг таъкидлашича, дунёда ёмон ва яхши нарсалар йўқ, ҳамма гап биз уларга қандай кўз билан боқшимизда.

Эйб Линкольн, «кўп одамлар ўзлари қанчалик бахтли бўлишга қарор қилган бўлсалар, шунчалик бахтлидирлар», деб қайд қилган эди. У ҳақли эди. Яқинда бу ҳақиқатнинг нақадар ҳаётийлигини тасдиқловчи кўргазмали лавҳанинг гувоҳи бўлдим. «Лонг Айленд» метро станцияси зиналаридан юқори кўтарилаётган эдим. Олдимда эса 30-40 нафар чамаси ногирон бола ҳасса ва қўлтиқтаёқларга таяниб машаққат билан юқорилашарди. Бир болакайни замбилда кўтариб олишган. Мени уларнинг қўноқлиги, қўнғироқдай қулиб бораётганлиги ҳайратта солди, бу ҳақда ёнимдаги кишига гапирдим. «Ҳа, жавоб берди у, -бола бир умрга ногирон бўлиб қолганлигини англамаган дастлабки пайтда қаттиқ изтиробга тушади, бу ҳолат ўтиб кетгач эса тақдирга тан бериб, соғлом тенгдошларидан ҳам бахтлироқ бўлади».

Мен бу болакайлар қаршисида бош эгиб таъзим қилгим келди. Улар менга умрбод эсдан чиқмайдиган сабоқ берган эдилар.

«Сент-Луис» бейсбол жамоасининг собиқ ўйинчиси, ҳозирда Америкадаги энг пепкадам суғурта агентларидан бири Франклин Бетджер юзида табассум жилва қилган кишини ҳамма ерда хушнудлик билан кутиб олишларини кўп йиллар аввал тушуниб етганлигини айтган эди. Шунинг учун у кимнингдир хузурига киришдан аввал доимо бир дақиқагина ҳаётининг қувончли лаҳзаларини эслайди, юзига табассум ёйилади, хонага кирганида эса қиёфасида албатта, унинг изи сақланиб қолган бўларди. Унинг фикрича бу усул ишларида муваффақият гарови бўлиб қолмоқда.

Элберт Хаббарднинг қуйидаги доно маслаҳатини диққат билан ўқинг. Аммо унутманг, агар уни амалда қўллагансангиз, диққат билан ўқиганингиз ҳам фойда бермайди.

«Ҳар сафар уйингиздан чиқаётганингизда иягингизни кўтаринг, бошингизни баланд тутинг, ўпкангизни охиригача ҳаво билан тўлдиринг, қуёш нуруни ташналик билан симиринг, дўстларингизни табассум билан қаршиланг ва ҳар бир қўл сиқиб кўришишни қалбингизга жо қилинг. Сизни нотўғри

тушунишларидан қўрқманг, ўз душманларингиз ҳақида ўйлашга бир дақиқа ҳам вақт ажратманг. Нима қилмоқчи эканлигингиз ҳақида ақл билан қатъий қарор қабул қилинг, кейин мақсад сари иккиланмай ҳаракат қилинг. Амалга оширмоқчи бўлган катта ва муҳим ишларингиз ҳақида ўйланг ва вақт ўтиши билан истакларингизни рўёбга чиқариш учун зарур бўлган барча имкониятларга ўзингиз англамаган ҳолда ёпишиб олганингиз маълум бўлади. Ҳаёлан қандай бўлишни хоҳлаган таланти, жиддий, омадли кишининг суратини чизинг. Ва фикрларингиз сизни соат сайин ўша одамга айлантиради. Фикр буюк куч. Рухиятингизда мардлик, самимийлик, яхши кайфиятни барқарор сақланг. Тўғри фикрламоқ яратмоқ демакдир. Ҳамма нарса хоҳиш - истак орқали амалга ошади, ҳар бир самимий тилак рўёбга чиқади.

Қадимги хитойликлар ҳаётини тажриба билан донишманд бўлишган. Уларнинг сизу биз ёдлаб олишимиз керак бўлган шундай мақоли бор эди: «Юзида табассуми бўлмаган кишининг дўкон эшигини очишга ҳаққи йўқ».

Баски, дўкон ҳақида гап очилган экан, Фрэнк Ирвинг Флетчер томонидан «Оппенгейм, Коллинз энд компани» фирмаси учун тайёрланган, табиий ҳаёт фалсафаси мазмуни сингдирилган куйидаги эълон-рекламани келтириш жоиз.

**«Янги йилда табассум баҳоси.»**

У ҳеч қанча турмайди, бироқ кўп нарса беради.

Уни ҳаёда қилган кишини камбағал қилиб қўймаган ҳолда олган кишини бойтади.

У сонияларнигина яна ёдди. Лекин хотираларда бир умр сақланиб қолади.

Унга муҳтож бўлмаган шунчалик бой одам йўқ, шунингдек, у туфайли бойроқ бўлмаган қаншоқ ҳам.

У хонадонга бахт келтиради, саховатли муҳит яратади. Иш юзасидаги муносабатларда ўзаро бир-бирини тушунишда паролъ вазифасини ўтайди.

У чарчаганлар учун кўёш, ҳар қандай кўнгилсизликларда табиатнинг заҳарни кесувчи энг яхши малҳамидир.

Шунга қарамай уни сотиб олиш, тиланиб олиш, қарзга олиш, ўғирлаб олиш мумкин эмас, негаки у ўз ҳолича уни ҳаёда қилмаганингизча ҳеч нарсага ярамайди.

Янги йил кечаси арафасидаги харидорлар оқимидан чарчаб, табассум ҳаёда қилишга ҳоли қолмаган сотувчингизга ўз табассумингиздан бирини ташлаб кетишга ижозат берасизми?

**«Ахир ҳеч ким ҳаёда қилишга бошқа ҳеч вақоси йўқ кишичалик табассумга муҳтож бўлмайди».**

Шундай қилиб, одамларга ёқишни истасангиз, иккинчи қоидага риоя қилинг. **Табассум қилинг.**

### III боб

## АГАР ШУНДАЙ ҚИЛМАСАНГИЗ, СИЗНИ НОХУШЛИКЛАР КУТЯПТИ

1898-йилда Нью-Йорк штатининг Рокленд графлигида фожиа юз берди. Хонадонлардан бирида бола дунёдан ўтди. Ўша куни бу оиланинг барча кўшнилари бу маросимга тўпландилар. Жим Фарли қабристонга бориш учун отни аравага кўшгани кетди. Ер қалин қор билан қопланган, совуқ чақиб олар эди. Отни бир кеча кундан бери ташқарига олиб чиқмаган эдилар, шунинг учун у боғлиқдан ечилиши билан ёввойиларча ирғишлаб кетди ва орқа оёқлари билан Жим Фарлини тепиб, ўлдириб қўйди. Шундай қилиб Стони Бойт қишлоғида ўша куни бир эмас, икки кишини дафн қилдилар. Жимдан бевасига уч ўғилу бир неча юз доллар суғурта маблағи қолди.

Катта ўғил ўн ёшда эди, у фишт корхонасига ишга кирди. Жиддий таҳсил олишга имконият топа олмади. Бироқ у ирландча очик кўнгилликлиги билан ўзига кишиларни жалб қила бошлади. Шу боис сиёсий фаолият билан шуғулланиб, йиллар давомида кишиларнинг исмларини ёдда сақлаб қолиш қобилиятини ривожлантирди.

У ҳатто ўрта мактабда ҳам ўқимаган эди, аумо унга тўртта коллеж илмий даража берган, демократик партия миллий кўмитасининг раиси ва АҚШ Почта вазири этиб тайинланганида у ҳали 46 ёшга ҳам тўлмаган эди.

Бир куни мен у билан суҳбатлашиб, муваффақиятлари сири билан қизиқдим. «Қаттиқ ишладим,- деб жавоб берди у.» «Ҳазиллашяпсиз!» дедим мен. Шунда у мендан сўради: «Сизнингча, муваффақиятларим омилини қандай тушунтириш мумкин?» «Менга маълум бўлишича, сиз ўн минг киши исмини ёддан биласиз», - дедим. «Йўқ, хато қилдингиз, - эътироз билдирди у. - Мен 50 минг кишини исми билан чақира оламан».

Ишонаверинг, бу қобилият Фарли учун Рузвельтнинг Оқ Уйи эшигини очиб берди.

Жим Фарли гипс ишлаб чиқарувчи концерннинг коммивояжери сифатида мамлакатлар бўйлаб сафарда юрган, кейинчалик Стони-Бойт муниципалитети котиби бўлиб ишлаб юрган чоғлари ўзи учун исмларни эслаб қолиш тизимини яратди.

Дастлаб бу тизим унга мураккаб эмасди. Янги таниши пайдо бўлгач, ҳар сафар унинг тўлиқ исми-шарифини, оила аъзоларини, машғулотни хусусияти ва сиёсий қарашларини аниқлаб оларди. Фарли бу маълумотларни хотирасига қаттиқ муҳрлаб, кейинги учрашувда, ҳатто орадан бир йил ўтган бўлса ҳам, танишининг елкасига қоқиб, рафиқасининг соғлиғи, болалари, боғида ўсаётган атиргуллари ҳақида батафсил қолдирмай сўрарди.

Рузвельтнинг сайлов кампанияси арафасида Фарли ғарбий ва шимолий-ғарбий штатлардаги аҳолига юзлаб хатлар ёзди. Кейин у 19 кунда 20 та штатга шахсан ўзи борди. Борган шаҳар, қишлоқларида керакли кишилар билан нонушта ёки шунчаки бир пиёла чой устида дилдан суҳбатлашиб, яна ошиқиб йўлга тушарди.

Фарли Шарққа қайтиши ҳамано борган шаҳарларининг ҳаммасига мактуб ёзиб, у ерда бирор кишидан суҳбатлашган кишилари рўйхатини юборишини сўрарди. Якуний рўйхатда минглаб исмлар бўлиб, уларнинг ҳаммаси Жим Фарлидан шахсан хат олишганди. Мактублар «Қадрли Билл», «Қадрли Жон» каби мурожаатлар билан бошланиб, албатта, «Жим» имзоси билан тугар эди.

Жим Фарли ҳаёт йўлининг бошидаёқ кўпчиликни дунёдаги ҳамма исмларни жамлаганда ҳам, биринчи навбатда ўз исми қизиқтиришини тушуниб етган эди. Исмини ёдда сақлаб қолиб, уни ихтиёрий равишда айтиш билан бундай одамларга илтифот кўрсатган бўласиз. Аммо эсдан чиқариш ёки нотўғри айтиш ёхуд ёзиш билан ўзингизни ноқулай аҳволга солиб қўйишингиз мумкин.

Эндрю Карнегининг ютуғи нимада эди?

Уни «металл қироли» деб айтишарди. Аммо ўзи металл ишлаб чиқариш соҳасида унчалик билимга эга эмасди. Кўл остида бу саноатни ундан кўра ўн чандон яхши тушунадиган юзлаб одам ишлар эди. Гап шундаки, у одамлар билан муомала қилишни биларди. Унда ташкилотчилик ва раҳбарлик қобилияти жуда эрта пайдо бўлган эди. Ўн йил ичида кишилар исмларига катта аҳамият беришларини пайқаб қолди ва бу кашфиётдан одамларни ўз томонига оғдириб олишда самарали фойдаланди.

Мана бир мисол: Эндрю Карнеги болалигида битта қуён топиб олиб парваришлай бошлади. Тез орада у кўпайиб, бутун уйни

қуён босиб кетди. Уларни боқишга озуқа йўқ эди. Шунда болани калласига ажойиб фикр келиб қолди. У теварак-атрофдаги ўғил-қиз тенгдошларини йиғиб, қуёнларни тўйдириш учун ўрмон меваларидан етарлича тўшлаб келишса, қуёнларига уларнинг исмларини беришини айтди. Унинг бу режаси зўр самара берди ва бир умр хотирасида сақланиб қолди.

Кўп йиллар ўтиб Эндрю Карнеги ана шу психологик усул билан миллион-миллион доллар маблағ эгаси бўлди. У Пенсильвания темирйўл компаниясига темир излар-рельслар сотишни йўлга қўйиш фикрига келиб қолди. Компания президенти Эдгар Томсон эди. Эндрю Карнеги Питтсбургда катта металл куйиш корхонаси куриб, уни «Эдгар Томсон номидаги металл куйиш заводи» деб номлади. Энди ўзингиз ўйлаб кўринг, Пенсильвания темирйўл компаниясига рельслар керак бўлиб қолса, Эдгар Томсон уларни «Сир» ёки «Робак» фирмасидан сотиб олармиди?

Эндрю билан Жорж Пульман ўртасида ётоқхонали вагонлар ишлаб чиқариш борасида биринчилик учун кескин кураш кетаётган вақтда, «Металл қироли» яна қуёнлар билан бўлган тарихни эслаб қолди.

Пульман ва Карнеги компаниялари «Юнион Пасифик» компанияси буюртмаси бўйича ётоқхонали вагонлар тайёрлаб, бири-бирини сиқиб чиқаришга ҳаракат қиларди. Эски раҳбар «Юнион Пасифик» бошқарув аъзолари билан учрашиш учун Нью-Йоркка боради. Бир кун кечкурун улар меҳмонхонада учрашиб қолишди. Шунда Эндрю, «Ҳайрли кеч, жаноб Пульман. Сизга икковимиз бир жуфт тентаклардай иш тутаётгандек туюлмаётганими?» - дейди. «Нимани назарда тутяпсиз?», - сўрайди Пульман. Шунда Карнеги кўнглида пайдо бўлган, иккала корхона бирлаштириш ҳақидаги фикрини ўртага ташлайди. Бунинг ҳар икки томон учун келтирадиган фойдасини очиқ тасвирлаб беради. Пульман диққат билан тинглайди-ю аммо Карнеги ҳали уни мутлоқ ишонтирмаган эди. «Компанияни қандай номлаган бўлар эдингиз?», деб сўрайди у. Карнеги дарҳол жавоб қайтарди: «Албатта, Пульман люкс-вагонлар компанияси» деб-да. Пульманнинг юзи ёришиб кетди. «Юринг, менинг хонамга, - таклиф қилди у, - маслаҳатлашамиз». Уларнинг суҳбати саноат тараққиётида тарихий бурилиш ясади.

Аксарият, кишилар эътибор қаратмоқ, хотирага муҳрлаб олмоқда вақт ва энергия сарфлашни хоҳламаганликлари каби арзимас баҳона билан исмларни ёдда сақлаб қолмайдилар. Улар жуда банд эканликларини рўқач қилиб, ўзларини оқлайдилар.



Аммо улар Рузвельтчалик банд бўлмасалар керак?! Рузвельт хатто тасодифан дуч келиб қолган механикнинг ҳам исмини ёдда сақлаб қолишга ҳаракат қилган. У атрофдагилар эътиборини қозонишнинг энг оддий ва ишончли йўли уларнинг исмини эслаб қолиб, зарур пайтда самимийлик билан тилга олиш эканлигини яхши биларди.

Бизни ўзаро таништирган 100 та ҳолатдан 50 тасида бир неча дақиқа гаплашиб туриб, ҳатто хайрлашмасдан ҳам ўз йўлимизда кетаверамиз, танишимизнинг исмини кейинчалик эслолмаймиз ҳам.

Сиёсий арбоб ўзлаштирадиган биринчи сабоқнинг моҳияти шу: «Сайловчининг исмини эслаб олиш - бу сиёсий донишмандлик. Уни унутиш эса ўзини унутилишга маҳкум этишдир». Ишбилармонлик ва жамоатчилик фаолиятида ҳам бу қоида ҳам аҳамиятга эга эмас.

Наполеон III - Франция императори буюк Наполеоннинг жияни ҳам, улкан мажбурият ва масъулиятга қарамай, ўзи учраган ҳар бир шахснинг исмини ёддан билиши билан ғурурланган. Бунга қандай қилиб эришган? Жуда оддий. Бировнинг исмини аниқ эшитолмай қолса дарров: «Кечирасиз, исмингизни яхши англамай қолдим», агар ғайриоддий бўлса; «Қандай ёзилади?» деб билиб олар. Суҳбат чоғида эса ўша исми атайин бир неча бор тилга оларди, бунда исм соҳибининг характери, юз ифодасини ҳам ҳисобга оларди. Агар қаршисидаги муҳим шахс бўлса, Наполеон бу билан ҳам чекланиб қолмай, ўзи қолган заҳоти янги танишган кишисининг исмини бир варақ қоғозга ёзиб, унга узоқ тикилар, фикрини бир нуқтага жамлаб, хотирасига муҳрлаб оларди ва кейин варақни йиртиб ташларди. Шу тариқа у нафақат эшитиш, балки кўз хотирасини ҳам мустаҳкамлаб оларди.

Буларнинг барчаси вақт талаб қилади, аммо Эмерсон айтганидек, «яхши одатлар, майда-чуйда қурбонлар эвазига шаклланади».

Шундай қилиб, одамларга ёқишни истасангиз, учинчи қоидага амал қилинг:

**Унутманг, инсоннинг исми унинг учун энг ёқимли ва муҳим овоздир.**

## ЯХШИ СУҲБАТДОШ БЎЛИШНИНГ ОСОН ЙЎЛИ

Яқинда Нью-Йорклик таниқли ношир У. Гринберг уюштирган зиёфатда бир машҳур ботаник билан танишиб қолдим. Илгари ҳеч бу соҳа вакиллари билан суҳбатлашишга тўғри келмаган эди ва у мени ўзига мутлақо жалб этиб олди. Унинг хонаки гуллар, оддийгина картошка ҳақидага етти ухлаб тушимга кирмаган гаплари мени лолу ҳайрон қилиб қўйган, суҳбатни бўлиб ўрнимдан туриб кетолмасдим. Ўз гулларимни парваришlashда учраётган муаммоларимни бартараф этиш борасида маслаҳатлар ҳам берди.

Бирдан пайқаб қолишимча, ўн икки нафар меҳмон орасида ботаник билан соатлаб суҳбатлашиб, бошқаларга эътибор ҳам бермабман.

Ярим тунда ҳамма билан хайрлашиб кетаётиб, ботаникнинг мезбонга мен ҳақимда илиқ гаплар айтаётганини эшитиб қолдим. Унингча, мен энг яхши суҳбатдош эмишман.

Яхши суҳбатдош?! Мен?! Ахир деярли бирор оғиз сўз айтганим йўқ-ку?! Ботаника фанидан ҳеч қандай билимга эга бўлмаганим учун суҳбатни бўлиб, мавзунини ўзгартирмай туриб, бирор нарса дея олмасдим ҳам. Менинг бирдан-бир қилган ишим, уни диққат билан тинглаганим бўлди. Шунинг учун ҳам диққат билан тингладимки, у билан самимий қизиқдим ва у буни ҳис этди. Табиийки, бу унга ёқди. Мана шундай эътиборлиликни намоён этиш - бирон бир кишига кўрсатиш мумкин бўлган мулозаматларнинг энг яхшисидир.

«Жуда камдан-кам кишиларгина, - деб ёзган эди Жек Вудфорд ҳаяжонли эътиборнинг пинҳона мулозаматига таслим бўлмайдилар» Мен эса уни ҳайратомуз эътибор билан тинглабгина қолмай, чин юракдан эътироф этиб, мақтовда ҳам саҳий бўлдим.

Мен унга суҳбатимиз жуда қизиқарли ва фойдали бўлганлигини айтдим - бу ҳақиқат эди. Ботаника соҳасида билимга эга эмаслигимдан афсусланишимни билдирувдим - чиндан ҳам шундай эди. У билан далаларни кезишни хоҳлашимни айтдим - шундай истак пайдо бўлган эди. У билан яна бир марта учрашим кераклигини таъкидладим - бу ҳам самимий истак эди. Мана шуларнинг ҳаммаси унинг наздида мени энг яхши суҳбатдош қилиб кўрсатди.

Аслида мен яхши тингловчи бўлиб, уни гапиришга раббатлангандим, холос.

Иш юзасидага суҳбатдош муваффақиятли якуни сири нимада? Машҳур олим Чарлзнинг сўзларича, «бунда ҳеч қандай сир йўқ, суҳбатдошингиз сўзларига диққат билан қулоқ тутсангиз кифоя». Муглақо равшан, шундай эмасми? Бу ҳақиқатни англаш учун Гарвардда ўқиш шарт эмас. Бироқ ҳаммамизга маълумки, ҳашамдор бинолар ижарасига, витрина безатиш ва рекламага минглаб долларларни совураётган айрим савдогарлар яхши эшитувчи бўлолмайдиган, харидорнинг гапини бўлиб, асабини қўзғайдиган, фаросатсиз кишиларни сотувчиликка ёллаб оладилар, Масалан, тингловчиларимдан бири Вуттон қуйдагиларни гапириб берди. У Нью-Йорк шаҳридаги дўконлардан биридан костюм сотиб олади. Уйига бориб костюмни бирон соатлар кийиб юриб, нуқсонини билиб қолади: у қўйлакнинг ёқасини кир қилаётган эди. Уни олиб дарров харид қилган дўконига келади ва ўша сотувчини топиб бу ҳақида маълум қилади. Йўқ, кечирасиз, маълум қилмоқчи бўлади. Бироқ бунинг уддасидан чиқолмайди, уни оғиз очгани қўймайди сотувчи. «Биз минглаб шунақа костюм сотганмиз, - эътироз билдиради у, - ҳали бизга ҳеч ким шикоят қилиб келмаган». Сўзининг мазмуни шундай эди, оҳангги эса: «Ёлгон. Бизни аҳмоқ қиламан деб ўйлаясизми? Мен сизга кўрсатиб қўяман!»

Баҳсга бошқа бир сотувчи аралашди: «Ҳамма тўқ рангли костюмлар дастлаб оз-моз тукини тўкади, тушунтирди у, - нимаям қилардик, шу нарҳдаги костюмларнинг бари шунақа, бўёғи нобо!»

«Шу ерга келганда ғазабим қайнаб кетди, - дейди Вуттон, - бир сотувчи менинг ҳалоллигимга шубҳа қилса, иккинчиси паст навли костюм сотиб олганимга шаъма қилар эди. Костюмни юзларига отиб, ғазабимни тўкиб солмоқчи бўлиб тургандим, дўкон мудири келиб қолди. У ўз ишини билар эди. Кайфиятимни бутунлай ўзгартириб юборди. Кутурган кишини мамнун харидорга айлангирди-қўйди. Қандай қилиб? У учга йўл тутди.

Биринчидан, арзимни бошидан охиригача гап қўшмай эшитди.

Иккинчидан, гапимни тугатгач сотувчилар яна ўз дийдиёларини бошлаган эди, мудир менинг ёнимни олди.

Учинчидан, нима қилишни билмай қолганига иқрор бўлди. «Бу костюмни нима қилсам экан?» деб очиқчасига ўзимдан сўради. «Сиз нима десангиз, айтганингизни қиламан», деди.

Бир неча дақиқа олдин мен костюмни қайтариб олишларини талаб қилмоқчи бўлиб турувдим. Бироқ, энди шундай жавоб бердим: «Мен фақат маслаҳат олмоқчи эдим, бу вақтинчами ёки нима қилиш керак, деб».

Мудир костюмни бир ҳафта кийиб юришни маслаҳат берди, ёқмаса қайтариб келинг, алмаштириб берамиз, деди ва мени таъвишга қўйишгани учун узр сўради. Мен дўкондан мамнун ҳолда чиқиб кетдим, костюмнинг нуқсонини бир ҳафтада йўқолди, дўконга бўлган ишончим эса қайта тикланди. Ўша сотувчилар бир умр пештахта ортида қолсалар ёки янаям аниқроғи уларни омборга, умуман ҳеч ким билан муомала қилмайдиган маҳсулот ўровчиликка ўтказиб юборсалар, ажабмас.

Ашаддий жанжалкаш ҳам сабр-тоқатли инсон олдида юмшайди.

«Нью-Йорк телефон компанияси бир ўта шаллақи мижоз билан муомалада қандай йўл тутишни билмай қолди. Жаҳддор мижоз телефонисткаларни ҳақорат қилар, тўлов талабномаларини йиртиб ташлаб, хизмат ҳақини тўламас, ҳам газетага ёзар, ҳам судга берар, ишқилиб компания раҳбариятини жонидан тўйдирган эди.

Ниҳоят компания ўша мижознинг уйига ўзининг энг тажрибали «дипломати»ни юборди, «Дипломат» вайсақи чолнинг «ловвуллаб ёниши»га имкон бериб, гапларини маъқуллаб ўтираверди.

«У кутурар эди, - деб ҳикоя қилади дипломат, - мен эса уни уч соат гапини бўлмай эшитдим. Шундай қилиб мижознинг уйида 4 марта бўлдим. Охириги сафар борганимда у ташкил қилмоқчи бўлган «Телефон абонентларини ҳимоя қилиш ассоциацияси»га аъзоликка қабул қилиндим. Мана ҳозиргача ўша «ассоциация»нинг ягона аъзоси бўлиб келмоқдаман. Мен кўрган тadbир фақат чолни диққат билан эшитиш, унга ҳамдардлик билдириб туриш бўлди, холос. Чол бора-бора юмшай бошлади, боришимдан мақсад - қарзлари тўғрисида бир сўз демаган бўлишимга қарамай ҳаммасини тўлади. Энг асосийси, у компания устидан қаерга шикоят қилган бўлса, ҳамма аризаларини қайтариб олди».

Бир куни эрталаб жун газламалар ишлаб чиқарувчи «Детмер вулен компания»нинг асосчиси Ф. Детмернинг хонасига дарғазаб мижоз отилиб киради.

«Бу мижоз биздан 15 доллар қарз олган эди, - деб ҳикоя қилади Детмер. - У буни инкор этар, аммо биз унинг ноҳақлигини, кредитлар бўлими ундан қарзини тўлашни талаб қилар эди. Бир неча марта хат юборганимиздан кейин у чамадонини кўтариб

Чикагога учиб келди. Менинг хонамга кириб, нафақат қарзини тўламаслиги, балки бундан кейин фирмамдан бир долларлик ҳам маҳсулот сотиб олмақчи эмаслигини маълум қилди.

Мен уни сабр билан тингладим. Неча бор гапни бўлиб, эътироз билдиришга тўғри келса ҳам бундай қилмадим. Қаҳр-ғазабини тўкиб солишига имкон бердим.

Ниҳоят у юраги бўшаб, бир оз тинчлангач мен гап бошладим: «Буни менга маълум қилиш мақсадида Чикагога келганингиз учун миннатдорчилик билдираман. Сиз менга катта мурувват қилдингиз, бизнинг кредит бўлимимиз сизни ташвишга қўйибдими, демак бошқа яхши мижозларимизни ҳам шундай ранжитиб қўйиши мумкин. Бу жуда хунук иш бўларди. Ишонинг, сиз айтган гапларни эшитишдан сиздан кўра мен кўпроқ манфаатдорман».

У мендан бунақанги нутқни кутмаган эди, ҳайрон қолди. Чикагога учиб келишдан мақсади менга бир-иккита нордон гап айтиб кетиш эди. Бу ерда эса мен у билан ёқалашини ўрнига миннатдорчилик билдириб ўтирибман. Мен уни қарздорлар рўйхатидан ўчириб қўйишимизни, ўша 15 доллар ҳақида унутишимизни айтдим. Яна унинг жуда тартибли киши экани, фақат биргина ҳисоб рақамини назорат қилиши, бизнинг ходимлар эса юзлаб ҳисоб-рақамлари билан ишлаганликлари учун уларнинг адашини эҳтимоли катталигини, шунинг учун айб ундамас бизда бўлиши аниқлигини айтдим. Унинг ўрнида мен ҳам шундай йўл тутган бўлишим мумкинлигига ишонтирдим.

Баски, биздан маҳсулот олишдан воз кечган экан, ҳамкорлик қилиш учун жун газламалар ишлаб чиқарувчи бир неча бошқа фирмаларни тавсия этдим. Авваллари Чикагога келганида бирга нонушта қилардик. Бу гал ҳам уни очикқўнгилик билан дастурхонга таклиф қилдим. У таклифимни бажонидил қабул қилди.

Хонамга қайтганимиздан сўнг эса... Маҳсулотимиз учун одатдагидан ҳам кўпроқ буюртма берди. Уйига дўстона кайфиятда қайтиб, мендан ҳам адолатлироқ бўлиши учун барча ҳисоб-варақаларини текшириб чиқади ва қарзлар орасидан топилмай ётган ўша ҳисоб-варақасини топиб, дарҳол 15 доллар қарзини банк орқали ўтказиб юборди. Кейинчалик, хотини ўғил туғиб берганида, болага менинг шарафимга Детмер деб исм қўйди».

Агар сиз одамларнинг сиздан ўзларининг ўзларини олиб қочишга мажбур қилиш йўлини аҳгараётган бўлсангиз, устингиздан кулишларини, нафратланишларини истасангиз мана сизга маслаҳат: Ҳеч қачон, ҳеч кимга кулоқ тутманг. Ўзингиз ҳақингизда тўхтамай

гапираверинг. Суҳбатдошингиз гапираётган вақтда бирор фикр туғилиб қолса, унинг сўзини тугатиб ўтиришини кутиб ўтирманг. У сизчалик ақлли эмас. Нега унинг сафсатасига кулоқ тутиб вақт йўқотиш керак? Дарҳол, гапни бўлиб, айтадиганингизни айтинг.

Ўз шахсияти билан фарқ, муҳим шахс эканлиги ҳақидаги ўй-хаёллардан сармаст киши энг зерикарли одамдир. Фақат ўзи ҳақида гапирадиган одам, фақат ўзи ҳақида ўйлайди. Бундай киши ким бўлишлитидан қатъий назар маданиятсиз кишидир.

Шунинг учун яхши суҳбатдош бўлмақчи бўлсангиз, эътиборли тингловчи бўлинг. Керакли одам бўлиш учун бошқаларнинг ҳам керакли эканлигини ҳис қилиш керак. Суҳбатдошингизга жавоб бериш кўнгилли бўлган саволларни беринг, ўзи, ютуқлари ҳақида сўзлашга рағбатлантинг.

Унутманг, сиз билан гаплашаётган одамни ўзи, муаммолари сизникидан кўра юз карра кўпроқ қизиқтиради. Уни қайсидир мамлакатдаги очарчиликдан кўра, ўзининг тиши оғриётгани кўпроқ ташвишлантиради, бўйнига чиққан питирак қаердадир юз бераётган узлуксиз зилзиладан кўра жиддийроқ ваҳимага солади. Кейинги гал у билан суҳбатта киришишдан олдин бу ҳақда ўйлаб олинг.

Шундай қилиб, одамларга ёқишни истасангиз, тўртинчи қоидага риоя қилинг: **Яхши тингловчи бўлинг. Бошқаларни ўзи ҳақида гапиришга рағбатлантинг.**

## V боб

### КИШИЛАРНИ ҚИЗИҚТИРИШНИНГ ЙЎЛИ

Теодор Рузвельт қабулида бўлган ҳар қандай киши унинг билимлари серқирра ва кенг миқёсдалигидан ҳайратта тушар эди. Ковбой бўладими, дипломатми Рузвельт ҳаммасининг тилини топа биларди. Бунга қандай қилиб эришарди? Жавоб оддий, ҳар сафар у кутаётган кишиси ташрифидан бир кун олдин ярим тунгача меҳмонни қизиқтирадиган мавзулардаги адабиётларга кўз ташлаб чиқар эди. Кишининг қалбига йўл топишнинг энг тўғри йўли - у қадрлайдиган нарсалар ҳақида гапириши эканлигини яхши биларди.

Йельск университетининг профессори Уильям Лайон Фелскинг ҳикояси:

«Саккиз яшар чоғим. Таътилни Хусатоник дарёси бўйида яшайдиган холамникида ўтказётган эдим. Бир куни ўрта ёшлардаги одам пайдо бўлиб, холам билан илиқ ҳол-аҳвол сўрашди. Кейин бирдан менга эътибор қаратди. Мен қайиқлар атрофида ўйнаб юрардим. Ҳалиги киши қайиқлар ҳақида шунақанги қизиқ гапларни гапирардики, мен лол қолдим. У қайиқлар билимдони сифатида менда зўр таассурот қолдирган эди. Аммо холамининг айтишича, у адвокат бўлиб, қайиқчилик соҳасига мутлақо даҳли йўқ экан. «Унда нега қайиқлар тўғрисида гапирди?», сўрадим мен.

«Чунки у маданиятли киши, - деди холам, - сени қайиқлар қизиқтиришини сизди ва кўнгилли таассурот қолдириш учун фақат сенга ёққан мавзуда гапирди». Мен буни бир умрга эслаб қолдим».

Мана, бойскаулар бўйича етук мутахассис Л. Чалифнинг хати: «Европада бўлажак бойскаулар слётига шогирдларимдан бирини жўнатишда ҳомийлик ёрдамига муҳтож бўлиб қолдим ва йирик компаниялардан бирининг президенти хузурига бордим. Бундан аввал бахтли тасодиф туфайли унинг бир вақтлар миллион долларга чек ёзганлигини, чек вазифасини ўтаб бўлгач, уни чиройли рамкага солиб сақлаётганлигини эшитиб қолдим. Шунинг учун президентнинг хонасига кирганимдан сўнг биринчи илтимосим, ўша чекни кўрсатиш ҳақида бўлди. Миллион долларлик чек! Мен унга тарихда бундай катта суммага чек ёзган киши бўлмаганлигини айтиб, ҳайратимни яширмадим. У нақшинкор рамкага солинган чекни менга мамнуният билан кўрсатди. Томоша қила туриб, ҳўжайинидан унинг ёзилиши тарихини гапириб беришини илтимос қилдим.»

Эътибор бераяписизми, Чалиф бойскаулар ва Европадаги слёт ҳақида ҳали оғиз очгани йўқ? У ўзини эмас, балки суҳбатдошини қизиқтирадиган суҳбат бошлади. Мана натижаси!»

«Вир оз вақт ўтиб, президентнинг ўзи сўраб қолди: «Дарвоқе, нима масалада келгандингиз хузуримга?» Шундан кейингина мен ташрифдан мақсадни баён этдим. Президент бир эмас, беш шогирдим ва ўзимни бир ҳафта Европада юришим учун маблағ билан таъминлади, у ёқдаги филиаллари раҳбарларига хат ёзиб, бизга ғамхўрлик кўрсатишлари ҳақида тошшириқлар берди. Ортимиздан ўзи ҳам етиб бориб, Парижни саёҳат қилдириди...»

Агар мен аввалдан унинг қизиқишлари билан ҳисоблашмаганимда, бир киши учун ҳам маблағ ундирилмаслигим мумкин эди».

Ишбилармонликда яхши усулми бу? Сиз қандай фикрдасиз? Кўрамиз. Биринчи навли нон тайёрловчи «Дюверной энд Сане» фирмаси раҳбари Генри Дювернойни олайлик. У Нью-Йоркдаги меҳмонхоналардан бирининг буюртмасини қўлга киритиш учун тўрт йил ҳаракат қилди: Меҳмонхона бошқарувчисининг олдига ҳар ҳафта кирди. У қатнашган тadbирларда қатнашди. Ҳатто ўша меҳмонхонадан хона олиб яшаб ҳам юрди. Бироқ ўзи истаган ҳамкорлик шартномасини тузилишига муваффақ бўлмади.

«Шунда, - дейди Дюверной, - одамлар ўртасидаги ўзаро муносабатлар масалаларини ўқиб, тактикани ўзгартиришга қарор қилдим. Бошқарувчининг «Америкалик меҳмонхона ҳаваскорлари» жамиятига аъзо, шунга ўхшаш бошқа бир халқаро жамиятнинг президенти эканлигини аниқладим. Кунларнинг бирида унга дуч келганимда жамият ҳақида гап очдим. О, у бу мавзуда ярим соат завқу шавқ билан гапирди. Жамият унинг ҳоббисига айланиб қолган экан. Ўша куни нон, ҳамкорлик ҳақида лом-мим демай хайрлашдим. Аммо бир неча кундан кейин меҳмонхона ресторани мудири бошқарувчи олдига маҳсулот намуналари ва прејскурант билан боришимни илтимос қилди...»

Ана сизга! Бу тўрт йил мобайнида бошқарувчининг олдига қатнайвериб, пойафзалим тўзиган, бироқ ҳеч нарсага эришолмаган эдим».

Шундай қилиб, одамларга ёқишни истасангиз бешинчи қоидага риоя қилинг:

**Суҳбатдошингизни қизиқтирган мавзуда гапиринг.**

## VI боб

### КИШИНИ БИРДАНИГА МОЙИЛ ҚИЛИШ ЙЎЛИ

Буюртма хат жўнатиш учун почтада навбатда тургандим. Ходимнинг ҳаракатларидан ўз иши жуда жонига тегиб кетганлиги сезилиб турарди: конвертларни тортиш, марка бериш, квитанция ёзиш, қайтим бериш йил бўйи давом этадиган бир хилдаги зерикарли иш. Ўзимга ўзим дедим: «Мен ана шу йигитнинг кўнглини кўтараман, унга ёқишга ҳаракат қиламан. Бунинг учун эса у тўғрисида ёқимли гап айтишим керак». Кейин яна ўзимдан сўрадим: «Унинг самимий мақтайдиган нимаси бор?» Баъзан, айниқса нотанишлар ҳақида гап кетганида бу саволга жавоб бериш

қийин. Аммо бу гал мен қийналмадим. Йигитнинг бир жиҳати чиндан ҳам мақтовга лойиқ эди.

Шундай қилиб у менинг конвертимни тортаётганда: «Менинг ҳам сочим сизникидақа бўлишини истардим», дедим.

У салгина ажаблангандай бошини кўтарди, бироқ юзида табассум пайдо бўлди. «Бир вақтлардагидай мақтагулик эмас», - деди камгарлик билан. Шунга қарамай унинг сочи ҳамон ажойиб эканлигини таъкидладим. Икковимиз қисқагина, аммо ёқимли суҳбат қурдик. Охирида ўзи ҳам иқрор бўлди: «Сочимга кўпчилик ҳавас қилади».

Баҳс бойлашишим мумкин: ўша куни йигит тушликка юриб эмас, учиб боргандай бўлган. Баҳс бойлашман: ўша куни йигит бу гапни рафиқасига қувонч билаи гапириб берган.

Бу воқеани машғулотларимдан бирида гапириб бергандим, бир киши сўраб қолди: «Сиз ундан нима истардингиз?»

Мен ундан нима истардим!!! Мен ундан нима истардим!!!

Агар биз кишиларга беминнат озгина бахт беролмайдиган, ютуқларини шундай эътироф этмайдиган худбин бўлсак, агар қалбимиз нордон ёввойи мевалардек майда бўлса, у ҳолда биз омадсизликка маҳкум ва шунга лойиқмиз.

Дарвоқе, мен ўша йигитчадан нимадир истаганим рост. Мен ундан қиймати йўқ, бебаҳо нарса хоҳлагандим ва уни олдим. Бу илтифотимни қачонлардир ўша йигит менга яхшилик билан қайтариши мумкинлигини англадим, мана мен истаган нарса.

Инсон хатти-ҳаракатининг муҳим бир қонунияги бор. Унга амал қилсак, ҳеч қачон нохуш аҳволга тушиб қолмаймиз. У бизга ҳисобсиз дўстлар ва барқарор бахт бериши шубҳасиз. Бироқ бу қонуниятга хилоф йўл тутсак, бошимизга беадоғ ғам-ташвишларни сотиб олишимиз мумкин. Бу қонуниятнинг моҳияти шундай: **ҳамиша суҳбатдошингизни ўзининг шахсий аҳамиятини англаши учун таъсир ўтказинг.** Қадрланишга интилиш одамларнинг энг теран ўзига хосликларидир, деган эди профессор Уильям Отеймс. Бу интилиш бизни ҳайвонотдан фарқлаб, тараққиётга асос бўлади. Файласуфлар минг йиллар давомида инсонлараро муносабатлар меъёрини муҳокама қилганлар. Ва бу муҳокамалардан фақат битта хулоса вужудга келган. У янги эмас. У тарихнинг ўзидай жуда қадим. Уни уч минг йил олдин Зардушт, йигирма тўрт аср олдин Конфуций, христианликдан беш юз йил олдин Будда ўз қавмига васият қолдирган, Исо пайғамбар

ўн тўққиз аср муқаддам уни умумлаштириб шундай деган: «**Ҳаммага, одамлар сизга қандай муносабатда бўлишларини истасангиз, сиз ҳам шундай муносабатда бўлинг.**»

Сиз атрофингиздагиларнинг қўллаб-қувватлашларини истайсиз. Сиз асл ютуқларингиз тан олиншини истайсиз. Сиз ўзингизнинг кичкина оламингизда муҳим шахс эканлигингизни англашни истайсиз. Сиз сохта, арзон мақтовларни, хушомадларни эшитишни хоҳламайсиз. Биз ҳаммамиз шундаймиз.

Шунинг учун ўзгалардан олишни хоҳлаган нарсамизни ўзгаларга ҳам беришдек олгин қоидага амал қилишимиз керак. Қачон? Қерда? Жавоб битта: ҳар доим ва ҳамма ерда.

Масалан, «**Радио-сити**»нинг маълумотлар бюроси ходимидан Генри Сувейн хонасини сўрадим. Махсус хизмат либосидаги ходим қоматини тик тутиб жавоб берди: «Генри Сувейн (пауза). Ўн саккизинчи қават (пауза). 1816-хона».

Мен лифтга югурдим, бироқ йўлда тўхтаб, ортга қайтдим-да ходимга дедим: «Саволимга мукамал жавоб берганингиз учун миннатдорман. Аниқ ва лўнда. Худди артистлардай жавоб бердингиз, бунақаси кам учрайди». Бу сўзларимдан унинг юзига табассум ёйилди, галстугини тортиб, қоматини янада ростлади. Лифтдан кўтарила туриб, мен ҳам бугун одамларга улашилаётган бахтга жиндай бўлса-да ҳисса қўшганлигимни ҳис этиб борардим.

Атрофингиздагиларни эътироф этиш фалсафасини қўллаш учун Франциядаги элчи ёки саёҳатчилар қўмитасининг раиси бўлишингизни кутиб ўтириш шарт эмас. Унинг ёрдамида сиз деярли ҳар куни мўъжизавий натижаларга эришишингиз мумкин.

Масалан, официантка сизга картошка споресини келтирди, сиз эса қовурилган картошка буюрган эдингиз. Унга шундай деб кўринг: «Ортиқча безовта қилганим учун кечиринг, бироқ мен қовурилган картошка емоқчи эдим». Официантка жавоб беради: «Уэр сўрашингизга ҳожат йўқ». Ва бажонидил таомни алмаштириб келади. Чунки сиз унга нисбатан ҳурмат намоён этдингиз.

«Ташвишга қўйганим учун узр...», «илтифот кўрсатиб...», «агар қарши бўлмасингиз», «миннатдорман...» каби эътиборли ифодалар кундалик зерикарли ҳаётни безайди ва яхши тарбиянинг аломати ҳисобланади.

Бошқа бир мисолни кўрайлик. Энг бой ёзувчи сифатида оламдан ўтган ёзувчи, «Христианин», «Судья», «Мэн оролидан келган киши» романларининг муаллифи Холл Кейн оддий темирчининг ўғли бўлиб, ҳатто мактабни битиришга ҳам имконияти бўлмаган

У. Данте Габриэл Россетининг сонет ва балладаларини севиб ўқир эди. Ҳагто Россети ижодиётининг бадиий қиймати ҳақида мақола ёзиб, бир нусҳасини шоирнинг ўзига жўнатади. Россети боланинг ақлу заковатига қойил қолиб, уни ўзига котибликка ишга таклиф қилади. Бу Кейннинг ҳаётида туб бурилиш нуқтаси бўлиб қолади. Агар у Россетининг ижоди ҳақида мақола ёзиб, шоирнинг эътиборини жалб қилмаганида отаси каби бир умр темирчи бўлиб қолган бўлармиди?

Самимий, чин юракдан чиққан эътироф ана шундай сеҳрли кучга эга.

Россети ўзини муҳим шахс деб ҳисоблар ва бунинг сираям ажабланидиган жойи йўқ, Деярли ҳар бир киши ўзини муҳим шахс деб билади.

Оддий ҳақиқат шуки, сиз учратган ҳар бир киши қайсидир маънода ўзини сиздан устун қўяди. Агар унга ўзининг кичик оламидаги ана шу ролини тан олишингизни аниқ билсангиз, унинг қалбига йўл топа оласиз.

Эмерсоннинг сўзларини эсланг. «Мен учратган ҳар бир киши, нимаси биландир мендан устун туради ва мен ундан ниманидир ўриваман».

Энг ажабланишлики шуки, ўз ютуқларидан қониқиш ҳосил қилишга асоси йўқ кишилар, бу туйғунинг ўрнини ноҳуш таассурот қолдирадиган шов-шувлик, ҳамма ерда ҳозир у нозирлик, сурбетлик билан тўлдирадилар.

Менинг курсимда қатнашган уч ишбилармоннинг тарихини айтиб бермоқчиман.

Бошланишига қариндошларининг шайларини авайлаб ўз исмини очиқ ёзмастикни илтимос қилган коннектикулик ҳуқуқшунос билан бўлган лаҳзани олайлик. Уни шарти равишда жаноб Р. деб атаемиз.

Жаноб Р. курсга қабул қилинганидан кейин кўп ўтмай машинада рафиқаси билан унинг қариндошини кўргани боришади. Аёл эрини қари холаси билан суҳбатда қолдириб, ўзи ёш қариндошларидан бириникига чиқиб кетади.

Бошқаларнинг фазилатларини эътироф этиш тамойилини амалда қўллаб, бу ҳақда курс машғулотларида маъруза қилиши керак бўлган жаноб Р. бу ишни шу кампирдан бошлашга қарор қилди. У мақтовга арзигулик нимаси бор экан дея кампирнинг уйини кўздан кечириб бошлади.

«Бу уй тахминан 1860-йилларда қурилган бўлса керак?»- сўради у.

«Ҳа, - жавоб берди кампир, - худди ўша йили қурилган.»

«У мен туғилиб ўсган уйни эслатаёпти. Ажойиб уй. Ўзига ҳос услуб, кенг-мўл. Ҳозир бунақа уйлар қурмай қўйишди».

«Рост айтасиз, - маъқуллади аёл, - ҳозирги ёшлар чиройли уйларни билишмайди. Уларга катакдай квартира-ю машина бўлса бас».

«Бу афсонавий уй, - давом этди кампир, ёқимли хотиралардан овози титраганча, - у меҳр билан қурилган. Уни эрим билан кўп йиллар орзу қилгандик. Меъморимиз бўлмагани учун лойиҳасини ҳам ўзимиз чизганмиз».

Кейин у меҳмонга бошқа хоналарни ҳам кўрсатди. Жаноб Р. уйда кўрган ҳар бир нодир нарсалар тўғрисида самимий ҳаяжон билан муносабат билдирди.

«Уйни кўрсатиб бўлгач, - дейди жаноб Р. - кампир мени гаражга бошлаб борди. У ерда қадимий «Паккард» русумли янги сақланган автомобиль ердан кўтариб қўйилганди».

«Вафот этмасидан озгина олдин эрим менга совға қилган эди, - деди аёл секингина. Ўлимидан кейин бир марта ҳам бу машинани ҳайдамадим. Сиз яхши буюмларни тушунар экансиз, шу машинани ўзизга тўхфа этмоқчиман».

«Кўйсангиз-чи, - эътироз билдирдим мен, - сиз жудаям сахийлик қилишсиз. Бу саховатингизни бемисл қадрлайман, бироқ уни суистеъмол қилолмайман. Ахир мен сизга қариндош ҳам эмасман. Менинг янги машинам бор, сизнинг эса шундай машина орзусида юрган қариндошларингиз кўп».

«Қариндошлар! - гапимни бўлди кампир, - ҳа, бу машинага эга бўлиш учун ўлимимни кутиб юрган қариндошларим кўп. Бироқ машина уларга тегмайди».

«Агар уни уларга совға қилишни хоҳламасангиз, сотиб юборишингиз мумкин», - дедим мен.

«Сотиб юбориш! - қичқирди аёл, - Йўқ! Ҳеч қачон! Мен машинани сизга ҳадя қиламан. Сиз яхши буюмларни қадрлай биларкансиз».

Жаноб Р. тўхфани рад этишга уриниб кўрди, бироқ кампир каттик хафа бўлганини кўриб қабул қилмасликка баҳона тополмади.

Ҳашаматли уйда, француз нодир буюмлари куршовида ёлғиз яшаётган шу кампир ҳам ўзига муносиб баҳо берилиши масаласида ташна эди. Бир вақтлар у ёш, гўзал ва эътиборда бўлган. Қачондир муҳаббат иситган уйни қурган, уни безаш учун бугун Европа бўйлаб излаб, нодир буюмлар тўплаган. Энди, танҳо қолган кексалик чоғида қандай инсоний меҳр, самимий эътиборга муҳтож. Ҳеч ким бу

нарсаларни бермаётган эди. Сахрода булоққа дуч келгандек, бу неъматларни тошган чоғ миннатдорчилик рамзи тариқасида энг ардоқли буюми «Паккард»ни ҳам қурбон беришдан ҳам ўзини тиёлмади.

Иккинчи воқеани олайлик. Уни ўрмончилик ва манзарали боғдорчилик билан шуғулланувчи «Льюис энд Вэлентайн» фирмаси бошқарувчиси Дональд Макмегон айтиб берди.

«Сизнинг маърузаларингизни эшитганимдан кейин, - ҳикоя қилади Макмегон, - машҳур бир ҳуқуқшуноснинг ерида боғ яратиш устида ишлашга тўғри келди. Мулк соҳиби олдимга келиб, қайси ниҳолларни қарга ўтказишим кераклига хусусида кўрсатма бера бошлади.

Мен: «Судья, ажойиб хоббингиз бор экан. Итларингиз мени лол қолдирди. Билишимча, улар Медисансквердаги итлар қўриғида ҳар йили соврин олишади», дедим.

Бу арзимас илтифотнинг самараси ёмон бўлмади. У менга барча итларни бирма-бир таништириб, уларнинг зоти, парвариши, ютуқлари ҳақида бир соатча гапирди. Охирида: «Сизнинг кичик ўғлингиз бор, а?» деб сўради. «Ҳа». «У кучукчаси бўлишини истардимми?». «Бўлмасам-чи, қувончдан ирғишларди агар...» «Жуда яхши, мен унга кучукча совға қиламан».

Кейин у кучукни қандай парвариш қилиш юзасидан маслаҳатлар бера бошлади-да, бирдан тўхтаб, яхшиси ҳаммасини ёзиб бера қоламан, деб ичкарига кириб кетди. Судья, уйда кучукнинг насл-насабини, парвариш қилиш йўл-йўриғини ёзиб чиқиб, 100 долларлик кучукни ўелимга совға қилди. Бундан ташқари бир соатдан ортиқроқ вақтини менга бағишлагани ҳам ҳазиллакам гап эмасди».

Учинчи ҳолатни куриб чиқайлик. Шаффоф плёнка яратиши билан кино пайдо бўлишига йўл очган машҳур Жорж Истмен дунёдаги энг бой кишилардан бўлишига қарамай ўз фазилатларининг қандай эътироф этилишига ташна эди.

У Рочестерда мусиқа мактаби ва театр қурилиши билан шуғулланаётган вақтда «Сьюрпирриор ситинг компани оф Нью-Йорк» фирмаси президенти Жеймс Адамсон театр ўриндиқлари учун буюртмани қўлга киритишни истаб қолади. Меъмор билан кўнғироқлашиб, Истмен билан учрашув тайинланишига муваффақ бўлади.

Адамсон келганида меъмор шундай дейди: «Мусиқа мактаби ва театр томоша зали учун ўриндиқлар тайёрлаб бериш юзасидан шартнома тузмоқчисиз. Аввалдак айтиб қўяй, Жорж Истменнинг 5 дақиқадан ортиқ вақтини олсангиз, бу буюртмага эга бўлиш имкони

камаяди. У жуда банд ва инжиқ одам. Шунинг учун мақсадингизни 5 дақиқа ичида баён этинг-да, чиқиб кетинг».

Адамсон ҳам худди шундай қилмоқчи эди. Уни хонага таклиф қилишганида Истмен иш столи ортида қоғозларга кўмилиб ўтирарди. Бироқ меҳмон кириши билан дарҳол ишдан бош қўтариб, кўз ойнагини ечган ҳолда унга пешвоз чиқади: «Хайрли тонг жаноб, сизга қандай фойдам тегиши мумкин?»

Адамсон эса: «Қабулингизни кутаётим, жаноб Истмен, идорангиз ҳашаматидан лол қолдим. Ўзим ҳам шундай хонада жон-жон деб ишлаган бўлар эдим. Биласизми, мен ўзим ёғоч буюмлар ишлаб чиқариш, хоналарни жиҳозлаш билан шуғулланаман, аммо умримда бундай дид билан жиҳозланган хонани кўрмагандим», - дейди.

«Аллақачонлар унутиб юборган нарсамни эсга солдингиз, - деб жавоб қайтарди Истмен. Хонам чиндан ҳам ажойиб. Аввалига мен ҳам томоша қилиб тўймасдим. Энди эса иш кўплигидан у билан завқланишга вақт ҳам бўлмаяпти».

Шундан кейин Адамсон хонани кезиб унинг ҳар бир интеръери, жиҳози ҳақида илиқ фикрлар айтди. «Асл Англия дубидан ишланган...», «ўйма нақшлар ва бўғинлар уйғунлиги...» ва ҳоказо.

Истмен буларни бунёд этилиш тарихи, қийинчиликлари, бизнес соҳасида босиб ўтган машаққатли йўли ҳақида ҳикоя қила кетди. Адамсон эса орада рағбатлантирувчи саволлар бериб, диққат билан тинглайверди.

Шундай қилиб, хонага 5 дақиқага рухсат олиб кирган Адамсон Истменнинг хузуридан сал кам уч соатдан кейин чиқади. Театр ўриндиқлари учун 90 минг долларлик буюртмани шундан кейин ким олган деб ўйлайсиз? Албатта Адамсон-да! Бундан ташқари бу икки бизнесмен умрларининг охиригача қадрдон дўст бўлиб қолишган.

Бошқаларнинг фазилатларини тан олишдек бундай сеҳрли усулни қачон ва қерда қўллашни бошлашимиз керак? Нега уни ўз уйимиздан бошламайлик? У зарурроқ бўлган, уни кўпроқ ардоқлайдиган бошқа жойни мен билмайман.

Рафиқангизнинг, сўзсиз қандайдир яхши сифати бор, ҳеч бўлмаганда сиз шундай фикрда бўлгансиз, акс ҳолда унга уйланмас эдингиз. Лекин унинг бу фазилати билан охириги марта қачон мақтаган эдингиз? Қачон? Қачон?!

Келинлар учун маърузалар эшитиш жонига теккан Дороти Диск бир мақоласида шундай деб ёзган эди: «Хушомадни ўрганмай туриб

уйланманг. Тўйгача аёлни мадҳ этиш - мойиллик, тўйдан кейин аса - заруратдир. Никоҳда ошкоралик эмас, дипломатия керак.

Агар сиз ҳар куни мазали таомлар билан тамадди қилишни истасангиз, рафиқангизнинг рўзгор тутишидаги ишларини танқид қилманг, уни бу борада онангиз билан ҳақоратли қиёсламанг, уни мақтаб, «дунёда ягонга бўлган» шундай аёлга уйланганингиздан бахтиёр эканлигингизни ошкора такрорлаб туринг. Ҳатто овқатни таг олдириб юборганда ҳам шунчаки таом унинг даражасига мос бўлмаганини таъкидланг, шунда у сизнинг шундай эътиборингизга муносиб бўлиши учун бу хатони такрорламасликка ҳаракат қилади.

Бундай усулларни тўсатдан қўлламанг, акс ҳолда рафиқангиз бошқа шубҳа гумонларга бориши мумкин.

Бироқ шу бугуноқ ёрингизга бир даста гул ёки бир қути шоколад олиб боришни унутманг. «Буни илгарироқ қилишим керак эди», деган фикрда тўхтаб қолманг - шундай қилинг. Ва унга қўшимча табассум ва бир-икки оғиз илиқ сўз ҳадя қилинг! Ҳамма эр-хотинлар шундай қилишгандами, ҳар олти оиладан бирининг никоҳи бузилиб кетавермаган бўлар эди.

Аёлни сизни севиб қолишга қандай мажбур қилиш мумкинлигини билишни истайсизми? Яхши, бунинг сирини айтаман. У яхши натижа беради: Аёл билан унинг ўзи ҳақида гаплашинг. Бор-йўғи - шу.

Шундай қилиб, кишиларга ёқинлини истасангиз олтинчи қоидага риоя қилинг: Суҳбатдошингизни ўз аҳамиятини ҳис этишига таъсир ўтказинг ва буни самимий адо этинг.

Мазкур бобнинг умумий хулосаси.

1-қоида. Бошқалар билан самимий қизиқинг.

2-қоида. Табассум қилинг.

3-қоида. Унутманг: кишининг исми барча тилда унинг ўзи учун дунёдаги овозлар ичида муҳими ва ёқимлисидир

4-қоида. Яхши тингловчи бўлинг. Бошқаларни ўзи ҳақида гапиришига рағбатлантинг.

5-қоида. Суҳбатдошингизни қизиқтирган мавзуда ганиринг.

6-қоида. Суҳбатдошингизни ўз аҳамиятини ҳис этишига таъсир ўтказинг ва буни самимий адо этинг.

## КИШИЛАРНИ ЎЗ ФИКРИНГИЗГА ОҒДИРИШНИНГ ЎН ИККИ ҚОИДАСИ

### I боб

#### БАҲСДА ҒОЛИБ ЧИҚИЛМАЙДИ

Бир замонлар Британия империясининг қаҳрамони бўлган моҳир учувчи Росс Смиг шарафига уюштирилган зиёфат чоғида мен билан ёнма-ён ўтирган киши қизиқ воқеани ҳикоя қила туриб, «... ақлимиз бунча калпалик қилса-да, ниятларимиз руёбини худонинг ўзи охирига етказди...» деган гап билан тутатди ва бу цитатанинг Инжилдан эканлигини таъкидлаб қўйди. У хато қилган эди. Мен буни билдим. Шу боис дарров ўзимнинг билимдонлигимни намойиш қилиб, унинг хатосини тўғриламақчи бўлдим. У эса ўз сўзида туриб олди. Нима? Шекспирдан? Бўлиши мумкин эмас! Бемаънилик! Бу цитата Инжилга тааллуқли!

Менинг чап ёнимда эски дўстим Френк Геммонд ўтирган бўлиб, у Шекспир ижодиётининг билимдони эди. Биз баҳснинг ечимини унга ташладик. У тинглаб ўгириб, стол остидан оёғимга туртиб деди: «Дейл сиз янглишяпсиз, бу жаноб ҳақли, цитата чиндан ҳам Инжилдан олинган», деди.

Зиёфатдан бирга қайтар эканмиз мен Геммондга эътироз билдирдим: «Ахир сиз бояги цитатанинг Шекспирники эканлигини яхши билардингиз-ку?!»

«Албатта, - деди у. - «Гамлет», бешинчи кўриниш, иккинчи саҳна. Бироқ сиз билан биз меҳмонда эдик. Кишининг ноҳақлигини ўша ерда исботлашнинг нима кераги бор? Шундан у сизга яхши муносабатда бўладими? Нега, унга ўз обрўсини сақлаб қолишга имкон бермаслик керак? Ўзи сиздан фикрингизни сўрагани йўқ. Бунга муҳтож эмас эди. Баҳслашмоқдан не фойда. Ўтқир бурчаклардан доимо қочиш керак».

Бу сабоқ мен учун ўта зарур эди, чунки мен ашаддий баҳслашувчи, ўжар эдим. Болалигимдан арзимаган нарсалар устида баҳслашиб ўсган эдим. Кейинчалик талабалик йилларм баҳс-мунозаралар қуршовида ўтди. Бу борада ўзим, тадқиқодлар ўтказдим, китоблар ёздим. Охир-оқибат шундай хулосага келдим-



ки, баҳслашувда енгиб чиқишнинг фақат битта қويدаси бор экан — баҳслашишдан қочиб.

Ўнта баҳсдан тўққизтаси ҳар икки томоннинг ўзини ҳақлигига ишончи янада ортиши билан тугар экан. Баҳсда голиб чиқиш мумкин эмас, шунинг учунки, сиз ютдингизми, демак - мағлубсиз. Баҳсда голиб чиқилмайди, шунинг учунки, сиз ютдингизми, барибир мағлубсиз. Фараз қилайлик, тортишувда сиз енгиб чиқдингиз, суҳбатдошингиз фикрларини чилшарчин қилдингиз. У-чи? Сиз уни ўзингизнинг устувлигингизни ҳис этишга мажбур қилдингиз, унинг гурурига шикаст етказдингиз.

Бир вақтлар Молия вазир Мак Аду «ўжар кишини фактлар билан енгиб бўлмайди», деган эди. Бу жуда юмшоқ айтилган гап. Аслида даҳанаки тортишувда ҳар қандай одамни ҳам енгиб бўлмайди.

Масалан, даромад солиғи бўйича маслаҳатчи Фредрик Порсонс давлат солиғи инспектори билан бир соат тортишди. Гап 9 минг доллар даромаддан ундирилиши керак бўлган солиқ устида борар эди. Порсонс бу 9 минг қайтарилишига умид йўқ қарз, ундан солиқ ҳисоблаш нотўғри деб, инспектор эса солиқ албатта тўланиши шарт, деб туриб олишган эди. Охири Порсонс бу одам билан баҳслашиш бефойдалигини тушуниб, мавзуни ўзгартирди.

- Сиз ҳал қилаётган муҳим ва мураккаб ишлар олдида бу арзимаган гап. Солиқ соҳаси нақадар қийин соҳа эканлигини мен китобларда ўқиб билганман. Сиз-ку бевосита ичиди ишлайсиз. Сизга жуда ҳам оғир, - дейди.

Шунда инспектор бирдан ўзгариб иши, оиласи ҳақида гапириб кетди. Охири кетаётган боғи масала ҳақида яна ўйлаб кўриб, сўнги қарорини айтишини билдиради ва уч кундан кейин келиб, 9 минг долларга тақдим этилган декларацияни ўшандайлигича қолдиришини, яъни солиққа тортмасликка қарор қилганлигини маълум қилади.

Ўша инспектор инсонга хос бўлган энг одатий заифликлардан бирини намоён қилган эди. У ўзининг аҳамиятини, мавқеини мустаҳкамлаб олишни истаган ва баҳс чоғида шунга ҳаракат қилган эди. Шахсий аҳамияти тан олингани заҳоти ўзи сезмаган ҳолда «рақиб»га ён бериб кўйди.

Наполеоннинг камердинери Констант императорнинг рафиқаси билан тез-тез бильярд ўйнаб турар ва эсдаликларида шундай ёзган эди. «Ўзим дурустгина ўйнасам-да, ҳар доим унга мени ютиб олиш имконини берардим, чунки Жозефинага голиблик ёқарди».

Константнинг бу сабоғини, келинг, ўзлаштириб олайлик. Мижозларимиз, севгилимиз, рафиқамиз ёки эримиз ўртасида

«...»

вужудга келадиган майда-чуйда баҳсларда уларга ён берайлик.

Будда айтган эди-ки: «Нафратга нафрат билан бардам бериб бўлмайди. Нафратни муҳаббат билан енгил мумкин. Англашилмовчиликка баҳс билан ечим топиб бўлмайди, унга дипломатия, ўзаро бир-бирини тушинишга ҳаракат қилиш билан ойданлик киритиш мумкин».

Сиз ва рақибингиз тенг ҳуқуқда бўлган жиддий масалаларда ҳам йўл беринг, ҳақиқат юз фоиз сиз томондалигини билган тақдирингизда ҳам, ҳатто икир-чикирларда ҳам йўл беринг. Итга тишлатиб олгандан кўра, унга йўл берган маъкул. Чунки итни ўлдирган тақдирингизда ҳам баданингизда тишлари изи қолади.

Демак, биринчи қоида: Баҳслашувда устуи келишнинг ягона йўли — баҳсдан тийилмоқ.

## II боб

### ДУШМАН ОРТТИРИШ ВА БУНДАН ҚОЧИШНИНГ ИШОНЧЛИ УСУЛИ

Теодор Рузвельт президентлик чоғидаёқ агар юзта ҳолатдан етмиш бештасида ҳақ бўлиб чиққанида бундан ортиқ ҳеч нарса истамаслигини тан олган эди.

Агар бу XX асрнинг энг илғор кишиси орзу қилган максимум бўлса, сизу биздек оддий одамлар ҳақида нима дейиш мумкин?

Мабодо сиз 100 та ҳолатдан 55 тасида ўзингизнинг ҳақ эканлигингизга ишонсангиз жамики ҳою-ҳавасларга кўли етадиган миллионерга айланишингиз мумкин. 100 ҳолатдан 55 тасида ҳақиқат сиз томондалигига кўзингиз етмаса, у ҳолда бошқаларни ноҳақликда айблашдан не маъни?

Сиз кишининг ноҳақлигини нигоҳингиз билан, сўз оҳанги билан, кўл ҳаракати билан чиройли гаплардан кўра осонроқ етказишингиз мумкин. Аммо бунинг сўз билан айтиб уни фикрингизга кўшилишга мажбур қила олармидингиз? Ҳеч қачон! Сиз унинг ақлига, соғлом фикрига, гурурига тўғридан-тўғри зарба берган бўласиз-ку! Бу уни фақат жавоб зарбаси қайтаришга ундайди холос, аммо фикрини ўзгартирмайди. Шундан кейин сиз «Афлотун ва Кантнинг бутун мантикий назариясини ёғдириб ташланг - фойдаси йўқ, сиз унинг нафсониятига тегдингиз.

Хеч қачон фикрингизни: «Мен сизга бунни исботлаб бераман», деган гап билан бошламанг. Бу - ёмон. Бу «мен сиздан ақлироқман, сизни ўз фикрингизни ўзгартиришга мажбур қиламан», деган билан баробар. Бу чақиріқ суҳбатдошингизда сиз баҳсга киришмасдан олдин ички қаршилиқни, курашиш истагини туғдиради.

Энг қулай шароитда ҳам одамларнинг фикрини ўзгартириш мушқул иш. Шундай экан нега ўзимизга ортиқча даҳмазаларни тилаб олишимиз керак. Нега ўзимизни боши берк кўчага киритиб қўйишимиз керак?

Баски, сиз ниманидир ўзгартирмоқчи бўлсангиз, бунни шундай усталик билан, шов-шувсиз бажарингки, ўзингиздан бошқа ҳеч ким билмасин.

Одамларга бир нарсани сиз ўргатмаётгандай ўргатиш керак. Нотаниш нарсаларни, гўё унутилан нарсалардай тақдим этиш керак.

Лорд Честирфильд ўзига шундай деган эди: «Бўлолсанг бошқалардан ақлли бўл, аммо бунни ҳеч кимга айтма».

Ҳозир бундан йигирма йил бурун ишонган нарсаларимнинг бирортасига ишонмайман. Карра жадвали бундан мустасно. Эйнштейнни ўқигач, ҳатто карра жадвалидан ҳам шубҳаланиб қолдим. Йигирма йилдан кейин ушбу китобда ёзган нарсаларимга ҳам ишонмай қолсам ажаб эмас.

Сукрот шогирдларига: ҳеч нарсани билмаслигимни биламан холос», деб такрорлар экан. Мен эса Сукротдан ақлироқ бўлишга умид ҳам қилолмаяман. Шунинг учун кишиларга ўзларининг ноҳақликлари тўғрисида гапиришни бас қилдим. Ва бу тактика ўзини оқлаётган деб ўйлайман.

Агар биров сизга ноҳақлигингиз тўғрисида гапириб қолса - ҳа, ҳатто аксинча эканлигини яхши билган тақдирингизда ҳам кескин инкор этманг.

Яхшиси, «Шунақами? Мен бошқача ўйларканман, бироқ, хато ўйлаган бўлишим мумкин. Тез-тез шундай бўлиб туради менда. Агар янглишаётган бўлсам, тузатиб қўйишингизни истардим. Келинг фактларни текшириб қўрайликчи», каби дипломатия билан бошлаган маъқул.

Дунёда ҳеч ким, «мен янглишибман шекилли, келинг, текшириб қўрамиз», деган мурожаатта эътироз билдирмасе керак.

Олимлар шундай қилишади. Ўн бир йил Кутб доираси ичида яшаб, фақат гўшгу сув билан тирикчилик қилган тадқиқотчи Стефансондан «Нимани исбот қилмоқчисиз?» деб сўраганимда, «Олим ҳеч қачон бирор нарсани исботламоқчи бўлмайди, фактларни

тиклайди холос» деб жавоб қайтарган эди.

Хато қилишингиз мумкинлигини тан олсангиз, ҳеч қачон ноҳуш аҳволга тушиб қолмайсиз. Шунда баҳсга чек қўйиб, суҳбатдошингизда холисроқ бўлиш истагини уйғотасиз. У ҳам хато қилиши мумкинлиги ҳақида ўйлашга мойил бўлиб қолади.

Жеймс Харди Робинсон «Ақл кириши» асариде шундай ёзган эди: «Баъзан биз ўз фикримизни ҳеч қандай қаршилиқсиз ёки ортиқча чайналмасдан ўзгартираемиз, аммо кимдир бизнинг ноҳақлигимизни юзимизга айтса, дарров жаҳлимиз чиқади. Кўриниб турибдики, биз фикримизни эмас, балки гуруримизни кўпроқ қадрлаймиз. «Мен», «Менинг» деган сўзлар ҳаётимиздаги энг муҳим сўзлардир ва тафаккур сарчашмалари улар билан ҳисоблашиш зарурлигини таъкидлайдилар.

Биз нафақат соатимиз орқала қолганлиги ёки машинамиз эски эканлигини айтишганида, балки Марс сайёрасидаги каналлар, салинценнинг шифобахш хусусияти ёки Саргон подшоҳлиги даври ҳақидаги фикрларимизни ўйлаб қўришимиз кераклигини айтишган чоғда ҳам аччиқланамиз. Нимани ҳақиқат деб қабул қилган бўлсак, ўшанга ишонишни давом эттиришни хоҳлаймиз. Фикримизга билдирилган ҳар қандай шубҳа ҳар қандай йўл билан ўзимизни оқлашга мажбур қилади.

Буюртма қилиб тиктирган дарпардамни кўрган аёл танишим унинг нарҳини эшитиб голибона овозда қичқириб юборди: «Нима? Даҳшатку! Сизни роса қимматта туширишибди-да!»

У ҳақиқатни айтаётган эди. Бироқ ўзи ҳақида айтилган аччиқ гап кимгаям ёқарди? Шунинг учун босиқлик билан, «асл мол шунақа қиммат бўлади, мен арзонлаштирилган дўкондан олганим йўқ», дея ҳимояга ўтдим.

Эртасига бошқа бир аёл танишим дарпардани кўриб шундай ажойиб парда сотиб олишга қурби етмаслигидан афсусланаётганлигини билдирди. Мен ҳам дарров очигига ўтдим: «Ҳа, жудаям қиммат, мен ҳам бундай ҳаражат имкониятига эга эмас эдим, энди афсусланаёпман».

Ноҳақлигимизга ўзимиз ўзимизга иқдор бўламиз. Агар бунни маданиятли ва дипломатик усулда айтилса бошқалар олдида ҳам тан олишимиз мумкин.

Бенжамин Франклиннинг йигитлик чоғида бир дўсти четта тортиб танбеҳ беради:

«Бен, сен чидаб бўлмайдиган одамга айланиб қолаяпсан. Фикрларинг сен билан ҳамфикр бўлмаган ҳар қандай киши учун

ҳақоратли тус олиб бормоқда. Улар шунчалик қимматга тушаяптики, оқибатда ҳеч кимни қизиқтирмаяпти. Дўстларинг сен бўлмаган пайтларда вақтини кўнгиллироқ ўтказишларини гапиришмоқда. Сен шунчалик кўп нарса биласанки, ҳеч ким сенга бир янгилик айтолмайди. Ноқулайлик келтириб чиқариши ва катта куч талаб қилишини билиб ҳеч ким бунга ҳаракат ҳам қилмайди. Шунинг учун қачондир сен бугун билганингдан ортиқроқ билолмайсан, бугун билганларинг эса оз».

Бундай аёвсиз танқидни Франклин қандай қабул қилгани у ҳақида билганларимнинг ажойиб намунасиدير. У эпитетларини тўғри қабул қилиш, ҳаққонийлигини тушиниш учун ақлирасо ёшда эди. Дарҳол, ўзининг одамлар билан такаббурона муомала қилиш одатини ўзгартирди.

«Бошқаларнинг фикрига тўғридан-тўғри қарши чиқишдан ва ишонч билан ўз сўзимда туриб олишдан қочиб қоидасини туздим, - ёзади Франклин. - Ҳатто ўзимга фикрни тасдиқловчи «албатта», «шубҳасиз» сўзларидан фойдаланишни тақиқладим. Уларнинг ўрнига тахминимча», «... деб қўрқаман», «ўйлайманки», «мента шундай туюлади» сингари юмшатовчи ибораларга суянадиган бўлдим.

Камтарликка асосланган бу усулни қўллаш дастлаб қийин кечса-да, кўп ўтмай одатимга айланиб қолди ва бундан мен фақат югдим».

Шундай қилиб, бировни ўз нуқтаи назарингизга оғдиришни истасангиз иккинчи қоидага риоя этинг:

Сухбатдошингиз факрига ҳурмат намоеъ этинг. Ҳеч қачон ноҳақлигини кескин айтманг.

### III боб

## НОҲАҚ БЎЛСАНГИЗ ТАН ОЛИНГ

Мен Катта Нью-Йоркнинг деярли географик марказида яшайман. Ажабки, пиёда бир дақиқалик йўл нарида Колумб Американи очгандан бери ҳали инсон қўли тегмаган қадимий ўрмон бўлаги бор эди. Мен у ерда Рекс лақабли итим билан тез-тез сайр қилиб турардим. У ақлли, дўстона жонивор бўлгани учун тумшугига гилоф ҳам кийдирмасдим, бўйнидан арқон ҳам боеламасдим.

Бир куни Рекс икковимиз ўрмончада отлик полициячига дуч келиб қолдик. Унинг қўли ҳукмфармолик аломатида кескин ҳаракатлар қилар эди.

«Сиз нега ўрмонзорда итингизни тумшукғилоф ва боғичсиз югуриб юришига йўл қўйяпсиз?! Нима, бу қонун билан тақиқланганлигини билмайсизми? - сўроққа тутди мени.

«Биламан, - мулойим жавоб қайтардим, - бироқ ит бу ерда бирон нарсага зиён етказмайди деб ўйлаган эдим».

«Қонун тушуради сизни нима деб ўйлашингизга. Ит олмахонни ғажиб ташлаши ёки бирорта болани тишлаб олиши мумкин. Бу сафарча сизни қўйиб юбораман, яна бир марта шу аҳволда дуч келсангиз, судда жавоб беришингизга тўғри келади!».

Мен қонунни бузмасликка ваъда бериб ҳайрлашдим. Ва бир қанча вақт сўзимнинг устидан чиқиб юрдим. Бироқ Рекс ҳам, мен ҳам тумшукғилоф ҳамда бўйинбоғни ёқтирмасдик. Таваккал қилиб яна эркин ҳолда сайрга чиқа бошлаган кунларимизнинг бирида яна ўша полициячи кўриниб қолди-ку. Рекс у томон югуриб борарди. Мен ундан ўзиб кетиб, полициячининг дағдағасини кутиб ўтирмай биринчи бўлиб ўзим гап бошладим, чунки бу сафар ҳам мен айбдор эдим.

«Офицер, сиз мени жиноят устида қўлга туширдингиз. Айбдорман. Ўзимни оқлаш ва кечирим сўрашга ҳам ҳаққим йўқ. Ўтган гал огоҳлангирган эдингиз, энди жаримага тортсангиз ҳам майли», дедим.

«Қўйсангиз-чи, - деди у бу сафар анча мулойим оҳангда, - кучукчанинг бу ерда чопқиллаб юриши қанча завқу шавқ беришини биламан. Қолаверса, атрофда ҳеч ким йўқ».

«Ҳа, албатта, катта мароқ бағишлайди, лекин бу қонун билан тақиқланган-ку?!»

«Бунақа жонивор ҳеч кимга зиён етказмайди», - тобора юмшаб борарди полициячи.

«Албатта, бироқ у олмахонни ғажиб қўйиши мумкин», - дедим мен.

«Э-э, сиз бу ишга жуда жиддий қараяпсиз. Сиз бундай қилинг, итингизни мен кўринмайдиган анави тепалик ортида сайр қилдингиз ва шу билан бу мавзуну унутамиз».

Ўша полициячи ҳамма одамлар сингари ўз аҳамиятини тасдиқлашиб олишни истарди, холос. Шунинг учун ўзимни айблай бошлашим билан, у менинг олдимда ким эканлигини ҳис эта бошлади. У шу йўл билангина ўзининг бағрикенглиги ҳақидаги ҳиссиётларини мустаҳкамлаб оларди.

Мен ўзимни ҳимоя қилишга уринганимда-чи, нима бўларди? Полициячи билан ҳеч тортишиб кўрганмисиз?

Мен у билан: «дуэлга чиқиш» ўрнига дарҳол, ўзимнинг мутлақо ноҳақ эканлигимга чин дилдан иқдор бўлдим. Мен унинг тарафини олдим, у эса менинг тарафимни олди. Шундай қилиб муаммо ҳайрли яқун топди.

Агар биз барибир тўқнашув муқаррарлигини билсак, у ҳолда ташаббусни ўз қўлимизга олиб, рақибимиздан олдинроқ ҳаракат қилганимиз маъқул эмасми? Бировнинг айбловини эшитганимиздан кўра ўз-ўзини танқид қилиш энгилроқ эмасми?

Сухбатдошингизнинг дилида, тилининг учида турган сиз ҳақдаги барча ҳақоратларни ундан олдинроқ ўзингиз, ўзингизга айтинг. Шунда унинг қўлидан қуролини тортиб олган бўласиз. У ҳам паст келиб, хатоларингизни минимум даражасигача камайтиради, худди отлиқ полициячига ўхшаб.

Рекламачилик соҳасида ишловчи рассом Фердинанд Уорренни бошлиғи чақириб қолади. Рассом бу чақириқдан яхшилик кутмайди. Чунки муқаррар доим шопилинч иш талаб қилар, арзимаган камчилик учун кишини танқид қилишдан завқланар, қўл остидагилардан мунтазам норозилигини ҳар бир гапида сездириб турарди.

«Яқинда буюртма бўйича янги сурач қизиб топширгандим, - ҳикоя қилади Уоррен. - У мени хунук важоҳат билан қарши олди, мени танқид қилиш имкониятига эга бўлганидан хурсандлигини ҳам яширмасди. Хонасига киришим ҳамано жаҳл билан сўрай кетди: буни нега ундай чиздинг, манави ерини нега бундоқ қилдинг?!»

Менга яқинда ўрганганим ўз-ўзини танқид усулини қўллаш имкони пайдо бўлган эди. «Жаноб, - деб гап бошладим, - сиз тўғри айтдингиз, айбдорман ва хатоимни ҳеч нарса билан оқлаб бўлмайди, - Сизнинг раҳбарлигингизда шунча кўп ишладимки, бундай хатога йўл қўйиш мен учун уятли».

У эса дарров мени ҳимоя қилишга ўтди: «Э-э, унчалик эмас, охир-оқибат бу жуда жиддий хато ҳам эмас, бу фақат...»

Унинг гапини бўлдим: «Ҳар қандай хато қимматта тушиши мумкин, хатолар ҳаммиса хунук».

У яна гап бошламоқчи эди, бунга йўл қўймадим: «Эътиборлироқ бўлишим керак эди, - дедим, - сиз мени иш билан таъминлаясиз ва мен шунга муносиб бўлишим керак. Шунинг учун сурачни бутунлай бошқатдан қизиб бераман».

«Йўқ, йўқ, - эътироз билдирди муқаррар, - сизни қийин аҳволга солиб қўйиш хаёлимга ҳам келгани йўқ».

У менинг ишимни мақташга ўтди ва арзимаган бир қандайдир ўзгартиришни истаётганлигини билдирди. Охир-оқибат бу айтишга ҳам арзимайдиган, фирма ишига сира салбий таъсир кўрсатмайдиган хато эканлигини айтди.

Ўзимни танқид қилганим уни даҳанаки жангга кириш истагини сув сепилган ўтдай ўчирди қўйди. Сухбат якунида муқаррар мени кечки овқатга таклиф этди, тамаддиан сўнг хизмат ҳақимга чек ёзиб, яна бошқа топшириқ берди».

Ҳар қандай нодон ўзининг хатоларини ҳимоя қилишга уринаверади, кўпчилик шундай қилади, бироқ ўз камчилик ва нуқсонларини очиқ тан олиш кишини атрофдагилардан устун қўяди.

Элберт Хаббард нордон иборалари билан бутун мамлакатда танилган муаллифлардан бири эди. Мақолалари тез-тез кескин норозиликларга, қаҳру ғазабларга дуч келарди. Бироқ Хаббард одамлар билан муомала қилиш борасида беназир устомонлиги туфайли кўпинча душманларини ҳам дўстига айлантириб оларди.

Бир куни у қандайдир мақоласи юзасидан ҳақоратларга тўла мактуб олади ва хат муаллифига шунда жавоб қайтаради:

«Ўйлаб кўриб, ўзим ҳам сизнинг фикрингизга қўшилдим. Кеча ёзган нарсаларимни ҳаммаси ҳам бугун менга ёқавермайди. Бу масалада сизнинг фикрингизни билишдан жуда мамнунман. Йўлингиз тушса, марҳамат қилинг, суҳбатлашамиз. Ғойибона кўлингизни сиқиб сизнинг Хаббард».

Сиз билан шундай муносабатда бўлган киши ҳақида нима дейиш мумкин?

Агар биз ҳақли бўлсак, келинг, буни одамларга маданиятли тарзда етказишга уриниб кўрайлик. Мабодо хатога йўл қўйган тақдиримизда - неажабки бунақаси кўпроқ бўлади - уни ҳам очиқ тан олиб қўя қолайлик. Бу нафақат яхши натижа беради, балки хоҳ ишонинг-хоҳ йўқ, муайян вазиятларда ўзингизни ҳимоя қилишдан кўра ёқимлироқ ҳам бўлади.

Унутманг: «Мунг ишлатиб кўп нарсага эришиб бўлмайди, бироқ ён бериш билан кутганингиздан кўпроқ ғалабани қўлга киритишингиз мумкин».

Шундай қилиб, кишиларни ўз нуқтаи назарингизга мойил қилмоқчи бўлсангиз учинчи қоядаги риоя қилинг:

Агар ноҳақ бўлсангиз, буни тез ва қатъият билан тан олинг.

## ИНСОН ОНГИ САРИ ТЎҒРИ ЙЎЛ

Агар сиз жаҳл устида бир-икки оғиз аччиқ-тизиқ гап билан аламингизни бировдан олсангиз, кўнглингиз бўшаб, ёқимли «енгли тортасиз». «Ниш урган» суҳбатдошингиз-чи? Бу завку шавқингизни сиз билан баҳам кўра оладими? Нодўстона ва тажовузкор ифодангиз уни сизнинг фикрингизга қўшилишга мажбур қиладими?

«Агар сиз хузуримга тугилган мушт билан келсангиз, - деган эди Вудро Вильсон, - у ҳолда ваъда бераманки, менинг муштларим ҳам сизникидан бўшроқ тугилмайди. Бироқ келиб айтсангизки: «Келинг, ўтириб маслаҳатлашайлик, фикримиз айрича бўлса, бунинг сабабини тушунишга, қайси нуқтада келиша олмаётганимизни аниқлашга ҳаракат қиламиз». Биз дарров пировард-натихада зиддиятимиз унчалик катта эмаслигини, келиша олмаётган нуқталаримиздан кўра, ҳамфикр жиҳатларимиз кўшлигини билиб оламиз ва сизда сабр-тоқат, холислик ҳамда муросага келиш истаги етарли бўлса - муросага келамиз».

Бу фикрнинг ҳаққоний эканлигини ҳеч ким кичик Джон Рокфеллерчалик қадрамаса керак. 1915-йилда Рокфеллер Колорадода энг қаттиқ нафратта дучор бўлган шахс эди. Штатда икки йилдан бери давом этаётган, Америка саноати тарихида энг йирик қонли иш ташлаш ҳукм сурарди. Қаҳру газабдан жунбушга келган шахтёрлар «Колорадо Фюэл энд айрон компани»дан иш ҳақини оширишни талаб қилишарди. Бу компаниянинг назорат пакети эса Рокфеллерда эди. Компания мулки остин-устун қилинди, ҳарбийлар ёрдамга чақирилди, қон тўкилди.

Атрофда нафрат алангаси авж олган шундай паллада Рокфеллер иш ташловчиларни ўз нуқтаи назарига оғдирмоқчи бўлди. Ва бунинг уддасидан чиқди ҳам. Рокфеллер ўз атрофига дўстлар тўшлаши учун бир неча ҳафтани йўқотганидан сўнг намоёнчилар вакиллари олдида сўзга чиқди. Унинг нутқи ноёб ҳодиса бўлди. Ажабтовур самара берди: Рокфеллерни ўчириб кетташи мумкин бўлган нафрат бўронларини пасайтирди, унинг тарафдорларини кўпайтирди.

Рокфеллер бу нутқидаги фактларни шундай дўстона оҳангда ифода этдики, натихада иш ташловчилар иш жойларига қайтдилар. Икки йилдан бери курашиб ётган мақсадлари - иш ҳақини ошириш

ҳақида бир оғиз сўз ҳам демай яна ишлай бошладилар.

Қуйида ана шу оламшумул нутқнинг бошланиши келтирилмоқда. Унинг қандай самимий адо этилганига сиз ҳам эътибор беринг.

Унутманг, Рокфеллер бир неча кунгина олдин уни ёввойи олма дарахтига осмоқчи бўлган оломонга мурожаат қилди. Унинг нутқи «Мен шу ерда турганимдан фахрланаман, «мен сизнинг хонадонларингизда бўлиб, хотин-бола-чақаларингиз билан танишдим», «биз бу ерда бегоналар эмас, балки дўстлар сифатида учрашиб турибмиз», каби ибораларга тўлиқ эди. У «ўзаро дўстлик руҳи», «умумий манфаатлар» ҳақида эслатиб ўтишни ҳам унутмади.

«Бугун ҳаётимдаги шарафли кун, - нутқини бошлади Рокфеллер, - Илк бор мана шу йирик компаниянинг ишчилари билан учрашиш бахтига муяссар бўлиб турибман. Мен бу ерда турганимдан фахрланаман ва бир умр эслаб юраман. Агар бу учрашув икки ҳафта бурун содир бўлганида, мен бу ерда кўпчилигингиз учун бегона сифатида турган бўлар эдим. Бироқ ўтган ҳафта мобайнида мен жанубий кўмир ҳавзалари лагерларида бўлиб, вакилларингизнинг ҳар бири билан алоҳида-алоҳида суҳбатлашиш, хонадонларингизга бориб, хотин-бола-чақаларингиз билан танишиш имкониятига эга бўлдим. Шу боис ҳозир биз бегоналардек эмас, балки дўстлар сифатида учрашиб турибмиз. Ана шу дўстлик руҳидан келиб чиқиб, умумий манфаатларимизни муҳокама қилиш имкониятига эга бўлганимдан мамнунман.

Бу компаниянинг маъмурияти ва ишчи-хизматчилари вакиллариининг йиғилиши бўлишига, менинг у тоифага ҳам, бу тоифага ҳам мансуб бўлиш шарафига эга эмаслигимга қарамай, сизларнинг илтифотингиз туфайлигина шу ерда турибман. Маълум маънода акционерлар ва директорлар вакили сифатида турганлигим учун сизлар билан чамбарчас борлиқлигимни теран хис этяпман».

Бу дупманни дўстга айлантиришдек нозик санъатнинг ажойиб намунаси эмасми?

Фараз қилайлик, Рокфеллер бошқача йўл тутиб, кончилар билан тортишиб кетди, уларни рад этиб бўлмас фактларга кўмиб ташлади. Уларнинг ноҳақликларини сўз оҳанги ва киноялар билан тушунтирди. Мантиқий қоидалар асосида уларнинг ноҳақликларини исботлади. У ҳолда нима бўлар эди? Бу ишчилар нафратини янада алангалашиб юбормасми?

Агар инсон қалби сизга нисбатан нафрат билан бўлса, унда

ҳеч қандай мантиқ уни сизнинг нуқтаи назарингиз томон оғдиролмайди.

Линкольн бундан юз йил аввал шундай деган эди: «Қадимий маталда айтишларича, бир томчи асал бир бочка сариқ сувдан кўра кўпроқ пашшани ўзига тортади. Одамларга ҳам шундай муносабатда бўлиш керак: агар бир кишини ўзингизга жалб қилмоқчи бўлсангиз, аввало унга самимий дўст эканлигингизга ишонтиринг. Шу уни қалбингизга тортадиган бир томчи асал, бу эса, нима десангиз денгу инсон онгига олиб борадиган буюк, тўғри йўлдир».

Ишбилармон кишилар иш ташловчиларга дўстона муносабат муваффақият билан оқлашини англаб ета бошладилар.

Масалан, «Уайт мотор компани»нинг икки ярим минг жамоаси маошнинг оширилишини талаб қилиб иш ташлаганларида компания президенти Роберт Блэк аччиқланмади, бировни айбламади, кўрқитмади. Бунинг ўрнига иш ташловчиларга нисбатан хушомад қила бошлади. Уларнинг «тинч йўл билан иш қуролиларини четта қўйиб намоёиш қилаётганликлари»ни мақтаб газеталарда мақолалар эълон қилди. Иш ташловчиларнинг зерикиб қолмасликлари учун ўнлаб бейсбол таёқлари, қўлқоплари сотиб олиб бериб ўйнаб туришларини таклиф қилди.

Блэкининг бундай самимий муносабати кутилгандай натижа берди: икки ўртада дўстона руҳни вужудга келтирди. Намоёишчи-ишчилар қўлларига супурги, курак олиб завод атрофини тартибга келтира бошладилар, аҳлатларни ташқарига чиқариб, ҳовлини чиннидай қилиб қўйдилар. Ўйлаб кўринг! Иш ҳақларини оширишни талаб қилиб, намоёиш ўтказаетган ғазабга тўлиқ оломоннинг ҳаракати бирдан шанбаликка айланиб кетди.

Америкача меҳнат низоларининг бўронли тарихида ҳали бунақаси бўлмаган эди.

Машҳур адвокатлардан бири Дэниел Уэбстер суд мажлисларида ҳимояга чиқар экан, ўзининг энг ишончли далилларини ҳам кескин ўртага ташламасди. У сўзини «Маслаҳатчилар иши - эътиборга олмақ», «Бу ҳақда, жаноблар, ўйлаб кўришимиз керак», «Мана бу фактларни, умид қиламанки, эътибордан четда қолдирмайсиз», «Сизнинг оқил инсонларга хос табиатингиз билан мана бу фактни тушуниш қийин эмас» каби кириш билан бошларди. Ҳеч қандай зўрлаш, ҳеч қандай тайзиксиз.

Балки, сизга ҳеч қачон иш ташловчиларни тинчлантириш, судда сўзга чиқиш мажбурияти тўғри келмас. Аммо, балки сиз

уй-жой солиғини камайтиришларингиз истаб қоларсиз. Юқоридаги усул ёрдам бермасмикин шунда?

Муҳандис Страуб хонадон тўлови ҳақини озгина камайтиришларини истарди. Шу билан бирга уй мулкдорини, ўта кўпол, хасис кишилигини яхши биларди.

«Мен унга, - ҳикоя қилиб берди машғулотларимдан бирида, - ижара муддати тугаши билан хонадонини бўшатиб беришимни хабар қилиб хат ёздим. Лекин, аслини олганда у ердан кетишни истамас эдим. Уй ҳақини камайтирса яшаб қолмоқчи эдим. Аммо бунга умид қилиш қийин эди. Менга уй хўжайини билан келишиш жуда мушкул эканлигини айтишган эди. Шунда ўзимга сўз бердим: «Одамлар билан муомала қилиш санъати курсини ўрганиб, уни амалда қўллаб кўраман, қани нима бераркин?»

У хатимни олган ҳамоно ҳузуримда пайдо бўлди. Уни остонада Чарли Шваб руҳида дўстона кутиб олдим. Вужудимдан саҳоват, ҳаяжон таралиб турарди. Сухбатни ижара ҳақи балиндлигидан эмас, балки бу уйнинг, яъни унинг уйи менга жуда ёқибидан бошладим. Ишонинг, баҳо беришда самимий ва мақтовда саҳий бўлдим. Унинг уйни бошқаришдаги маҳоратини мақтадим. Қурбим етганида яна бир йил шу уйда қолишни хоҳлардим, дедим.

Унинг ижарачиларидан ҳали биронтаси бундай усулни қўлламаган кўринади, у буни қандай қабул қилишини билмай туриб қолди.

Кейин ўзининг муаммолари ҳақида гапириб, ижарачилардан шикоят қила кетди. Улардан бири унга 14 маротаба ҳақоратли мактуб ёзди. Бошқаси ижара шартномасини бекор қилиш билан кўрқитди. (Мабодо, қуйи қаватдаги кишининг ҳуррак олишига барҳам бермаса).

«Сиздай машҳур ижарачини кўриш кўнгилли», деди у. Кейин мен томонимдан бир оғиз ҳам илтимос қилинмаганига қарамай, ижара ҳақини сал камайтиришни таклиф қилди. Мен янада арзонроқ бўлишини хоҳлардим ва ўзимга маъқул нарҳни айтдим. Уй бошқарувчиси заррача эътирозсиз шартимни қабул қилди. Боз устига кетаётиб, хоналарни қайси усулда таъмирлатиб берайлик, деб сўраб ҳам олди.

Агар мен талабимни бошқалар сингари қўйганимда ниятимга эришармидим».

Ялангоёқ мактабга қатнаб юрган болалик йилларимда бир масал ўқигандим: Куёш билан Шамол қай биримиз кучлимиз, деган масалада тортишиб қолишади. Шамол дейди: «Сендан кучлироқ эканимни ҳозир исботлаб бераман. Хув анави, плаш кийган чолни

кўряпсанми? Ҳозир бориб этаги остидан уриламан, плашини ечиб ташлашга мажбур бўлади». Шундай қилиб, қуёш булутлар ортига яширинди, шамол чол сари учи кетди ва бўронга айлангунча роса «қуйиб-пишди»ки, чол маҳкамроқ ўралиб олаверди. Шамол чарчади. Шунда қуёш булут панасидан чиқиб, қарияга саҳийлик билан кулиб боқди. Тезда чолнинг пешонасида реза-реза тер пайдо бўлиб, плашини ечиб ташлади. Қуёш шамолга дедик: саҳоват ва дўстона муносабат ҳамisha нафрат ва зўравонликдан устун келади».

Бу масаланинг ҳаётийлигини Бостон шаҳрида доктор А.Х.Б. исботлаб берди. Ўша кунларда Бостондаги барча газеталар фирибгар врачларнинг аборт қилдириш, кишилардаги эрлик қобилиятини тиклаш каби муолажа хизмат турлар ҳақида реклама-эълонлари билан тўлиб-тошганди. Бу ёлғонга учган кишиларнинг ҳаётдан кўз юмган ҳоллари кўпайиб бораётганди. Қаллоб-врачлар эса ўзлари сабабчи бўлган бундай фожиялар учун жарима жазоси билан қутилиб қолишар ёки сиёсий арбоблар паноҳида жон сақлаб, одамларни алдаб пул ишлашни, уларнинг ҳаётига зомин бўлишни яна давом эттираверардилар.

Аҳвол шу даражага бориб етдики, Бостоннинг орийтли фуқаролари бош кўтардилар, руҳонийлар бу шармандаликка чек қўйишни талаб қила бошладилар. Ёшлар, аёллар, тадбиркорлар жамиятлари каби турли ташкилотлар жиддий норозилик билдира кетдилар. Қонунчилик органларида ҳам бу рекламалар тўғрисида иккига ажралиб кураш бошланиб кетди. Бироқ порахўрлик ва сиёсий босим устун келиб аҳвол ўзгармади, баттар бўлди.

Ўша пайтларда доктор А.Х.Б. Катта Бостон яхши хулқли Христианлар уюшмаси қўмитасининг раиси эди. Унинг саъй-ҳаракатлари ҳам муваффақиятсизликка учради. Тиббиёт соҳасидаги бу жиноятларга қарши курашишнинг фойдаси йўғдай кўрина бошлади.

Аммо бир куни ярим кечада доктор А.Х.Б.нинг миясига бир фикр келди. У газеталардаги бундай расвогарчиликларга қарши бошқача усул қўлаб кўришга қарор қилди. Ҳали ҳеч ким Бостонда бундай қилиб кўрмаган эди. Доктор, аҳлюксизликни тарғиб қилувчи эълонларни беришни газета муҳаррирларининг ўзлари хоҳламай қолишлари чорасини қидирди.

У «Бостон геральд» газетасининг ноширига мактуб ёзиб, газетанинг ҳар бир жиҳатини - дизайнидан тортиб, ахборотлар тезкорлиги ва холислик, савияси, ижтимоий-сиёсий майдондаги ўрни ҳақида кўқларга кўтариб мақтади. Оилавий мутолаа учун

Америкадаги энг яхши газета эканлигини таъкидлади.

«Бироқ - деб ёзди доктор А.Х.Б. - бир дўстимнинг ўсмир ёшдаги қизи аборт тўғрисидаги реклама-эълонни овоз чиқариб ўқиб, ундаги айрим ибораларни тушунтириб беришни сўрабди. Дўстим нима қилишини билмай қолибди».

Сизнинг газетангизга Бостондаги энг яхши хонадонлар обуна бўлишган. Демак, юқоридаги каби ноқулай аҳвол бошқа оилаларда ҳам такрорланиши мумкин. Агар сизнинг ҳам ёшгина қизингиз шу мазмундаги эълонларни ўқиса, бу ўзингизга ҳам унча маъқул келмайди-ку, ахир! Шундаймасми? Ўша дўстимнинг ўрнида сиз қандай жавоб қайтарган бўлардингиз қизингизга?

Бошқа жиҳатлардан энг намунали бўлган сизникидай нуфузли газетада оталар қизларининг қўлига тушиб қолишидан қўрқадиган материаллар берилаётганидан афсусдаман. Бир мен эмас, бошқа минглаб обуначиларингиз ҳам шундай фикрда бўлишлари ҳам мумкин-ку!»

Икки кун ўтиб «Бостон геральд» ноширидан доктор А.Х.Б. га жавоб хати келди. Мана у:

«Муҳтарам жаноб!

Шу лавозимда иш бошлаганимдан бери амалга оширишга чоғланиб юрган чораларни кўришга мажбур қилган мактубингиз учун сиздан беҳад миннатдорман.

Душанбадан бошлаб иложи борича газетани ҳар қандай шубҳали ва бемаъни эълонлардан тозаламоқчиман.

Жонқуярлик намоён этиб ёзган мактубингиз учун яна бир бор ташаккур.

Самимий ҳурмат билан

У. Хаскелл, ношир».

Демак, агар сиз кишиларни ўз нуқтаи назарингизга оғдирмоқчи бўлсангиз, тўртинчи қоидага суянишни унутманг: **Энг бошданок дўстона оҳангда қатъий туринг.**

## V боб

### СУҚРОТНИНГ СИРИ

Биров билан суҳбатлашаётганда гапни ўзаро фикрлар зид келган масала муҳокамасидан бошламанг. Аксинча, қарашларингиз мос келган жиҳатларни таъкидлашдан бошлаб, таъкидлашда давом этаверинг. Имкони бўлса, икковингиз бир мақсад йўлида ишлаётганингизни, гап моҳиятда эмас, балки усулда эканлигини

доимо эслатиб туринг.

Суҳбат аввалиданоқ шеригингизни «ҳа» дейишига эришинг. «Йўқ», деб жавоб беришига имкон қолдирмасликка ҳаракат қилинг.

«Инкор жавоби, - деган эди профессор Оверстрит, - ўзида энгиб ўтиш анчагина қийин бўлган говни намоён этади. Инсонга «йўқ» дейишингиз ҳамона, унинг гурури ўз фикрида қатъий қолишни талаб қила бошлайди. Кейинроқ у «йўқ» дегани учун афсусланса-да, бироқ ўзининг қимматли нафсонияти билан ҳам ҳисоблашишга мажбур. Қайси бир куни ниманики деган бўлса, ўша гапида туриши керак. Мана, бировнинг бизга тасдиқловчи жавоб беришига мойил қилишимизнинг муҳимлиги мана шу ерда».

Моҳир нотик бошданоқ суҳбатдошининг ҳамма вақт «ҳа» дейишга мажбурлай билади. Бу билан у тингловчи онгидаги руҳий жараёни ўзи истаган ўзантига солиб олади. Бу бильярд шарларининг ҳаракатига ўхшайди. Агар уни маълум нуқтага йўлласангиз, йўналишини ўзгартириш учун маълум бир куч керак бўлади, ортга қайтариш учун эса янада жиддийроқ куч талаб қилинади.

Бу ўринда руҳий жиҳатдан фикрлар ривожига мутлақо равшан. Агар инсон «йўқ» дедими, у ҳолда фақат учта ҳарфдан иборат сўзни шунчаки талаффуз қилаётгани йўқ. Унинг бутун организми, ички секреция безлари, асаб тизими, мускуллари — ҳамма-ҳаммаси қарама-қарши ҳаракатга созланади. Одам худди сиздан итарилаётгандай, ҳозир-ҳозир қалқиб кетаётгандай тасаввур уйғотади, баъзан бу кечинма етарлича сезиларли бўлади. Қисқа қилиб айтганда, унинг бутун вужуди сизга қарши зарба беришга шайланади.

У, аксияча, яъни: «ҳа» деб жавоб қайтарган чоғда ҳеч қандай қарама-қарши ҳаракатлар уйғонмайди. Вужуд сиз билан келишиш истагини қатъий намоён этади. Шу боис мулоқот аввалида суҳбатдошимиздан қанча кўп «ҳа» олсак, биз уни ўз таклифимизни қабул қилишга шунча кўп мойил қила оламиз.

Бу усул - «тасдиқловчи усул» жуда оддий. Бироқ шунга қарамай ундан ҳамма ва ҳар қадамда фойдаланавермайди. Кўпинча одамлар атрофдагиларнинг ўзларига нисбатан ёмон муносабатларини уйғотиш билан шахсий аҳамиятларини хис қилимоқчи бўладилар.

Радикал қарашлар соҳиби бўлган киши консерватив кайфиятдаги ҳамкасблари билан йиғилишда ўтириб, уларнинг фикрларига тоқат қилолмайди ва шу ернинг ўзида ғазабларини

қўзғайди. Агар фақат ўзи мароқланиш учунгина шундай қилаётган бўлса, у ҳолда уни кечириб мумкин. Аммо бу билан нимагадир эришмоқчи бўлса, инсон руҳияти бобида мутлақо саводсиз эканлигидан далолат холос бу.

Талабага (ёки мижозга, фарзандингизга, эр ёхуд хотинингизга) бошданоқ «йўқ» дейишга имкон бериб кўринг-чи. Уни қайтиб ўз фикрингизга қўшиш учун сизга фаришталарнинг донолиги-ю сабр-тоқати керак бўлади.

Бу усул билан жамғарма банкининг кассири Жеймс Эберсон қўлдан чиқарай деб турган мижозини қайтарди.

«Бу одам, - ҳикоя қилади Эберсон - ҳисоб рақами очгани келди ва мен унга тўлдириш керак бўлган бланкаларни бердим. У баъзи саволларга мамнун жавоб қайтарса, айримларига жавоб беришдан бош тортар эди.

Агар кишилар орасидаги муносабатлар муаммолари курсини ўқимасимдан олдин шундай қилганида, мен унга агар биз учун зарур маълумотларни бермаса, ҳисоб рақами оча олмаслигимизни билдириб қўйган бўлардим. Ўз-ўзидан аёнки, бу ультиматум билан мен мижоздан юқори туришимни намоён қилган бўлар эдим. Бу эса унинг муассасамизга қайтиб қадам босмаслигига сабаб бўлиши мумкин эди.

Шу куни бошқача йўл тугдим. Банкнинг манфаатлари эмас, балки мижознинг манфаатларидан келиб чиқиб гапирдим. Биринчи навбатда ундан «ҳа» жавобини олишга ҳаракат қилдим.

Мижознинг биз талаб қилаётган маълумотлар аслида унчалик шарт эмаслиги тўғрисидаги фикрларига қўшилишимни билдирдим.

«Бироқ фарз қилайлик, - дедим, - сизнинг ўлимингиздан сўнг ҳисоб рақамингизда қолган маблағингизни қонуний ҳуқуқи бўлган бирон яқин қариндопингизга беришимизни истайсиз-ку, шундайми?»

«Ҳа, албатта!» - жавоб берди у.

«Сиздан пулларингизни бехато ва тез номига ўтказиш керак бўлган қариндопингиз исми-шарифини ҳозир айтганингиз маъкул бўлса керак, а?»

У яна «ҳа», деб, жавоб қайтарди.

Мижознинг кайфияти яхшилана бошлади. Биз бу маълумотларни ўзимизнинг эмас, унинг мафаатларидан келиб чиқиб суриштираётганимизни сизди. Шундан кейин у нафақат биз талаб қилган, балки ишга дахли йўқ бошқа маълумотларни ҳам бажонидил айтиб, маслаҳатим билан онаси номига ҳам ишонч ҳисоб-рақамини очиб кетди».



Мен ундан «ҳа, ҳа» жавобини олишга эришганим ҳамоно у баҳслашиш ҳақида унутиб, маслаҳатларимга сўзсиз амал қила бошлаганини тушундим.

«Вестингауз» фирмасининг коммивояжери Жозеф Эмилсон ҳикояси:

«Бизнинг компаниямиз худудимиздаги бу корхонани ўз маҳсулотлари ҳаридорига айлантиришни истарди. Мендан олдинги ходим ўн йилга яқин ҳаракат қилиб буюртмани қўлга киритолмади. Мен ҳам уч йил уриндим. Аммо бирорта мотор ўтказолмадим. Ниҳоят ўн уч йил деганда ўша корхонага бир нечта моторни сотишга муваффақ бўлдик. Мен агар маҳсулот ёқиб қолса, йирик миқдордаги буюртмага эга бўламиз деб ўйлагандим.

Нима, нотўғри ўйлабманми? Моторларнинг яхши тайёрланганлигини биламан. Шунинг учун уч ҳафтадан кейин ўша одам ҳузурига кириб кетаётганимда кайфиятим ана шунақа аъло эди. Бироқ у тезда аксинча бўлди. Корхонага кириб боришим билан: «Эмилсон, сизнинг қолган моторларингизни сотиб ололмайман», деган гапга дуч келгандим.

«Нега? - ажабланиб сўрадим мен, - нега?»

«Моторларингиз жуда қизиқ кетаяпти, қўл тегизсангиз - қуяди!»

Билардимки, тортишишдан фойда йўқ. Бу усулни жуда кўп ишлатиб ҳеч нарсага эришолмаганман, Шунда қандай қилиб «ҳа» деган жавобни олиш учун нима қилиш кераклигини ўйлаб қолдим.

«Жаноб Смит, - дедим, - сизнинг фикрингизга 100 фонд кўпиламан. Агар моторлар жуда қизиқ кетаяшган бўлса, сиз бошқа сотиб олмаслигингиз керак. Сизга стандартда кўзда тутилганидан ортиқ қизимайдиган моторлар керак. Шундайми?»

У тасдиқлаб бош ирғади. Мен ундан биринчи «ҳа» ни олган эдим.

«Стандартда бу моторлар Фаренгейт шкаласи бўйича 72 даражагача қизиши кўзда тутилган, хона ҳарорати бундан юқори бўлган ҳолда. Бу тўғрими?»

«Ҳа, - жавоб берди у, - тўғри. Бироқ сизнинг моторларингиз кучлироқ қизияпти.»

Мен баҳсга киришмадим. Фақат сўрадим: «Цехингизда ҳарорат неча даража?»

«Цехдами, Фаренгейт бўйича 75 даража атрофида.»

«Демак, - жавоб бердим мен, - цехда 75 даража бўлса, унга моторларнинг 72 даражасини кўшамиз, жъми 147 даража бўлади. Фаренгейт шкаласи бўйича 147 даража сувга қўлингизни тиксангиз, у пишиб қолади-я?»

У яна «ҳа» дейишга мажбур бўлди.

«Демак, сизга бу моторларга ям қўл теккизиш мумкин эмасдек туюлмаётими?»

«Ҳа, афсуски, сиз ҳақлисиз», - иқрор бўлди у охири. Биз яна озгина суҳбатлашдик. Кейин у котибасини чақиртириб, яна 35 минг долларлик буюртмани расмийлаштиришни буюрди. Мен мижоз билан тортишиш беҳуда экаклигини, воқеа-ҳодисаларга суҳбатдошингиз нигоҳи билан қараш фойдалироқ эканлигини тушунгунча қанча йиллар ва кўп минг долларлик буюртмаларни йўқотган эдим.»

Бошида бир туки қолмаган, 40 ёшида ўн икки ёшли қизга уйланган ва ялангоёқ юришига қарамай Сукрот ажойиб инсон бўлган. У инсоннинг фикрлаш жараёнини ўзгартириб, ҳаётда жуда кам инсон қилиши мумкин бўлган ишни қилди.

У, фақат угина одамларга «сен ноҳақсан» демади. Бундай дейиш учун у етарли даражада ақлли эди. Унинг усули тасдиқловчи жавоб олишга асосланган эди. Биз буни ҳозир «Сукрот усули» деб атаймиз. У «ҳа» деб жавоб беришга мажбур қиладиган саволлар берар эди.

Хитойларда шундай мақол бор: «Ким юмшоқ қадам ташласа, узоққа боради.»

Демак, кимнидир ўз қарашингизга оғдирмоқчи бўлсангиз, унда бешинчи қоидага риоя қилинг.

Суҳбатдошингизни дарров «ҳа» деб жавоб беришга мажбур қилинг.

## VI боб

### ШИКОЯТ МАШМАШАСИДАН ҚУТҚАРУВЧИ ЙЎЛ

Кимнидир ўз нуқтаи назарига оғдиришга ҳаракат қилар экан, кўпчилик ҳаддан ташқари кўп гапириб юборади. Бошқаларга гапириб олиш имконини беринг. Ўз ишлари, муаммолари ҳақида улар сиздан яхшироқ билишади, шунинг учун яхшиси савол беринг, улар эса жавоб берсинлар.

Мабодо бировнинг фикрига қўшилмасангиз, унинг гапини бўлиш истаги уйғонади. Бундай қилманг. Бу хавfli. У юрагидаги гапини тўқиб-солмагунча бунта эътибор бермайди. Шунинг учун уни сабр билан тинглаб, самимият намоён этиб, фикрларини

батафсил баён этишга имкон беринг. Бундай тактика ўзини оқлашни куйидага мисолда кўриш мумкин.

«Нью-Йорк геральд трибюн» газетасида муайян соҳа бўйича иқтисодли ва тажрибага эга мутахассис кераклиги ҳақида эълон босилди. Унга кўра, Чарлз Кубеллис ўзини тавсия қилиб, зарур маълумотларни почта орқали ўша корхонага юборди. Бир неча кундан кейин эса уни ёзма равишда суҳбатга таклиф қилишди. Кубеллис суҳбатга боришдан олдин, ўша фирмага асос солган ва ҳозирда ҳам моҳирона раҳбарлик қилаётган киши тўғрисида кўпроқ маълумотга эга бўлиши учун бир қанча вақт сарф қилди.

Суҳбат давомида шундай деди: «Сизники каби нуфузли ташкилотларда гаплашганимда, бундан чексиз фахрланиб юрган бўлардим. Билишимча, сиз бундан 28 йил муқаддам битта хона ва битта котиба билан иш бошлаган экансиз. Шу ростми?!»

Ҳаётда нимагадир эришган ҳар қандай инсон бу йўлда кўрган машаққатларини хотирлашни яхши кўради. Мазкур фирма раҳбари ҳам бундан мустасно эмас эди. 450 доллар маблағ ва янги ғоядан бошқа ҳеч вақоси бўлмаган ҳолда бошлаб, бугунги муваффақиятларигача босиб ўтган йўли ҳақида узоқ ҳикоя қилди. У ўзининг тарихи билан фахрланар ва бунга мутлақо ҳақли эди.

Охирида у Кубеллистан меҳнат фаолияти ҳақида қисқа сўраб олди-да, сўнг ўринбосарини чақириб деди: «Менимча, бу киши айнан бизга керакли мутахассис».

Кубеллис бўлғуси раҳбарининг ютуқлари ҳақида маълумот тўплашдан эринмади. Суҳбатдошига, унинг муаммоларига нисбатан самимий қизиқиш намоён этди. Кўнгли таскин топгунча гапиришига имкон берди. Натижада ўзи ҳақида ижобий таассурот уйғота олди.

Ҳақиқат шуки, ҳатто дўстларимиз ҳам ютуқларимиз тўғрисида мақтанишимизни эшитишдан кўра, ўзларининг муваффақиятлари ҳақида ҳикоя қилишни афзал кўрадилар.

Француз файласуфи Ларошфуко: «Агар душман орттиришни хоҳласангиз, дўстларингиздан ўзиб кетинг. Агар дўстларингиз кўй бўлишини истасангиз, у ҳолда улар сиздан ўзиб кетишсин», деган эди.

Нега шундай? Чунки дўстларимиз биздан ўзиб кетишса, ўз аҳамиятларини ҳис қиладилар: биз улардан ўзиб кетган тақдиримизда эса ўзларининг нуқсонларини ҳис этиб шу билан боғлиқ ҳасад ва рашк туйғуларига берилдилар.

Немисларда бир мақол бор, мазмуни тахминан шундай: «Энг беғубор шодлик бошқаларнинг кўнгилсизликлари олиб келган шодликдир».

Ҳа, дўстларингиз орасида шундайлари ҳам борки, улар сизнинг ғалабангиздан кўра, мағлубиятингиздан кўпроқ хузур қиладилар.

Шунинг учун келинг, ютуқларимизни камайтириб кўрсатайлик. Келинг, камтарликни одат қилайлик. Бу ҳамisha ўзимизни фойдамизга хизмат қилади. Эрвин Кобб шундай қилган эди. Качонлардир бир юрист суд мажлисида гувоҳ сифатида қатнашаётган Коббдан: «Менинг билишимча жаноб Кобб, сиз Американинг энг таниқли ёзувчисисиз. Шундай, а?», деб сўраганида, адиб: «Лойиқ бўлганимдан ортиқроқ омадим келяпти», деб жавоб берган экан.

Биз камтар бўлишимиз керак, негаки сиз ҳам, мен ҳам ўта муҳим шахс эмасмиз. Икковимиз ҳам бу дунёдан кетамиз ва бир неча йилдан кейин мутлақо унутиламиз. Умр шу қадар қисқаки, арзимас ютуқларимиз ҳақида ҳикояларимиз билан ўзгаларни безор қилиш бемаъниликдир. Яхшиси, уларни ўзлари ҳақида гапиришга рағбатлантирайлик. Агар тузукроқ ўйлаб кўрсангиз, аслидаям мақтангулик жойингиз йўқ. Телба бўлиш учун бизга нима ҳалақит беришти, биласизми? Арзимаган бир нарса. Қалқонсимон безимиздаги жиндай йод микдоригина. Мабодо жарроҳ безни очиб, ана шу йодни олиб ташласа, биз бориб турган телбанинг ўзимиз. Бизни жиннихонадан ажратиб турган нарса — ўнг келган дорихонадан 5 центга сотиб олиш мумкин бўлган озгина йод холос. 5 центлик йод! Ахир бу билан мақтаниб бўлмайди-ку!

Хуллас, агар кимнидир ўз нуқтаи назарингизга оғдирмоқчи бўлсангиз олтинчи қоидага риоя қилинг:

**Вақтнинг кўп қисмида суҳбатдошингиз гапирсин.**

## VII БОБ

### ҲАМКОРЛИККА ЭРИШИШ ЙЎЛИ

Ўзингизнинг шуурингизда туғилган ғояни сизга «олтин патнисда келтирилган» бошқалар ғоясидан устун қўймайсизми? Шундай экан сиз ҳам ўз ғоянгни бошқаларга тикиштиришингиздан не маъни? Турли ишоралар билан ҳаракат қилиб, ўзингиз истаган хулосага келишини суҳбатдошингизнинг

ўзига қўйиб бериш оқилона иш бўлмасмикан?

Мисол келтирамиз: Тингловчиларимдан бири - филадельфиялик Адольф Селтц ахлоқан бузилган ва пароканда бўлган автомобиль савдоси агентлари гуруҳи ўртасида тиришқоқлик уйғотиш муаммосига дуч келди. Йиғилиш чақириб, агентлардан хоҳиш-истакларини батафсил ўртага ташлашларини илтимос қилди. Улар бирма-бир туриб гапира бошладилар, Селтц эса айтилганларни бўр билан доскага ёзиб турди. Кейин «Мендан нимани кутаётган бўлсангиз, ҳаммасини бажараман. Энди мен сизлардан нимадир кутишга ҳақли эканимни ҳам айтиб беринглар», деди. Жавоблар ёғилиб кетди: ҳалоллик, ташаббускорлик, кўтаринкилик, саккиз соатлик сидқидил меҳнат, тиришқоқлик, ҳатто бир агент кунига 14 соат ишлаш тўғрисида чақириқ ҳам ташлаб қолди.

Йиғилишдан кейин кайфиятлар кўтарилди, янги гоёлар туғилди ва Селтц менга савдо айланмаси кескин кўтарилгани ҳақида хабар берди.

«Ходимлар мен билан гуё ахлоқий шартнома тузгандай бўлдилар, - деди Селтц, - ва мен ўз ваъдамнинг устидан чиқиб боришим баробарида улар ҳам мажбуриятларига амал қилиб келдилар.

Хоҳиш-истаклари, интилишлари биргаликда муҳокама қилинган ўша шароит улар учун зарур бўлган ахлоқий рабатлантириш бўлди».

Қандайдир товарни тиқиштириш ёки нима қилиш кераклигини ўргатиш ҳеч кимга ёқмайди. Бизга товарни ўз хоҳишимиз билан сотиб оляпмиз ёки ўзимиз истаганча ҳаракат қиляпмиз, деб ҳисоблаш кўпроқ маъқул келади. Хоҳиш-истагимиз, эҳтиёжимиз, нуқтаи назаримиз билан ҳисоблашишларини ёқтираемиз.

✓ Ҳаётий лавҳага мурожаат қиламиз: Южин Уэссон бу қондани ўзлаштиргунича минглаб долларлаб даромадни қўлдан чиқарди. У рассом бўлиб, декораторчилар ва тўқимачилик корхоналарига эскизлар чизиб сотарди. Уч йил мобайнида ҳаракат қилиб, Нью-Йоркдаги етакчи бир декоратив санъат мутахассисига бирорта ҳам сурат ўтказа олмади.

«У мени қабул қилишни ҳеч қачон рад этмаган, - деди Уэссон, - бироқ мендан ҳеч нарса сотиб ҳам олмади. Эскизларимни доим диққат билан кўриб чиқарди-да: «Йўқ, Уэссон, менимча, биз бир-биримизни тушунмаймиз», дерди».

Бир юз эллигинчи омадсизликдан сўнг Уэссон қандайдир руҳий қолип исканжасида қолганлигини тушунди. Шу боисдан ҳафтанинг

бир оқшомини кишига қандай қилиб таъсир ўтказиш, қандай қилиб янги гоёлар топиш, қандай қилиб бировни илҳомлантириш санъатини ўрганишга бағишлади.

Бир куни миясига бу масалада янгича йўл тутиш фикри келиб қолди. Беш-олтита тугалланмаган эскизларидан танлаб олдида ўша мутахассиснинг офисига борди. «Менга жиндай ёрдам беришингизни илтимос қилмоқчи эдим, - гап бошлади кирибоқ, - Мана бир неча тугалланмаган эскизларим. Уларни сизга маъқул келадиган қилиб тугаллаш учун нималар қилиш ҳақида маслаҳат беролмайсизми?».

Мижоз суратларга қараб туриб, уларни менга қолдиринг, бир неча кундан кейин хабар оларсиз, деди.

Уэссон уч кундан кейин келиб, тегишли тавсиялар билан эскизларни олиб кетди. Буюртмачи истаги бўйича охирига етказиб келди ва ҳаммаси сотиб олинди. Шундан кейин бу ҳамкорлик тобора ривожланиб бораверди.

«Нега йиллар давомида бу мижозга суратларимни сота олмаганим сабабини энди тушунгандайман, - деди Уэссон. - Мен ўзимча унга керак деб ўйлаган нарсани сотиб олишга ундаётган эканман. Энди бунинг аксича йўл тутаётман. Унда гоёларини менга узатиш фикрини уйғотаман. Энди расмларни ўзи яратаётгандай ҳис қиляпти, аслида ҳам шундай.

Энди менга эскизларни унга сотиш учун қайғуришнинг кераги йўқ, ўзи мендан сотиб оляпти».

Нью-Йорк штатининг губернатори даврида Теодор Рузвельт беқиёс натижаларга эришган эди. Сиёсий арбоблар билан яхши муносабатни сақлаб қолган ҳолда уларнинг кўнглига ўтиришмайдиган ислохотларни изчил амалга ошира биларди. Мана қандай йўл тутар эди.

Бўшаб қолган муҳим лавозимни тўлдириш керак бўлиб қолса, тавсияларини эшитиш учун сиёсий арбобларни таклиф этарди.

«Аввалита, - ҳикоя қиларди Рузвельт, - улар ўз партияларидан «синган», ҳеч қандай сиёсий иқтидори бўлмаган, бироқ «бошпана берилиши» зарур бўлган кишининг номзодини кўрсатардилар. Мен бундай шахсни тайинлаш хунук сиёсий қадам, қолаверса, жамоатчилик ҳам маъқулламайди, деб жавоб берардим.

Кейин улар яна шу даражадаги сафдошларидан бирини тавсия қилардилар. Бу сафарги номзод фаол раҳбар бўлиб, у қаерда ҳеч бир салбий фикр билдириб бўлмаса-да, бироқ ижобий баҳо бериш ҳам мушкул иш бўларди. Мен яна жамоатчилик бу номзодни ҳам қўлламаслигини айтиб рад этардим ва бошқа муносиброқ номзод

топа олмадинларми, деб сўрардим.

Учинчи сафар улар барча талабларга деярли жавоб берадиган киши номзодини таклиф қилардилар. Бироқ уни ҳам барибир бу лавозимга қўйиб бўлмасди.

Мен сиёсатчиларга миннатдорчилик билдириб, яна жиндай ўйлаб кўришларини илтимос қилардим. Ниҳоят, уларнинг тўртинчи номзоди худди мен истаган шахснинг айнан ўзи бўлиб чиқарди. Сиёсий арбобларга беназир қўмақлари учун ташаккур изҳор этиб, ўша номзодни мансабга тайинлар эдим. Бу муваффақиятни маслаҳатчиларнинг «актив»ларига ёзиб қўярдим. Мен уларнинг қониқиш ҳосил қилишлари учун шундай қилганимни, энди эса менинг кўнглимни олиш навбати уларники эканлигини айттардим.

Натижада сиёсий ислохотларда улар беихтиёр мени қўллаб-қувватлардилар.

Эслаб қолинг, Рузвельт суҳбатдошининг фикрига ҳурмат намоеън этиб, маслаҳатларига суянишга интилар эди. У бирор лавозимга кимнидир тайинлайдиган бўлса, сиёсий арбобларга номзодни ўзлари танлагандай ҳисоблаш имконини берарди.

Лонг - Айлендлик автомобиллар савдогари ҳам шу усулни қўллади. Шотландиялик эр-хотин эскироқ машина сотиб олишмоқчи эди. Савдогар уларга барча машиналарини бирма-бир кўрсатиб чиқди. Бироқ харидорларга бирортасини маъқул келтиролмади: униси — бундоқ, буниси — бундоқ, нархи баланд...

Шунда савдогар биздан маслаҳат сўради. Ўнга машинани сотишга эмас, балки харидорни уни ўзи хоҳлаб сотиб олишга эришиш учун ҳаракат қилиш ҳақида маслаҳат бердик. Мана у қандай йўл тутди: мижозларидан бири эски автомобилни сотиб, ўрнига янгисини олмоқчи эканлигини айтди. Савдогар дарҳол эр-хотинларга кўнгирақ қилди: «Маслаҳатингизга муҳтож бўлиб қолдим, илтифот кўрсатиб бир келиб-кетсангиз, бошим осмонга етарди». Шотландиялик келгач, савдогар ҳалиги мижознинг машинасини кўрсатиб шундай деди: «Сиз тажрибали харидорсиз, автомобиллар баҳосини яхши биласиз. Мана бу машинани синаб кўриб, қайта сотишдан фойда олишим мумкинми, қанчага сотиб олсам бўларкин, баҳолаб беролмайсизми?»

Шотландияликнинг чехрасига табассум ёйилди. Ва ниҳоят унинг маслаҳати керак бўлиб қолди, тажрибаси эътироф этилди. У машинани хайдаб кўриб: «Агар 300 долларга ололсангиз, фойда кўрасиз», деди. «Мабодо шу нархга сотиб олсам, сиз уни мендан

харид қилармидингиз?», деди савдогар. 300 долларга машина?! Бўлмасам-чи, ўзи шу ҳақида ўйлаб тургандим. Шундай қилиб анчадан бери битмай келган савдо шу нуқтада пишди.

Шунақа психологик усулни рентген ашпаратуралари ишлаб чиқарувчи бир фабрикант ҳам ишлатиб кўрди. Бруклинда йирик шифохона қурилаётган бўлиб, унда Америкада энг илғор рентген бўлимини очиш кўзда тутилган эди. Мазкур бўлимнинг мудир доктор Л.га рентген ускуналари тайёрловчи корхоналарнинг агентлари тинчлик бермай қўйишди. Ҳаммаси ўзининг товарини сотиб олишни тавсия қилар эди. Аммо улардан бири ўткирроқ чиқди. Доктор Л.га шундай мазмунда хат йўллади:

«Корхонамиз яқинда рентген ускуналарининг янги комплектини тайёрлади. Унинг биринчи партияси кечагина идорамизга етиб келди. Ускуналар жуда мукамал эмас. Биз буни биламиз ва келгусида такомиллаштиришмоқчимиз. Шу боисдан сизнинг маслаҳатингизга ўта муҳтожмиз. Илтифот кўрсатиб ташриф буюриб, ускуналаримизни сиздек мутахассислар талабига жавоб берадиган даражада такомиллаштириш учун нималар қилишимиз ҳақида маслаҳат берсангиз, чексиз миннатдор бўлардик. Биламиз, сиз жуда банд кишисиз, шунинг учун ўзингизга қулай вақтни белгиласангиз, машина юборардик».

«Мактубни ўқиб хайратга тушдим, - деди доктор, - хали бирорта фабрикант мендан маслаҳат сўраб мурожаат қилмаган эди». Ўзининг шахсий аҳамиятимни ҳис қилдим. Келаётган ҳафтанинг ҳар бир куни муҳим учрашувлар билан банд қилинган эди. Уларнинг биридан воз кечиб, янги рентген жиҳозларини кўргани бордим. Уларни чуқур ўрганганим сари, тобора менга маъқул келиб борарди. Сотиб олишга ундагани йўқ, аммо бўлажак шифохонамда айнан шунақа ашпаратуралар бўлиши шарт эканлиги ҳақидаги фикр шахсан ўзимга тааллуқли эди. Шунинг учун ўша рентген жиҳозлари учун буюртма бердим».

Бундан йигирма беш аср муқаддам Ҳитой донишманди Лаоцзи айтган ва бугун ҳам биз учун сув билан ҳаводек зарур ҳикматнинг мазмуни куйидагича:

Юзлаб тор ирмоқларидан мунтазам тўлиб туришининг сабаби шундаки, дарё ва денгизлар улардан куйида турадилар. Шунинг учун улар барча тоғ оқимлари устидан ҳукмрондирлар. Худди шу тариқа ҳаммадан устун туришни истаган донишманд ўзини ҳаммадан пастроқ қўяди, олдинда юришни истаб, орқароқда туради. Мана нима учун одамлар ўзларидан юқорида турганини билсалар ҳам унинг

топа олмадингларми, деб сўрардим.

Учинчи сафар улар барча талабларга деярли жавоб берадиган киши номзодини таклиф қилардилар. Бироқ уни ҳам барибир бу лавозимга қўйиб бўлмасди.

Мен сиёсатчиларга миннигдорчилик билдириб, яна жиндай ўйлаб кўришларини илтимос қилардим. Ниҳоят, уларнинг тўртинчи номзоди худди мен истаган шахснинг айнан ўзи бўлиб чиқарди. Сиёсий арбобларга беназир қўмаклар учун ташаккур изҳор этиб, ўша номзодни мансабга тайинлар эдим. Бу муваффақиятни маслаҳатчиларнинг «актив»ларига ёзиб қўярдим. Мен уларнинг қониқиш ҳосил қилишлари учун шундай қилганимни, энди эса менинг кўнглимни олиш навбати уларники эканлигини айтардим.

Натижада сиёсий ислохотларда улар беихтиёр мени қўллаб-қувватлардилар.

Эслаб қолинг, Рузвельт суҳбатдошининг фикрига ҳурмат намоеън этиб, маслаҳатларига суянишга интилар эди. У бирор лавозимга кимнидир тайинлайдиган бўлса, сиёсий арбобларга номзодни ўзлари танлагандай ҳисоблаш имконини берарди.

Лонг - Айлендлик автомобиллар савдогари ҳам шу усулни қўллади. Шотландиялик эр-хотин эскироқ машина сотиб олишмоқчи эди. Савдогар уларга барча машиналарини бирма-бир кўрсатиб чиқди. Бироқ ҳаридорларга бирортасини маъқул келтиролмади: униси — бундоқ, буниси — бундоқ, нархи баланд...

Шунда савдогар биздан маслаҳат сўради. Ўнта машинани сотишга эмас, балки ҳаридорни уни ўзи хоҳлаб сотиб олишга эришиш учун ҳаракат қилиш ҳақида маслаҳат бердик. Мана у қандай йўл тутди: мижозларидан бири эски автомобилни сотиб, ўрнига янгисини олмоқчи эканлигини айтди. Савдогар дарҳол эр-хотинларга кўнгироқ қилди: «Маслаҳатингизга муҳтож бўлиб қолдим, илтифот кўрсатиб бир келиб-кетсангиз, бошим осмонга етарди». Шотландиялик келгач, савдогар ҳалиги мижознинг машинасини кўрсатиб шундай деди: «Сиз тажрибали ҳаридорсиз, автомобиллар баҳосини яхши биласиз. Мана бу машинани синаб кўриб, қайта сотишдан фойда олишим мумкинми, қанчага сотиб олсам бўларкин, баҳолаб беролмайсизми?»

Шотландияликнинг чехрасига табассум ёйилди. Ва ниҳоят унинг маслаҳати керак бўлиб қолди, тажрибаси эътироф этилди. У машинани хайдаб кўриб: «Агар 300 долларга ололсангиз, фойда кўрасиз», деди. «Мабодо шу нархга сотиб олсам, сиз уни мендан

ҳарид қилармидингиз?», деди савдогар. 300 долларга машина?! Бўлмасам-чи, ўзи шу ҳақида ўйлаб тургандим. Шундай қилиб анчадан бери битмай келган савдо шу нуқтада пишди.

Шунақа психологик усулни рентген ашпаратуралари ишлаб чиқарувчи бир фабрикант ҳам ишлатиб кўрди. Бруклинда йирик шифохона қурилаётган бўлиб, унда Америкада энг илғор рентген бўлимини очиш кўзда тутилган эди. Мазкур бўлимнинг мудир доктор Л.га рентген ускуналари тайёрловчи корхоналарнинг агентлари тинчлик бермай қўйишди. Ҳаммаси ўзининг товарини сотиб олишни тавсия қилар эди. Аммо улардан бири ўткирроқ чиқди. Доктор Л.га шундай мазмунда хат йўллади:

«Корхонамиз яқинда рентген ускуналарининг янги комплектини тайёрлади. Унинг биринчи партияси кечагина идорамизга етиб келди. Ускуналар жуда мукамал эмас. Биз буни биламиз ва келгусида такомиллаштиришмоқчимиз. Шу боисдан сизнинг маслаҳатингизга ўта муҳтожмиз. Илтифот кўрсатиб ташриф буюриб, ускуналаримизни сиздек мутахассислар талабига жавоб берадиган даражада такомиллаштириш учун нималар қилишимиз ҳақида маслаҳат берсангиз, чексиз миннатдор бўлардик. Биламиз, сиз жуда банд кишисиз, шунинг учун ўзингизга қулай вақтни белгиласангиз, машина юборардик».

«Мактубни ўқиб хайратга тушдим, - деди доктор, - хали бирорта фабрикант мендан маслаҳат сўраб мурожаат қилмаган эди». Ўзимнинг шахсий аҳамиятимни ҳис қилдим. Келаётган ҳафтанинг ҳар бир куни муҳим учрашувлар билан банд қилинган эди. Уларнинг биридан воз кечиб, янги рентген жиҳозларини кўргани бордим. Уларни чуқур ўрганганим сари, тобора менга маъқул келиб борарди. Сотиб олишга ундагани йўқ, аммо бўлажак шифохонамда айнан шунақа ашпаратуралар бўлиши шарт эканлиги ҳақидаги фикр шахсан ўзимга тааллуқли эди. Шунинг учун ўша рентген жиҳозлари учун буюртма бердим».

Бундан йигирма беш аср муқаддам Ҳитой донишманди Лаоцзи айтган ва бугун ҳам биз учун сув билан ҳаводек зарур ҳикматнинг мазмуни куйидагича:

Юзлаб тор ирмоқларидан мунтазам тўлиб туришининг сабаби шундаки, дарё ва денгизлар улардан куйида турадилар. Шунинг учун улар барча тоғ оқимлари устидан ҳукмрондирлар. Худди шу тариқа ҳаммадан устун туришни истаган донишманд ўзини ҳаммадан пастроқ қўяди, олдинда юришни истаб, орқароқда туради. Мана нима учун одамлар ўзларидан юқорида турганини билсалар ҳам унинг

оғирлигини ҳис қилмайдилар, мана нега одамлар уни олдинда кетаётганлигини сезсалар ҳам ўзларини ҳақоратланган ҳисобламайдилар.

Демак, кишиларни ўз нуқтаи назарингизга мойил қилиш учун қуйидаги еттинчи қоидага риоя қилинг:

**Сухбатдошингиз, сизга тегишли бўлган ажойиб ғояни ўзиники деб ҳисоблай қолсин.**

## VIII боб

### МУЪЖИЗАЛАР ФОРМУЛАСИ

Унутманг, сухбатдошингиз мутлақо ноҳақ бўлиши мумкин. Бироқ у бундай деб ўйламайди. Уни муҳокама қилманг. Ҳар ким ҳам шундай қила олади. Уни тушунишга ҳаракат қилинг. Фақат оқил, сабрли кишиларгина тушунишга уринадилар.

Бошқа одам бошқача ўйлаши ва ўйлаганига мувофиқ иш тутишига ҳамиша етарлича сабаб топилади. Ана шу яширин сабабни аниқланг ва у сизга унинг ҳаракатларига, эҳтимолки, шахсиятига тушадиган калит бўлиб хизмат қилади.

Виждонан ўзингизни унинг ўрнига қўйиб кўринг.

Ўздан сўранг: «Унинг ҳолатида ўзим қандай қилган, қандай йўл тутган бўлардим?» - ва сиз бир қанча вақт ҳамда асабингизни асраб қолган бўласиз. Чунки, «агар биз сабаби билан қизиқсак, натижанинг кўнгилсиз чиқиши эҳтимоли камроқ бўлади».

Мен бир неча йил давомида пиёда ёки отда уйим яқинидаги боғда сайр қилардим. Табиатни жуда яхши кўриб, ардоқлардим. Ёнғинда кулга айланаётган дарахтни кўрсам кўзимдан ёш чиқиб кетарди. Ўша вақтларда боғда ўсмирлар, кашандаларнинг айби билан тез-тез ёнғин содир бўлиб турарди. Бир куни хиёбоннинг бир чеккасида кўтарилган алангани кўриб, шу худудни назорат қилиб юрган отлиқ полициячига хабар бердим. У парво ҳам қилмади: унинг худудига кирмас эмиш ёнаётган жой. Шундан кейин отда сайр қилиш баробарида боғни назорат қилишни ҳам фуқаролик бурчим сифатида ўз зиммамга олдим.

Аввалига боғда гулхан ёқишга ўсмирлар нигоҳи билан қарамадим. Дарахтлар остида олов кўришим билан от чоптириб бориб, уларни қамоқ билан кўрқитиб, ўтти дарҳол учирашларини

буюрдим. Ўз хис-туйғуларимга эрх бериб, болаларнинг ўй-фикрлари билан ҳисоблашмадим.

Натижада нима бўлди? Ўсмирлар ранжиган ҳолда буйругимни бажаришди. Бироқ мен кетишим ҳамано, энди бу сафар боғнинг кулини кўкка совириш қасдида яна гулхан ёқишди.

Йиллар ўтиб инсоннинг ички дунёсини тушуна бошлагандай бўлдим. Воқеа-ҳодисаларга ўзгалар нуқтаи назаридан қарашни ўргандим. Энди гулхан ёқиб ўтирган болалар ёнига бориб буйруқ бериш ўрнига, тахминан шундай оҳангда гап бошладим:

«Яхши дам олаясизларми болалар? Кечки овқатга нима тайёрламоқчисизлар? Болалигимда мен ҳам олов ёқишни яхши кўрардим, ҳозир ҳам яхши кўраман. Фақат, биласизларми, боғда ўт ёқиш хавфли. Сизлардан ёмонлик чиқмаслигига ишонаман. Аммо ҳаммаям сиздек эҳтиёткор эмас-да. Сизларни кўриб бошқа болаларнинг ҳам гулхан ёққилари келиб қолади. Бироқ қайтишда ўчирмай кетишлари мумкин. Оқибатда куруқ ҳазонлар бирма-бир ёниб, катта ёнғинга айланиши мумкин. Ахир тақиқланган жойда олов ёққанингиз учун қамоққа тушишингиз ҳеч гапмас. Мен каттақонлик қилиб, хордигингизни бузмоқчи эмасман. Фақат илтимос, кетишингиздан олдин гулханни ўчириб, устига қалин қилиб тупроқ ташлаб кетинглар. Кейинги сафар эса хув анави тепалик ортида ёқинглар, хавфсизроқ... Раҳмат болалар, яхши дам олинглар...»

Бу сухбатдан кейин иш бутунлай бошқача тарзда кетди. Болалар мен билан ҳамкорлик қилишга тушдилар.

Хуллас, кимнидир хафа қилмасдан, гурурини топтамасдан фикрини ўзгартирмоқчи бўлсангиз, унда саккизнчи қоидага риоя қилинг:

**Воқеа-ҳодисаларга сухбатдошингиз нигоҳи билан самимий қаранг.**

## IX боб

### ҲАР КИМ ХОҲЛАГАН НАРСА

Баҳсларга чек қўйиб, ҳар қандай гайирликларга бардам бериб, дўстона муҳит уйғотадиган, бировда сизни диққат билан тинглаш истагини уйғотадиган дуо каби сеҳрли сўзларга эга бўлишни истармидингиз?

Яхши. Мана ўша гап. Уни қуйидаги сўзлар билан бошланг: «Мен сизни шундай ҳиссиётда эканлигингиз учун мутлақо маломат

қилмайман. Сизнинг ўрнингизда бўлганимда, шубҳасиз, ўзим ҳам шу тахлит ўйлаган бўлар эдим».

Бу каби ёндашув ҳар қандай қайсарни ҳам юмшатади. Ва сиз юз фоиз самимий ҳолда тасдиқлай оласизки, чиндан ҳам ўша одамнинг ўрнида айнан у тутган йўлни тутган бўлардингиз.

Мисол учун Аль Капонени олайлик. Фараз қиламиз, сиз ҳам унинг наслидан бўлганингизда, у улғайган ва яшаган муҳитда яшаб, унинг тажрибасига эга бўлганингизда худди унинг ўзи бўлардингиз, у қаерда бўлса сиз ҳам ўша ерда турардингиз. Чунки айнан маълум шарт-шароитгина ундан шунақа одам «ясаган».

Сиз чирилдоқ илон эмаслигингизнинг ягона сабаби ота-онангиз илон бўлишмаган. Сигирни ўпмаслигингиз ёки илонга сажда қилмаслигингизнинг ягона сабаби - сиз Брахмапутри соҳилидаги ҳиндулар оиласида туғилмаганингиздир.

Сизнинг шахсий хизматингиз шуки, қандай бўлсангиз, шундайлигингизча қоласиз, бундан ортиқ эмас. Ва унутманг, ҳузурингизга асабийлашган, бир нарсага қаттиқ ишонган, мулоҳазали фикр юритишни истамаган ҳолда келган киши шунақа бўлгани учун жудаям айбдор эмас. Унга раҳм қилинг. Унга юзмаюз чиқинг. Уни тушунишга ҳаракат қилинг.

Эртага сиз кўчада учратадиган одамларнинг етмиш беш фоизи ҳамдардликка ташнадир. Уларга ҳамдардлик қилинг ва улар ҳам сизга бефарқ бўлишмайди.

Кунларнинг бирида радио орқали таниқли ёзувчи Луиза Мэй Олкотт ҳақида гапираётиб, уни Нью-Гемпшир штатининг Конкорд шаҳрида яшаган, деб айтиб юборибман. Боз устига икки жойда таъкидлабман бу маълумотни. Эшиттиришдан сўнг нақ балои азимга қолдим чоғи. Мени ёлгончиликда, саводсизликда айбланган, ҳатто ҳақорат қилинган хатлар ёғилиб кетди. Филадельфиялик бир аёлнинг мактубини ўқиб, «Яхшиямки, бу аёл менинг хотиним эмас», деб шукроналар келтирдим, чунки унинг хати чидаб бўлмас даражада ҳақоратли эди.

Сабаб дейсизми? Мен ўша радиоэшиттиришда бир хатога йўл қўйган эдим, яъни Луиза Олкотт яшаган Конкорд шаҳри Нью-Гемпшир эмас, балки Массачусетс штатида эди.

Мен ўша аёлга хат ёзиб, агар географияда янглишган бўлсам, бунга ётиғи билан тушунтириши мумкин бўлгани ҳақида айтиб, кейин ҳақоратларига яраша бошлаб жавоб қайтармоқчи бўлдим-у,

ўйлаб қолдим: ҳар қайси аҳмоқнинг ҳам қўлидан келади ўч олиш. Кел, мен аҳмоқларнинг ақлироғи бўлай, душманимни дўстга айлантирай деб ўзимни қўлга олдим. Бу осон эмасди, бироқ менга ёқарди шунақа «ўйин»лар. Ўзимга-ўзим дедим: «Ахир мен ҳам унинг ўрнида шундай қилган бўлмасмидим?!» Шундай қилиб, муаммага аёлнинг нигоҳи билан қарадим.

Филадельфияга йўлим тушганида мактуб муаллифига кўнгироқ қилиб, суҳбатлашдим, у тахминан шундай кечди:

Мен: Хоним, бир неча ҳафта олдин менга мактуб йўллаган экансиз, шунинг учун миннатдорчилик билдирмоқчи эдим.

У (маданиятли аёлнинг аниқ овози билан): Ким билан гаплашиш шарафига мужсар бўлиб турибман?

Мен: Икковимиз таниш эмасмиз. Мени Дейл Карнеги деб чақиришади. Сиз Луиза Мэй Олкотт ҳақидаги радиоэшиттиришимни тинглабсиз, унда мен жуда кўпол хатога йўл қўйгандим. Шунга узр сўраб, вақт топиб менга хат ёзганингиз учун ташаккур билдираман.

У: шундай оҳангда ёзганим учун ўзим ҳам афсусдаман, жаноб Карнеги. Ҳалдан ошиб кетибман. Кечиримни мен сўрашим керак эди.

Мен: Йўқ, йўқ! Мен кечирим сўрайман. Мен айтган гапни ҳатто ўқувчи ҳам айтмасди. Ўтган ҳафта радио орқали ҳам кечирим сўралдим, энди шахсан ўзингиздан сўрайман.

У: Мен Массачусетснинг Конкордида туғилганман. Аждодларим икки юз йил давомида бу штатнинг ҳаётида муҳим роль ўйнашган ва мен бундан жуда фахрланаман. Олкоттнинг Нью-Гемпширда туғилди деганингиз жажлимни чиқаргани рост. Лекин, нима бўлгандаям бунақанги хат ёзмаслигим керак эди, уягли иш бўлди-да.

Мен: Ишонинг, бу хатойимдан ўзим ўн карра кўпроқ аччиқландим. У Массачусетсдан ҳам кўра менинг пивъимга катта зарба бўлди. Сиз каби олиймақом маданиятли кишиларнинг вақтларини аямай радиога хат ёзишлари кам учрайди. Агар яна бирор хатога йўл қўйсам, бу сафар ҳам огоҳлантириб кўясиз деб умид қиламан.

У: Биласизми, танқидимни дўстона қабул қилганингиздан хурсандман. Жуда очиққўнғил киши бўлсангиз керак, сиз билан яқиндан танишиб олишни истардим.

Шу тариқа, яъни узр сўраб ва аёлнинг нуқтаи назарига ҳурмат билдириб, унда ҳам кечирим сўраш ҳамда фикримни ҳурмат қилиш туйғусини уйғотдим. Ўзимни қўлга ола билганимдан, ҳақоратта нисбатан бағрикенглик қила олганимдан бир олам қониқиб ҳосил қилдим. Аёлнинг нафратига яраша жавоб қилганимдан кўра, унга

ёқиб қолишнинг уддасидан чиқиб кўпроқ нарса ютдим.

Доктор Артур Гейтс ўзининг «Тарбия психологияси» китобида ёзишича: «Инсон зоти ҳамisha ҳамдардликка ташна бўлади. Бола хатто умумҳамдардлик илнжида ўзининг бирор жойини қонатиб олишдан қайтмайди. Катталар ҳам шундай: кимнингдир меҳрумҳаббатини қозониш учун бошларига тушган кўнгилсизликлар, касалликлари жарроҳлик операциялари ҳақида гапирадлар. Чин ва шунингдек ўткинчи бахтсизлик учун “ўзини жафокаш, гамзада қилиб кўрсатиш»га интилиш табиий ҳол сифатида намоён бўлади».

Хуллас, суҳбатдошингизни ўз нуқтаи назарингизга оғдирмоқчи бўлсангиз тўққизинчи қоидага риоя қилинг:

**Бошқаларнинг фикр ва истақларига ҳамоҳанг муносабатда бўлинг.**

## Х боб

### БАРЧАНИНГ ДИЛИДАГИ ДАЪВАТ

Мен Миссури штатида, Жесси Жеймснинг фермаси яқинида яшаганман. Жессининг поездларга босқинчилик, банкларга ўғирлик уюштириб топган пуллари, буюмларини қўшни фермерларга қарзларини тўлашлари учун тарқатиб юбориши ҳақида менга хотиним гапириб берган эди.

Жесси ўз кўнглида ўзини инсонпарвар ҳисоблаган бўлса ажаб эмас. Голландиялик Шульц, Кроули Кўш Тўшпонча ва Аль Калоне ҳам ўзлари ҳақида шундай фикрда эдилар. Гап шундаки, сиз кўчада учратган ҳар бир кишининг ўзи ҳақидаги фикри баланд ва ўз назарида саҳоватли бўлгиси келади.

Пирпонт Морган инсон руҳиятига бағишланган тадқиқотларида кишининг ҳар қандай иши иккита сабаб билан воқе бўлади: бири - яхши кўриниш, иккинчи асл ният, деб ёзган. Асл ният сабабини киши ўзи англайди. Унга туртки беришнинг ҳожати йўқ. Бироқ биз, гўёки инсонпарварлар, чиройли, яхши кўринадиган сабаблар ҳақида ўйлашни ёқтирамыз. Шунинг учун ҳам одамларга таъсир кўрсатиш учун хайрлироқ ниятларга суяниш керак.

Бу ишбилармонлик фаолиятида ҳам ўзини оқлайди. Келинг, ҳаётини мисолга мурожаат қилайлик.

«Фаррелл-Митчел» компанияси бошлиғи Гамильтон Фарреллга бир норози ижарачи уйдан кетишини айтиб таҳдид соларди. Ижара шартномасида белгиланган муддат туташига эса ҳали тўрт ой бор.

Ойлик ижара ҳақи 50 доллар эди.

«Бу одам бутун қиш, яъни йилнинг энг қиммат ойларида шу уйда яшади, - деди Фаррелл, - билардимки у кетиб қолса, кузгача бошқа ижарачи топишим маҳол эди ва мен 200 доллардан маҳрум бўлаётган эдим.

Агар мен аксарият мулк эгаларидек йўл тутганимда, унга шартномани яна бир қарра ўқиб чиқишни, муддатидан олдин кетган тақдирда ҳам бу ҳужжатга асосан келишилган ҳақни тўлаб қўйиши шартлигини айтган бўлардим.

Лекин мен бошқача тактика қўллаб кўрмоқчи бўлдим. Музокарани тахминан шундай бошладим: «Жаноб Доу, сизнинг эътирозларингизни тушундим, аммо барибир ҳам уйдан чиқиб кетишингизга ишонмайман. Мен биринчи йил ижарага қўяётганим йўқ ва одамларини анча-мунча ажратадиган бўлиб қолганман. Шундан келиб чиқиб айтишим мумкинки, сиз сўзида турадиган киши эканлигингизни алақачон тушунганман.

Мана, ҳозир сизга нимани таклиф қилишим мумкин: кетишингизни бир неча кунга кечиктирингда, қарорингиз ҳақида яна бир бор ўйлаб кўринг. Агар кейинги ойнинг биринчи кунини олдимга келиб, фикрингизни ўзгартирмаганингизни маълум қилсангиз, у ҳолда қарорингиз қатъий эканлигига ишонч ҳосил қиламан. Кетишингизга розилик бераман, ўзим эса сиз ҳақингизда хато ўйлаганимни билиб оламан. Аммо ишонаманки, сиз ўз сўзининг этаси сифатида шартнома бўйича олган мажбуриятингизни бажарасиз. Ва ниҳоят биз ё одаммиз ёки маймун, танлов фақат ўзимизга ҳавола!..»

Янги ой бошланиши билан бу жанобнинг ўзи келиб ижара ҳақини тўлади ва йилнинг охиригача уйда яшаб қолишини маълум қилди.

Лорд Нортклифф ўзининг суратини қайси бир газетда чоп этилганини билиб, аччиқланди. Ўша суратини матбуот саҳифаларида кўришни истамас эди. Дарҳол муҳаррирга хат ёзди. «Илтмос, бу суратимни газетангизда бошқа чоп этманг, у менга ёқмайди», қабилда дўқ урган бўлса керак деб ўйларсиз. Йўқ, Асло. У янада устунроқ сабабга суянди. Ҳаммамизнинг ўз онамизга бўлган эҳтиром ва меҳр туйғусидан таянч қидирди ва шундай деб ёзди. «Илтмос, бу суратимни газетангизда бошқа чоп этманг, у онамга ёқмас эди».

Кичик Жон Рокфеллерга фоторепортёрлар болаларини суратга олиб, газетда чиқараверишлари сираям ёқмасди ва бунга барҳам беришга қарор қилди. Фақат: «Фарзандларим суратини газеталарда



беришларингни истамайман», демади у. Йўқ, аксинча, ҳаммамизнинг болаларни асраб-авайлашдек туйғуларимизга таъсир этадиган гапни топа билди. «Йигитлар, нима демоқчи эканлигимни яхши тушунасилар, ҳар ҳолда сизларнинг ҳам фарзандларингиз бор. Биласизларки, ортиқча машҳурлик болалар учун зарардан бошқа нарса келтирмайди...», деб эътироз билдирди репортёрларга ёзган хатида.

Кейинчалик миллионерга айланиб кетган, «Сатердей ивнинг пост» ва «Лейдиз хоум жорнэл» журналлари ношири Сайрус Кертис ишни энди бошлаган даврларда бошқа нашрлар сингари кўп қалам ҳақи тўлаш, таниқли муаллифларни жалб қилиш имконига эга эмасди. Шу боисдан ёш ношир уларнинг устувор туйғулари орқали таъсир кўрсатишга уриниб кўрди.

Масалан, шу усул билан у шуҳрат чўққисида турган Луиза Мэй Олкоттга ҳам журнали учун асарлар ёзиб беришга кўндирди олди. Бунга Олкотт тез-тез мурувват кўрсатиб турадиган хайрия муассасасига юз доллар маблағ бериш орқали эришди.

Худди мана шу ўринда кимдир айтиши мумкин: «Бунақа ишлар Норкклифф, Рокфеллер ёки сентиментал адибалар учун қулайдир. Кўрсатилган хизмат ҳақини ундиролмай юрган мижозларимга ҳам қўлланглар, бир кўрайликчи, нима келаркин қўлларингдан?!»

Сиз ҳақ бўлишингиз мумкин. Ҳар бир ҳолат ҳар бир киши учун бир хилда таъсир қиладиган универсал воситанинг ўзи йўқ бу дунёда. Мабодо шу натижалар сизни қониқтирар экан, унда нимагадир ўзгартиришга на ҳожат. Агар-чи кўнглингиз тўлмаётган бўлса, бир уриниб кўриш зарар қилмайди-ку, «карнайчидан бир пуф» деганларидай.

Эҳтимол, собиқ тингловчим Л. Томас айтиб берган куйидаги ҳикоя сизга маъқул келар.

Бир автомобиль фирмасининг олти мижози кўрсатилган хизмат ҳақини тўлашдан бош тортди. Улардан бирортаси тўлов варақасини бутунлай йўққа чиқармаган бўлса-да, ҳар бири ундаги айрим-айрим бандларини нотўғри ёзилган деб туриб олган эди. Мижозларнинг ҳаммаси буюртма бўйича ишлар тўлиқ бажарилганлиги тўғрисида имзо қўйган, шу учун ҳам фирма ўзининг ҳақлигига қатъий ишониб, даъво қилаётган эди. Ва бу фирма йўл қўйган биринчи хато эди.

Куйида фирма кредит бўлими ходимларининг муддати ўтган ушбу қарзларни ундириш учун кўрган чора-тадбирлари санаб ўтилади.

Нима деб ўйлайсиз, улар мақсадларига етишишдимикан?

1. Улар мижозларнинг хузурига бориб, муддати ўтиб кетган ҳақларини олгани келганликларини ётиги билан айтдилар.

2. Улар фирма мутлақо ҳақ, мижозлар эса мутлақо ноҳақ эканликларини тушунтирдилар.

3. Улар автомобиллар борасида мижозларидан кўпроқ билимга эга эканликларини рўқач қилдилар. Бу ўринда тортишувга ўрин йўқ, дедилар.

4. Натижа: баҳс бошланиб кетди.

Юқоридаги чоралардан бирортаси мижозни ўзининг ноҳақлигига ишонтира олдими? Бу саволга ўзингиз жавоб бера оласиз.

Низонинг шу босқичида кредит бўлими бошлиғи рақибларига «ўт очиш»га тайёр эди. Яхшиямки, можародан бош директор хабар топиб қолди. У қарздорлар ҳақида маълумотларни тўплаб, таҳлил қилиб кўрди. Қарасаки, қарздорлар илгари тўловларни ўз вақтида амалга ошириб келганлар. Демак, бу сафар қарзни ундириш масаласида қандайдир жиддий хатога йўл қўйилган.

Шунда бош директор Л. Томасни чақириб, мана шу пулларни ундириш ҳақида топшириқ берди.

Мана, Томас қайси йўлдан борди:

1. Ҳар бир мижознинг олдига боришдан мақсадим қарзни ундириш бўлса-да, - деда Томас, - уларга бу ҳақда оғиз очмадим. Фирма нима қилди-ю, нима қилмади, шунини аниқлагани келдим, дедим.

2. Уни охиригача тингламагунимча, бирор фикр айтолмаслигимни мижознинг онгига етказдим. Фирма мутлақо беайбликка даъво қилмаслигига ишора қилдим.

3. Фақат унинг автомобили билан қизиқаётганимни кўрсатдим. Ўз автомобили ҳақида ундан яхшироқ биладиган киши бўлиши мумкин эмаслигини таъкидладим.

4. Мижозга ўзи кутган даражада самимий қизиқиш ва ҳамдардлик намоён этиб, истаганича гапиришига имкон бердим.

5. Охирида, мижоз соғлом фикрлаш даражасига етганидагина ўз ишим тўғрисида гап бошладим. Бунда анчагина эзгу ниятларга суяндим.

«Биринчидан, - тушунтирдим, - бу ерда, менинг фикримча, ифтиқорликка йўл қўйилганини билишларингизни истардим. Хизматчиларимиздан бири сизга ноқулайлик туғдириб, жонингизга тегибди. Бунинг учун мен фирманинг вакили сифатида сиздан узр сўрайман. Бу можаронинг тарихини сиздан эшитганимдан кейин,

қанчалик мулоҳазакорлик ва вазминлик қилганингизни тасаввур қилаяпман. Энди эса сизнинг адолатли ва оқил киши эканлигингизга умид қилиб, мен учун бир яхшилик қилишингизни илгимос қилмоқчиман. Буни сиз бошқалардан юз карра яхшироқ уддасидан чиқасиз, чунки бу масалада бошқалардан кўпроқ тушунчага эгасиз. Мана сизнинг ҳисоб варақангиз, сизга ишонаман, уни бизнинг фирмамиз раҳбари нуқтаи назаридан, ўзингиз текшириб кўринг. Мен бу масалани сизнинг қарорингизга кўра ҳал этмоқчиман. Сиз нима десангиз — шу!

У ҳисоб варақасини текширдими? Албатга ва бажонидил. Унда 150 дан 400 долларгача қарз кўрсатилган эди, бироқ мижозлар ишни ўз фойдаларига ҳал қилдиларми? Ҳа, улардан бири шундай ҳам килди. Баҳсли пункт бўйича бир цент ҳам тўлашни хоҳламади, лекин қолган беш мижоз фирманинг ҳақини бус-бугун тўлади. Ва энг асосийси улардан яна икки йиллик буюртмалар ҳам олинди.

Ҳар ким ўзича виждонли бўлиб, сўзининг устидан чиқишга ҳаракат қилади. Камдан кам ҳолларда бу қоида бузилади. Ҳатто фирибгарликка мойил киши ҳам ўзини ҳалол, виждонли деб ҳисоблашингизни хис этса, ижобий томонга қадам ташлайди.

Демак, кишиларни ўзингизга ҳамфикр этмоқчи бўлсангиз, учинчи қоидага амал қилинг:

**Янада хайрлироқ, ниятларга суянинг!**

## XI боб

### КИНОЛАРДА ШУНДАЙ ҚИЛИШАДИ, НЕГА СИЗ ҲАМ ШУНДАЙ ҚИЛМАЙСИЗ?

Бир неча йил олдин «Филадельфия ивнинг буллетин» (газетаси жамоатчиликнинг ташҳид объекти, гийбат мавзусига айланиб қолди. Бу кимдир уюштираётган махсус кампания эди. Турли-туман миш-мишлар тарқалди. Реклама берувчиларга бу газегада эълон кўп, янгиликлар эса кам босилади, ўқувчиларни қизиқтирмай қўйган, деб уқтиришарди.

Зудлик билан чора кўриб бўхтонларнинг пайини қирқиш керак эди. Бироқ қандай қилиб? Мана, нима тадбир қулланди.

Таҳририят газетанинг одатдаги сонларидан биридаги барча материалларни ажратиб олиб, мазмунан бўлимларга тақсимлаб,

китоб ҳолича нашр этди. У «Бир кун» деб аталиб, 307 саҳифадан иборат бўлди. Бундай ҳажмдаги китобларнинг нархи одатда икки доллардан кам бўлмасди. Аммо ундаги барча хабарлар, мақолалар, очерклар ва бадиий асарлар газетанинг битта сонида эълон қилиниб икки доллар эмас, балки икки центга сотилаётган эди.

Бу китобнинг чоп этилиши газетанинг битта сонида қанча ўқишли материаллар берилишини кундай равшан қилиб қўйди. Рақамлар ва фактлардан жонлироқ мисоллар газетанинг шаънини ҳимоя қилишга хизмат қилди.

Сухбатдошингизни ўз нуқтаи назарингиз томон оғдирмоқчи бўлсангиз ўн биринчи қонидани эслаб қолинг:

Ўз гоёларингизга драматик тус бериб, уни таъсирчан ҳолда тақдим этинг.

## XII боб

### БОШҚА ЧОРАЛАР ТАЪСИР ҚИЛМАСА, БУНИСИНИ СИНАБ КЎРИНГ

Чарлз Швабга қарашли корхонада битта цех ишчилари кунлик ишлаб чиқариш режасини бажармай қўйдилар. Шваб цех бошлигини чақириб деди:

«Бу қанақаси? Сиздек ишбилармон киши тошпирикни бажаролмай турса?!»

«Билмадим, - жавоб берди муҳандис, - ишчилар билан яхшиликча ҳам, ёмонликча ҳам гаплашдим, ишдан бўпатиб юборин ҳақида оғоҳлангирдим. Аммо натижаси бўлмапти. Одамлар талаб даражасида ишлашни шунчаки хоҳлашмаяпти».

«Менга бўр беринг», - деди Шваб. Кейин, яқинида турган ишчига ўгирилиб сўради: «Сменангиз бугун нечта куйма куйди?».

«Олпита».

Шваб бошқа ҳеч нарса демай полга катта қилиб «6» рақамини ёздада цехдан чиқиб кетди.

Кечки смена ишчилари келиб, «6 «ни кўрдилар ва бу нимани билдиришини сўрадилар.

«Бугун хўжайиннинг ўзи келди, - деб жавоб берилди кунлузи смена ишчилари. - Нечта куйма тайерлаганимизни сўраганиди, 6 та дедик. Шунга ёзиб кетди».

Эртасига эрталаб Шваб яна цехга кирди. Тунги смена ишчилари «6»ни ўчириб, ўрнига «7» рақамини ёзиб қўйишган эди.

Кундузги смена ишчилари келиб, полдаги катта «7»ни кўришгач иззат-нафсларига озор етди: «Шунақами?! хали тунги смена ишчилари ўзларини биздан устун қўйишмоқчимиз? Яхши, кўрсатиб кўямиз уларга!».

Улар ғайрат билан ишга киришиб, кечкурун кетишлари олдида «7»нинг ўрнига катта қилиб «10» ни ёзиб кетишди. Шу тариқа иш суръати ва унумдорлиги ўсиб кетди.

Гап нимада эди?

Бу ҳақида Чарлз Швабнинг ўзи гапирсин.

«Ишнинг бажарилишига эришишнинг энг яхши йўли, - дейди Шваб, - рақобатчиликни рағбатлантиришдир. Мен гаразгүй рақобатни эмас, устунликни қўлга киритишга интилишдек ижобий рақобатни назарда тутаяман.

Устунликка эришишга интилгандан фойдаланиш? Чақириқ! Иродаси кучли одамларга таъсир ўтказишнинг ишончли усули».

Чарлз Шваб чақириқ қудратли кучга эга эканлигини биларди. Буни Эл Смитнинг ҳаётий лавҳаси яна бир карра исботлаши мумкин.

Эл Смит Нью-Йорк штати губернатори бўлган вақтда беъмани шон-шухрати билан дунёга танилган Синг-Синг қамоқхонасига бошлиқ тайинлаш муаммосига дуч келади. Қамоқхона деворларидан сизиб чиқётган миш-мишларни эшитган ҳеч бир ақлли киши унга раҳбарлик қилишни истамасди. Синг-Сингга темир одам бошлиқ бўлиши керак эди.

Эл Смит Льюис Лоуэсни хузурига чорлаб, сўради: «Синг-Синг қамоқхонасига бошлиқ бўлиш ҳақида фикрингиз қандай?».

Лоуэс бу таклиф билан боғлиқ хавф-хатарни ҳис қилиб гапиролмаёқ қолди. Келажagini хароб қилиши мумкин бу карьера.

Смит унинг иккиланаётганини сезиб, кулиб туриб деди: «Ёш йигит, қўрқиб кетганингиз учун сизни маломат қилмайман. Бу хавфли иш, албатта. Уни урдасидан чиқиш учун ва маҳкам туриб бериш учун кучли инсон бўлиш керак...»

Кўриб турганингиздек, Смит чақириқ ташлади. Лоуэсга эса шундай мушкул ишнинг барида тугиш, ўзининг кимлигини кўрсатиб қўйиш ёқарди аслида. Шундай қилиб у таклифни қабул қилди ва машҳур қамоқхона бошлиғи сифатида донг таратди.

«Фақат яхши маошнинг ўзи билангина, - дейди донгдор компания раҳбари Файрстоун, - яхши ходимни ишга жалб қилиш ёки тутиб- туриб бўлганлигини ҳеч қачон кўрмаганман,

ўйлайманки, бу ерда асосий гап «ўйин» моментиди...».

Илгорликни кўзлаган ҳар бир киши айнан шуни - ўзига ҳос «ўйин»ки, ўзини намоён қилиш имкониятини ёқтиради. Мана нима учун турли-туман юриш, бақирш, гофоглар ейиш каби беллашувлар оммавий бўлиб кетган. Шахсий устунлигини ҳис қилиш истагидан келиб чиқадиган моҳият, холос бу.

Иродаси кучли кишиларни ўз фикрингизга оғдиришни истасангиз ўн иккинчи қондан қўллаб кўрингчи:

**Чақириқ ташланг, нафсониятга даҳл қилинг.**

#### Учинчи қисмда тавсия этилган ўн икки қонданнинг умумлашмаси

**1-қонда.** Баҳсда ютиб чиқишнинг ягона йўли баҳслашишдан қочиб.

**2-қонда.** Суҳбатдошингиз фикрига хурмат билан қаранг. Ҳеч қачон сиз ноҳақсиз деманг.

**3-қонда.** Ноҳақ бўлсангиз, буни тез ва қатъият билан тан олинг.

**4-қонда.** Аввалданоқ дўстона оҳангни сақланг.

**5-қонда.** Суҳбатдошингизни дарҳол «ҳа» дейишга мажбур қилинг.

**6-қонда.** Вақтнинг кўп қисмида суҳбатдошингиз гапира қолсин.

**7-қонда.** Сизга тегишли гоъяни, фикрни суҳбатдошингиз ўзиники деб ҳисоблай қолсин.

**8-қонда.** Воқеа-ҳодисаларга суҳбатдошингиз нуқтаи назаридан қарашга ҳаракат қилинг.

**9-қонда.** Ўзгаларнинг фикр ва истакларини тушунишга ҳаракат қилинг.

**10-қонда.** Ҳайрлироқ ниятларга таянинг.

**11-қонда.** Гоъяларингизга драматик тус бериб, таъсирчан қилиб тақдим этинг.

**12-қонда.** Чақириқ ташланг, нафсониятга даҳл қилинг.

## Тўртинчи қисм

### КИШИЛАРГА ҲАҚОРАТ ҚИЛМАЙ ВА РАНЖИТМАЙ ТАЪСИР ЎТКАЗИШНИНГ ТЎҚҚИЗ ҚОИДАСИ

#### I боб

#### ТАНБЕҲ БЕРИШГА МАЖБУР БЎЛСАНГИЗ, НИМАДАН БОШЛАШ КЕРАК?

Президент Кэлвин Кулидж ёш котибасига: «Бугун ажойиб кўйлак кийиб, янада мафтункор бўлиб кетибсиз», дейди. Кутилмаган бу хушомаддан бечора қиз довдираб қолади. Шунда Кулидж давом этади: «Хижолат бўлманг, буни сизга ёқимли бўлиши учун айтдим. Энди эса келгусида тиниш белгиларига жиддийроқ эътибор беришингизни истардим».

Бу бир мунча содда, содда усул бўлиши мумкин, бироқ психологик нуқтаи назардан беназир эди. Кўнгилли гап билан бошласангиз, ёқимсиз танбехни қабул қилиш ҳам енгилроқ бўлади.

Сартарош ҳам соқолни қиртишладан олдин юзни кўпик билан юмшатиб олади. 1896-йилда президентликка номзодини кўйган Мак Кинли ҳам шундай йўл тутган. Ўша давр Республикачилар партиясининг кўзга кўринган арбоби сайловолди учрашувларига чиқиш учун маъруза ёзади. Ўзининг фикрича, бу нутқ Цицерон, Патрик Генри, Дэниел Уэбстерлар биргаликда ёза олиши мумкин бўлган маърузадан ҳам устунроқ турарди. Арбоб маърузасини Мак Кинлига илҳом билан ўқиб берди. Яхши жойлари ҳам кўп бўлишига қарамай, нутқ яроқсиз эди. Жамоатчиликнинг беаёв ва асосли танқидига гирифтор бўлиши муқаррар эди.

Мак-Кинли муаллифнинг дилини ранжитмасликка ҳаракат қилди. Унинг иштиёқини, ғайратини сўндириш мумкин эмасди. Аммо барибир у «йўқ» дейишга мажбур эди. Ва буни қандай моҳирлик билан амалга оширганини кўринг:

«Дўстим, - деди Мак Кинли, - бу ажойиб нутқ ҳеч ким бундан ўтказиб ёзолмаган бўларди. У жуда кўп ўринларда айни муддао бўлиши мумкин, бироқ бизнинг ҳозирги ҳолатимизга, мана шу вазиятга мос келармикин? Сизнинг фикрингиз бўйича маъруза зарур оҳангда бўлса-да, партия нуқтаи назаридан қандай самара беришини ҳисобга олишга мажбурман. Ҳозир уйга боринг-да, мен урғу берган жиҳатларга таяниб, бошқа нутқ тайёрланг.

Муаллиф шундай қилди ва сайловолди кампаниясининг энг машхур воизига айланди.

Сиз Кулидж ҳам, Мак Кинли ҳам эмассиз. Бундай фалсафа кундалик ишингизда асқотадими йўқми - шуни билишни истайсиз. Асқотадими? «Уорк компани» фирмаси вакили У.П.Гоу билан бўлган воқеани кўрайлик-чи.

«Уорк компани» фирмаси Филадельфияда бир идора биносини кўриб бериш бўйича шартнома тузди. Ишни белгиланган муддатда тугатиш керак. У жадвал асосида кетаялти. Иморат деярли тайёр бўлиб қолган бир пайтда фасад учун бронза безаклар тайёрлаб беришни зиммасига олган ёрдамчи пудратчи безакларни ўз вақтида етказиб беролмаслиги тўғрисида маълум қилди. Қанақасига?! Ахир объектни тошшириш кечикиб кетади, бунинг учун шартномага асосан жарима тўлашга тўғри келади. Бир киши туфайли катта молиявий йўқотиш!..

Шаҳарлараро телефондаги музокаралар, баҳслар натижа бермади. Шунда «бронза шер» билан «олишин» учун Гоу Нью-Йоркка жўнатилади.

«Шундай фамилияли киши Бруклинда ягона, у ҳам бўлса сиз эканлигингизни биласизми? - Фирма президентининг хонасига кириши билан сўради Гоу. Президент ажабланди: «Йўқ, билмас эканман».

«Гап шундаки, - деда Гоу, - эрталаб поезддан тушганим заҳоти телефон рақамингизни қидираётим, Бруклин телефон маълумотномасида икки марта учрамайдиган фамилия соҳиби сиз эканлигингизга дуч келдим».

«Бу хаёлимга ҳам келмаганди» - деди президент ва телефон китобчасини қизиқиш билан варақлашга тушди.

«Ҳа, бу фамилия ғайриоддий, - деди гурур билан, - аждодларимиз икки юз йил муқаддам Голландиядан келиб ўрнашиб қолишган». Кейин у оиласи, ота-боболари ҳақида бир неча дақиқа гапирди. Ҳикоясини тугатгач, Гоу унинг корхонаси шу атрофдагилардан анча йирик эканлигидан ҳайратланганини билдирди. «Бу каби озодалик ва тартиб ўрнатилган бронза заводини жуда кам учратиш мумкин», қўшиб қўйди Гоу.

«Бу корхонани шу даражага етказиш учун бутун умрим кетди, - деди президент, - бу билан фахрланаман. Заводимизни айланиб кўришни истайсизми?».

Экскурсия давомида Гоу корхона раҳбари асос солган ишлаб чиқариш тизимини мақтаб, айрим рақобатчиларидан устун жиҳатларини кўрсатиб берди. Бир неча ускунага эътиборини қаратган эди, президент уларни ўзи ихтиро қилганлигини айтди. Айланиб

бўлишгач у Гоу билан бирга нонушта қиламиз деб туриб олди. Эътибор беринг, Гоу ҳалигача келишидан асл мақсади тўғрисида оғиз очмади.

Нонуштадан сўнг президент: «Келинг, энди гапга ўтайлик, деди. Албатта, нега келганингизни биламан. Фақат учрашувимиз бу қадар кўнгилли ўтишини кутмагандим. Сиз Филадельфияга хотиржам қайтаверинг, ваъда бераманки, буюртмангиз ўз вақтида тайёрланиб, юклаб жўнатилади. Ҳатто бошқа ишларни тўхтатиб бўлса ҳам...»

Муаммоси ҳақида бир оғиз ҳам сўз демай Гоу мақсадига эришди. Маҳсулотлар дарҳол жўнатилади, қурилиш ҳам белгиланган муддатда яқунланди.

Кўпчилик сингари Гоу ҳам болта ва динамит усулини қўллаганида нима бўларди?

Мабодо, кишига уни ҳақорат қилмай, ранжитмай таъсир кўрсатмоқчи бўлсангиз биринчи қоидага риоя қилинг.

Ҳанни суҳбатдошингизнинг фазилятларини самимий эътироф этиб, мақтандан бошланг.

## II боб

### ЎЗИНГИЗГА НИСБАТАН НАФРАТ УЙҒОТМАСДАН ТАНҚИД ҚИЛИШ УСУЛИ

Чарлз Шваб қуюв цехидан ўтиб кетатуриб, бир неча ишчининг чекиб турганига кўзи тушиб қолди. Бунинг устига улар «Чекилмасин» деган ёзувли тахтача ортида тутатишар эди. Шваб уларга тахтачани кўрсатиб: «Нима, ўқишни билмайсанларми?!», деб дўқ ургандир? Йўқ, фақат Швабгина бундай қилмайди. У ишчиларнинг ёнига бориб, ўзининг сигарасидан улашди ва: «Йигитлар, буни цехда чекмасангиз хурсанд бўлардим», деди.

Улар билардиларки, қоида бузганлари Швабга маълум. Аммо бу ҳақида нафақат бир сўз демагани, балки уларга қимматбаҳо сигарасидан бериб, аҳамиятли кишилар эканликларини ҳис этишга мажбур қила олганидан ҳайратга тушдилар. Шундай одамни яхши кўрмай бўладими?

Жон Уэнемейкер ҳам шундай қилган эди. У одатдагидай каттакон универмагини айланиб юрар экан, бир харидор аёлнинг кутиб қолгани, сотувчилар эса унга эътибор бермай нариги бурчакда валақлашиб туришганига кўзи тушиб қолди. Уэнемейкер индамай пештахта ортига ўтди-да, харидорга ўзи хизмат кўрсата бошлади.

Аёлнинг харидини сотувчиларга узатиб, ўраб беришларини сўради-да йўлида давом этди.

1887-йилда нотиклиги билан дунёга танилган пастор Генри Уорд Бичер вафот этганида ўрнига тайинланган Лаймен Эббот маърузасини Бичерникидан қолишмай диган чиқиши учун тиришиб қайта ишлади, сайқал берди. Кейин хотинига ўқиб эшиттирди.

Агар хотини оқила ва мулоҳазакорроқ аёл бўлмаганида шундай деган бўлур эди: «Лаймен, бу маъруза ҳеч нарсага ярамайди, тингловчиларнинг уйқусини келтиради. Ахир, энциклопедиянинг ўзи бўлиб қолибди-ку! Шунча йилдан бери ваъз ўқиб, наҳотки фарқига бормасанг? Наҳотки, одамга ўхшаб гапиролмайсан? Нега ўзингни нотабиий тутасан? Шу маъруза билан чиқсанг ўзинг шарманда бўласан!».

Ҳа, у шундай дейиши мумкин эди. Натижаси қандай бўлишини эса биласизми? Аёл ҳам биларди. Шунинг учун эрига маърузаси «Норт Америкэн ревью» журнали учун ажойиб мақола бўлибди», деб қўйди, холос. Бошқача қилиб айтганда, у матини мақтадию, нутқ сифатида яроқсиз эканлигини нозик усул билан етказиб қўйди.

Эббот уни тушунди ва маърузани йиртиб ташлаб, эртасига қавми олдида одатдагидай қоғозга қарамай ваъз ўқиди.

Демак, кишини ранжитмай, ҳақоратламай таъсирингизга олишни истасангиз иккинчи қоидага риоя этинг.

Ўзгаларнинг хатосини тўғридан-тўғри эмас, балки ёрдамчи воситалар билан кўрсатинг.

## III боб

### АВВАЛ ЎЗИНГИЗНИНГ ХАТОЛАРИНГИЗДАН ГАПИРИНГ

Бир неча йил олдин ўн тўққиз ёшли жияним Жозефинани ўзимга котиба қилиб ишга олгандим. У уч йил олдин ўрта мактабни битирган бўлиб, иш тажрибасига умуман эга эмасди. Ҳозир эса энг намунавий котибалардан бири. Дастлабки пайтлар Жозефина йўл қўяётган хатоларга тоқат қилолмай, уни танқид қилишга чоғландим. Бироқ «Шошма, Карнеги, шошма! - дедим ўзимга ўзим. - Сен Жозефинадан икки марта каттасан. Тажрибанг эса минг бора кўп. Қайси ақл билан қиздан ўзингдай фикрлаш нуқтаи назарини талаб қилмоқчисан? Сен ўн тўққиз ёшингда қандай эдинг? Ўша

даврдagi аҳмоқона хатоликларингни эслайсан-ми?».

Холисона ўйлаб кўрсам, мен Жозефинанинг ёшида ундан кўра кўпроқ хатоларга йўл қўйган эканман. Шунинг учун ҳам ҳар сафар қизнинг хатоларига дуч келганимда танбеҳни шундай бошлардим: «Сен хато қилдинг Жозефина, бироқ мен сенинг ёшингда йўл қўйган хатоларчалик қўпол эмас, бу ёшингда мендан ақллироқ бўлган экансан».

Шундай қилиб, бирор кишини ҳақорат қилмай ва ранжитмай таъсир кўрсатмоқчи бўлсангиз, учинчи қоидага риоя қилинг. Аввал ўз хатоларингиз ҳақида гапириб, кейин суҳбатдошингизни танқид қилинг.

#### IV боб

### БУЙРУҚ БЕРГАННИ ҲЕЧ КИМ ЁҚТИРМАЙДИ

Ҳеч қачон бировга тўғридан- тўғри буйруқ бермаслик керак. «Мана бу ишни қилинг» ёки «бу ишни қилманг» дегандан кўра маслаҳат солмоқ яхшироқдир. Масалан, «мана ишни ўйлаб кўрингчи», «бу ишдан натижа чиқади деб ўйлайсизми?», «шу ҳақида фикрингизни билмоқчи эдим», «балки, бунга бошқача қилиш мумкин» сингари.

Бир ишни бажаришни кишининг ўзига қўйиб бериш керак

Бу усул кишига ўз хатоларини тузатиш, ўз аҳамиятини ҳис қилиш имкониятини беради. Унда эътироз эмас, балки ҳамкорлик истагини уйғотади.

Шундай қилиб, тўртинчи қоида: Суҳбатдошингизга буйруқ эмас, савол беринг.

#### V боб

### КИШИГА ЎЗ ОБРЎСИНИ САҚЛАБ ҚОЛИШ ИМКОННИ БЕРИНГ

Кўп йил аввал «Женерал электрик» компанияси нозик муаммага дуч келиб қолди: Чарлз Штейнмецни бўлим бошлиғи лавозимидан бўшатиш керак эди. Электр соҳаси бўйича даҳо бўлишига қарамай, Штейнмец конструкторлик бўлими бошлиғи сифатида нўноқ киши эди. Бироқ, кўнгилчан инсон ва керакли мутахассис эканлигини билган ҳолда маъмурият уни хафа қилишга ботинолмади. Шу боис унга янги лавозим таклиф қилишди: компаниянинг муҳандис-маслаҳатчиси этиб тайинлашди. Аслида

бу Штейнмец бажариб юрган ишнинг янги, ўзгартирилган номи эди, холос. Штейнмецнинг ҳам кўнгли тўлди, бу тadbирдан, эҳтиёткорлик билан зўр мутахассисларининг гурурини топтамасдан мақсадга етган раҳбарият ҳам мамнун. Улар инсонга ўз обрўсини сақлаб қолиш имконини бердилар.

Бу жуда муҳим нарсa, бироқ ҳаммамиз ҳам бу ҳақида ўйлаб кўравермаймиз. Қўполлик қиламиз, ўз фикримизда туриб оламиз, хатолар қидирамиз, таҳдид қиламиз, танқид қиламиз, кўпчилик ичида нафсониятига тегамиз, хис-туйғуларига шикаст етказамиз...

Ахир бир-икки дақиқалик эътибор, икки оғиз илиқ сўз, ўй-фикрини самимий тушуниш билан суҳбатдошимиз дилини оғритадиган ҳолатнинг олдини олишимиз мумкин-ку!

«Ходимни бўшатиш кўнгилли гаплардан эмас, бўшатилиши эса ундан-да оғirroқдир. - деб ёзган эди Маршалл Грейнджер, - Компаниямизда ўринларни қисқартириш шу қадар ёқимсиз иш саналарди-ки, у билан шугулланишни ҳеч ким зиммасига олмас эди. Шунинг учун бу жараёни имкон қадар тез ўтказиш қoидаси ишлаб чиқилган эди. У тахминан шундай кечарди: «Ўтиринг, жаноб Смит. Мавсум тугади. Кўринишидан сизни бошқа иш билан таъминлай олмаймиз. Қолаверса, сизни мавсумий ишга олганимизни ўзингиз ҳам яхши биласиз ва ҳоказо».

Бу одамларни ранжитар, улар ўзларини камситилгандек ҳис қилардилар. Бутун умр ҳисобчи бўлиб ишлаган ходим шундай оқибат кўрсатган фирмасига нисбатан илиқ туйғуларни сақлаб қололмасди.

Яқиндан мен кишиларни ишдан бўшатишда бошқача йўл тута бошладим. Қиш давомида ишини тахлил қилган ҳолда хонамга ҳар бир ходимни алоҳида таклиф этиб, тахминан шундай дер эдим: «Жаноб Смит, Сиз жуда яхши ишладингиз (агар чиндан ҳам яхши ишлаган бўлса). Сизни Нью-Йоркка, мушкул топшириқ билан юборганимизда, уни муваффақият билан адо этдингиз. Фирмамиз сиз билан фахрланишини билишингизни истардик. Сиз ажойиб фазилат соҳибсиз, ҳамма ерда сизни ҳурмат қилишади. Биз сизга ишонамиз, аммо шу ерда хайрлашишга тўғри келаётганидан афсусдамиз. Истардикки, бизни эслаб турсангиз».

Бу ҳолда ходим ўзининг ишдан бўшалаётганидан қаттиқ ранжимайди, чунки у ўзини камситилгандек сезмайди. Агар иш бўлганида олиб қолинган бўлишини билади. Ва яна қачон улар меҳнатига эҳтиёж сезсангиз, таклифингизга очиқкўнгиллик билан жавоб берадилар.

Мархум Дуойт Марроу рақибларни яраштираб қўйиш йўлини топган эди. У ҳар икки томоннинг далилларига тўғри ва адолатли

жиҳатларини қидириб топиб, тортишув нима билан тугашидан қатъий назар уларга рақибларнинг эътиборини қаратар эди. Ҳеч қачон айбни бировига қўймасди.

Одамлар тақдирига масъул ҳар бир киши уларга ўз обрўларини сақлаб қолиш имконини бериш кераклигини унутмаслиги керак.

Дарҳақиқат, буюк шахслар бу дунёда шунинг учун ҳам буюк бўлганларки, улар шахсий ғалабалари нашидасини суришга берилиб кетмаганлар.

Масалан, 1922-йилда Туркияда грекларни бутунлай қувиб чиқариш учун Мустафо Камол Отатурк қаттиқ курашиб, ғалаба қозонди. Таслим бўлганликларини расман маълум қилиш учун грек генераллари Трикупис ва Дионис келишганида Мустафо Камол уларни қабул қилди. Атрофдагилар мағлуб генераллар шаънига ҳақоратлар ёғдираётган бир пайтда турк йўлбошчисининг хатти-ҳаракати, гап сўзида музаффарлик ифодаси сезилмас эди.

«Ўтиринглар жаноблар, - деди у генералларга, - чарчаган бўлсангиз керак». Кейин урушнинг боришини чуқур муҳокама қилиб бўлинганидан сўнг рақиблар дилидаги мағлубият аламини юмшатишга уриниб шундай деди: «Уруш - бу ўйин. Унда баъзан яхши одамлар ҳам ютқазиб қўйишлари мумкин».

Ҳатто зафар шаробидан сармаст Мустафо Камол ҳам қуйидаги, бешинчи қондани унутмади:

**Кишиларга ўз обрўларини сақлаб қолиш имконини беринг.**

## VI боб

### КИШИЛАРНИ МУВАФФАҚИЯТГА ИЛҲОМЛАНТИРИШ

Ҳайвон ўргатувчиларнинг асрлар оша яшаб келаётган бир усули бор: ўргатаётган жониворларининг жиндай ютуғи учун эркалаб, уларга ё бир тишлам гўшт ёки қанд берадилар. Ва ана шунинг ўзи катта воқеаларга пойдевор бўларди.

Атрофимиздагиларга таъсир кўрсатишни истар эканмиз, нега биз ҳам ана шу соғлом фикр моҳиятидан келиб чиқиб иш кўрмаймиз? Нега камчилик қидириш ўрнига мақтовнинг ёрдамига суянмаймиз? Келинг, арзимас ютуқни ҳам мақташни ортиқча иш деб билайлик. Бу кишиларни келгуси муваффақиятларга

илҳомлантиради.

Синг-Синг қамоқхонасининг бошлиғи Льюис Лоуэс ўз тажрибасида кўрдики, энг ашаддий жиноятчининг хулқ-атворидаги жиндай ижобий ўзгариш учун айтилган мақтов ҳам ўзини оқлар экан.

Неаполдаги фабрикада ишловчи ўн ёшли болакай кўшиқчи бўлишни орзу қиларди. Бироқ биринчи ўқитувчиси унинг хафсаласини пир қилиб қўйди: «Сендан кўшиқчи чиқмайди, овозинг дераза тирқишидан кираётган шамолга ўхшайди!».

Камбағалгина онаси эса уни бағрига босиб: «Мен биламан, сен кўшиқ айта оласан, овозингдаги ўзгаришни сезаяпман», дер эди доим. Бу мақтовлар боланинг тақдирини белгилаб берди. Ўша болакай **Энрико Карузо** эди.

Отаси қамалган, вино омборида ишлаб, чорлоқда очлик азобида кун кечираётган бошқа бир бола ёзувчи бўлиш орзусида тўлғонар эди. Аммо ўзига унчалик ишонмасди, шунинг учун ҳаммага кулгу бўлишдан қўрқиб, ёзган ҳикояларини ярим кечасида чиқиб почта кутисига ташлар эди. Таҳририятлар эса у жўнатган қўлёзмалар ҳақида лом-мим демасдилар, ҳикоялар гижимланиб, қоғоз саватига отилаётгани аниқ эди. Шундай кунларнинг бирида бир муҳаррир болакайнинг ҳикояларига эътибор бериб, жиндай мақтаб қўйди. Бироқ газетасида эълон қилмади.

Аммо ана шу мақтовнинг ўзи бўлгуси ёзувчи учун етарли эди. У суюнганидан кечаси билан йиғлаб, кўча кезиб чиқди. Уни **Чарльз Диккенс** деб аташарди.

Тарихда эса бундай мисоллар қалашиб ётибди.

Агар биз мулоқотда бўлган кишиларимизда яшириниб ётган ҳислатларини англаш туйғусини уйғота олсак, уларнинг хулқ-атворини ўзгартиришдан ҳам кўра кўпроқ натижага эришишимиз, уларни қайтадан яратишимиз мумкин.

Оширворди, деб ўйлаяпсизми? Унда Гарвард университетининг профессори Уильям Жеймс айтганларини ўқинг:

«Қандай бўлишимиз кераклигига қиёслаб кўрсак, биз ҳали мудраб ётибмиз. Биз ўз жисмоний ва ақлий имкониятларимизнинг арзимас қисмидангина фойдаланиб келаяпмиз. Айтиш мумкинки, инсон ўз салоҳиятидан анча қуйида яшамоқда. У одатда фойдаланилмаётган жуда кўшлаб турли қобилиятларга эга».

Ҳа, сиз турли қобилиятларга эгасиз, аммо уни сезмайсиз, табиийки ундан фойдаланмайсиз. Шулардан бири — сизни сеҳрли мақтовларга уста эканлигингиздир.

Сухбатдошингизни мақтаб, уни улкан ишларга раббатлантириш ана шу қобилиятлардан биридир.

Бу кишиларни ранжитмай ва ҳақорат кўпмай таъсирингизга мойил қилишнинг олтинчи қондаси бўлади, яъни:

**Кишиларнинг кичик бир ютуқларини ҳам қўллаб-қувватлаб, ҳар бир муваффақиятига эътибор қаратинг. «Баҳо беришда самимий, мақтовда сахий бўлинг».**

## VII боб

### КИШИЛАРГА ШАЪН ЯРАТИБ БЕРИНГ

Танишларимдан бири Эрнет Жент хоним янги оқсоч ёллаб, душанбадан ишга чиқишни тайинлади. Кейин ўша қиз аввал хизмат қилган хонадонга қўнғироқ қилиб, ўзини қизиқтирган маълумотларни сўради. Қизга яхши тавсифнома беришди. Иш бошлаш учун келганида эса Жент хоним қизга деди: «Нелли, аввалги бекангиз билан телефонда гаплашдим. У менга сизнинг ҳалол ва ишончли эканлигингиз ҳақида маълум қилди. Аммо уйни озода тутишдаги камчилигингизни ҳам айтиб ўтди. Мен эса ўйлайманки, у ноҳақ. Сиз ораста кийингансиз. Буни ҳамма кўриб турибди. Гаров ўйнашим мумкинки, уйни ҳам ўзингиздай хушобод тутасиз. Икковимиз бунинг уддасидан чиқамиз... Шундай бўлди ҳам. Қизга шаън яратиб берилди, энди уни оқлаши керак ва оқлади ҳам.

Ҳурмат билан муносабатда бўлсангиз, қайсидир хислатини қадрласангиз, оддий одамларни бошқариш осон.

Қисқаси, агар кишини қайсидир жиҳатдан ўзгартирмоқчи бўлсангиз, феъл-атворидаги мавжуд чизгилар унинг етакчи қобилиятидан бири эканидай ҳаракат қилинг. Шекспир: «Ҳайрихоҳингиз бўлмаса, худди у бордай қиёфа касб этинг», деган эди. Шунингдек, сухбатдошингиз сиз истаган фазилатларга эга экан, деб ҳисоблаш ва ошкора айтиш ҳам фойдадан холи эмас. Яхшигина шаън яратиб берингки, сухбатдошингиз уни оқлаш ҳаракатига тушиб қолсин, ҳафсалангизни пир қилмаслик учун бор имкониятини ишга солсин.

Жоржет Леблан хоним ўз хотираларида бир лавҳани келтиради: «Мен яшаётган меҳмонхонада Мари исмли бир қиз хизмат қилар, кўзи гилай, оёғи эгри, ўзи озгинлигидан мудом эзилиб юрар эди. Бир куни у кириб келганида шундай дедим: «Мари, сиз ботинан

қанчалик гўзал эканингизни биласизми?».

Ҳис-туйғуларини жиловлаб ўрганиб қолган қиз бир неча дақиқа қотиб қолди, ва кейин қўлидаги тарелкани тушириб юборишидан қўрқиб, аста столга қўйди-да: «Хоним, бу гапингизга асло ишонмаган бўлардим», деди-ю чиқиб кетди. У эътироз билдирмади, савол ҳам бермади, шунчаки ошхонага бориб, мен унга айтган гапни шундай оҳангда такрорладики, биров устидан кулишга ҳам журъат этмади. Шу кундан бошлаб Марида ўзига нисбатан ҳурмат аломатлари кўрина бошлади. Янада ажабланарлиси, қиз ўзининг ботиний гўзаллигига ишониб зоҳирий қиёфасига ҳам эътибор қарата бошлади. Пардоз-андоз билан нуқсонларини яшириш ҳаракатида бўлди. Икки ой ўтиб, мен кетаётган чоғимда эса бош ошпазнинг ўғлига турмушга чиқаётганлигини билдириб, бунинг учун менга ташаккур изҳор қилди. Арзимаган ибора унинг ҳаётини ўзгартириб юборган эди.

Жоржет Леблан Мари учун шаън яратиб қўйган эдики, уни оқлаш мақсадида бошқа одамга, ўз қадрини билган аёлга айланди-қўйди.

Агар фирибгарга ишингиз тушиб қолса, сизга «номер» кўрсатишидан сақланишнинг битта йўли бор: унга ҳалол-поқ, ҳурматли инсонга бўлгандай муносабатда бўлинг. Ажабмаски, ўзи ҳақидаги бундай баланд фикрингиз туфайли орияти уйғониб, ишончингизни оқлашга ҳаракат қилса.

Демак, кишиларга, уларни ранжитмай, ҳақорат қилмай таъсир кўрсатмоқчи бўлсангиз, еттинчи қондага риоя қилинг.

**Кишиларга шаън яратиб қўйинг-ки, уни оқлаш ҳаракатига тушиб қолсанлар.**

## VIII боб

### ШУНДАЙ ҚИЛИНГ-КИ, ХАТОЛАРНИ ТЎҒРИЛАШ ОСОН ТУЮЛСИН

Болага, эрингиз (хотинингиз)га, ходимингизга қайсидир маънода аҳмоқ ёки ақли ноқислигини айтиб кўринг, унинг ҳеч нарсага иқтидори йўқлиги, қилаётган иши мутлақо нотўғрилигини писанда қилиб кўринг-чи. Сиз уни етукликка интилиш йўлидаги барча қизиқишларидан Мосуво қиласиз.



Бироқ бунинг аксини қўлаб, яъни раббатлантиришда саҳий бўлсангиз, субатдошингиз олдида турган вазифа унинг учун чўт эмасдек таассурот уйғотсангиз, уддасидан чиқишига ишонингизни етказа билсангиз - у бу ишончингизни оқлаш учун тун бўйи машқ қилишдан ҳам тоймайди.

**Саккизинчи қонданинг моҳияти шуки, шундай тасаввур ҳосил қилинг-ки, сиз тузатилишни истаётган хатони ўнглаш осондек туюлсин.**

## IX боб

### КИШИЛАРНИНГ СИЗ ИСТАГАН НАРСАНИ БАЖО КЕЛТИРИШЛАРИГА ЭРИШИШ ЙЎЛИ

1915-йилда Америка таҳликага тушиб қолди. Сабаби Европа давлатлари ўртасида икки йилдан бери давом этиб келаётган уруш мисли кўрилмаган хунрезликка айланиб бормоқда эди. Тинчлик ўрнатишнинг иложи борми? Буни ҳеч ким билмасди. Бироқ Вудро Вильсон уриниб кўришга журъат топди. У Европа давлатлари раҳбарлари билан маслаҳатлашиш учун шахсий вакили-тинчлик элчисини юборишга қарор қилди.

Давлат қолиби Уильям Брайан тинчлик тарафдори сифатида Европага боришни жуда истар эди. У бунда инсониятга хизмат қилиш, ўз номини абадийлаштириш имкониятини кўрган эди. Аммо Вильсон элчиликка дўсти, полковник Хаузни танлади ва Брайанга бу қарорни маълум қилишдек нозик юмушни ҳам айнан Хаузнинг ўзига юкледи. Брайанни ранжитиб қўймаслик ҳам жиддий муаммо эди-да.

Хауз ўз хотираларида ёзади: «Эмиссар сифатида Европага мен боришимни эшитиб Брайан аниқ аччиқланди, бу вазифани ўзи бажармоқчи бўлганини айтди. Бунга жавобан мен, президентнинг фикрича, бу ишни расмий шахсга топшириш, яъни Европага Брайаннинг бориши нотўғри бўлишини, унинг ташрифи жамоатчилик эътиборини тортиб, одамлар нега у ерда юрганлиги билан қизиқишлари мумкинлигини айтдим...»

Тушунайсизми, бу ерда қандай маъно яширинган? Хауз Брайандай юқори мавқели шахс учун бундай топшириқ арзимас иш демоқчи эди. Брайан буни тушунди ва бу фикрга ўзи ҳам хафа бўлмай қўшилди.

Полковник Хауз ҳаётининг тажриба соҳиби сифатида кишилар ўртасидаги муносабатнинг ҳамиша кишиларни истагингизни бажо келтираётганларидан хурсанд бўлишларига эришинг, деган муҳим тамойилига суянган эди.

Вильсон Уильям Мак - Адунинг ҳукумат аъзолигига таклиф қилганида ҳам шу йўлни тутган эди. Бу кимгадир кўрсатиши мумкин бўлган энг олий марҳамати бўлишига қарамай Вильсон шундай қилардики, натижада ёнидаги киши ўзи ўйлагандан ҳам кўра муҳимроқ шахс эканлигини ҳис қиларди.

Мак-Адунинг ҳикоясидан: «У (Вильсон) янги ҳукуматни шакллантираётганини маълум қилиб, мен унда молия вазири лавозимини эгаллашга рози бўлсам беҳад хурсанд бўлишини билдирди. Одамлар билан гаплашишни биларди, бу илтифотини қабул қилсам, уни қарздор қилиб қўйгандай таассурот қолдиришни урдларди.»

Ўз дўстлари ва қайсидир маънода «ўтказиб қўйган» кишилардан тушаётган нутқ сўзлаш тўғрисидаги таклифларни рад этишга мажбур бўлган бир кишини биламан. Аммо у шундай қиладики, таклифи рад этилаётган киши асло ранжимади. Бунга қандай қилиб эришаркин? Гап шундаки, у аксарият кишилардай вақтим йўқ, ундоқ бўлди-бундоқ бўлди, деб ваз-корсон қилмайди. Таклиф учун миннатдорчилик қабул қилолмагани учун афсусдалигини билдириб, ўзининг ўрнига бошқа бир нотикни тавсия қилади. Бошқача айтганда суҳбатдошига хафа бўлиш учун вақт қолдирмайди. Уни дарҳол бошқа воиз ҳақида ўйлашга мажбур қилади.

Йирик босмаҳоналардан бирининг раҳбари олдида механикни ўз ишига муносабатини ўзгартиришга мажбурлаш муаммоси кундаланг бўлади. Шу билан бирга уни хафа қилиб қўймаслик керак эди. Механик ўнлаб босма станокларининг кеча-кундуз тўхтовсиз ишлашини таъминлаши керак эди. У ҳамиша иш вақти узунлиги, ишга кўмилиб қолганидан шикоят қилиб, ёрдамчи беришларини талаб қилар эди.

Унинг унга ёрдамчи ҳам бергани йўқ, иш вақтини қисқартириб ёки иш ҳажминини камайтириб қўйгани ҳам йўқ-ку, аммо механикнинг кўнглига йўл топа билди. Қандай қилиб? Жуда оддий. У механикка алоҳида хона ажратиб, эшигига «Техник хизмат кўрсатиш бўлими мудири» деган тахтачани ўрнаттириб қўйди.

Энди у қандайдир Том, Дик ёки Гарри каби ишчиларнинг буйруғини бажарадиган таъмирловчи эмасди. Энди у «Бўлим мудури» эди. Уни тан олишди, у шахсий мавқеи, аҳамиятини ҳис қилди ва бундан кейин ҳеч қандай шикоятларсиз ишини давом эттираверди.

Болаларча ўйинми? Афсуски шундай. Бироқ бир вақтлар Фахрий легион орденини таъсис этиб, бир ярим минг аскарга улашган Наполеоннинг устидан ҳам шундай деб қулган эдилар. Ўн саккиз генерални «Франция маршаллари», кўшинини «Буюк армия» деб атаганида уни урушда тобланган фахрийларга «ўйинчоқлар» берганликда танқид қилишган эди. Шунда Наполеон: «Ўйинчоқлар одамларни бошқаради», деган эди.

Юқори мақом ва ваколатлар бериш усули Наполеонга ўзи ўйлагандан ҳам кўра кўпроқ натижа берди, бу усул сизга ҳам қўл келиши мумкин. кўйидаги мисол бу фикрни тасдиқлаши мумкин.

Нью-Йорклик бир танишим газон (майсазор)ини пайҳонлаб чопиб юрадиган болаларни уришиб ҳам, уриб ҳам, қўрқитиб ҳам тартибга солмай, бошқача тактика қўлади. Болаларнинг орасидан энг безорисини чақириб олиб, «хусусий детектив» деган мақом билан сийлаб майсазорга ҳеч кимни қўймаслик тўғрисида топшириқ берди. Шу билан муаммо ҳал бўлди қўйди. «Хусусий детектив» қўлига тиканли новда олдида, майсазор атрофида айланиб, қўриқлайдиган бўлди.

Инсон табиати ана шунақа!

Демак, кишига ранжитмай ва ҳақорат қилмай таъсир кўрсатмоқчи бўлсангиз, тўққизинчи қоидага риоя қилинг.

Шундай қилингки, кишилар сиз истаган ишни бажараётганларидан хурсанд бўлсинлар.

#### Тўртинчи қисмда тавсия этилган қоидаларнинг умумлашмаси

**1-қоида.** Гапни суҳбатдошингиз фазилатларини самимий мақташдан бошланг.

**2-қоида.** Ўзгаларнинг хатосини тўғридан-тўғри эмас, балки ётиги билан, ёрдамчи воситалар кўмагида тушунтиринг.

**3-қоида.** Аввал ўз хатоларингиздан гапиринг, сўнгра суҳбатдошингизни танқид қилинг.

**4-қоида.** Суҳбатдошингизга буйруқ ўрнига савол беринг, маслаҳат солинг.

**5-қоида.** Кишиларга ўз обрўларини сақлаб қолиш имконини беринг.

**6-қоида.** Кишиларнинг арзимас ютуқларини ҳам эътироф этинг ва ҳар бир муваффақиятини эътиборсиз қолдирманг. Баҳо беришда холис, мақтовда саҳий бўлинг.

**7-қоида.** Кишиларга шаън яратиб берингки, уни оқлаш ҳаракатига тушиб қолсинлар.

**8-қоида.** Рағбатлантиринг, шундай таассурот уйғотингки, сиз тузатилишини истаётган хатони бартараф этиш осон туюлсин.

**9-қоида.** Шундай қилингки, кишилар сизнинг истагингизни бажараётганларидан хурсанд бўлсинлар.

#### Бешинчи қисм

### МЎЪЖИЗАВИЙ НАТИЖА БЕРГАН МАКТУБЛАР

Гаров ўйнайманки, сиз ҳозир нима ҳақида ўйлаётганингизни биламан. Эҳтимол, ичингизда шундай деётгандирсиз: «Мўъжизавий натижа берган мактублар! Бемаънилик! Патентланган доридармонларнинг жарангдор рекламасига ўхшаган гап!»

Агар шундай ўйлаётган бўлсангиз, сизга илдоа қилмайман. Шунга ўхшаш китобни ўн беш йил олдин ўқиганимда, балки мен ҳам айнан сизнинг фикрингизда бўлармидим.

Сиз тор дунёқараш кайфиятидасиз. Нима бўлибди? Менга бундай одамлар ҳам ёқади. Ҳаётимнинг илк йигирма йилини Миссурида ўтказганман ва менга ҳамма нарсага исбот талаб қиладиган одамлар ёқади. Инсоният тафаккурининг тараққиёти учун ҳар бир воқеликка шубҳа билан қарайдиган, баҳслашадиган, исботлаб қўйишни талаб қиладиган кишилар олдида қарздормиз.

Виждонан иш тутайлик. Юқоридаги сарлавҳа ҳақиқатга тўғри келадими? Очигини айтсак — йўқ, тўғри келмайди. Бу ҳақиқатни атайин кичрайтириб кўрсатишдир. Мазкур бобда келтирилган айрим хатлар икки қарра мўъжизакор самара берганлиги эътироф этилади. Ким шундай баҳо берди? Кен Дайк «Колгэйт Полмолив Пит» компанияси реклама бўлимининг бошлиғи.

У айтдики, савдогарларга йўллаган хатларининг 5-8 фоизига жавоб келиши камдан-кам учрайдиган ҳол. 15 фоиз мактубга жавоб

олинса катга воқеа, 20 фоизга етишини эса мўъжиза хисоблаш керак.

Куйида Дайк адресатларининг 42 фоизидан жавоб қайтган бир хатини келтириб ўтамиз. Бу мактуб сеҳрли рақамни икки карра кўпайтириб, ажойиб натижа берган. Кулишга шўшилманг, у қандайдир истисно ёки бахтли тасодиф тамғасига эга эмас. Бу каби натижаларга кўп мактублар эришган. Қандай қилиб? Кен Дайк шундай изоҳлайди:

«Мактубларимнинг амалий аҳамияти кишилар билан ўзаро муносабат санъати бўйича Карнегининг курсини ўтаганимдан кейин беҳад кўтарилиб кетди. Аввалги қарашларим хато эканлини кўрдим. Мазкур китобдаги кўрсатмалар асосида тактикамни ўзгартириб, маълумот беришларини сўраб хатларимга жавоблар қайтарилишини 500-800 фоиз кўрсаткичга чиқаришга эришдим». Мана ўша хат. Уни олувчига кўрсатадиган ижобий таъсири шу билан изоҳланадики, мактуб муаллифи мурожаат қила туриб, адресатга ўзининг аҳамиятини ҳис қилиш туйғусини уйғотадиган мурувват сўрайди.

Мактубга нисбатан шахсий изоҳларим қавс ичида келтирилади.

*«Жаноб Жон Бланкка*

*Бланквил, Аризона*

*Хурматли жаноб Жон Бланк!*

*Кичик бир қийинчиликдан чиқиб кетишимга кўмаклашиб юбормайсизми?*

(Гасаввур қилинг, сиз Аризонада ёғоч савдоси билан шуғулланадиган ўша Жон Бланксиз. Сизга Нью-Йоркдаги юқори ташкилотингиз маъмурий қийинчиликдан чиқиб кетишда ёрдам беринг, деб хат ёзаяпти. Хаёлан эшитаяпман, Аризонадаги савдогар ўзига шундай деяпти: «Баски, Нью-Йоркдаги бу одам ёрдамга муҳтож бўлиб қолган экан, менга мурожаат қилиб адашмабди. Мен хамиша кишиларга бағрикенглик билан кўмаклашиб келганман. Қани кўрайлик-чи, қанақа ташвиш экан!».)

*Ўтган йили савдо айланмасини кўпайтиришда жойлардаги агентларимиз билан (почта харажатларини ўзимиз қаплаган ҳолда) ёзишмалар олиб боришнинг аҳамиятига компаниямиз раҳбарларини ишонтирган эдим».*

(Аризоналик савдогар: «Албатта, улар тўлашади-да. Ахир, мен бу ерда ижара ҳақиға ҳам зўрға пул топиб юрган бир пайтда улар

миллионлаб фойда кўришмоқда-ку! Хўш... у кишининг қийинчилиги нимада экан?»)

*«Яқинда 1600 нафар савдогаримизга почта орқали анкета жўнатдим ва ҳамкорликнинг бундай шаклини маъқуллаб, фойдали эканлини эътироф этган юзлаб жавоб хатлари олганимдан хурсанд бўлдим. Шу асосда биз ёзишмаларнинг янги режасини ишлаб чиқдик. Уйлаймизки, у сизга ҳам янада маъқулроқ бўлади.*

*Бироқ бугун эрталаб бошқарув раиси мендан янги усул қандай натижалар бераётгани ҳақида ҳисобот сўраб қолди. Табиийки, бу саволга жавоб беришда ёрдам беришни илтимос қилиб сизга мурожаат қилишим керак».*

(Яхши ибора: «Бу саволга жавоб беришда кўмаклашишни илтимос қилиб сизга мурожаат қилишим керак». Нью-Йоркдаги ўша муҳим шахс чекка бир жойдаги ўз агентига ҳақиқатни гапириб, самимий ва виждонан таъсир кўрсатаяпти. Эътибор беринг: Кен Дайк ўз компаниясининг нуфузи ҳақидаги гаплар билан беҳуда вақт йўқотаётгани йўқ. Аксинча, дарҳол адресатга нақадар умид билан суянаётганлигини кўрсатмоқда. Кен Дайк, унинг кўмагисиз президентга ҳатто ҳисоб ҳам беролмаётганига иқрор бўлаяпти. Табиийки, аризоналик савдогарга бундай муносабат ёқаяпти.)

*Истардимки Сиз: 1) илова қилинаётган почта откриткасига ўтган йили ёзишмалар сизнингча қанча буюртма олишингизга ёрдам берганини ёзиб юборсангиз ва 2) имкон қадар уларнинг бажарилган ишига, нисбатан доллар ва центлардаги таннархани кўрсатсангиз.*

*Ушбу маълумотларни тақдим этишингиздан гоётда миннатдор бўлардим.*

*Хурмат билан*

*Кен Дайк.*

(Эътибор беринг: охириги хат бошида Кен Дайк «мен»ни деярли шивирлаб, «Сиз»ни эса қичқиргандай ёзаяпти.)

Оддий бир хат, шундай эмасми? Бироқ тегишли маълумотни сўраш билан кишининг ўз мавқеини ҳис эта олишга ундаш орқали «мўъжиза яратди».

Бундай психологик ёндашиш нафақат савдо, балки бошқа ҳолатларда ҳам муваффақият келтириши мумкин.

Бир кунни Гомер Крой икковимиз Франциянинг чекка вилояти бўйлаб машинада кетаётиб адашиб қолдик. Машинамизни йўл четида кетаётган деҳқонлар ёнида тўхтатиб, улардан шаҳар марказига қандай боришни сўрадик. Саволимиз уларга ғалати таъсир қилди.

Оёқларига ёғоч бошмоқ кийган бу деҳқонлар биз - америкаликларни ўта бой ҳисоблашар, автомобиль у жойларда камёб ҳодиса даражасида эди. Машинада Франция бўйлаб саёҳат қилаётган америкаликлар! Шубҳасиз, биз уларнинг назарида миллионерлар, балки ҳатто Генри Форднинг қариндошлари бўлиб туюлган бўлсак, ажабмас.

Бироқ, деҳқонлар шу ўринда биз билмаган нарсани билишар эди. Бизнинг пулимиз кўп, лекин айна ҳолатда шаҳарга қайси йўлдан борилишини билиб олиш учун уларнинг олдига бориб, бошимиздан шляпани олиб, мурожаат қилишга мажбур эдик. Ва бу деҳқонларда ўз аҳамиятларини ҳис этиш туйғусига таъсир кўрсатди. Улар бирданига гапира бошладилар, бажонидил бизга йўл кўрсатдилар.

Буни ўзингиз ҳам синаб кўришингиз мумкин. Нотаниш шаҳарда иқтисодий ва ижтимоий жиҳатдан ўзингиздан паст кўринган кишига: «Менга ёрдам беролмайсизми? Фалон ерга қандай боришни айтиб беролмайсизми?» каби сўзлар билан мурожаат қилиб кўринг-а.

Бенжамин Франклин шундай тактика билан гапимларини ҳам дўстга айлангириб оларди. Филадельфия Бош Йиғини котиби лавозимида ишлаб юрганида Йиғиннинг жуда бой, нуфузли аъзоларидан бири уни жуда ёмон кўриб, истиқболга хавф солиб келар эди. Франклин учун жуда хавфли бўлган бу одамнинг қандай қилиб кўнглини олиш мумкин? Бирор хизматини таклиф қилсинми? Йўқ бу унда шубҳа уйғотиб, нафратини янада кучайтириши мумкин.

Франклин ақлли эди ва аксинча йўл тулди: ўзи ганимидан ёрдам сўради, Йўқ, у ўн доллар қарз ёки бошқа нарса сўрагани йўқ. Унинг илтимоси шухратпараст кишининг нозик туйғуларига дахл қиладиган хилдан эди. Мана, Франклин ўзи бу ҳақда нима деб ёзган:

«...Унинг кутубхонасида нодир бир китоб борлигини эшитиб, хат йўлладим: «Илтифот кўрсатиб, менга ўша китобни бир неча кунга бериб туролмайсизми? Уни анчадан бери қилириб, тополмай юрган эдим...»

У китобини дарҳол жўнатди, мен ҳам ўқиб бўлиб, бир ҳафтадаёқ қайтардим. Кейин Йиғинда учрашганимизда у мен билан ҳеч қачон бўлмаган ажойиб муносабатда бўлди, бора-бора биз қадрдон дўст бўлиб кетдик».

Франклин бундан 150 йил муқаддам вафот этган. Аммо у қўллаган психологик тактика ҳамон ўз кучини сақлаб келаяпти.

Масалан, сув ва иситиш тармоғи жиҳозлари савдоси билан шуғулланувчи Альберт Амсел Бруклинда шу соҳада монтаж ишлари олиб бораётган йирик пудратчи билан ҳамкорлик қилишни истардию, бир неча йилдан бери бунга эришолмасди. Пудратчи ўз кўполлиги билан фахрланадиган димоғдорлардан бири эди. У ўзининг креслосида ситара чекиб ўтираркан, ҳар сафар эшик очилиб Амсел кўринганида, ҳе йўқ - бе йўқ, қичқирини бошларди: «Бугун менга ҳеч нарса керакмас! Вақтингизни бекорга йўқотмай, кета қолинг!»

Шундан кейин Амсел тактикани ўзгартирди. Кейинги сафар пудратчининг олдига келганида: «Жаноб С. бугун мен сизга бирорта маҳсулотимни сотиб олишингизни сўраб келганим йўқ. Менга ёрдамнингиз керак. Вақтингиздан бир дақиқасини ажратсангиз!...», деди.

«Ҳм... Яхши, - деди пудратчи, - нима гап, айтинг?»

«Менинг фирмам шу ҳудудда дўкон очиб учун бино сотиб олаётган эди. Бу ерларни сиз яхши биласиз. Шунинг учун бу ишим тўғрими, нотўғрими, шу ҳақида фикрингизни билмоқчи эдим».

Шароит ўзгарди. Йиллар давомида пудратчи савдо агентларига кўпол муносабатда бўлиш орқали ўз мавқеини ҳис қилиб келган эди.

Ҳозир эса йирик концерннинг агенти ундан маслаҳат сўраб ўтирибди.

«Ўтиринг, марҳамат», - деди пудратчи ва бир соат давомида ҳудуд тўғрисида ишга даҳддор барча маълумотларни гапириб ташлади. Амселга сув ва иситиш тармоғи жиҳозлари учун катта миқдорда буюртма берди. Улар дўст бўлиб қолишди.

Энди Кен Дайкнинг яна бир мактубини кўриб чиқайлик. Бундай хатларга 10 фоиз жавоб олиш мўъжиза ҳисобланган ўша пайтда 50 фоиз адресат жавоб хати йўллаган эди унга.

Мактубни ўқий туриб, сатрлар орасига яширинган психологик усулнинг нечоғли нозиклигига эътибор беринг, шунда унинг натижасини қабул қилишингиз осон бўлади.

«*Хурматли жаноб Доу*»

*Кичик бир масалада ёрдамнинг зарур бўлиб қолди. Ўтган йили меъморлар учун қурилиш материаллари каталогини нашр этгандик. Бугунга келиб бу каталоглар захираси тугади ва уларга киритилиши мумкин бўлган янгиликлар пайдо бўлди. Бу ҳақида бошқарув раисига маълум қилган эдим, у аввалги каталогни чоп этишдан кўзланган натижага нечоғли эришилгани тўғрисида ҳисобот тапширолсам,*

янгисини тайёрлашга қаршилиги йўқлигини билдирди.

*Табиийки, бу борада ёрдамингизга муҳтожман ва Сиз ҳамда боққа 49 нафар архитектордан аввалги каталог бўйича хулоса беришларини илтимос қилишга журъат этдим.*

*Сизга осонроқ бўлиши учун бир неча савол тузиб қўйдим. Албатта, саволларга жавоб қайтарсангиз Сиздан беҳад миннатдор бўлардим. Бундан ташқари янги каталог тайёрлаш бўйича таклифларингизни ҳам сизга юборилаётган маркали конвертга солиб қайтарсангиз катта илтифот кўрсатган бўлардингиз. Бу сизга ҳеч қандай мажбурият эмаслигини айтиб ўтишга ҳожат йўқ. Энди янги каталогни чиқариш ёки бу ишни тўхтатиш ҳақида қарор қабул қилишни ўзингизга ҳавала қиламан. Ўйлайманки, навбатдаги каталог сизнинг ҳаётингизга тажрибангиз, ўзига хос маслаҳатларингиз асосида янада мукамалроқ мазмун касб қилади.*

*Нима бўлгандаям, ишончингиз комил бўлсинки, ёрдамингиз учун беҳад миннатдор бўламан.*

*Самимий ҳурмат билан, Кен Дайк».*

Бир нарса ҳақида огоҳлантириб қўймоқчиман. Тажрибамдан биламанки, айрим кишилар бу хатни ўқигач, ундаги психологик усулни механик тарзда қўллашга ҳаракат қиладилар. Улар адресатнинг туйғуларига бор фазилатларини самимий эътироф этиш эмас, балки қуруқ лаганбардорлик, иккиюзлаамачилик билан таъсир кўрсатмоқчи бўладилар. Бу усул иш бермайди. Унутманг, биз ҳаммамиз эътироф этилишни истаймиз ва бу йўлда бор имкониятимиздан фойдаланамиз. Аммо қалбакилик, сохтакорликни ҳеч ким хоҳламайди. Лаганбардорликни ҳеч ким истамайди.

Такрорлашга ижозат беринг: мазкур китобда баён этилган тамоийиллар фақат юракдан чиққан тақдирлагина самара беради. Мен кўзбойлогичликка ўргатмоқчи эмасман. Мен янгича ҳаёт тарзи ҳақида фикр юритаяпман, холос.

## ЯНАДА БАХТЛИРОҚ ОИЛАВИЙ ҲАЁТНИНГ ЕТТИ ҚОИДАСИ

I боб

### ОИЛАВИЙ БАХТГА ЗОМИН БЎЛИШНИНГ ТЕЗКОР УСУЛИ

Етмиш беш йил муқаддам Наполеон III дунёдаги энг гўзал аёллардан бири - графиня Евгения Тебскаяни севиб қолиб, уйланди. Императорнинг маслаҳатчилари қиз бор-йўғи испан графининг қизи эканлигини айтиб, никоҳга қаршилиқ қилдилар. Аммо... бу каби ҳолатда қайси подшоҳ бировнинг маслаҳатига юрарди?

Наполеон ва рафиқасида ҳамма нарса - соғлиқ, бойлик, ҳокимият, шон-шухрат, гўзаллик, муҳаббат - ажойиб роман учун зарур бўлган ҳамма нарса бор эди. Ҳеч қачон муқаддас никоҳ алангаси бу қадар нур сочмаган эди.

Бироқ, афсуски, бу машғал тезда пасайиб, ўчиб, ўрнида тутаётган кўмирлар қолди. Гаддор рашк, беъмани шубҳалар, тугуруқсиз буйруқлар билан эрини кўп ноқулай аҳволга солиб қўяр, ҳатто кўпчилик орасида ҳам ёлғиз қолишига йўл қўймасди, Евгения.

Наполеон давлат иши билан машғул пайтларида хонасига бостириб кирар, музокараларни бўлиб қўярди. Бошқа аёлга илакишиб қолишидан қўрқиб бир дақиқа ёнидан жилмас эди. Синглисига ҳаммаша эридан нолиб йиғлар, тез-тез хонасига беҳосдан кириб, бақириб-чақириб ҳақорат қилар эди. Наполеон, ўнлаб қасрлари бўлган Франция императори, ёлғиз қолиш учун битта холи бурчак тополмай қоларди бечора.

Хўш, Евгения бу билан нимага эришди? Рейнхардтнинг «Наполеон ва Евгения. Бир империянинг фожиали комедияси» номли китобида шундай ёзади:

«Иш шунга бориб етдики, Наполеон ярим кечасида яширинча хонадан чиқиб кетадиган одат чиқарди. У албатта, ўзини кутаётган бошқа бир гўзал аёлни кига борар ёки улкан шаҳарнинг сокин кўчаларида кезиб чиқарди».

Саркашлиқ муҳаббатни маҳв этишда, илон захридай бехато амал қиладиган шайтон васвасасидир.

Лев Толстойнинг хотини ҳам буни ўлими олдида тушуниб етди. Қизларини чақириб, отангизнинг ўлимига мен сабабчиман, деб иқрор бўлди. Қизлар индамадилар. Билардиларки, оталарини

хотиннинг инжиқликлари, шикоятлари, танқидлари ўлдирди.

Аслида граф Толстой ва рафиқаси бахтли яшашлари учун ҳамма нарса етарли эди. Обру, шон-шухрат, бойлик, фарзандлар...

Аввалига уларнинг бахти ҳаддан ташқари бегубор туюлди. Шунинг учун эр-хотин ёнма-ён тиз чўкиб Худодан бундай фароғатли дамларнинг узоқ давом этишини илтижо қилардилар.

Кейин ғалати воқелик юз берди. Толстой аста-секин ўзгариб, мутлақо бошқа одам бўлиб қолди. У ўзи яратган ажойиб асарлари учун уяладиган бўлиб қолди ва публицистик мақолалар ёзишга ўтиб кетди.

Инсон зоти қилиши мумкин бўлган барча гуноҳларга, ҳатто қотилликка ҳам қўл урганлигига иқроор бўлган бу одам Исо алайҳиссалом таълимотига амал қилишга ҳаракат қилди. Ерларини бўлиб бериб, фақирона ҳаёт кечира бошлади: далада ишлади, дарахт кесди, пичан ўрди, пойафзалини ўзи тикиб, хоналарини ўзи супуриб-сидирди, ёғоч косада овқат еди ва душманларини севишга уринди.

Лев Толстойнинг ҳаёти фожиа бўлиб, бунга фақат никоҳ сабабчи эди. Хотини ҳашаматни ёқтирарди, у эса нафрат билан қарарди бойликка. Хотин шон-шухратга ўч эди, эр учун эса ҳавойиликнинг сариқ чақалик аҳамияти йўқ эди. Хотин пул, мол-дунё деса жонини берарди, эр эса бойлик ва хусусий мулкчиликни гуноҳ деб биларди.

Нашрларга ўз асарини қалам ҳақи тўламасдан чоп этиш ҳуқуқини бергани учун кўп йиллар давомида аёл Толстойни этовлаб яшади. У ҳатто эрининг китоблари устидан ҳам пул олишни хоҳлар эди. Толстой бунга рад этганида аёл шаллақилик қилиб, полга думалаб, ўзини ўлдириш билан қўрқитиб опиумли флаконни оғзи олдида тутиб турарди, ўзини қудуққа ташламоқчи бўларди.

Уларнинг ҳаётидаги бир воқеа инсоният тарихидаги энг таъсирчан лавҳа бўлиб туюлади менга. Аввал айтилганидек, Толстой ва рафиқаси бир вақтлар беқийс бахтли эдилар. Аммо орадан қирқ саккиз йил ўтиб, у бу бахтни кўтара олмади. Баъзан кечалари қари, ғам адо қилган, аввалги қалб ҳароратини соғинган хотини эри қаршисида тиз чўкиб, ўзига бағишлаб битган севги тўла сатрларни ўқиб беришини сўрарди. Орта қайтмас ширин дамлардан хотира битиклар ўқилгач, икковлари тўйиб-тўйиб йиғлашарди. Уларнинг бугунги ҳаёти билан ўтмишга айланган романтик умр орасида нақадар кескин фарқ бор эди.

Ва ниҳоят Толстой 82 ёшга кирганида оилавий ҳаётининг фожиаларини кўтара олмади қолди. 1910 йилнинг қорли октябрида хотинидан қочиб, ўзи ҳам билмаган совуқ ва зимистон сари йўл олди.

Ўн бир кун ўтиб Толстой кичик бир темир йўл станциясида ўпка яллиғланишидан вафот этди. Унинг ўлим олдидан охириги илтимоси — хотинини олдига қўймаслик бўлди.

Графиня Толстойнинг саркашлиги охир-оқибат ана шу бахтга тенг бўлди.

Балки ўқувчи аёл норози бўлиш учун етарлича асосга эга, деб ҳисоблар. Розиман. Аммо бунинг ишга даҳли йўқ. Савол қуйидагича шаклланади: аёлнинг инжиқликлари ёрдам бердими ёки шундай ҳам оғир аҳволни баттар танглаштирдими?

«Аҳмоқ эканлигимни энди ўйлаётман», деди графиня Толстая ҳаддан ташқари кеч бўлганда.

Авраам Линкольн ҳаётида ҳам буюк фожиа — никоҳ бўлган. Эътибор беринг, унга қилинган суиқасд эмас, балки никоҳ катта фожеа бўлган. Буга ўқ узганида Линкольн ҳатто нима бўлганини ҳам билмай қолган. Лекин хотини Мэри Тадд уни 25 йил давомида ҳар куни юз марталаб ўлдириб келган.

Агар, оилавида бахтли ҳаётни сақлаб қолмоқчи бўлсангиз, қуйидаги биринчи қоидага риоя қилинг:

**Ҳар нарсадан нуқсон қидириб, инжиқлик қилаверманг.**

## II боб

### СЕВИНГ ВА БОШҚАЛАРНИНГ ҲАМ ЎЗ ХОҲИШ-ЛАРИЧА ЯШАШЛАРИГА ХАЛАҚИТ БЕРМАНГ

Дизраэли шундай деган эди: «Эҳтимол, мен ҳаётимда кўп хатога йўл қўярман, аммо ҳеч қачон севги туфайли уйланмайман».

У шундай ҳам қилди. Ўттиз беш ёшгача бўйдоқ юриб, сўнг ўздан ўн беш ёш катта, эллик қишнинг қорларидан сочи оқарган бева аёлни кўлини сўради. Бу севгимиди? Асло. Аёл унинг севмаслигини, фақат бойлиги учун уйланаётганини билар эди. Шу боис у битта шарт - феъл-атворини ўрганиш учун бир йил кутиб туриш шартини қўйди. Муддат тугагач Дизраэлига турмушга чиқди.

Шоирона жаранглаяптими? Лекин ҳар қанча галати туюлмасин, уларнинг никоҳи шу сингари номутаносиб никоҳлар ичида энг муваффақиятлиси бўлиб қолди.

Дизраэли танлаган давлатманд бева на ёш, на гўзал, на ақлли эди. Ҳеч бир жиҳати билан бировнинг эътиборини тортмаган, меҳрини қозонмаган, севгисига сазовор бўлмаган эди. Бироқ оилавий ҳаётда муҳим бўлган жиҳат — эркаклар билан муомала қилиш санъатида даҳо, ҳақиқий даҳо эди.

У ҳеч қачон ўз ақлини эриникига қарама-қарши қўйишга уринмасди. Дизраэли ишда ўта ақлли герцогинялар билан тортишувлардан ҳам руҳан, ҳам жисмонан толиқиб қайтганда Мэри Энннинг енгил-елпи валақлашлари чарчоғини ёзиб юборарди. Уйи, унинг бахтига қалбан ором олиб, рафиқасининг меҳридан ҳаловат топадиган ягона макон эди. Мэри Энн билан ўтказган дақиқаларини ҳаётининг энг бахтли дамлари ҳисобларди.

Ўттиз йил мобайнида Мэри Энн фақат Дизраэли учун яшади. Хатто бойлигини ҳам унинг ҳаётини енгиллаштиришга хизмат қилаётгани учун қадрларди. Бунга жавобан Дизраэли ҳам рафиқасини қаҳрамонга айлантирди. У ўлимидан сўнг граф унвонини олган бўлса-да, қазои қадарга маҳқум чоғидаёқ қиролича Викториядан илтимос қилиб, Мэри Эннга 1868-йилда виконтесса Биконфильд мақомини олиб берди.

Мэри Энн қанчалик нодон ва калтаўй бўлмасин, Дизраэли уни ҳеч қачон танқид қилмас эди. Биров унинг устидан кулишга журъат этса, ғазабланиб, ҳимоя қилишга ошиқарди.

Мэри Энн мукамал аёл эмасди, лекин ўттиз йиллик биргаликдаги турмуши мобайнида эрининг фазилатларини мақташдан чарчамади. Аёли энг бебаҳо бойлиги бўлганини ўз навбатида Дизраэли ҳам яширмасди.

Мана натижаси: Дизраэли, “ўттиз йил бирга яшадик, у билан ҳеч қачон зерикмаганман», деса, Мэри Энн, «Унинг саховати туфайли умрим ниҳоясиз бахт билан йўғрилди», дейди.

Улар ўзаро ҳазиллашишни ҳам ёқтирардилар. «Биласанми, - дейди Дизраэли, - сенга фақат пулинг кўнлиги учун уйланганман». Мэри Энн эса жилмайиб жавоб қиларди: «Тўғри, лекин мабодо яна менга уйланишинга тўғри келганида, севги туфайли уйланган бўлардинг, шундай эмасми?»

Эр бу фикрга қўшиларди.

Йўқ. Мэри Энн мукамал аёл эмасди. Бироқ унинг қандай бўлса шундай қолиши имконини бериш учун Дизраэли ҳам етарлича ақлли эди.

Генри Жеймс таъкидлаганидек: «Киши билан муносабат санъатида ўзлаштириш шарт бўлган биринчи тамойил шуки - уларнинг ўзлари истаганча бахтли бўлишларига халақит бермаслик керакки, агар бу бизнинг ўзимиз хоҳлаганча бахтли бўлишимизга халақит бермаса».

Ёки Леланд Фостер Вуд айтганидек: «Муваффақиятли никоҳ муносиб умр йўлдош топишнинг ўзигина эмас балки ўзингиз ҳам умр йўлдошингизга муносиб одам бўлишингиздир».

Демак, оилавий бахтингиз барқарор бўлишини истасангиз, иккинчи қоидага амал қилинг:

Турмуш ўртоғингизни бошқа одамга айланттиришга уринманг.

### III боб

## ШУНДАЙ ҚИЛСАНГИЗ АЖРАШИШДАН ЎЗГА ЧОРАНГИЗ ҚОЛМАЙДИ

Дизраэлининг жамоат ишларидаги ашаддий рақиб буюк Гладстон эди. Бу икки арбоб империя бошқарувининг барча масалаларида қарашлари зид эди. Аммо уларга хос ягона умумий хислат бор эди, у ҳам бўлса - барқарор оилавий бахт.

Уильям ва Кэтрин Гладстон олтмиш йил бирга бахтли турмуш кечиришди. Жамоат ишларида қаҳрли бўлган Гладстон оила аъзоларига нисбатан ҳеч қўполлик қилмас эди. Масалан, эрталаб нонуштага тушса, кўрдикки ўзидан бошқа оила аъзолари ҳали уйғонишмаган. Шунда у ўзининг норозилигини билдиришнинг юмшоқ усулини қўллайди: яқинларига Англиянинг энг банд шахси ёлғиз ўзи нонушгасини кутиб ўтирганини эслатадиган қўшиғини баланд овозда айтади. Одамларга дипломатик ва эътиборли муносабатда бўлган бу киши, оила даврасида танқиддан ўзини тияди.

Екатерина II ҳам шунақа эди. У дунёдаги энг йирик империяни бошқарган. Миллионларнинг тақдири устида ҳукмронлик қилган. Сиёсий фаолиятда ўта қиттинқўл бўлган. Беҳуда урушлар олиб борган. Шунчалигига қарамай, ошпази куйдириб юборган гўшгнни индамай, табассум ва қаноат билан еяверган.

Америкада никоҳларнинг 50 фоизи бузилиб кетади. Бунинг сабаби эса - танқид, инжиқона танқид.

Агар сиз фарзандингизни танқид кишини хоҳлаб қолсангиз... уйлаясизки, мен ҳозир «йўқ, танқид қилманг», дейман. Бироқ мен бундан қилмайман. Фақат айтмоқчиманки, болаларингизни танқид қилишдан аввал америкалик журналистнинг «Отанинг тавбаси» мақоласини ўқиб чиқинг Алангали руҳий туғён онларида ёзилган бу кичик мақола қалбнинг нозик торларига тегиниб кетади. У биринчи марта журналда эълон қилинганидан бошлаб, ўн беш йил давомида турли нашрларда басма-басга чоп этилди, кўплаб тилларга таржима қилинди. Мана, Ливингстон Ларнеднинг ўша машхур мақоласи:

#### «ОТАНИНГ ТАВБАСИ»

“Қулоқ сол, ўғлим! Мен бу гапларни сен ухлаб ётган чоғингда гапираяпман. Қўлчаларинг ёноғинг остида турибди, ипақдай майин сочларинг терлаган пешонагга ёпишиб қолибди. Мен хонангда ёлғиз ўзимман. Бир неча дақиқа олдин, кутубхонада мутолаа қилиб ўтирганимда ўкинчнинг вазмин тўлқини мени ғарқ қилди. Каравотчанг олдига ўз айбларимни англаган ҳолда келдим.

Ўғлим, мана нималар ҳақида ўйладим: мен сенга ўзимнинг ёмон кайфиятимни ўтказдим. Мактабга кетиш учун кийинаётиб юзингни ҳўл сочиқ билан артганинг учун уришдим. Пойафзалингни тозаламганинг учун яна дакки бердим. Кийимларингдан бирини полга ташлаганингда жаҳл билан қичқирдим.

Нонушта устида ҳам яна сенга тирғалдим: «Чойни тўкиб юбординг.» «Овқатни очкўзлик билан единг.» «Тирсагингни столга қўйиб ўтирддинг.» «Нонга сариёғни қалин суртдинг...»

Кейин сен ўйнагани чиқиб кетаётиб, ортингга ўгирилдинг-да, «ҳайр, дадажон» деб қўлингни силкитдинг, мен эса поездга, шошиляётган эдим, қовоғимни уюб, «елкангни тўғрила!» деб жавоб қайтардим.

Кейин, кун якунида ҳаммаси яна бошдан бошланди. Йўлдан уйга бораётиб тиззалаб ўтирганча шашка ўйнаётганингни кўриб қолдим. Пайпоқларинг йиртиқ эди. Мен сени олдимга тушиб уйга кетишга мажбурлаб, ўртоқларинг олдида мулзам қилдим. «Пайпоқ қиммат туради, агар сен уни ўз пулингга сотиб олганингда авайлаган

бўлардинг!». Ўғлим, тасаввур қилгин! - а, буни сенга отанг айтаяпти!

Эсингдами, кейин сен мен газета ўқиб ўтирган кутубхонага кўзларингда мунг билан кириб келдинг? Халақит берганинг учун жаҳлим чиқиб, газета устидан сенга кўз ташлар эканман, эшик олдида журъатсизланиб тўхтаб қолдинг. «Нима керак сенга?» - кескин сўрадим.

Сен жавоб бермадинг, бироқ отилиб келиб, менга ташландинг ва бўйнимдан қучиб-ўпа бошладинг. Қўлларинг Худо қалбинга солган ва ҳатто менинг совуқ муносабатларим ҳам ўчирилмаган меҳр билан маҳкам қучарди. Сўнгга зиналардан оёғинг учида юриб юқорига чиқиб кетдинг.

Шундан кейин, ўғлим, газета қўлимдан тушиб кетди ва мени даҳшатли, кўнглини оздирувчи кўрқув эгаллаб олди. Одатларим мени не аҳволга солиб қўйди? Тирғалиш, адабни бериш одати - сенинг мурғак болалигинг учун берган мукофотим шу бўлди. Сени яхши кўрмайман деб айтишим мумкин эмас. Ҳамма гап шундаки, мен ёшликдан кўп нарса талаб қилар ва сени ўз ёшим ўлчови билан ўлчар эканман.

Сенинг хулқ-атворингда эса зўр, ажойиб, самимий хислатлар шу қадар кўп. Сенинг муштчадеккина юрагинг шу қадар каттаки, узоқ тепаликлар ортида отаётган тонгга ўхшайди. Бу сен ухлашга кириб кетаётиб, мени ўпиб хайрли тун тилаш учун қучоғимга отилганингда намоён бўлди. Бугун ҳеч нарса бу қадар катта аҳамият касб этмади, ўғлим. Мен қоронғида каравотинг ёнига келдим ва уялганимча қаришингда тиз чўкдим!

Бу заиф тазарру. Мен биламан, уйғонганингдан кейин айтсам, бу гапларга сен тушунмаслигинг мумкин Аммо мен эртага ҳақиқий ота бўламан! Мен сен билан дўстлашаман, қийналганингда қийналаман, кулганингда куламан. Жаҳлдор сўзлар айтишга чоғланган тилимни тишлаб оламан. «Ахир у бола-ку!» деган жумлани калимадай ҳамшиша такрорлайман.

Сенда катта одам тимсолини кўрдим, деб кўрқаман. Бироқ ҳозир, ўғлим, сенинг чарчоқ ҳолда каравотчанга ёпишиб ётган ҳолда кўриб, тушундим - сен хали мурғак гўдаксан. Кечагина сен онаненинг қўлида эдинг, бошинг унинг кўксига эди. Мен сендан кўп, ҳаддан ташқари кўп нарса талаб қилибман.

Ана шунақа! Агар оилавий бахтни авайлайман десангиз, учинчи қондани унутманг: Танқид қилманг.



## ҲАММАНИ БАХТИЁР ЭТИШНИНГ ТЕЗКОР УСУЛИ

Деярли ҳамма эркаклар ўзига умр йўлдоши танлар экан, уй бошқарувчиси эмас, балки мафтункор, манманликларини жиловлаб, фазилатларини ҳис эта олиш имконини берадиган аёл қидиради. Канцелярия мудирини бўлган бир аёл иттифоқо нонуптага таклиф этилади. Бироқ у ҳамроҳига миясида гужғон ўйнаётган «замонавий фалсафанинг асосий оқимлари» мавзусидаги маърузалардан парчалар ёғдириб ташлайди ва хатто ўзининг овқати учун ўзи пул тўлайман деб туриб олади. Натижада бундан кейин доим ёлғиз овқатланишга маҳкум бўлади.

Унинг акси ўлароқ олий маълумотга эга бўлмаган оддий котиба бирга тамадди қилишга таклиф этилса, у суҳбатдошига мафтункор нигоҳ ташлаб: «Энди менга яна ўзингиз ҳақда бирор нарса гапириб беринг» дейди. Бунинг натижаси қандай бўлади? Ўша киши дўстларига қиз ҳақида шундай дейиши аниқ: «Унчалик гўзал эмас-ку, аммо у сингари яхши суҳбатдошни учратмаганим».

Эркаклар аёлларга уларнинг чиройли кўриниш, либосларининг ярашиб туришига қанчалик тиришпанликларини кўрсата билишлари керак.

Ҳамма эркаклар аёлларнинг либослар билан нақадар жиддий қизиқишларини унутиб қўядилар. Масалан, кўчада кетаётган аёл ва эркакнинг қаршисидан худди шундай жуфтлик чиқиб қолса, бу аёл нариги эркакка камдан-кам ҳолда эътибор беради, бор диққати ёнидаги аёлнинг қандай кийинганига қаратилади.

Менинг бувим 98 ёшида вафот этган. Ўлимидан сал олдин унга 25 йил аввал тушилган бир суратни кўрсатгандик. Унинг хира тортган кўзлари яхши кўролмади ва берган ягона саволи шу бўлди: «Мен қанақа қўйлақда эдим?» Қаранг, деярли бир асрлик ҳаёт йўли толиқтирган, ўлим тўшагида ётиб, ҳатто қизларини ҳам таниб-танимаётган кампир ҳам чорак аср муқаддам қандай қўйлақда экани билан қизиқаяпти!

Бу сатрларни ўқиётган эркаклар бундан беш йил илгари қандай костюм ёки қўйлақ кийганларини эслолмайдилар, уларда бунга заррача истак ҳам йўқ. Аёллар эса бундай эмаслар, биз эркаклар буни унутмаслигимиз керак.

Ҳалати бир мисол: бир деҳқон аёл оғир меҳнат кунидан кейин оила эркаклари олдида бир тутамдан пичан қўяди. Кечки овқатта.

Эркаклар анграйиб қоладилар: «Нима, ақлдан оздингми?!». Аёл жавоб қайтаради: «Сизлар эътибор бераётганингизни қандай билиб олишим мумкин? Мен сизларга йигирма йилдан бери овқат пишираман, бирон марта еяётганингиз пичан эмаслигини билдириб қўйинмангизлар-ку!»

Нега биз рафиқаларимизга шунчалик беътиборимиз? Ҳар сафар ширин таом билан сийлаганларида уларга муносиб баҳо бериб, чайнаётганимиз пичан эмаслигини билдириб турсак бўлмайдами?

Шундай қилишга чоғланганингизда, рафиқангиз бахтиёрлигингизнинг асосий сабабчиси эканини тушуниб олишига имкон беришдан кўрқманг.

Ўз вақтида Англиянинг энг буюк арбобларидан бўлган Дизраэли ҳам бутун дунёга «Рафиқам олдида чексиз қарздорман» деб иқроор бўлишдан уялмаган.

**Оилавий ҳаётингиз бахтли кечиниши истасангиз тўртинчи қондани ҳам билиб олинг:**

Бир-бирингиздан самимий миннатдор эканлигингизни билдириб туринг.

## V боб

### БУ АЁЛЛАР УЧУН ЎТА МУҲИМ

Аллазамонлардан бери гул севги рамзи бўлиб келди. У қиммат эмас, айниқса мавсумда ҳар бир муюлишда сув текинга сотилади. Аммо эр уйига жуда камдан-кам ҳолда сариқ нарғис олиб келишидан гўё уни орхидеядек қиммат, эдельвейсдек ноёб гул деб ўйлаш мумкин.

Гул кўтариб бориш учун рафиқангизнинг касалхонага ётишини кутиш шартми? Нега энди эртага, йўқ, бугуноқ унга бир даста атиргул тутмаслигингиз керак? Шундай қилиб кўрингчи, натижаси нима бўлар экан?

М.Козн қанчалик банд бўлишига қарамай, онасининг ўлимига қадар унга ҳар кун икки марта кўнғироқ қиларди. Албатта, айтадиган муҳим гапи борлиги учун эмас. Йўқ бу арзимас эътиборнинг моҳияти шунда эдики, у сиз севган кишига у ҳақда ўйлаётганингиз, унинг кўнглини чоғ қилмоқчилигингиз, унинг бахти-қувончи сиз учун муҳим эканлигини билдиради.

Аёллар туғилган кун ва бошқа турли саналарга алоҳида аҳамият берадилар. Нега шундай, бу халигача гўзал жинс вакиллари сири бўлиб қоляпти.

Оила бахтини мустахкамлашда **бешинчи қоида**нинг ҳам ўрни бор:

**Бир-бирингизга бўлган эътибордан заррача бўлса - да, аломат намोён этиб туринг.**

## VI боб

### БАХТЛИ БЎЛИШНИ ИСТАСАНГИЗ, БУ ҚОИДАЛАРГА БЕЪЪТИБОР БЎЛМАНГ!

Кўполлик муҳаббатни емирадиган, саратон шиши каби ярамас нарсадир. Буни ҳар бир киши билади ва барибир ўз яқинларидан кўра бегоналар билан мулоимроқ гаплашади.

Биз нотаниш кишига «Яна шу воқеани гапириб бермоқчимисиз?!», дея қичқиришни хаёлимизга ҳам келтирмаймиз. Ўзларининг руҳсатларисиз дўстларимиз хатларини очиш ёки шахсий ҳаётларга бурун суқишга журъат ҳам қилолмаймиз. Фақат оила аъзоларимизни, яъни энг яқин ва туғилган қишиларимизнигина шундай отилмаган соқонлар билан ҳақоратлашга устамиз.

Яна Дороти Диксдан цитата келтираман: «Ажабланарли, аммо факт шуки, бизга ёқимсиз, ҳақоратли, дилга ранж келтирувчи сўзларни фақатгина уйимиздагилар айтишади.»

Генри Клей Ризней эса шундай деган эди:

«Хушмуомалалик қалбнинг шундай сифатики, у билан киши ҳовлидаги синган панжарани эмас, балки ўша панжара ортида ўсаётган гулни кўради».

Хушмуомалалик оилавий ҳаётда ҳам энг зарур омил. Ишдаги, кўчадаги гам-ташвишларни уйингиз остонасида худди пойафзалдек қолдириб кириб кетишингиз керак.

Мижози ёки ҳамкори билан кескин оҳангда гаплашишни хаёлига ҳам келтирмайдиган кўпчилик уйга келиб хотинига бақаришдан ўзини тўхтатолмайди. Аслида уларнинг шахсий бахти учун оилавий тотувлик ишдаги муносабатлардан кўра муҳим ва мавжудроқ.

Оиласи билан бахтиёр оддий киши ёлғиз яшаётган даҳодан минг карра бахтлироқдир. Буюк рус ёзувчиси Тургеневни дунё эътироф этган. Лекин у ҳам тушпикка кечикса хавотир олгувчи рафиқаси ёнида бўлиши учун барча асарларидан воз кечишга тайёр эканлигини айтган.

Аёллар эрлари оилавий турмушда яхшилашга иш ёки касбидаги муваффақият учун қилганидек ҳаракат қилмасликларини ҳеч қачон тушунолмайдилар.

Бироқ турмушдан рози рафиқа, тотув, бахтли оила кишига миллион доллардан қадрироқ бўлса-да, юзлаб эркаклардан биттаси ҳам никоҳнинг барқарорлигини таъминлаш учун жиддий бош қотирмайди, бу ишга астойдил куч сарфламайди. У ҳаётидаги энг муҳим жиҳатни тасодиф ихтиёрида қолдириб ё ютади ёхуд ютқазди. Аёллар эрлари нега ўзларига нисбатан дипломатик муносабатда бўлмасликларини ҳеч қачон тушунолмайдилар? Қаттиқ мушпдан кўра бахмал кўлқопдан фойдаланиш фойдалироқ эмасми?

Шундай экан, **олтинчи қоида** эса тутсангиз, оила бахти билгур гулдонини ногаҳон синдириб қўйишдек эҳтиётсизликдан узоқроқ бўласиз:

**Мулоҳазақорроқ бўлинг.**

### СЎНГИ ҚИСМ ҚОИДАЛАРИНИНГ УМУМЛАШМАСИ

**1-қоида:** Тирғалиш керак эмас.

**2-қоида:** Турмуш ўртоғингиздан бошқа одам ясапга уринманг.

**3-қоида:** Танқид қилманг.

**4-қоида:** Бир-бирингиздан миннатдорчилигингизни билдириб туринг.

**5-қоида:** Бир-бирингизга эътибор аломатларини намоён этинг.

**6-қоида:** Мулоҳазақорроқ бўлинг.

## ТАРЖИМА МУАЛЛИФИДАН

Азиз замондош!

Мана, Аллоҳнинг марҳамати билан яхши ният ила бошлаган ишларимиздан бирининг якунига етиб, сўнгги нуқтани қўйиб бахтига мушарраф бўлдик.

Эҳтимол, турмуш-тарзи, маданияти бутунлай бошқача бўлган америкаликлар учун мос келадиган бу асарни ўзбек ўқувчисига тақдим этишдан не маъни деб ажабланганлар ҳам чиқиб қолар. Шарқ маданияти олдида бу китобдаги фикрлар рангсиз, сийқаланган гапдек туюлса ҳам не ажаб.

Аммо ер юзидаги барча инсонларни битта жиҳат — ўзлигини англаш туйғуси, шу туйғуни воқеликка айлантириш иштиёқи бирлаштиради. Мақсадидан қатъий назар, инсон табиати ана шунақа.

Шу нуқтаи назардан Карнегининг ушбу асарини ҳеч бўлмаса бир марта ўқиб чиқиш фойдадан холи бўлмайди. Уни бутун дунё қўлланма сифатида қайта-қайта нашр қилиб, ўқимокда.

Ўзбекчасига айтганда беш кунлик, бир-биримизга ганимат дунёда билиб-билмай, қасддан кўп дилозорликлар қиламиз. Бундан эса кимга фойда, кимга зиён? Бу саволнинг жавоби ўзимизга ҳавола. Карнегининг бу китоби ана шундай дилозорликларни лоақал бир фоиз камайишига ёрдам берар-ку, деган умид ва ишонч билан ўзбек китобхонига ҳам илдиндик.

**Эътиборингиз учун раҳмат!**

## МУНДАРИЖА

### Биринчи қисм

#### Кишилар билан муносабатнинг асосий усуллари

I боб. Асал йиғишни хоҳласанг, асалари уясини бузма .....	3
II боб. Кишилар кўнглини олиш санъатининг катта сирини .....	10
III боб. Буни уйдалаган дунёни забт этади, уйдололмаган ёлғизликка маҳкум .....	18
Бу китобдан имкон қадар кўпроқ наф қўришининг тўхқиз қондаси .....	29

### Иккинчи қисм

#### Кишиларга ёқинининг олти қондаси

I боб. Шундай қилинг ва сизни ҳамма жойда қувонч билан кутиб олишади .....	31
II боб. Таассурот қолдиришининг оддий усули .....	36
III боб. Агар шундай қилмасангиз, сизни нохушликлар кутяпти .....	41
IV боб. Яхши суҳбатдош бўлишининг осон йўли .....	45
V боб. Кишиларни қизиқтиришининг йўли .....	49
VI боб. Кишини бирданга мойил қилиш йўли .....	51

### Учинчи қисм

#### Кишиларни ўз фикрингизга оғдиришининг ўн икки қондаси

I боб. Баҳсда голиб чиқилмайди .....	59
II боб. Душман орттириш ва бундан қочиб кетилиши .....	61
III боб. Ноҳақ бўлсангиз, тан олинг .....	64
IV боб. Инсон онги сари тўғри йўл .....	68
V боб. Суқротнинг сирини .....	73
VI боб. Шикоят машмашасидан қутқарувчи йўл .....	78
VII боб. Ҳамкорликка эришини йўли .....	79
VIII боб. Мўъжизалар формуласи .....	84
IX боб. Ҳар ким хоҳлаган нарса .....	85
X боб. Барчанинг дилидаги даъват .....	88

XI боб. Киноларда шундай қилинади, нега сиз ҳам шундай қилмайсиз .....	93
XII боб. Бошқа чоралар таъсир қилмаса, буни сизни синая кўринг .....	93
Учинчи қисмда тавсия этилган ўн икки қонданинг умумлашмаси .....	95

### Тўртинчи қисм

#### Кишиларга ҳақорат қилмай ва раъжитмай таъсир ўтказишининг тўққиз қондаси

I боб. Танбех беришга мажбур бўлсангиз, қайтадан бошлаш керак .....	96
II боб. Ўзингизга нисбатан нафрат уйғотмасдан танқид қилиш усули .....	98
III боб. Аввал ўзингизнинг хатоларингиздан гапиринг .....	100
IV боб. Буйруқ берганини ҳеч ким ёқтирмайди .....	100
V боб. Кишига ўз обрўсини сақлаб қолиш имконини беринг .....	101
VI боб. Кишиларни муваффақиятга илҳомлантириш .....	103

VII боб. Кишиларга шаън яратиб беринг .....	104
VIII боб. Шундай қилинг-ки, хатоларни тўзрилаш осон туюлсин.....	105
IX боб. Кишиларнинг сиз истаган нарсани бажо келтиришларига эришинг йўли .....	106
Туртинчи қисмга тавсия этилган қондаларнинг умумлашмаси .....	109
<b>Бешинчи қисм</b>	
Мўъжизавий натижа берган мактублар .....	109
<b>Олтинчи қисм</b>	
Янада бахтлироқ оилавий ҳаётнинг етти қондаси	
I боб. Оилавий бахтга зомин бўлишнинг тезкор усули .....	115
II боб. Сенинг ва бошқаларни ҳам ўз хоҳишларича янашларига ҳалақит берманг .....	117
III боб. Шундай қилсангиз, ажрашшдан ўзга чорангиз қолмайди.. .....	119
Отанинг тавбаси .....	120
IV боб. Ҳаммани бахтиср этишнинг тезкор усули .....	122
V боб. Бу аёллар учун ўта муҳим .....	123
VI боб. Бахтли бўлишни истасангиз, бу қондаларга безъибор бўлманг .....	124
Сўнги қисм қондаларининг умумлашмаси .....	125
Таржима муаллифидан .....	126

**Оммабоп нашр**

**Дейл Карнеги**

**Қандай қандай дўст орттириш ва одамларга таъсир кўрсатиш мумкин**

**Таржимон Акрам Усмон**

**Муҳаррир Иброҳим Маҳкамов**

**Безакчи Ойбек Мусаев**

**Мусаҳҳиҳ Нуриддин Муҳаммад**

2007 йилнинг 25 январида теришга берилди. 2007 йилнинг 12 апрелида босишга руҳсат этилди. Бичими 60x841\16 . Ҳажми 8 босма табоқ. Газета қозоғига офсет усулида босилди. Адади 500 нуска. Баҳоси келишилган нарҳда.

“Наманган” нашриёти, Наманган шаҳри,  
Навой кўчаси, 36-уй.

«Дизайн-принт» МЧЖ УНЧК босмахонасида  
офсет усулида чоп этилди.  
700100. Тошкент шаҳри, Бобур кўчаси 22-уй