

ТАКАЛЛУФЛАР ТАРҒИБОТЧИСИ

Дейл Брекенриж Карнегей (1922 йилдан кейин Карнеги деб ўзгартирилган) — америкалик педагог, ёзувчи. У ўз замонасининг руҳшунослари илмий тажрибаларини амалий жиҳатдан ўрганиб, ўзаро муносабатлар назариясини яратган, ихтилофсиз ва муваффақиятли муомала санъатини ишлаб чиққан. Ўз-ўзини камолга етказиш билан боғлиқ курслар очиб, шахсий муносабатларни шакллантириш, сўзга чиқиш ва бошқа мавзуларда махсус тизим яратган. Карнегининг китоблари ҳозирги кунга қадар оммабоп саналади.

Дейл Карнеги 1888 йилнинг 24 ноябрида Миссури штатида туғилган. У Жеймс Уильям Карнегей ва Аманда Элизабет Харбисоннинг иккинчи ўғли эди. Оила ночорликда кун кечирарди. Фермер ота ичмас, чекмас, эрталабдан-кечгача тиним билмай ишларди. Шунга қарамай, нуқул зиён кўрарди. У талаб бўлмаган чорва молларини кўпайтиришни ўйлар, экин майдонида эса нархи тушган бошоқли ўсимликларни етиштириш билан овора эди. Оила баъзида йилга йигирма доллар атрофида даромад кўрарди, холос.

Ўсмир ёшида Дейл сигирларни соғиш учун тонгги соат гўртда уйғонишга мажбур эди. Шунга қарамай, у Уоренсбургдаги педагогик коллежга ўқишга кириб, яхшигина маълумот олди. Ўшандаёқ нотиклик санъати билан қизиқиб, мунозара-тортишувларда фаол қатнашарди. Ўқитувчилар Дейлнинг чиқишимли эканлигини илғаган эдилар. Дейл коллежда ўқир экан, уларнинг оиласи ётоқхона учун пул тўлашга қурби етмас, шу боис йигит ҳар куни отда олти миль йўл босиб, ушбу илм даргоҳига қатнар эди (*Географик миль — 7420 метр*). Қолаверса, Дейл фермадаги турли-туман ишлардан бўшаган пайтидагина машғулотларга қатнарди. Шу боис коллеждаги кўплаб тадбирларда иштирок эта олмас, бунга вақти ҳам, тузукроқ уст-боши ҳам йўқ эди: унинг битта-ю битта одмироқ костюми бор эди, холос.

1908 йилда йигирма ёшга тўлган Дейл доимий равишда оч-наҳор юрарди.

Таҳсилдан кейинги илк фаолияти ранчо эгаларига сиртдан дарс бериш бўлди. Небраскада ҳужжат ташувчи, чопар бўлиб, кейин эса Нью-Йоркда актёр сифатида ишлай бош-

лади ва нотиклик санъати бўйича сабоқ олишга бел боғлади. Машғулотлар муваффақиятли ўтиб, у шахсий амалиёт сари қадам ташлашга қарор қилди. Дейл футбол жамоасидан жой олишга ҳаракат қилди, бироқ вазни енгиллиги сабабли тренер уни қабул қилмади. Боланинг кўнгли ўқсиб, ўзига нисбатан норасолик тушунчаси шаклланиши мумкин эди. Онаси буни тўғри англаб, унга мубоҳаса тўғарагига боришни маслаҳат берди. Бир неча марталик уринишдан сўнг Дейл мазкур тўғаракка қабул қилинди.

Тўғаракдаги чиқишлар ҳақиқатан ҳам Дейлнинг ўз кучига ишонч, нотиклик борасида муайян амалиёт пайдо қилди ва муваффақиятга эриша бошлади. Бир йил ичида Дейл нотиклик бўйича ўтказилган танловларда юқори ўринларга сазовор бўлди. У мунтазам равишда муносабатлар кўникмасининг улкан таълим тизимини шакллантириб борди. Мазкур тизим шу қадар ўзига хос эдики, Карнеги муаллифлик ҳуқуқини ҳам расмийлаштиришга қарор қилди. Иш жараёнида у Лоуел Томас билан ҳамкорлик қилди ва 1934 йилда уларнинг "Таниқли кишилар ҳаётидан унча маълум бўлмаган саҳифалар" номли китоби нашр этилди. Ўқитиш, маърузалар ва публицистика Карнегини танитибгина қолмай, одамлар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг ўзига хос тизимини такомиллаштиришига ҳам сабабчи бўлди. Карнеги астойдил изланиш олиб бориб, бир неча рисола чоп эттирди, унинг асарлари тингловчилар томонидан ташналик билан ўқила бошланди. Ташкил этган курси эса янада оммалашиб, бир дарси учун одатдаги икки доллар ўрнига унга ўттиз доллардан тўланарди. Ёш мураббийнинг муваффақияти ҳақида эшитган бошқа профессионал клублар Карнегига илтимосномалар билан мурожаат эта бошладилар.

1933 йилда "Саймон энд Шустер" нашриёти бошқарувчиси Леон Шимкин Дейл Карнегининг Ларчмонтдаги муаллифлик курсида тингловчи сифатида иштирок этди. Бу сабоқ Шимкинда катта таассурот қолдирди. У Карнегига тингловчиларга берган манбаларини китоб шаклида чиқаришни маслаҳат берди. "Дўст орттириш ва одамларга таъсир ўтказиш ҳақида" китоби шу тариқа дунё юзини кўрди. Бир йил мобайнида мазкур китоб миллион нусхада сотилди (кейинчалик муаллиф ҳаётлик чоғидаёқ Американинг ўзида беш миллион

нусхада сотилди). 1948 йилда Дейл Карнегининг “Безовталикдан халос бўлиш ва янги ҳаёт бошлаш сирлари” номли китоби нашрдан чиқди. “Ўз-ўзига ишонч ҳосил қилиш ва омма олдида сўзлаш санъати” ҳам қўлма-қўл бўлиб кетди. Дарвоқе, Дейл Брекенриж 1922 йилдан эътиборан фамилиясини Карнегидан Карнеги деб ўзгартирган. Афтидан, у машҳур Эндриу Карнегининг шоп-шуҳратидан фойдаланишни кўзлаган.

Карнеги энди Нью-Йоркда ўзининг уй-жойига эга, обрў-мартабаси зиёда эди. У яратган институтнинг довраги тобора кенг ёйиларди. Бу пайтга қадар Карнеги ноқулай аҳволга тушган эди. Педагогик фаолиятида намуна бўлиш учун у уйланишга қарор қилди...

Лолита Бокер ўзининг граф сулоласидан эканлигини бот-бот таъкидларди. Унинг никоҳ маросимидан кейинги сўзлари шундай бўлди: “дарвозабонга чойчақа бердингми?”

Луиза эрининг оддий халққа мансублигидан жунбишга келар, уйда доимий равишда ғавғо кўтарарди. Айни шу пайтларда Карнеги “бахтли турмуш учун етти қоида” ақс этган китобини ёза бошлади. Орадан ўн йил ўтиб, китоб тайёр бўлди, муаллифнинг сабр-тоқати эса тугаган эди.

Махфий равишда ажралишга тўғри келди. Қўлёзма “Дўст ортириш ва одамларга таъсир ўтказиш ҳақида” деб номланганди. Муаллифнинг ўз оиласидан ажралганлиги ҳақидаги матбуотда бериладиган хабар эса китоб ададига нуқта қўйиши мумкин эди.

Мамлакат иқтисодий таназзулни бошдан кечирар, зудлик билан ҳаммабоп омад формуласига муҳтожлик сезиларди. Ишсизлар сони уч миллионгача ошиб кетди.

Карнеги китоби учун ўзаро келишув асосидаги сотувдан бериладиган 25 фоизли тўлов, яъни юз элик минг долларни қўлга киритди. Ўша пайтда бу пулга Нью-Йоркдан ўнталаб уй олиш мумкин эди. Мазкур китоб ўнта миллий бестселлер рўйхатига киритилиб, ҳозирги кунгача мавқеини йўқотмаган. Дейл Карнеги кечки мактаб муаллимидан йилга бир неча миллион доллар олиб келадиган тизим эгасига айланган эди.

Ўтган асрнинг қирқинчи йиллари охирида ҳар бир штатда Карнеги институтининг филиали иш олиб борган. Менежерлар, котибалар, уй бекалари ва адвокатлар ўз яқинлари билан муносабат кўликмасини амалда қўллашарди. Карне-

ги таълими ҳар бир соҳада асқотарди. Унинг довуғи достон бўлди. Китоблари қайта-қайта нашр этиларди. Дейл Карнеги "Жигтс ва Мэгги жамиятда" фильмида роль ҳам ўйнаб, ўзини ижро этди.

Кейинчалик Карнеги ишдан деярли узоқлашди. У мутолаа билан машғул бўлар, мусаффо ҳаводан тўйиб-тўйиб нафас олар, завқ-шавқ ила гуллар экар ва болалар билан ўйнар эди. Бахтли тасодиф туфайли омадди кечган иккинчи никоҳидан бениҳоя роҳатланарди. Унинг иккинчи рафиқаси собиқ тингловчиларидан бири эди.

Дейл Карнеги 1955 йил 1 ноябрда хожкин касали туфайли вафот этди. Унинг вафоти деярли билинмади. Ҳеч ким Дейл Карнегининг муайян шахс эканлиги ҳақида ўйлаб кўрмасди. Кўпчиликнинг фикрича, бу ном остида ўз касбининг устаси бўлган руҳшунослар, менежер ва файласуфлардан иборат институт бор эди, холос. Карнеги ишини рафиқаси Дороти давом эттирди. У мазкур марказ президенти ва бош ижрочи директор сифатида фаолият олиб борди. Дороти Карнеги раҳбарлиги остида компания муваффақиятли равақ топиб, етмишга яқин мамлакатда марказлар иш бошлади ва беш миллион битирувчини ўзида қамраб олди.

Дороти Карнеги эрининг ўлиmidан йигирма икки йил ўтиб, 85 ёшида Нью-Йоркда вафот этди.

Дейл Карнеги таълими бўйича, ёмон одамлар йўқ, балки кўнгилсиз вазиятлар бўлиб, унга қарши курашиш керак. Бунинг учун эса асло сиқилмаслик, кайфиятни бузмаслик лозим. У ўз тингловчиларини табассум қилиш, суҳбатдошни диққат билан тинглаш, қизиқиш уйғотиш ва шу каби жуда кўплаб сабоқлар бериш орқали муваффақият қозонишга ўргатди. Энг муҳими, самимият, дилкашлик, ўзгаларни ранжитмаслик, аксинча улар қалбини забт этиш кераклигини уқтирди. Албатта, Карнеги ғояларини танқид қилганлар ҳам бўлди. Айрим руҳшунослар уни ёлғон, ҳийла-найранг аралаш такаллуфлар тарғиботчиси сифатида тилга олишган. Шахсий манфаат учун ҳар тусга кириш инсоннинг ўзлигини йўқотади, деб ҳисоблашган. Аммо, кўпчиликнинг фикрича, ҳар қандай нозик масалаларда ҳам Карнеги тамойиллари устун келади ва у "1-рақамли руҳшунос" сифатида қолади.

Дўст орттириш ва одамларга таъсир кўрсатиш тўғрисида

Карнеги инсонларнинг ўзаро муомала маданияти, ўзини тутishi, мулозамат, илтифот кўрсатиши, бошиқаларни ҳурмат қилиши, ишларини юқори баҳолаш орқали обрў-эътибор топиш мумкинлигини таъкидлайди. Ҳаётда рақиб, душман топшидан кўра, дўст орттириш ва ўзгаларда хуш таассурот қолдириш ҳар қандай кишини муваффақият сари элтишини турли ҳаётий мисоллар билан изоҳлайди...



БУ КИТОБ ҚАНДАЙ ВА НИМА САБАБДАН ЁЗИЛДИ?

Кейинги ўттиз беш йил давомида Америка нашриётлари икки юз мингдан ортиқ турли китобларни босиб чиқарди. Уларнинг аксарияти ҳаддан зиёд зерикарли бўлиб, кўпчилиги эса молиявий томондан ўзини оқламас эди. Мен «кўпчилиги» деб айтдимми? Дунёдаги энг йирик нашриётлардан бирининг бошқарув раиси яқинда менга иқрор бўлиб бир гапни айтди. Унинг етмиш беш йиллик компанияси етарли тажрибага эга бўлса-да, ҳар саккизта нашр қилинган китобнинг еттитаси зарар кўради.

Шундай экан, мен нима учун мулоҳаза қилиб кўрмай, яна бир китобни ёзмоқчи бўлдим? Ва нима учун бу китобни ёзиб бўлгач, сиз ўзингизни уринтириб, уни ўқиб чиқишингиз керак?

Юқоридаги ҳар иккала савол ҳам ўринли бўлиб, уларга жавоб беришга ҳаракат қиламан.

Бу китоб нима учун ва қандай ёзилганини изоҳлаш учун, афсуски, Лоуэлл Томас томонидан ёзилган кириш сўзида келтирилган айрим далилларни, сизга маълум бўлса ҳам, такрорлашга тўғри келади.

1912 йилдан бошлаб мен Нью-Йорқда ишбилармон доира вакиллари ва мутахассислар, эркак ва аёллар учун курс машғулотларини олиб бордим. Дастлаб менинг курсим фақат нотиклик санъати билан чегараланиб қолган ва ўз олдига ёши катта кишиларнинг фикрини тезроқ жамлаш ҳамда уни баён этишга — иш билан боғлиқ суҳбатларда, кенг аудитория ҳузурда аниқ, равшан, ишонarli ва ўзига ишонган ҳолда ўргатишни мақсад қилиб қўйган эди.

Вақт ўтиши билан бу одамлар омма олдида сўзга чиқишга шунчалик муҳтожлик сездиларки, энди одамлар билан позик муомала қилиш, унда иш юзасидан бўладиган учрашувлар ва шахсий мулоқотларда унинг аҳамиятини

кўпроқ англаб бошладилар. Мен буни аста-секин тушундим.

Ўзим ҳам ана шундай тайёргарликка муҳтож экалимни англай бошладим. Ўтган шунча йиллар аро ортага қайрилиб қарасам, ҳайратга тушаман: менинг ўзим керакли меъёр ва шароитни ҳисобга олиш соҳасидан узоқлашиб кетибман. Бундан йигирма йил муқаддам ихтиёримда шундай китоб бўлишини қанчалик истаган эдим-а? Бу мен учун нақадар бебаҳо мукофот бўларди?

Атрофдаги одамлар билан мулоқот, шубҳасиз, ишбилармонлар дунёсидаги кишилар олдига ҳар қандай муаммоларни юзага келтиради. Бу ҳол уй бекаси учун ҳам, меъмор, муҳандис учун ҳам бирдек заруратдир. Бир неча йил муқаддам Карнеги фонди ҳимоясида ўқитувчилар малакасини ошириш мақсадида ўтказилган тадқиқот муҳим ва кўп қиррали далилни очиб берди. Бу кейинчалик Карнеги технологик институти томонидан ўтказилган тадқиқот туфайли тасдиқланган эди. Мазкур тадқиқотларнинг кўрсатишича, молиявий муносабатда ва унинг тармоқлари ҳисобланмиш иқтисод ва машинасозликда, ҳатто мутахассислар ҳам фақат ўзларидаги техникага доир ўн беш фоиз билимлар туфайли, қолган 75 фоизи ҳамкасб билан муомала қилиш, яъни одамлар билан мулоқот қилишда, раҳбарликда муваффақиятга эришар экан.

Мен узоқ йиллар мобайнида ҳар йили Филадельфиядаги муҳандислар клубида, шу билан Нью-Йоркдаги Америка муҳандис-электриклар институтида курс машғулотлари ўтказдим. Умуман айтганда, курсларим орқали деярли бир ярим минг муҳандислар билан мулоқотда бўлдим. Ушбу курсларимдан ўтишларига сабаб шуки, улар кўп йиллик тажриба асосида бир нарсани тушундилар. Гарчи катта маош олиб ишлаб, техника соҳасида етук мутахассис бўлсалар-да, айрим томонларни бошқаришга ноқислик сезганлар. Масалан, элик ёки етмиш беш долларни ҳар ҳафта тўлаб оддий муҳандис, ҳисобчи, меъмор ёки бошқа соҳадаги мутахассисни дарров топиш мумкин. Бундай мутахассислар ҳамиша тўлиб-тошиб ётади. Аммо техник билимларни эгаллаш билан бирга шу қобилияти ёнига раҳбарлик ролига эга бўлиб, одамларда ғайрат-шижоатни

туғдирадиган бундай одам доимо энг юқори маош олиб ишлайди.

Фаолияти энг гуллаб-яшнаган даврда Жон Ж.Рокфеллер Мэтью Брашга шундай деган эди: *«Огамлар билан муомала қилиш уқуви ҳам бамисоли мол-махсулотга ўхшайди, уни ҳам биз худди қанд ёки қаҳва каби сотиб оламиз... Мен худди шундай уқув учун дунёдаги бошқа ҳамма нарсадан кўпроқ ҳақ тўлайман».*

Мамлакатнинг ҳар бир коллежи ўз дастурига бизнинг дунё учун зарур бўлган қобилиятларни ўрганишни киритиши табиий эмасми? Ҳозирча менга бу курснинг ёши катталар учун мўлжалланган амалий курси жила қурса, мамлакатнинг битта коллежида ташкил этилганида ҳам яхши бўлар эди.

Чикаго университети ва бирлашган мактаблар шўъбаси тадқиқот ўтказиб, ёши катталар ҳақиқатан ҳам нимани ўрганмоқчи бўлишганини аниқлади.

Мазкур текширув ишлари икки йил давом этди ва йигирма беш минг долларга тушди. Унинг якунловчи қисми Коннектикут штатидаги Мериденда ўтказилди. Бу шаҳар Америка учун хос шаҳар сифатида танланган эди. Мериденнинг ҳар бир фуқароси 156 та саволга жавоб бермоғи лозим эди: «Сиз нима билан шуғулланасиз ва касбингиз нима?», «Маълумотинг қандай?», «Бўш вақтингизни қандай ўтказасиз?», «Даромадларингиз қанча?», «Хоббингиз нимадан иборат?», «Нимага интиласиз?», «Муаммоларингиз нималардан иборат?», «Сиз ҳаммадан кўра қайси предметларни ўрганишни хоҳлайсиз?» ва ҳоказо... Бу сўровлар ва текширишларнинг кўрсатишича, ёши катталарни ҳаммадан кўпроқ соғлиғи қизиқтирар экан. Уларнинг одамларга қизиқиши иккинчи ўринда туради; улар билан қандай тил топишиш мумкин; одамларга ёқиш учун нималар қилиш керак, уларни ўз нуқтаи назарингизга мойил этишда қай тарзда иш тутиш зарур каби масалалар туради.

Яқунида ушбу масала билан шуғулланган қўмита катталар учун Мериденда тегишли курс машғулотлари ўтказишга қарор қилди.

Қўмита аъзолари мазкур масала бўйича амалий қўлланма ёки дарслик ахтаришди, аммо барча ҳаракатлари зое

кетди. Ниҳоят улар катталарни ўқитиш соҳасида машҳур бўлган ғоят баобрў кишилардан бирига мурожаат қилиб, бирорта қўлланма йўқми, бу гуруҳ одамларининг талабини қондирадиган бирои дарсликни тавсия эта олмайсизми, деб сўрашди. «Йўқ, — деган жавоб бўлди, — биламан, бу одамлар нимани хоҳлашади. Аммо бундай қўлланмани ҳали ҳеч ким тузган эмас».

Шахсий тажрибамдан шуни биламанки, бундай баёнот ҳақиқатга мос, чунки менинг ўзим бир неча йил давомида амалий, барча талабларга жавоб берадиган, одамлар ўрта-сидаги муносабатлардан баҳс этувчи дарсликни излаш билан шуғулландим.

Бундай дарслик мавжуд эмас эди, шу боис уни ўзим ёзишга киришдим, ундан курсларимда фойдаланмоқчи бўлдим. Мана ўша китоб. Умид қиламанки, у сизларга маъқул бўлади.

Китоб устида ишлашда ушбу мавзуга доир нимани топсам, барини қайта ўқиб чиқдим, Дороти Дикс асарларидан тортиб, «Ота-оналар учун журнал»даги никоҳи бекор қилинган жараёнлар баённомасигача, профессорлардан Овестрит, Альфред Адлер ва Уильям Жеймснинг илмий ишларигача — барини кўздан кечириб чиқдим. Шу билан бирга бир ярим йил кутубхоналарда ишлаб, мен улгура олмаган психологияга доир юзлаб газета мақолаларини ўқиб, фикрларини жамлаган тажрибали илмий ходимни ҳам таклиф этдим. Ва дунёдаги барча даврларнинг улуғ кишилари бошқалар билан қандай мулоқот қилганларини ўрганиб чиқдим. Биз барча давр даҳоларининг таржимаи ҳолларини ўргандик. Юлий Цезардан Томас Эдисонгача бўлган машҳур шахсларнинг ҳаётий ёзишмалари билан танишиб чиқдик. Шуни эсламанки, фақат Теодор Рузвельтнинг юздан ортиқ таржимаи ҳолларини ўрганган эканмиз. Тўла-тўқис қатъият билан биз вақтни ҳам, маблағни ҳам аямай асрлар давомида дўстлар орттириш ҳамда атрофдаги одамларга таъсир ўтказишга доир амалий усулларни баён этишга интилдик.

Менинг ўзим муваффақият қозонган жуда кўп кишилар билан шахсан суҳбатлашдим. Улар орасида Маркони, Франклин, Делано Рузвельт, Оуэн Д.Янг, Кларк Гайбл,

Мэри Пикфорд, Мартин Жонсон каби шахслар бор эди. Мен улар атрофидаги кишилар билан муомалада бўлишда қандай усуллардан фойдаланишганини изоҳлашга ҳаракат қилдим.

Ушбу материаллар асосида мен қисқача суҳбатлар мажмуини тайёрлаб, уни «Дўст орттириш ва одамларга таъсир кўрсатиш ҳақида» деб номладим. Мен «қисқача суҳбатлар» дедим. Даставвал у ҳақиқатан ҳам қисқа эди, энди эса маърузага айланиб, бир ярим соатни ўз ичига олади. Бир неча йиллар давомида мен бу маърузани катта ёшдаги кишилар учун Нью-Йоркдаги Карнеги институти курсларида ўқидим.

Мен ушбу маърузани ўқир эканман, унинг талабларини тингловчилар амалиётга синаб кўришлари, ўз мутахассисликлари доирасида, иш жараёнида, танишлар билан бўлган муомала, муносабатда текшириб кўришларини, сўнгра синфга қайтиб, ўз тажрибалари ҳақида гапиришлари ҳамда қўлга киритилган натижалар тўғрисида ҳикоя қилиб беришларини талаб қилиб туриб олдим. Нақадар қизиқарли топшириқ! Ўз-ўзини камолга етказишга ниҳоятда чанқоқ бу одамларни иш истиқболи мутлақо янги типдаги лаборатория — яъни лаборатория тарихидаги биринчи ва яккаю ягона, одамлар ўртасидаги муносабатлар муаммолари билан машғул бўлган лаборатория ўзига қаратиб олди.

Мазкур китоб оддийгина сўзда айтилгандек, осон ёзилгани йўқ. Худди чақалоқ ўсиб-улғайганидек, у ҳам ўса борди. У минглаб одамларнинг тажрибаси асосида ўзига хос бўлган лабораторияда ўсди, ривожланди.

Бир неча йил муқаддам биз ўз фаолиятимизни почта хатжилдидан унча катта бўлмаган карточкага ёзилган қатор қоидаларни ишлаб чиқиш билан бошлаган эдик. Кейинги йил бу карточкани каттароқ ҳажмда чиқардик, сўнг варақа, сўнг рисоалар серияси шаклида чиқардик. Уларнинг ҳар бири ҳажми ва ўлчами тўхтовсиз равишда ошиб борди. Ва, мана, ўн беш йиллик тажриба, тадқиқот эвазига бу китоб дунё юзини кўрди.

Биз томонимиздан баён этилган қоидалар бутунлай назарий муҳокамалар ҳамда ўйлаб топилган фикрлардан иборат эмас. У мўъжизавий таъсирга эга. Гарчи бу унчалик ишонарли жарангламаси-да, уни амалга ошириш туфайли

кўпгина кишиларнинг ҳаёти тубдан ўзгариб кетганини кўрдим.

Буни мисол билан тушунтираман. Ўтган йили курси-мизга бир киши келди. Унинг қўл остида ўттиз тўрт хизматчи ишлар эди. У илгари бир неча йил давомида таҳлилсиз, ҳисоб-китобсиз ўз хизматчиларининг барини таъқиб этиш, танқид ва ҳақорат қилиш билан шуғулланиб келган. Ширин сўзлар, мақтов ва рағбатлантириш бирор марта бўлсин, оғзидан чиқмаган. Ушбу китобда таҳлил этилган қоидаларни ўрганганидан сўнг бу тадбиркор ўзининг ҳаётий фалсафасини тубдан ўзгартирди. Энди унинг ташкилотида янги муҳит, унинг учун янгича ғайрат-шижоат, шунгача ҳаёлига келмаган жамоавийлик ҳукм сурмоқда. Ўттиз тўртта ашаддий душман ўттиз тўртта дўстга айланди. Гуруҳ маш-ғулотларидан бирида у мағрур ҳолда туриб, шундай деган эди: «Агар илгари корхонага киргудек бўлсам, ҳеч кимнинг мен билан рўпара келгиси келмас эди. Хизматчиларимга яқин келсам, юзларини терс ўгиришарди. Энди эса улар менинг гуўстаримга айланишган, ҳатто дарбон ҳам менинг исмиمنى айтиб, мурожаат қилади».

Ҳозир бу тадбиркорнинг даромади ҳам анча ошган, унинг дам олиш вақти старли, бу жуда муҳим, албатта; у ўзини ишда ва оилавий доирада жуда бахтли ҳис этади.

Мазкур тамойилларни қўллаган сон-саноксиз тижоратчилар ўзларининг савдо операцияларини кескин равишда кенгайтirdилар, уларнинг аксарияти банкда янги ҳисоб рақами очди, ваҳоланки, шу пайтгача уни очишга беҳуда уриниб юришган эдилар. Маъмурий ходимларнинг эса об-рўси ва маоши ошди. Ўтган йили бир раҳбар ходим йиллик даромади беш минг долларга ошганини маълум қилди. У бунга курсда тилга олинган қоидаларга риоя қилгани ту-файли муяссар бўлганлиги ҳақида гапириб берди. Фила-дельфиядаги «ГЭС уоркс компани»нинг масъул ходими одам-лар устидан раҳбарликни старли таъминлай олмани ва мураса қила олмани учун мансабини пасайтиришни ўйлаб қолишган эди. Бизнинг курсларда таълим олиш олтмиш беш ёшли бу кишини мансабини пасайтиришдан қутқарибгина қолмай, балки уни янада юқори маош тўланадиган амалга кўтаришга сабабчи бўлди.

Курснинг йиллик якунланиши муносабати билан ҳар йили ўтказиладиган зиёфатда тингловчиларнинг хотинлари менга уларнинг оилавий ҳаётлари янада яхшилангани, бу ҳол эрлари курсларга қатнагандан кейин рўй берганини гапириб берардилар.

Айрим тингловчиларни янги муваффақиятларга қандай эришишгани, янги муваффақиятни қандай эгаллагани ҳайрон қолдиради. Буларнинг бари уларнинг назарида худди сеҳргарликка ўхшаб кўринади. Шундай воқеалар ҳам рўй бердики, улар ҳаяжонга тушиб, якшанба куни уйимга қўнғироқ қилишар, эришган муваффақиятлари ҳақида навбатдаги машғулотда гапириб бериш учун 48 соатни қандай кутамиз, дейишарди.

Ўтган йили бир тингловчимиз тилга олинган тамойиллар тўғрисидаги баҳсга азбаройи киришганидан, бошқа тингловчилар билан бирга ярим кечагача қолиб кетди. Эрталаб учда бари уй-уйларига тарқалишди, у эса ўзининг йўл қўйган шахсий хатоларидан хижолат бўлган ва рўпарасида турган янги, янада кенгроқ истиқболлардан ҳаяжонга тушиб, айнан шу кеч ухлай олмади. У ўша тунда ҳам, кейинги тунда ҳам асло кўз юма олмади.

У ким эди ўзи? Соддадил, кам маълумотли, янги пайдо бўлган ҳар бир назарияга сафсата сотадиган кишими? Мутлақо ундай эмас. Аксинча, у тажриба ва ишда обдон чиниққан, санъат асарларини оладиган, икки университетни чет элда битирган аслзода одамдир.

Ушбу бўлим устида тер тўкаётганимда, битта немис аслзодасидан мактуб олдим. У эски тартиб тарафдори, уларнинг ота-боболари Гогенцоллернахлар даврида доимий хизматдаги офицер бўлиб хизмат қилишган. Трансатлантика аро пароходдан ташланган бу хатда у диний пафос билан сўз юритар экан, бизнинг қоидаларга риоя қила бошлаганини баён этган эди.

Бизнинг бошқа тингловчимиз — Гарвард университети-ни тугатган, Нью-Йорк шаҳрининг эски фуқароси, бойбадавлат (унинг гилам ишлаб чиқарадиган фабрикаси бор) киши бўлиб, исми аслзолалар рўйхати битилган каталогда каттагина ўрин олган. Унинг айтишига кўра, у коллежда тўрт йил ўқиганидан кўра бизнинг янги ўқитиш тизимимиз

ёрдамида ўн тўрт ҳафтада кўпроқ нарсани, яъни одамларга нозик таъсир этиш сирларини ўрганган. Бу бемаъниликми? Кулгилими? Ҳаётийми? Тўғри, сиз бу таъкидлашни гумон остига қўйишингиз мумкин, ўринга ўзингизга ёққан сифатлашни қўйишингиз мумкин. Мен эса Гарвард университетини муваффақиятли тугатган консерватив кайфиятдаги битирувчисининг сўзларини келтираман. У 1933 йил 23 февралда Нью-Йоркдаги Йэлдаги 600 киши йиғилган клубда ушбу сўзларни айтган эди:

«Биз қандай бўлишимиз билан солиштирилганда, — дейди Гарвард университетининг машҳур профессори Уильям Жеймс, — ҳали ярим мудоқ тарзда бўламиз. Биз ўзимизнинг жисмоний ва ақлий ресурсларимиздан ҳали жуда кам фойдаланамиз. Умуман айтганда, одам ўзининг имконият даражасига мувофиқ яшамайди. У ҳар биримиз деярли фойдаланмайдиган турли хилдаги қобилиятларга эга».

О, «бу деярли фойдаланилмайдиган» қобилиятлар-а? Китобимнинг ягона мақсади — ана шу очилмаган, сиз назар-писанд қилмайдиган қадриятларни баён этиш, ривожлантириш ва самара билан ўзи учун фойдаланишига ёрдам беришдан иборатдир.

Принстон университетининг собиқ президенти Жон Хиббен: *«Маълумот ҳар қандай тирикчилик вазиятларида тўғри ҳаракат қилиш кўникмаси демакдир»*, деб айтган эди.

Агар сиз ушбу китобнинг уч бўлимини ўқиганингиздан сўнг тирикчилик талаб қилган ҳар қандай вазиятларда яншироқ ҳаракат қилмайдиган бўлсангиз, гарчи гап сиз тўғрингизда борса ҳам, мен уни бефойда, деб ҳисоблайман. Ҳолбуки Герберт Спенсер шундай деган эди: *«Илмнинг буюк мақсади, бу — фақат билим эмас, балки ҳаракатдир»*. Бу китоб эса ҳаракатлар китоби ҳисобланади.

БИРИНЧИ ҚИСМ

ОДАМЛАР БИЛАН МУЛОҚОТДА БЎЛИШНИНГ АСОСИЙ УСУЛЛАРИ

Биринчи бўлим
**«АГАР АСАЛ ЙИҒМОҚЧИ БЎЛСАНГИЗ,
АСАЛАРИ ҚУТИСИНИ УЛОҚТИРМАНГ»**

1931 йил 7 майда Нью-Йорк энг йирик полиция тинтувининг энг шов-шувли якуни шоҳидига айланди, бу эски шаҳар шу пайтгача бундай воқеани бошдан кечирмаган эди. Бир неча ҳафталик таъқиб давомида Кроули Икки Тўппонча жуда офир вазиятга тушган, уни Уэст-Эндавеныюдаги маъшуқасининг уйида пайқаб қолган эдилар.

Ўз элик полициячи ва изқуварлар уни юқори қаватдаги пана жойда қамал қилиб олишди. Томдан туйнук очиб, бу «полициячилар қотили»ни кўздан ёш оқизадиган газ билан ҳайдаб чиқармоқчи бўлишди. Сўнг улар қўшни уйда пулемёт ўрнатишди. Бир соат вақт давомида Нью-Йоркнинг ажойиб турар-жой кварталаридан бири тўппончадан узилган ўқлар ва пулемётнинг тўхтовсиз отишмаларидан ларзага келиб турди. Вазмин оромкурсида яшириниб олган Кроули ҳам тўхтовсиз равишда полициячиларга қарата ўқ отарди. Фигони фалакка чиққан ўн минг томошабин бу томошанинг гувоҳи бўлди. Нью-Йорк кўчаларида шу пайтгача бундай можаро рўй бермаган эди.

Кроулини қўлга туширишгандан кейин полиция комиссари Малруни баёнот бериб, бу каллакесар Нью-Йоркнинг бутун тарихида энг хавфли жиноятчиларидан бири эканлигини айтди. «У ҳеч қандай сабабсиз ҳам одам ўлдираверади», деди комиссар.

Аммо Кроули Икки Тўппонча ўзини ўзи қай тарзда кўрар эди? Бу каллакесар яширинган жойни полиция ўққа тутар экан, у «бу кимга тааллуқли бўлса, ўшанга» деган мазмунда

хат ёзганки, биз мазкур хат орқали Кроулини билиб оламиз. У хат ёзар экан, яраланган жойларидан оққан қон қоғозга сачраб, эгри-бугри из қолдирарди. Хатда Кроули, «*Менинг кўксимда ҳориб-чарчаган, аммо одамларга асло ёмонликни раво кўрмайдиган олижаноб юрак уриб турибди*», деб ёзган эди.

Бунга қадар Лонг-Айлендга олиб борувчи шаҳар ташқарисидаги йўл чеккасида Кроули машинасида ўз маҳбубасини қучоқлаб ўтирган. Машинага полициячи яқинлашган ва ундан ҳайдовчилик гувоҳномасини сўраган.

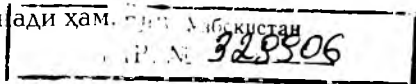
Бир оғиз сўз демай Кроули тўппончасини чиқарди ва полициячига қарата ўқ ёғдирди. Полициячи йиқилар экан, Кроули машинадан сакраб тушди-да, унинг қинидан тўппончасини суғуриб олди-ю, чўзилиб ётган жасадга қарата яна ўқ узди. Бу — «*Менинг кўксимда ҳориб-чарчаган, аммо одамларга асло ёмонликни раво кўрмайдиган олижаноб юрак уриб турибди*», деган қотил эди.

Ҳамма гап шундаки, Кроули Икки Тўппонча ўзича ҳеч қандай айбни тап олмайди.

Агар сиз бу воқеа жинойтчилар орасида урфга айланмаган десангиз, унда давомини эшитинг: «*Мен ҳаётимдаги энг яхши йилларни одамларга хушчақчақлик бахш этиш ва уларнинг вақтларини кўнгилли ўтказиш учун сарфладим. Буларнинг бари учун мен қандай мукофотга сазовор бўлдим? Фақат ҳақорат, таҳқирлаш ҳамда инсон ҳаёти учун тузоқ кўйиш бўлди, холос*».

Бу гапни Аль Капоне айтган. Ҳа, ўз вақтида жамиятнинг биринчи даражали душмани деб ҳисобланган, Чикагони қачонлардир ҳаммадан кўпроқ террор қилган гангстерларнинг энг хавфли раҳнамоси бўлган одамнинг гапи бу! Аль Капоне ўзини мутлақо қоралагани йўқ. Аслида у ўзини жамиятнинг мурувват кўрсатувчи валинсьмати деб билар эди, бу валинсьмат баҳоланмаган ва мужмал деб ҳисобланган эмиш.

Голландиялик Шульц ҳам ўзига айнан шундай деб қарайди. У Ньюаркда гангстерлар отган ўқлар туфайли ҳалок бўлган эди. Газетага берган интервьюсида Нью-Йоркнинг ўтакетган ярамас бу кишиси ўзини жамиятнинг валинсьмати деб ҳисоблайди. Бунга ишонади ҳам.



Юқоридаги масала юзасидан мен билан Синг-Синг турмаси бошлиғи Лоуэс ўртасида қизиқарли ёзишма бўлган эди. Унинг таъкидлашига кўра, «Бу камоқхонанинг жуда озчилик жиноятчилари ўзларини ёмон кишилар деб билишади. Ушбу маҳбусларнинг нуқтаи назарига қараганда, улар ҳам сизу биздай одамлар эмиш. Шу томондан улар нима-нидир далиллаб кўрсатиш, ўз хатти-ҳаракатларини изохлашга ҳаракат қилишади. Нима учун сейфни бузишга ёки ўқ узишга мажбур бўлишганини сизга тушунтиришга интилишади. Улардан кўпчилиги турли-туман хато ёки манتيқий мулоҳазалар ёрдамида ўзини жамиятга қарши бўлган хатти-ҳаракатларини оқламоқчи, хатто шу асосда уларни турмага тиқиш асло мумкин эмаслигини астойдил исботламоқчи бўлишади».

Агар Аль Капоне, Кроули Икки Тўппонча, голландиялик Шульц ва турма, девори ортидаги каллакесарлар шунчалик даражада ўзларини бирор жиноятда айбдор эмас, деб ҳисоблар экан, биз дуч келган, тўқнашган одамлар тўғрисида нима дейишимиз мумкин?

Жон Уэнемейкер бир куни шундай деб иқрор бўлган эди: «Бундан ўттиз йил муқаддам мен ҳадеб нолийвериш аҳмоқликдан бошқа нарса эмаслигини тушунган эдим. Менинг шахсий камчиликларим тўлиб-тошиб ётибди. Шундай экан, Худойи таоло одамлар ўртасида ақлий қобилиятларни тенг тақсимламаганлигидан асабийлашиб ўтириш тўғри бўлармикан?»

Уэнемейкер буни жуда эрта фаҳмлаган эди. Менинг ўзим чорак кам бир аср давомида бу кўҳна дунёда пайпаслаб юриб, ниҳоят шунга амин бўлдимки, одамлар юздан тўқсон тўққиз ҳолатда ноҳақ бўлишларига қарамасдан ўзларидан мутлақо ўпкаламайдилар, ўзларини айбдор санамайдилар.

Танқид шунинг учун фойдасизки, у одамларни ўзини ҳимоя қилишга ёки, одатда, оқлашга мажбур этади. Танқид шунинг учун хавфлики, унинг иззат-нафсига зарба бўлиб тушади, унинг ғурурига тегади, унда ранж-алам қўзғайди.

Немис армиясида аскарнинг у ёки бу ҳодиса рўй берганида зудлик билан шикоят қилиш ёки унга нисбатан танқидий мулоҳазалар билдиришга рухсат берилмайди. Даставвал у ухлаб олиши ва бироз ўзига келиши керак. Агар у

дарҳол шикоят қилса, уни ўша заҳоти жазолашади. Худо ҳаққи, бу қоида доимий жавраб турадиган ота-опалар, жанжалкаш хотишлар, ишжиқ иш берувчилар ва танқидга тоқат қилолмайдиган фуқаролар ҳаётида ҳам татбиқ этилса бошқача бўларди.

Сиз тарихий асарлардан бехуда танқидга доир минглаб саҳифаларниғиж-ғиж топишингиз мумкин. Масалан, Теодор Рузвельт билан президент Тафт ўртасидаги бир тийинга қиммат бўлган инзони олиб кўринг. Бу республикачилар партиясини парчалаб, Вудро Вильсонни Оқ уйга олиб келди, жаҳон урушига сезиларли таъсир этиб, тарих йўналишини ўзгартириб юборди. Аслида ишнинг моҳиятини қисқача кўриб чиқайлик. 1908 йилда Теодор Рузвельт Оқ уйни тарк этиб, Тафт президент бўлиб олгач, Африкага шерларни овлаш учун жўнаб кетди. Қайтиб келганидан сўнг у қизгин фаолиятга берилди: «Миллий прогрессив партия»га асос солди, сал бўлмаса республикачилар партияси фақат икки штат — Вермонт ва Юта томонидан қўллаб-қувватланганди, холос. Бу эски партия ҳеч қачон бундай қақшатқич зарбага учрамаган эди.

Теодор Рузвельт ҳаммаси учун Тафтни айблади, аммо президент Тафт ўзини айбдор деб билармиди? Албатта, йўқ. Кўзларида ёш билан Тафт: *«Мен бундан бошқача қандай йўл тутишни мутлақо тушунмайман»*, деганди.

Ким айбдор эди? Рузвельтми ёки Тафтми? Очигини айтсам, мен билмайман, бу мени қизиқтирмайди ҳам. Энг муҳими, мен исботлайдиган нарса шуки, Теодор Рузвельтнинг барча танқидий мулоҳазалари Тафтнинг ҳақ эмаслигига ишонтира олмади. Улар фақат унинг ўзини оқлашга мажбур этар, у эса кўзида ёш билан яна ва яна бир бор такрорлар эди: *«Мен бундан бошқача қандай иш тутишни мутлақо тушунмайман»*.

Ёки Типот-Доумадаги нефть захиралари билан боғлиқ оммавий жанжални олиб кўринг. Эсладингизми? Газеталар бир неча йил аразгўйлик билан шу ҳақда ёзди. Бу гавго бутун мамлакатни безовта қилди. Ҳеч ким бундай оммавий жанжал Америкада мутлақо учраганини эслай олмайди. Мана ушбу низо билан боғлиқ далиллар: Гардинг Альберт Фолл ҳукуматида ички ишлар вазирига Элк-Хилл ва Ти-

пот-Доума ҳудудларида давлатга қарашли нефть захира-ларини ижарага бериш вазифаси топширилган эди. Бу захира-лар ҳарбий-денгиз флоти эҳтиёжлари учун қолдирил-ган эди. Вазир Фолл рақобатли савдони ташкил этдими? Йўқ, у бу ишни қилмади. Фолл дарҳол мазкур мутлақо фой-дали шартномани ўзининг дўсти Эдвард Л.Догенига топ-ширди. Догени қандай иш тутди? У молия вазири Фоллга «қарз» деб аташга журъат қилиб, бу миқдорни юз минг доллар этиб белгилади. Шундан сўнг вазир Фолл ўзбошим-чалик билан АҚШ денгиз пиёда қўшинларига тегишли ҳудудга келиш ва Элк-Хилледаги нефть чиқарадиган ҳудуд-ларда жойлашган рақобатчиларни қувиб юборишга буйруқ берди. Милтиқ ва найзалар таҳдиди остида ўз ҳудудлари-дан қувилган бу рақобатчилар судга ташланишди, шу би-лан Типот-Доумадаги юз минг долларлик жанжалли ишни фош қилдилар. Бу иш шу қадар чиркин эдики, у Гардинг маъмуриятини фалокатга гирифтор қилди, бутун мамлакат бўйлаб жирканиш туйғуси вужудга келди, бу эса сал бўлмаса республикачилар партиясининг барбод бўлишига олиб ке-лаёзди, Алберт Фолл эса қамоқхона панжараси ортига таш-ланди.

Фоллни жуда шафқатиз равишда қораладилар, тарих-да жуда кам давлат арбобларигина бундай жазога дуч ке-лишган. Нима, у пушаймон бўлди? Ҳечам-да! Бир неча йиллардан сўнг Герберт Гувер ўзининг кўпчилик олдида сўзлаган маърузаларида буни қисман эслаб ўтди, унинг айтишича, президент Гардингнинг ўлими ўз дўстининг хи-ёнати туфайли келиб чиққан руҳий изтироблар оқибатида рўй берган. Фоллнинг рафиқаси буни эшитгач, ўз жойидан сакраб туриб кетди, у йиғлаган, қўлларини мушт қилиб, таҳдид қилган ва қичқириб юборган эди: «*Нима?! Фолл Гар-дингни сотдими? Йўқ! Менинг эрим ҳеч қачон ҳеч кимни сотган эмас. Борди-ю уй тўла тилла бўлганида ҳам у эримни мутлақо қизиқтирмас ва йўлдан оздирмасди. Улар уни сот-дилар, жазога дучор қилдилар ва қўл-оёғини боғлаб, чор-михга тортдилар*».

Бу шундай бўлади: одамзод қиёфасига шуниси хоски, у бошқаларни қандай бўлмасин айблашга мойил, фақат ўзини айбламаса бўлгани. Ҳаммамиз шунақамиз. Шунинг учун

эртага кимнидир тапқид қилишни истаб қолгудек бўлсак, келинг, Аль Капоне, Кроули Икки Тўппонча ва Альберт Фолли эслайлик. Шуни ўйлайликки, тапқид худди почта кабутарига ўхшайди, яъни ҳамиша ўзига қайтиб келади. Биз қораламоқчи ва айбламоқчи бўлган одам ҳам шубҳасиз, ўзини оқлашга иштилади ва ўз навбатида бизни ҳам худди мўмин-қобил Тафтга ўхшаб айблайди: «*Мен бундан бошқа қандай йўл тутганини тушунмайман*», деб айтади.

1865 йилнинг 15 апрелида эрталаб, шапба куни арзонгина жиҳозланган хоналардан бирида Авраам Линкольн тўшақда жон узаётганди. Бу хона Бут унга ўқ узган Форд театри қаршисида эди. Линкольнга каравот ниҳоятда калталиқ қиларди. Каравот тепасида Роза Боренинг машҳур «Отлар ярмаркаси» суратидан олинган репродукция осилган, газ чироқ эса хира сарғиш нур сочиб турарди.

Жони узилган Линкольн тўшаги ёнида турган ҳарбий вазир Сжентой шундай деган эди: «*Бу ерда дунё ҳали ҳеч қачон кўрмаган энг бепоқсон киши ётибди*».

Линкольннинг одамлар билан муносабатидаги муваффақиятга эришувининг сири нимада? Мен ўн йиллар давомида Авраам Линкольннинг ҳаёт йўлини ўргандим ва «Нотаниш Линкольн» деган китобни ёзиш ва қайта ёзишга нақ уч йил умримни бағишладим. Мен Линкольн шахси ҳамда унинг оилавий ҳаётини икир-чикиригача пухта ўрганишга иштилдим, уни худди шу тарзда ўрганиш мумкин, деб ҳисобладим. Линкольн одамлар билан муомалада қандай усуллардан фойдаланганини махсус тадқиқ қилдим. У тапқид билан шуғулланишга уриндимми? О, бўлмасачи! У йигит чоғида Индиана штатидаги Пижон-Крик водийсида истиқомат қилар, атрофидаги одамлар шаънига тапқидий мулоҳазалар билдириб қолмай, уларнинг устидан масхараловчи хат ва шиорларни қишлоқ кўчалари бўйлаб сочиб ташлаган эди, токи улар топиб олишлари керак эди. Ана шундай хатлардан бири тегишли мандатдаги кишига бориб етгач, уни умр бўйи ранж-аламга гирифтор этган эди.

Ҳатто Линкольн Илинойс штатидаги Спрингфильдда амалиётни ўтаётган адвокат бўлиб ишлаётганида ҳам газе-

таларда босилган хатлари орқали ўзининг рақибларига қарши очиқдан-очиқ ташланган эди. Аммо кунларнинг бирида у ҳаддидан ошиб кетди.

1842 йилнинг кузида у кексайган, тажовузкор кайфиятдаги сиёсатчи ирланд Жеймс Шилдс номли шахс устидан ёзилган имзосиз хат орқали заҳархандалик билан кулган эди. Хат «Спрингфильд джорнэл» номли газетада босиб чиқди. Бутун шаҳар баланд овозда кулиб юборди. Тез хафа бўладиган ва мағрур Шилдс қаҳр-ғазабдан ёниб кетди. У хатни ким ёзганини аниқлади, отга сакраб минди-ю, Линкольннинг ҳузурига йўл олди ва уни дуэлга чақирди. Линкольн Шилдс билан урушишни хоҳламади, чунки у дуэлга қарши эди, аммо мазкур вазиятда ўз ор-номусини сақлаш учун бу чақириқдан бўйин ҳам товлай олмасди. Унга қуролни танлаш ҳуқуқи таклиф этилди. Линкольннинг қўли жуда узун бўлгани учун отлиқ аскарлар ишлатадиган оғир ва узун қилични танлади ҳамда бу аслаҳани ишлатиш бўйича Уэст-Пойнт битирувчисидан бир неча марта сабоқ олди. Белгиланган кун у ва Шилдс Миссисипи дарёсининг қумлоқ саёз жойида учрашишди ва жон бергунча урушмоққа тайёрландилар. Бу ишнинг охири дақиқаларида уларнинг секундантлари (томонлар вакиллари) аралашиб, дуэлни тўхтатишди.

Бу Линкольн ҳаётидаги энг гуссали кун сифатида кейинчалик одамлар билан муомала санъатида бир умр қимматли ибрат намунаси бўлиб қолди. Линкольн шундан кейин ҳеч қандай ҳақоратомуз хатлар ёзмайдиган бўлди.

Фуқаролар уруши даврида Линкольн Потумак армияси қўмондонлиги вазифасига бир неча бор янги генералларни тайинлади, аммо уларнинг ҳар бири — Мак-Клеллан, Поуп, Бернсайд, Хукер, Мид ҳам ўз вазифаларини мутлақо уддалай олмадилар, бу Линкольнни умидсизликка туширди. Мамлакатнинг ярми ушбу ношуд генералларни қаттиқ қоралар, аммо Линкольн хотиржам, у *«ҳеч нимадан дарғазаб эмас, ҳаммага олижаноб қалб билан муносабатда эди»*. Линкольннинг энг севимли ибораларидан бири *«Бировни қоралаш билан банг бўлманг, шунда сизни ҳеч ким қораламайди»*, деган гап эди.

Унинг хотини Линкольн хоним жанубликлар шаънига бирор кескинроқ сўз айтгудек бўлса, Линкольн: *«Уларни*

танқид қилманг, худди шундай вазиятларда биз ҳам айнан шундай қилган бўлар эдик», деганди.

Барибир, қачонлардир кимдир танқид учун нишон бўлгудек бўлса, бу албатта, Линкольн бўларди. Битта мисол келтираемиз.

Геттесберг ёнидаги жанг 1863 йил июлнинг биринчи уч кунини мобайнида давом этган эди. 4 июл кунини кечаси мисли кўрилмаган ёмғир ёғиб, ҳамма жойини тўлдирганида, генерал Ли жанубга қараб чекина бошлади. Ўзининг мағлубиятга учраган армияси билан Потомак дарёси бўйига чиқар экан, Лининг кўз олдида дарё бутун салобати билан гавдаланди, ундан ўтиб бўлмас, орқада эса зафарда чўлоқланган федерал армия турарди. У гўё тузоққа тушиб қолган, пажот йўли йўқ эди. Линкольн буни тушунарди. Унинг олдида ажойиб, кўқдан ато этилган ёқимли имконият бор эдики, бу ҳам Ли армиясини асирга тушириш ва шу билан урушни тўхтатишдан иборат эди. Шу сабабли Линкольн Мидга ҳарбий кенгашни чақирмаслик ва Ли армиясига қўққисдан ҳужум қилишни буюрди. Ўзининг буйруғини телеграф орқали юборди, сўнгра унинг ортидан Мидга махсус чопар йўллаб, тезда ҳаракатни бошлашни талаб қилди.

Генерал Мид бунга қандай муносабатда бўлди! Унга нима буюрилган бўлса, қарама-қарши тарзда бажарди. Линкольннинг буйруғини тўғридан-тўғри бузиб, у ҳарбий кенгашни чақирди, қатъийлик кўрсатмади, узундан-узоқ вақт имиллади. Телеграф орқали турли баҳоналарни рўқач қилиб, Лига ҳужум қилишдан воз кечди. Ниҳоят охир-оқибатда дарё музлаб, Ли ўз армияси билан Потомак дарёси орқали чекинди.

Линкольн ғазабланган эди. «Бу нима деган гап? — деб қичқирди Линкольн ўзининг ўғли Робертга. — Ё Парвардигори олам, бу нимаси, ахир? Биз қўлимизни шундоққина чўзсак, улар ҳукмронлигимиз остида бўлишарди. Бу вазиятга ҳар қандай генерал ҳам Лини мағлубиятга учратиши тайин гап эди. Агар мен ўша ерда бўлганимда, ўзим уни тор-мор этган бўлардим!»

Ҳаддан зиёд умидсизланган ва тоқати тоқ бўлган Линкольн ўтирди ва Мидга қуйидаги хатни ёзди. Эсингизда бўлсин, бу давр унинг ҳаётида энг холис иш тутадиган ва

ўз ибораларини ўйлаб гапирадиган палла эди. Шу сабабли 1869 йил Линкольн томонидан битилган мазкур хат оғир ҳукмдай жаранглайди. Мана ўша мактуб:

«Қимматли генерал!

Менинг назаримда, сиз Лининг чекиниши билан боғлиқ бутун бахтсизлик миқёсини тасаввур ҳам этмагансиз. Биз уни енгилгина босиб олишимиз, шу билан бирга яқинда эришган ютуқларимиз билан бирга урушга нуқта қўйишимиз мумкин эди. Энди эса уруш яна номаълум вақтгача чўзилди. Агар сиз ўзингиз Лига ўтган душанба кунни ҳамла қила олмаган бўлсангиз, уни энди қандай бошқарасиз, у ҳозир жанубда, дарёнинг нариги томонига турибди, сиз ўша вақтда ихтиёрингизда бўлган армиянинг учдан икки қисмини олишингиз мумкин. Энди сиз анча нарсага эришасиз, деб мен асло кутмайман, бундай деб ҳисоблаш ақл доирасида бўлмасди, албатта. Сиз жуда ажойиб имкониятни бой бердингиз ва мен бундан ҳаддан зиёд ранжиганман».

Бу хатни ўқиган Мид, сизнинг фикрингизча, нима қилган бўлар эди?

Мид мазкур хатни кўрмади, чунки Линкольн уни жўнатмаган эди. Ушбу мактуб президент вафотидан сўнг унинг қоғозлари орасидан топилган.

Менинг тахминимга кўра, ҳа, буни фараз қиляпман, Линкольн мазкур мактубни ёзиб тугатгач, деразадан олисларга тикилиб, ўз-ўзига шундай деган бўлиши мумкин: *«Бир дақиқа. Эҳтимол, бунчалик шошилиб иш тутишимнинг ҳожати йўқдир. Мен бу ерда Оқ уйнинг осуда хонасида ўтириб, Мидга ҳужум бошлаш тўғрисида амри фармон беришим анча осон, аммо Миднинг ўрнида бўлиб, Гиттесбергга кейинги ҳафтада қанча қон тўкилишини, ярадор ва жон бераётганларнинг қулоқни тешадиган даражадаги фарёдларини эшитганимда, балки мен ҳам ҳужумга ўтишга унчалик шошилмаган бўлар эдим. Агар менда ҳам Мид каби заиф характер мавжуд бўлганида, ҳудди у сингари йўл тутишим мумкин эди. Ҳар ҳолда бўлар иш бўлди. Агар мен бу хатни жўнатсам, кўнглим таскин топади, аммо Мидни ўзини оқлашга мажбур этади. Бу ёқимсиз ҳис-туйғуларни қўзғайди, унинг бундан кейин қўмондон сифатида ўз вазифасини адо этишида таъсир қилиши ва балки армия си-*

фатида истеъфого чикиб кетишига қадар таъсир кўрсатиши мумкин».

Шундай қилиб, мен айтганимдек, Линкольн хатни бир четга суриб қўяди, чунки у аччиқ тажрибасидан яхши билардики, кескин вазиятда қилинган танқид ва танбеҳ бериш бефойда.

Теодор Рузвельт айтган эдики, у президент сифатида мураккаб муаммоларга тўқнаш келганида, Оқ уйда ёзув столи тепасида осиб қўйилган Линкольннинг каттакон суратига қараб, ўз-ўзига савол берар, «*Ҳозир менинг ўрнимда Линкольн ўтирганга қандай иш тутган бўларди? Ушбу муаммонинг ечимини қандай топар эди?*» деб сўрарди.

Бизда кимнингдир таъзирини бериш керак бўлиб қолганида, келинг, чўнтагимиздан беш долларлик пулни чиқарайлиг-у, унда тасвирланган Линкольн тасвирига қараб, ўзимизга: «*Линкольн бу муаммо қаршисига турганида, уни қандай ҳал этар эди?*» деб савол берайлик.

Сиз бирор кишини қайта тарбиялаб одам қилиш, уни тузатиш ва камолга етказишни хоҳлайсизми? Яхши! Жуда ажойиб! Мен ҳам бутунлай қўшиламан. Аммо нима учун бу ишни ўзимиздан бошламаслигимиз керак? Худбинлик нуқтаи назаридан қараганда, бошқаларни камолга етказишга уринишга нисбатан бу анча фойдалироқдир. Боз устига анчагина хавф-хатарсиздир.

«*Инсонга ички томонлама кураш бошланса, демакки, у нимагадир арзийди*», деган эди Браунинг. Эҳтимол, ўз-ўзини камолга етказиш жараёни сизда дунёга келгандан бошлаб вақтингизни банд этгандир. Сўнгра сиз байрамларда яхши дам олишингиз мумкин ҳамда келаси йилни камчиликларини бартараф этиш ва бошқаларни танқид қилишга бағишларсиз.

Аммо ҳаммадан бурун ўзингизни камолга етказинг.

Конфуций шундай деган эди: «*Қўшингизнинг томи қордан тозаланмаганини шикоят қилишдан олдин ўзингизнинг бўсағангиздаги қорни кураб ташланг*».

Мен ёшлигимда, одамларда яхши таассурот қолдириш учун Американинг адабиёт уфқида ажралиб турган Хардинг Ричард Дэвис номига аҳмоқона мактуб битганман. Ўшанда журнал учун ёзувчилар ҳақида мақола тайёрлаш

асносида Дэвисдан ўзининг иш услуби хусусида бир оғиз ёзиб юборишини сўрадим. Бир неча ҳафта муқаддам эса кимдандир қуйидаги мазмундаги бешта хат олган эдим: «*Айтиб туриб ёздирилган, аммо ўқиб чиқилмаган*». Бу менда жуда катта таассурот қолдирди. Хатнинг муаллифи жуда катта вазифадаги одам, иш билан ўта банд, катта киши, деб ўйлаганман. Мен бўш вақтим борлигига қарамай, Ричард Хардинг Дэвисда яхши таассурот қолдириш мақсадида қисқача хатимни: «*Айтиб ёздирилган, аммо ўқиб чиқилмаган*», деган сўзлар билан якунладим.

У жавоб мактубини ёзишга уриниб кўрмади ҳам. Хатимнинг устига кўндалангига қуйидаги сўзларни ёзиб, уни ўзимга қайтариб юборди, сўнг ёзиб юборишга жазм қилди: «*Бемаъни қилиқлар билан сиз ҳаммасидан ҳам ошиб кетдингиз*». Тўғри, мен кўпол хатога йўл қўйдим, бунинг учун Дэвиснинг кесатиқ гапларини эшитсам, арзийди, албатта. Аммо барча одамлар сингари мен ҳам аччиқландим. Шу даражада ранжидимки, орадан ўн йил ўтгач, Дэвиснинг вафоти ҳақида эшитганимдан сўнг хотирамга келгани, мен бунга иқрор бўлишдан хижолат ҳам бўламан, унинг мени ранжитгани бўлди.

Агар биз сиз билан эртага ўзимизни айбдор қиладиган хафачилик туйғусидан халос бўлишни хоҳласак, эҳтимол, бир неча ўн йиллик умримиз давомида сақланадиган ҳамда қийнайдиган ва ларзага соладиган ранж-аламлардан аччиқ бўлса ҳамки, ўз-ўзимизни озгина шафқатсиз танқид қилиш билан машғул этайлик.

Одамлар билан муомалада шуни ёддан чиқарманг: сиз мантиқан фикр юритадиган киши билан иш олиб борибгина қолмай, балки ҳиссиётларга тез берилувчан, хурофотга муккасидан берилган, ўша манман ва ўзига бино қўйган киши билан иш кўряпман, деб тасаввур қилинг.

Танқид эса учкунга ўхшайди, у манманликнинг порохли уюмида портлаб кетишга сабаб бўлиши мумкин. Айрим ҳолларда бу ўлимни тезлаштиради ҳам. Масалан, генерал Леонард Вуд қаттиқ танқид остига олинади ва унга армия билан бирга Францияга қайтишга рухсат берилмайди. Вуднинг иззат-нафсига урилган бу зарба, эҳтимол, унинг умрини қисқартиргандир.

Англиянинг энг ажойиб романнавис адибларидан бири бўлган Томас Харди шаънига айтилган кескин танқид туфайли у бир умр беллетрик асарлар ёзишдан воз кечишга мажбур бўлди. Танқид инглиз шоири Томас Чаттертонни ўз жонига қасд қилишга қадар олиб келди.

Ёшлигида анча тўпори бўлган Бенжамин Франклин вақт ўтиб, одамлар билан муомала-муносабатда шунчалик моҳир ва ширинсўз кишига айлангани, натижада у Американинг Франциядаги элчиси лавозимига тайинланди. Франклиннинг муваффақиятга эришиш сирини нимада эди? «Мен ҳеч қачон бировни ёмонлаб, хунук гап айтмайман, ҳар бир одам ҳақида унинг яхши томонларини гапираман», деган эди у.

Ҳар қандай аҳмоқ танқид қилиши, қоралаши ва норози-лигини баён этиши мумкин, кўпгина нодонлар ана шундай қилишади ҳам.

Аммо тушуниш, англашни намоён этиш ва марҳаматли, бағрикенг бўлиш учун инсондан кучли феъл-атвор ва ирода талаб этилади.

«Буюк кишиларнинг буюклиги уларнинг кичик одамларга нисбатан қандай муомалада бўлишига қараб аниқланади», деган эди Карлейль.

Одамларга айб тўнкашдан олдин, келинг, уларни тушуниб олишга бир уриниб кўрайлик. Улар бошқача эмас, айнан нега шундай иш тутишгани ҳақида тасаввур қилишга уринайлик. Бу танқид билан машғул бўлишдан кўра инсон учун фойдали ва қизиқарли бўлиб, атроф-муҳитга ғамхўрлик, сабр-тоқат ва бағрикенглик одатларини тарбиялайди. «*Ҳаммани тушунмоқ, демек, ҳаммани афв этмоқдир*».

Доктор Жонсон шундай деб таъкидлаган эди: «*Парвардигор инсонни умрининг охирига қадар жазолаш ниятида эмас*».

Нега энди биз шундай қилишимиз керак экан?