İÇİNDEKİLER

Üstünlük sağlamanın yollan 9
Bu kitap niçin ve nasıl yazıldı? 17

Birinci Bölüm **İnsanları İdare Etmenin Teknik Esasları**

1. Bal yemek istiyen arı kovanına zarar verme/ 21
2. İnsanları Yönetmenin Sim 31
3. Şunu yaparsanız herkes tarafından sevilirsiniz 39
Bu eserden faydalanmak için 9 kural.....49

İkinci Bölüm **Sevilmek İçin Altı Yol**

1. İnsanlar ile ilgileniniz 53
2. Gülümseyiniz 60
3. İnsanlara isimleriyle hitap ediıı.....66
4. İyi bir dinleyici olun 71
5. İlgi uyandırmanın yolları 76
6. İnsanlara, Önemli Birisi Olduklarını Hissettiriniz.....79

İÇİNDEKİLER

Üstünlük sağlamanın yollan 9
Bu kitap niçin ve nasıl yazıldı? 17

Birinci Bölüm **İnsanları İdare Etmenin Teknik Esasları**

1. Bal yemek istiyen arı kovanına zarar verme/ 21
2. İnsanları Yönetmenin Sim 31
3. Şunu yaparsanız herkes tarafından sevilirsiniz 39
Bu eserden faydalanmak için 9 kural.....49

İkinci Bölüm **Sevilmek İçin Altı Yol**

1. İnsanlar ile ilgileniniz 53
2. Gülümseyiniz 60
3. İnsanlara isimleriyle hitap ediıı.....66
4. İyi bir dinleyici olun 71
5. İlgi uyandırmanın yolları 76
6. İnsanlara, Önemli Birisi Olduklarını Hissettiriniz.....79

Üçüncü Bölüm

İnsanların Sizin Gibi Düşünmesini Sağlamanın Oniki Yolu

1. Hiçbir Tartışma Kazanılmaz 91
2. Başkalarına Yanlış Düşündüğünü Yanlış Bir Şekilde Söylemeyiniz..... 96
3. Yalnışınızı Kabul Ediniz..... 103
4. Konuşmalarınıza Dostça Başlayınız..... 109
5. Karşınızdakinin Size Evet Demesini Sağlayınız..... 113
6. Şikayetlerini Önlemenin En Kolay Yolu..... 117
7. Nasıl İşbirliği Yapabiliriz..... 121
8. Önemli Bir Formül 125
9. İnsanların İstediği Nedir? 127
10. Herkesin Hoşuna Gidecek Kitap Şekli..... 131
11. Televizyon ve Radyoların Yaptıklarını Siz Neden Yapmıyorsunuz..... 133
12. Başka Bir Şey Sağlamazsa Şu Kuralı Uygulayın..... 134

Dördüncü Bölüm

İnsanları Üzmeden Değiştirmenin Dokuz Yolu

1. Mutlaka Kusur Bulmak Gerekiyorsa..... 139
2. Karşınızdakini Rahatsız Etmeden, Eleştirmenin Yolu 144
3. Önce Kendi Yanlışlarınızdan Bahsediniz..... 146
4. Kimse Emir Almaktan Hoşlanmaz..... 149
5. Karşınızdakilerin Gururunu Korumalarına Yardımcı Olun..... 150
6. İnsanlara Başarının Yolunu Göstermek..... 152
7. İnsanlara Önem verin..... 154
8. İnsanları Yanlışları Kolayca Düzeltilebileceğine İnandırın 156
9. Yaptırmak İstediğiniz İşi Karşınızdakine Sevdiriniz..... 157

Beşinci Bölüm

Aile Hayatınızda Sizi Mutlu Edecek Yedi Kural

1. Aile Hayatınızın Mezarını Kazmak İstemiyorsanız..... 163
2. Sev ve Yaşat.....166
3. Bunu Yaparsanız Boşanmak İçin Mahkemeye Koşarsınız..... 167
4. Herkesi Mutlu Etmenin En Kolay Yolu 169
5. Kadınlar Küçük Şeylere Çok Önem Verirler..... 170
6. Mutlu Olmak İstiyorsanız Şunu Uygulamalısınız.....172
7. Evlilik Konusunda Bilgisiz Kalmayın..... 174

ÜSTÜNLÜK SAĞLAMANIN YOLLARI

Soğuk bir kış gecesi 2500 kişilik bir gurup New York'un Pensilvanya otelinin büyük balo salonunu tıklım tıklım doldurmuştu. Salon saat yedide dolmuştu buna rağmen meraklı bir kalabalık hala salona geliyordu. Salonda iğne atacak yer yoktu, dışarıda yüzlerce kişi bir buçuk saattir bekliyordu.

Gündüz çalışmaktan yorulmuş olan bu kalabalık akşam burada niçin toplanmıştı. Bir moda sergisini görmek için mi? Yahut altı gün süren bir bisiklet yarışının sonucunu öğrenmek için mi?

Yoksa Clark Gable'i yakından görmek için mi?

Hayır. Bütün bu insanları bir gazete ilânı buraya çekmişti. Hepsi de iki gün önce New York Sun gazetesinde yer alan bir ilanla karşılaşmışlar *ve* bu ilân onlara:

Gelirinizi arttırın

Etkili söz söylemeyi öğrenin

Lider olmak için hazırlanın demişti.

Bu kalabalığı Pensilvanya otelinin salonuna çeken bu ilândı. İlânı yayınlayan gazete New York'un en muhafazakar akşam gazetesi olduğundan, bu daveti kabul

edenlerin çoğu, iş sahipleri, patronlar ve serbest meslek sahibi kişilerdi. Yani gelirleri 2000 ile 500.000 dolar arasında olan kimselerdi.

Bütün bu insanlar iş hayatında insanlara etkili söz söylemek ve insanlar üzerinde nüfuz sahibi olmak için açılan çok modern aynı derecede pratik bir kursu takip için gelmişler ve bu kurs Dale Carnegie'nin etkili söz söyleme ve beşeri münasebetler müessesesi tarafından hazırlanmıştı.

Bu kurs 24 senedir her mevsim devam ediyordu ve Dale Carnegie bu kurslarda elli binden fazla iş adamı yetiştirmiş bulunuyor, hatta büyük şirketler bu kursları kendi memurlarına verdirmişlerdi ve bu kurslar bütün memurların işine yaramıştı.

Hayata atılan kimseler neleri bilmelidir, neleri öğrenmelidir bu çok önemli bir meseledir. Şikago Üniversitesi yaşlıların öğrenim durumu ile ilgili birkaç müessese, 25.000 dolar harcıyarak iki sene süren araştırmalar yapmıştır. Bu araştırmaların verdiği sonuçların birincisi yaşlıların herşeyden önce sağlık durumlarıyla ilgilendikleriydi. Daha sonra ilgilendiklerin mesele beşerî münasebetleri idarede hüner kazanmak, yani başkalarını nasıl etkileyeceklerini öğrenmekti.

İnceleme yapan heyetler araştırma sonucunda bunları tesbit ettikten sonra bu mevzuyla ilgili kitap bulup bulunmadığını aramışlar fakat böyle bir kitabın yazılmadığını görmüşlerdi.

Bu akşam burada yüzlerce kişinin toplanmasının sebebi bundan başka birşey değildi. Gelenlerin hepsi de okul kitaplarını okumakla başarılı olunacağını zannetmişler, fakat meslek hayatında bunun böyle olmadığını

görmüşlerdi. Çünkü hayatta başarılı olan kimselerin daha başka özelliklere sahip kimseler olduklarını görüyorlardı. Bu insanlar güzel konuşmayı ve insanları etkilemeyi biliyorlardı.

Bu yüzden New York'un Pensilvanya oteli salonunda yapılan toplantı dikkate değerdi.

Bu kursa katılmış olan 18 kişi mikrofonun önüne getirildi. Kursa katılan 15 kişiden her biri, yalnız yetmişbeşer saniye konuşacak, birisi sözü bitirince diğeri söze başlayacaktı. Hazır bulunanlar birbuçuk saat konuşmacıları dinlediler.

Konuşmacılar tüccar, memur, saatçi, bankacı, işadamı, eczacı, avukat gibi değişik meslek guruplarından insanlardan oluşuyorlardı.

İlk söz söyleyen kişi Patrick J. O'Haire isminde bir irlandalı idi. Hayatta yalnız dört yıllık bir öğrenim görmüş, sonra Amerika'ya gelerek makinacı olarak çalışmış, sonra şoförlük yapmıştı. Kırk yaşında olan bu adam ailesini düşünüyor, kendisinin daha fazla para kazanmak zorunda olduğunu anlıyordu. Fakat sıkılgan bir kişiliği vardı. Bir büroya girip derdini anlatamazdı, büronun kapısı önünde dakikalarca dolaşırdı. Bir gün Dale Carnegie'nin kursuna katılması için davet edilmiş, fakat kursa katılmamıştı. Çünkü yüksek tahsilli kimselerle karşılaşacağını zannetmişti.

Ama karısı kendisini teşvik etmiş, "belki faydalanırsın" demiş, bunun üzerine kursa başlamıştı. Kısa sürede konuşma kabiliyeti artmıştı. Yavaş yavaş konuşmaktan hoşlanmaya başlamış, eski sıkılganlığı tamamen geçmişti, bu yüzden kazancı da artmıştı.

Sıradaki konuşmacı Godfrey Meyer ismindeki bir bankacıydı. 11 çocuğu vardı. Bu kursa ilk başladığında konuşmak için ayağa kalktığında dili tutulmuştu. Fakat o da söz söyleme sanatını kısa sürede kavramış ve hayatta başarılı olmuştu.

Nasıl konuşacağını bilmek, hayatta başarılı olmak için en kestirme yoldur. İnsan bu sayede karanlıktan ışığa kavuşur ve herkesin dikkatim çeker.

Dale Camegie şimdiye kadar 150.000 nutuktan fazlasını tenkit etmiş bulunuyor. Bu büyük rakam, sizin üzerinizde etki oluşturmuyorsa, Amerika'nın keşfedildiği günden itibaren her güne bir nutuk düştüğünü hatırlamanız yeterlidir.

Missouri'nin demiryolundan on mil uzaklıkta olan bir çiftlikte doğan Dale Carnegie, on iki yaşına gelinceye kadar sokak arabası görmediği halde bugün 46 yaşındadır (şimdi vefat etmiştir) ve dünyanın her köşesini görmüş ve bir ara Amiral Byrd'in Kuzey kutbuna yaklaşmasından çok fazla Güney kutbuna yaklaşmıştı.

Çocukluğunda çilek toplamak için saatte beş sent kazanan Carnegie bugün, büyük şirketlerin memurlarına verdiği dersler karşılığında dakikada bir dolar kazanmaktadır. Genç Camegie okuyabilmek için büyük mücadelelere girmek zorunda idi. Çünkü Missouri'deki tarlaların verimi oldukça düşüktü. Nehirler her sene kabarıp taşıyor ve ekinleri sürükleyip götürüyor ve bu yüzden hayvanlar açlıktan ölüyorlardı. Nihayet ailesi herşe-yi satarak, Werrensburg'daki öğretmen kollejine yakın bir yerde yeni toprak almışlar, Carnegie de bu koleje gitmeye başlamıştı. Okula at üstünde gidip geliyor, çiftlikte inek sağıyor, odun kesiyor ve gaz lambasının ışığı altında derslerine çalışıyordu.

Öğretmen kollejinde 600 öğrenci vardı. Bunların içinde şehirde evleri olmayanların sayısı birkaç kişiden ibaretti. Carnegie'de bunların arasındaydı. Fakirlik yüzünden her gün köye dönerek inekleri sağmaya mecbur olmak, kendisini utandırdığı gibi, pek kaba olan ceketinden ve çok kısa olan pantalonundan da ayrıca mahcupluk duyuyordu. Bu durum karşısında bir yolunu bulup hayatta başarılı olmalıydı.

Bir gün okulda nüfuzlu bir grubun bulunduğuna dikkat etti. Bunlar futbol ve beyzbol oynayan aynı zamanda da okulda yapılan müzakere ve tartışmalarda kazanan gençlerdi. Sporla pek ilgilenmediğinden söz meydanına girmeye karar vermişti.

İnekleri sağarken, köyde gezerken, işi gücü söz söylemek ve bu konuyu savunmaktı. Buna rağmen okulda açılan tartışmalarda genellikle mağlup oluyordu. Bu sırada kendisi 18 yaşında gururlu bir delikanlıydı ve yenilmekten o kadar incinmişti ki bir ara kendi canına kıymayı bile düşünmüştü. Buna rağmen çalışmış ve kazanmaya başlamıştı. Her tartışmaya giriyor ve artık her tartışmadan galip olarak çıkıyordu.

Diğer arkadaşları onunla birlikte çalışarak bilgisinden istifadeye başlamışlar ve başarılı olmuşlardı.

Okulu bittikten sonra "mektupla eğitim" kursları düzenledi. Fakat çok gayret etmesine rağmen başarılı olamadı. Büyük bir umutsuzluğa düşmüştü. Omaha'ya gidip yeni bir iş bulmalıydı. Fakat tren biletini alacak parası bile yoktu. Bir yük trenine bindi ve yolculukta trenin taşıdığı yabani atlara bakıcılık yaptı. Omaha'ya gidince bir iş bulmuştu. Bulduğu iş Armour şirketi adına et, sabun satıcılığı idi. Satış bölgesinde yük trenleriyle veya at

sırtında dolaşıyor odalarının arası çarşaftan perde ile ayrılmış otellerde kalıyordu. Fakat satıcılık üzerine kitaplar okuyor ve para kazanmanın yollarını öğreniyordu. Bir mağaza sahibi sipariş ettiği etlerin, sucukların parasını vermezse onun mağazasından birkaç çift ayakkabı alıp demiryolu işçilerine satıyor ve şirketin parasını kurtarıyordu. Carnegie tren yük indirmek için durdukça hemen trenden iner bir kaç satıcı ile görüşür, siparişlerini alır ve tren hareket etmeden yerine döner ve yoluna devam ederdi.

En verimsiz bölgelerden birinde çalışan Carnegie iki sene içinde bu sahayı en verimli, en kazançlı hale getirmişti ve şirket onu terfi ettirmek istedi. Fakat Carnegie terfiyi reddederek işinden ayrıldı. Çeşitli işler yaptı, ama bunların kendisine göre olmadığını anladı ve hikaye, roman yazmaya ve bir gece kursunda ders vermeye başladı.

Kollejde yaptığı işi düşündü sonra kendisinin insanlarla konuşmak konusunda verdiği derslerin, kolejde okuduğu bütün eserlerden daha fazla emniyet, cesaret ve kudret temin ettiğini, bu sayede iş hayatında başarılı olmak, insanları idare etmek imkânlarının elde edildiğini görmüş ve New York'taki Genç Hristiyanlar Cemiyeti (Y.M.C.A) okullarında topluma söz söylemek üzerine iş adamlarına hitap edecek bir kurs açmalarını ve bu kursun idaresini kendisine vermelerini teklif etmişti.

Teklif hayretle karşılanmıştı. Çünkü iş adamlarına hitabet dersi vermeye ne gerek vardı? Bunun kadar manasız bir teşebbüs olabilir miydi? Daha önceleri buna benzer kurslar düzenlemişler ve başarısızlığa uğramışlardı.

Bu yüzden Camegie'nin teklifi reddedilmiş ve kendisine bu iş için ücret verilmeyeceği söylenmişti. Carnegie'de ücret istemediğini fakat hasılattan kendisine bir hisse verilmesini söyledi. Üç sene içinde Carnegie'ye her gece, iki dolar yerine otuz dolar vermeye başladılar. Çünkü kurs gittikçe büyüyordu. Bu sayede bütün okunan kitapların iş adamları bakımından fazla akademik olmadığı anlaşıldı. Carnegie bunun üzerine kitap yazmaya başladı. Ve "Söz Söylemek ve İş Başarmak Sanatı" adlı eserini yazdı. Bugün bu eser bütün Y.M.C.A. teşkilâtının, Amerika Bankerleri Cemiyetinin ve Milli Krediler Cemiyetinin metin kitabıdır. Dale Carnegie'ye göre her insan sinirlenince söz söyleyebilir. En cahil adamın suratına bir yumruk indirerek yere yuvarlarsanız, derhal ayağa kalkar, hararet ve kuvvetle ve en kudretli hatipleri hayran bırakacak şekilde derdini anlatır. Her insanda bu kudret bulunduğuna göre kendine güvenen her insanın aynı kudrette söz söylemesi mümkündür.

Dale Carnegie önce söz söyleme üzerine bir kurs idare etmekle işe başladı. Bütün öğrencileri iş adamları ve çoğu otuz senedir okul yüzü görmeyen kimselerdi. Bunlar ücretleri taksitle ödüyorlardı. Çünkü alacakları neticelere bakmakta ve bu neticeleri ertesi gün iş hayatlarında uygulamak istemekteydiler.

Çetin ve sıkıcı hiç bir kurala boyun eğmeyen Carnegie tam manasıyla hakiki ve tam manasıyla etkili bir sistem oluşturmayı başardı.

Camegie'nin bir kursu bittiği zaman kursa devam edenler bir klüp kuruyorlar ve her onbeş günde bir toplantılar yapıyorlar. Filadelfiya'da 19 kişiden oluşan bir grup, 17 yıldan bu tarafa ayda ikişer defa toplanmaya

devam etmektedirler. Bu toplantılara katılmak için 100, 150 kilometre mesafede bulunan yerlerden gelenler bile vardı.

Harward Üniversitesi profesörlerinden Wilyam James, insanın, içinde saklı olan fikrî kudretinin ancak yüzde onunu kullanabildiğini söylerdi. Fakat Carnegie, insanları, içlerindeki bu kudreti daha fazla kullanmaya sevkederek yaşlıların terbiyesi bakımından en büyük hareketlerden birini oluşturmayı başarmıştı.

Lowell Thomas

BU KİTAP NİÇİN VE NASIL YAZILDI?

Son otuzbeş yıl içinde Amerika'daki yayınevleri sayısı ikiyüzbinin üzerinde kitap yayınladılar. Bu kitapların çoğu ilgi çekici değildi. Dünyanın en büyük yayınevlerinden birinin şefi 75 yıllık yayın tecrübesi olmasına rağmen çıkardıkları sekiz kitabın yedisinde zarar ettiklerini söylemiştir.

O halde ben neden bir kitap yazmaya kalkışıyorum?

1912'den bu tarafa Ne w York'ta iş adamlarına kurslar açıyor ve bu kursları idare ediyorum. Önceleri toplum içinde konuşmak konusu ile ilgilendim ve bu kurslara yetişkin insanların kendi kendilerine düşünerek fikirlerini açık ve etkili bir tarzda anlatmalarına imkan vermek istedim.

Zaman ilerledikçe, bu insanların etkili söz söylemeyi öğrenmek istediklerini, ikili münasebetlerin her türlüsünü idare etmek sanatına muhtaç olduklarını da anladım. Ve kendimin de böyle bir şeye muhtaç olduğunu kavradım. Keşke yirmi yıl önce bunları anlatan bir kitap elime geçmiş olsaydı! O zaman gerçekten büyük bir nimete kavuşmuş olurdum.

Carnegie müessesesinin bünyesinden birkaçyıl önce yapılan incelemeler birtakım gerçekleri günyüzüne çıkardı. Bu araştırmalar, mühendislik gibi teknik bilgiye dayanan bir meslekte bile kazanılan malî başarının yüzde 15'inin teknik bilgiye yüzde 85'inin insanları idare hususunda gösterilen hünere, yani insanları kavrayan, anlayan şahsiyet ve meziyete bağlı olduğunu ortaya çıkardı.

Araştırma yapan bir heyet Meriden şehrindeki yaşlılara bir kurs hazırladı ve bu kursa devam edenlerin eline bir kitap vermek istedi. Fakat bu kitabı bulamadı. Profesör Harry A. Overstreet ile temasa geçerek kendisine "İnsan Ahlâkı üzerine Tesir' adlı eserinin, istediği neticeyi verip vermediğini sormuş, profesör *"hayır"* demiş ve şu sözleri ilâve etmişti: *"Ben bu yaşlı insanların ihtiyacını anlıyorum. Yazdığım eser, belki de onların ihtiyaçlarını karşılamaya yaklaşıyor, fakat bunların muhtaç oldukları eser henüz yazılmamıştır"*

Profesörün doğru söylediğini tecrübe ile anlamış bulunuyorum. Çünkü ben de sosyal ilişkiler konusunda etkili bir eser arıyordum.

Bu kitap henüz yazılmamış olduğuna göre bunu kendi derslerimde faydalanmak üzere yazmaya karar verdim ve bu eseri yazdım. Bu kitaptan faydalanacağınızı ve seveceğinizi ümit ediyorum.

Ün kazanmış birçok insanla konuştum. Marconi, Franklin, Roosevelt, Owen D. Young, Clark Gable, Mary Pikford, Martin Jonson bunların arasında idi ve bu insanlardan insanlarla olan ilişkileri hakkında bilgi aldım.

Bütün bu malzemelerden kısa bir konuşma hazırladım ve adına "Dost Kazanmak ve İnsanları Etkileme

Sanatı" adını verdim. Kısa bir konuşma diyorum, çünkü önceleri kısa bir konuşmaydı. Daha sonra büyüdü ve bir-buçuk saat devam eden bir konferans oldu. Yıllardır Carnegie enstitüsünün kurslarında hep bu konuşmayı yapıyorum.

Bu konuşmayı dinleyenlerden öğrendiklerini günlük hayatlarında uygulamalarını ve tecrübelerini anlatmalarını istiyordum. Bu eser bir çocuk nasıl büyürse öyle büyüdü. Binlerce insanın tecrübesinden istifade ederek beslendi ve gelişti.

Yıllar önce, posta kartı büyüklüğünde bir karta yazılı bir kaç kuralla bu işe başladık. Ertesi sene kart genişledi ve daha sonra küçük bir kitapçık haline geldi, on beş yıl süren tecrübelerden sonra bugünkü şeklini aldı.

Bu eserde göreceğiniz kurallar, tahminler sonucu yazılmış şeyler değildir. Hepsi de geçerli kurallardır. Ve bu kuralların uygulanması sonucu binlerce insanın hayatında yeni ufuklar açılmıştır.

Geçen yıl 314 kişiyi çalıştıran bir patron, kursumuza katılmıştı. Yıllardır işçilerini azarlayarak, bağırarak idare ediyordu. Bilmediği şey ise işçilerini takdir ve teşvik etmekti. Fakat bu eserdeki kuralları benimsedikten sonra onun hayat felsefesi baştanbaşa değişti, kendisi işçilerine nasıl davranacağını öğrendi ye çok büyük başarılar kazandı. Çünkü 314 düşman kendisine dost olmuştu. Kendisi diyor ki: *"Şirkette dolaştığım zaman işçilerimden hiçbirisi beni selamlamazdı. Ben yaklaştığım zaman bir çaresini bulup yanımdan uzaklaşırlardı. Bugünse, hepsi ile ayrı ayrı dost oldum ve hepsi de bana güvenir oldular."*

Bu patron bugün eskiden kazandığından çok fazla kazanıyor, daha fazla dinleniyor ye hepsinden önemlisi

işinde evinden çok daha mutlu olduğunu söylüyor.

Bu kurallardan faydalanan satıcılar, satışlarını arttırmışlar, memurlar işlerini zevk alarak yapmışlar, patronlar ise işçilerini daha iyi idare etmeyi öğrenmişlerdir.

Profesör VVilliam James diyor ki:

"Ne olabileceğimizi gözönüne getirirsek bu amacın yarısında olduğumuzu ve işin yalnız yarısının farkına vardığımızı görürüz. Çünkü fiziki ve fikrî kaynaklarımızın ancak bir kısmını kullanabilmekteyiz. Bu yüzden insan kendi sınırlarının çok gerisinde yaşıyor."

Bu eserin amacı da kullanmadığımız bu kaynakları keşfetmek ve bu kuvvetlerin kullanılmasını sağlamaktır.

Princeton Üniversitesi rektörü Doktor Hibben der ki: "Terbiye ve tahsil, hayatın durumlarını karşılayabilmektir."

Şayet siz de bu eserin ilk üç bölümünü okuduktan sonra hayatın durumlarını ve meselelerini daha iyi karşıladığınızı hissetmezseniz, o zaman bu eserin başarısızlığa uğradığına hükmedebilirim. *"Tahsil ve terbiyenin büyük hedefi yalnız bilgi değil, fiil ve harekettir."*

! Birinci Bölüm

İNSANLARI İDARE ETMENİN TEKNİK ESASLARI

1. Bal Yemek İsteyen Arı Kovanına *Zarar* Vermez

7Mayıs 1931'de New York, eşi / görülmemiş bir olayla karşılaştı. Haftalarca süren araştırmalardan sonra, hayatı boyunca tütün ve içki kullanmamış olan Crowley ismindeki haydut sevgilisinin evinde abluka altına alınmıştı.

150 polis ve dedektif haydudu ele geçirmeye çalışıyordu. Çatı katında bulunan dairenin tavanında delikler açılmış ve haydudun teslim olması için deliklerden içeriye göz yaşartıcı

bombalar atılmış, etraftaki binalara makinalı tüfekler yerleştirilmişti. Haydut Crovvley polise ateş ediyor ve on bin kişi bu olayı merakla izliyordu. Çünkü Newyork'ta böyle olayı görmek çok zordu.

Crowley öldürüldükten sonra, Polis komiseri Molroo-ney, onun Newyork tarihinde eşi görülmemiş çok tehlikeli bir haydut olduğunu söylemiş ve onun bir hiç için adam öldürmekten çekinmeyeceğini ifade etmişti.

Ama Crowley böyle düşünmüyordu. Crowley çatışma esnasında bir mektup yazmış ve yaralarından kanlar fışkırırken şu sözleri karalamıştı: *"Sinemde yorgun, fakat merhametli, kimseye karşı kötülük düşünmeyen bir kalp taşıyorum."*

Aynı kişi, çok kısa bir süre önce Long İsland yolu üzerinde seyyar bir lokanta işletiyordu. Bir gün polis memuru ruhsat göstermesini istemiş, Crovvley bir tek kelime bile cevap vermeden tabancasını çekerek kurşunlarını polis memurunun üzerine yağdırmış ve polisi öldürmüştü. Polis yerde can çekişirken mermisi biten Crow-ley polis memurunun tabancasıyla polisin kafasına bir kurşun daha sıkmıştı. "Sinemde yorgun ve hiç kimseye karşı kötülük düşünmeyen bir kalp taşıyorum" diyen cani işte böyle birisiydi. Çünkü Crowley olanlardan, kendini suçlu bulmuyordu.

Acaba bütün katiller böyle mi düşünüyor? Böyle düşünüyorsanız bir de şunu dinleyin:

"Ömrümün en güzel senelerini halkın eğlenerek iyi vakit geçirmesi için çalıştım. Gördüğüm karşılık, hakaret ve nefret oldu."

Bu sözleri Amerika'nın bir numaralı halk düşmanı Al Capon söylüyor ve kendini suçlu görmüyor.

Sing Sing hapishanesinin yöneticisi Lawes ile bu konuyu görüşürken Lawes şöyle diyordu: "Sing Sing'deki katiller içinde kendisini kötü insan sayan çok azdır. Hepsi de kendilerinin haksızlığa uğradıklarını iddia ederler. Hepsi de hareketlerini uzun uzadıya düşünürler ve bir kasayı niçin kırdıklarını, adam öldürmek için tabancaya niçin davrandıklarını çeşitli sebeplere bağlarlar ve bu hareketlerinin doğru olduğuna inanırlar ve hapishaneye niçin atıldıklarına bir mana veremezler.

Al Capon ve Crovvley gibi katiller kendilerini suçlu kabul etmediklerine göre benimle ve sizinle karşılaşan insanlar acaba nasıl bir tutum içinde olabilirler. İnsanlar ne kadar yanlış hareket etseler de kendilerinin eleştirilmesine dayanamazlar.

Eleştiri insanı savunma durumuna geçirir, insanlar, kendilerini haklı göstermeye sevkettiği için zararlıdır. Çünkü insanın gururunu zedeler.

Alman ordusunda bir askerin olaydan hemen sonra şikayette bulunması yasaktır. Böyle bir durumla karşılaşan asker önce öfkesinin geçmesini bekleyecek, daha sonra şikayette bulunacaktır.

Olaydan hemen sonra şikâyette bulunan bir asker cezalandırılır. Sivil hayatta da böyle bir kanuna ihtiyacımız var galiba.

Tarihte buna binlerce örnek bulabilirsiniz. Mesela Theodor Roosevelt ile Taft arasında çıkan kavgayı gözönüne getirelim. Bu kavga yüzünden Amerika'nın Cumhuriyet partisi parçalandı, Wilson Cumhurbaşkanlığına seçildi, böylece I. Dünya Savaşı değişik bir görünüm aldı, belki de tarihin akışı değişti.

Olayı kısaca anlatalım:

Theodor Roosevelt 1908'de Beyazsaray'dan çıkarken yerine Taft'ın geçmesini sağlamış ve Afrika'da arslan avına gitmişti, Roosevelt geri döndüğünde Taft'ı muhafazakârlığı yüzünden şiddetle eleştirdi. Cumhurbaşkanlığına üçüncü kez gelmek isteyerek Bull Moose partisini kurdu. Neticede Taft ile Cumhuriyet partisi ancak Vermont ve Utah ülkelerinde oy alabildi ve parti tarihinde eşi görülmemiş bir mağlûbiyete uğradı.

Theodor Roosevelt, Taft'ı eleştiriyordu, fakat Taft kendini buna layık görüyordu muydu? Bilakis Taft gözlerinden yaşlar akarak "Başka türlü hareket edemezdim" demişti. O halde kim haksızdı, Taft mı? Roosevelt mi? Ben de bilmiyorum. Bilmek de istemiyorum. Anlatmak istediğim nokta, Roosevelt tarafından yapılan eleştirilerin Taft'ı ikna etmediğidir. Bu tenkitler Taft'ın kendisini müdafaa etmesine ve en sonunda Taft'ın "Başka türlü hareket etmeme imkân yoktu" demesine sebep olmuştu.

Veya Teapot Dome adıyla şöhret kazanan petrol skandalini düşününüz. Yıllarca süren dedikodulara sebebiyet veren bu rezalet, bütün Amerika'yı sarmış ve Amerika hiçbir zaman buna benzer bir olayla karşılaşmamıştı.

Olay şöyleydi: Cumhurbaşkanı Harding'in kabinesinde içişleri bakanı olan Albert Fail, Amerika donanmasına lazım olan petrolleri satın alarak depolamak görevini üzerine almıştı. Acaba rekabetten faydalanmak mı istedi? Hayır, Fail, bu işi arkadaşı Edward Doheney'e verdi, o da Misler Fall'e (100.000) dolarlık bir istikraz temin etti. Bunun üzerine Fail, Elk Hill depoları civarındaki kuyuları vasıtasıyla bu depolarda bulunan petrolleri taşıyan rakiplerini dağıtmak için Amerika bahriyelilerine emir verdi. Silah kuvvetiyle dağıtılan rakipler mahkemeye

müracaat ettiler, yüz milyon dolarlık skandali ortaya çıkardılar. Bu yüzden Harding'in idaresi lekelenmiş, herkes ayağa kalkmıştı. Cumhuriyet partisi temelinden sarsılmış Albert Fail da hapishaneyi boylamıştı.

Fail çok çirkin şeylerle itham olunuyordu. Hiçbir devlet adamı böyle bir akıbete uğramamıştı. Yıllar sonra Mister Hoover, Harding'in bir dostunun ihaneti yüzünden çektiği ıstıraptan dolayı öldüğüne işaret etmişti. Fail'in karısı bu sözleri öğrenince yerinden kalkarak *"Hardinge ihanet mi etmiş. Yalan! Kocam, hiç kimseye ihanet etmedi. Kocam bir kasa dolusu altına bile dönüp bakmazdı. Asıl ihanete uğrayan koçamdır."* diye haykırmıştı.

İşte insan böyledir. Kendisinden başka herkesi tenkit etmek insanın yapısında vardır. O halde bir başkasını eleştirmeden önce bu örnekleri gözönünde bulundurmamız gerekir. *Bütün eleştirilerin yuvalarından uçan güvercinler gibi yuvalarına geri döneceklerini hatırlayalım.* Eleştirilerimizle zor duruma düşürdüğümüz kimselerin kendilerini haklı göstermek için bizi eleştireceklerini veya Taft gibi "Başka türlü hareket edemezdim." diyeceklerini unutmamalıyız.

Abraham Lincoln, 1865 yılında Booth tarafından Ford tiyatrosunda vurulduktan sonra mütevazi bir eve yatırılmıştı. Yatak kısa olduğu için bacakları aşağıya sarkıyordu.

Lincoln son nefesini verirken Genelkurmay başkanı Staton "Dünyanın gördüğü en mükemmel şef burada yatıyor" demişti.

Lincoln'un insanları yönetme konusundaki başarısının sim neydi?

On sene Lincoln'un hayatıyla ilgilendim, üç senemi "Tanınmayan Lincoln" adlı eserimi yazmaya harcadım. Bu sayede bu şahsiyeti derinden derine inceleme imkanı buldum, herşeyden önce onun insanlarla nasıl iletişim kurduğuna dikkat ettim.

Acaba o da insanları eleştiriyor muydu. Evet, Lincoln gençliğinde yalnız eleştiri ile uğraşmış, başkalarını hiciv eden şiirler, yazılar yazmış ve bu nedenle çok kişiyi incitmişti.

Hattâ Lincoln avukatlığa başladıktan sonra da gazetelere yazdığı mektuplarla onları eleştiriyordu. Lincoln, 1842 yılında, James Sheilds adındaki gururlu bir İrlandalıya karşı da aynı şekilde hareket etmiş ve Springfield gazetesine gönderdiği imzasız bir mektupla alay etmişti. Bütün şehir halkı bu adama gülüyor, gururlu ve hassas biri olan Sheilds, mektubun kim tarafından yazıldığını anlamış ve Lincoln'e meydan okumuş ve onu düelloya davet etmişti. Lincoln, daveti kabul etmek istemedi. Çünkü hayatı boyunca düellonun karşısında olmuştu. Ama şerefini kurtarmak için düelloyu kabul etmek zorunda kaldı. Ve düello gününe kadar kılıç kullanmayı öğrenmek zorunda kaldı. Ölümle sonuçlanacak olan bu kavga şahitlerin araya girmesiyle önlendi.

Olay, Lincoln'un hayatında karşılaştığı olayların en kötüsüydü. Kendisi bu sayede çok büyük bir ders almıştı. Lincoln hayatı boyunca bir daha hiçkimse hakkında hakaret içeren yazı yazmadı.

İç savaş sıralarında Lincoln ordunun başına genaraller atıyordu ve bunların büyük bir çoğunluğu hata yapıyordu. Lincoln hayal kırıklığına uğruyordu. Herkes genaralleri eleştirirken kimseye karşı kötülük etmeyi düşünmeyen, herkese iyi davranan Lincoln soğukkanlılığını muhafaza ediyordu.

"Sizi eleştirmemeleri için, siz de kimseyi eleştirmeyin." sözü Lincoln'un meşhur sözlerindendir.

Çevresindekiler, generaler hakkında kötü sözler kullandıkları zaman Lincoln: *"Onları eleştirmeyiniz, aynı şartlar içinde bulunsaydık biz de onlar gibi hareket ederdik"* diyordu.

Halbuki Lincoln istediği zaman her eleştiriyi yapabilirdi. Çünkü durumu buna müsaitti. Size bir olayı anlatayım:

Gettisyburg savaşı 1863 yılında temmuzun ilk günlerinde cereyan ediyordu, 4 Temmuz gecesi, asi ordunun generali Lee, güneye doğru çekilmeye başladı, yağmur çok şiddetli yağıyordu her taraf su baskınına uğramıştı. Lee Potomac'a ulaştığı zaman sulan taşmış, geçilmez bir nehirle karşılaştı. Düşman orduları da kendisini takip ediyordu. Lee'nin ordusu müthiş bir tuzağa düşmüştü. Fırsat mükemmeldi ve kaçırılmaması gerekiyordu. Lee'nin ordusu bir hamlede ele geçecek ve savaş sona erecekti. Lincoln General Meade'e kafi bir taarruza geçmesi için emir verdi ve emrini telgrafla bildirdikten sonra bir elçi göndererek hemen harekete geçilmesini istedi.

General Meade ise aldığı emirlerin tam zıddını yaptı. Önce bir savaş meclisi toplayarak düşünmüş, taşınmış, projeler hazırlamış, Lincoln'un emrini yerine getirmeyerek özür dileyen telgraflar göndermiş ve Lee'ye karşı hareket etmemişti. Nihayet Potamac'un suları çekilmiş ve Lee kaçmayı başarmıştı.

Lincoln çok sinirlenmişti. *"Bu ne demek. Düşman avucumuzun içindeydi. Onu imha için elimizi uzatmamız dahi yeterliydi. Orduyu harekete geçirmek için ne yaptıysam boşa gitti. Bu şartlarda ordunun başında kim bulunsa başarılı olurdu. Kendim bile gidip uğrassam, Lee'nin kuvvetlerini yokederdim."* demişti.

Lincoln bu üzüntü içinde masasının başına geçerek General Meade bir mektup yazdı.

Aziz General,

Lee'nin kaçıp kurtulmasındaki vehameti kavrayabileceğinizi hiç sanmıyorum. Lee, elimizin altında idi. Kendisine karşı hareket etmiş olsaydık son başarılarımıza ilaveten savaşı bitirmiş olurduk. Son olaylar yüzünden savaş ne zaman biteceği belli olmayan bir şekilde uzamıştır. Geçen pazartesi günü Lee'ye taarruz etmediğinize göre şimdi ona karşı nasıl hareket edebilirsiniz. Çünkü kuvvetlerinizin ancak üçte ikisini sevkedebileceksi-niz. Artık bundan sonra önemli bir iş yapacağınıza inanmıyorum. Elinize geçen fırsatı kaçırdınız, beni de son derece üzdünüz."

General Meade bu mektubu okuduktan sonra'ne yaptı zannediyorsunuz?

Meade bu mektubu okumadı. Çünkü Lincoln bu mektubu postaya vermedi ve mektup onun ölümünden sonra evrakları arasında çıktı.

Anlaşılan Lincoln bu mektubu yazdıktan sonra kalemim bırakıp odasının içinde dolaştı ve söyle düşündü:

"Burada beyaz sarayda oturup General Meade'e hücum emri vermek çok kolay. Acaba ben bu savaş sahasında bulunsaydım, ne kadar kan döküldüğünü gör şeydim, acı çekenlerin feryatlarını işitseydim aynı emri verir miydim? Bu mektubu göndermekle kendi hislerimi tatmin etmiş olurum. Fakat buna karşılık General Meade de kendisim haklı göstermek için her çareye başvuracak, hattâ benim aleyhimde harekete geçecek bir çok insanın kalbi kırılacak ve bu yüzden generalin daha

ileride kazanacağı başarılardan mahrum olacağız. Belki de onu ordudan ayrılmaya mecbur edeceğiz."

Bu yüzden Lincoln mektubu göndermedi. Kendisi acı tecrübeler sonunda eleştirinin iyi bir sonuç vermeyeceğini anlamıştı.

Başkasının değişmesini mi istiyorsunuz? Bundan daha iyi bir şey yoktur. Fakat önce kendinizi değiştirin. Bu sizin için daha kolaydır.

Konfüçyüs der ki: *"Kapınızı temizlemeden komşunun damındaki karlardan şikâyet etmeyiniz."*

Gençlik yıllarında Ricard Harding Davis'e bir mektup yazmıştım. O zaman, yazarlardan bahseden bir yazı hazırlıyordum. Birkaç gün önce aldığım bir mektubun sonuna şu cümle yazılmıştı: " *Dikte edilmiştir, fakat okunmamıştır."* Kendi kendime: "Demek ki bunu gönderen kişi, çok meşgul olduğunu ve çok önemli birisi olduğunu bu cümle ile anlatmak istiyor" demiş ve Harding Davis'e yazdığım mektubun sonuna da aynı cümleyi ilâve etmiştim.

Harding Davis mektubuma cevap vermedi. Yalnız mektubumu iade etti ve sonuna şu cümleyi yazdı.

"Terbiyesizlik yolunda yalnız kendinizi geçebildiğini-zi gördüm."

Ben hata yapmıştım. Belki de bu ağır hakarete lâyıktım. Fakat ben de bir insan olduğum için kızdım. On yıl sonra Davis'in ölüm haberini aldığım zaman, bu hakaretin acısından başka bir şey düşünemedim. Siz de buna benzer bir olaya sebep olmak ve ölüme kadar devam edecek anı yaratmak istiyorsanız haklı veya haksız eleştiriler yapınız.

Eleştiri çok tehlikeli bir kıvılcımdır. Ve bu kıvılcım bir

barut fıçısından farksız olan insan gururunu infilâk ettirecek mahiyettedir.

Gençliğinde dikkatsiz olan Benjamin Franklin daha sonra insanları idare etmede o kadar başarılı davranmıştı ki Fransaya büyükelçi olarak gönderilmişti sırrı mı? Franklin bunu şu şekilde anlatıyor.

"Değersiz insanlar eleştirir ve şikayet eder."

Cariyle: *"Büyük insan, küçüklere karşı hareketleriyle büyüklüğünü gösterir"* der.

Başkalarını eleştireceğimize onları anlamaya çalışalım. Onların yaptıkları şeyleri ne için yaptıklarını araştıralım. Bu tarz hareket insanlar arasında sempati ve hoşgörü meydana getirir. *"Her şeyi bilmek, herşeyi affetmektir."*

Doktor Johnson'un söylediği gibi: *"Allah bile insanların hayatı son bulmadan, insanları yargılamıyor."*

Öyleyse bize ne oluyor?

2. İnsanları Yönetmenin Sırrı

ir insana istediğimiz bir şeyi yaptırmanın bir tek yolu vardır. O da o insanda bu şeyi yapması için istek uyandırmaktır. Bunun başka çaresi yoktur.

Birisinin göğsüne tabancayı dayayarak parasını isterseniz, şüphesiz parasını çıkarıp verir. Veya işçinizi kovulmak tehdidi ile iş yapmaya mecbur edebilirsiniz; ama bu ancak arkanızı dönene kadar devam eder.

Bir işi yaptırmanın tek yolu ise istediğiniz işin size verilmesiyle mümkündür.

O halde sizin istediğiniz iş ne olabilir?

Yirminci yüzyılın ünlü ruhbilimcisi olan Viyanalı Sigmund Freud sizin ve benim yaptığım her işin iki şeyden oluştuğunu anlatır. *Biri cinsiyet sevgisi, diğeri büyük olma isteği!*

Amerika'nın tanınmış filozofu Profesör John Deweey de insanın en derin isteğinin kıymet ve ehemmiyet sahibi olmak isteği olduğunu söyler.

Sizin istediğiniz nedir? İstediğiniz şeyler çok değildir ama bunların tatmin edilmesini istersiniz.
Her insan şunları ister:

1- *Sağlıklı olmak re hayatını devam ettirmek*

2- *Uyumak*

3- *Beslenmek*

4- *Para kazanmak ve paranın elde edebileceği şeylere ulaşmak*

5- *Ölümden sonraki hayata ulaşmak* ', ' , u'

6- *Cinsi ihtiyaçlarını tatmin etmek*

7- *Çocuklarının iyi durumda olması,*

8- *Önemli bir insan olmak*

Bütün bu istekler yerine getirilebilir ama bir tanesi çok nadiren yerine getirilebilir. Bu istek Freud'un *"büyük olma ihtiyacı"* Dewey'in *"Kıymet ve ehemmiyet sahibi olmak"* diye anlattıkları şeydir.

Lincoln mektuplarının birisine şu sözle başlar: "Her insan, iltifattan hoşlanır" çok doğru. Hepimiz samimî takdiri özleriz. Samimî bir dil ile övülmekten hoşlanırız. Fakat bunlarla nadiren karşılaşırız.

Halbuki istek, insanın içini kemiren açlıkların, susuzlukların en şiddetlisidir.

Kalbin bu açlığını ve susuzluğunu tatmin etmeyi bilen insanlar, başkalarını avuçlarının içinde tutarlar.

Önemli olmak arzusu insanları hayvanlardan ayıran başlıca özelliklerden bindir. Buna örnek olarak şu olayı anlatabiliriz. Ben bir köylü çocuğu olarak yetiştim. Babam hayvan üreticiliği yapıyordu. Girdiği yarışmalarda madalyalar mükafatlar kazanırdı. Evimize misafir geldikçe, bu madalyaları misafirlere göstermekten zevk alırdı. Hayvanlar kazandıkları bu madalyalara aldırış etmiyorlardı ama bu madalyalara babam çok önem veriyordu. Çünkü bunlar ona önemli bir insan olma hissini veriyordu.

Bu "önemli kişi olmak" ateşi atalarımızın içinde olmasaydı bugünkü medeniyet olmazdı, insanlar hayvandan farksız olurdu.

Önemli bir insan olmak hissi, fakir bir bakkal çırağını, evin bir kenarına atılanlar arasında bulunan hukuk kitabını okumaya sevketmişti. Bu bakkal çırağının adını duymuş olmalısınız. Lincoln.

'ı'[1] Charles Dickens'e ölümsüz eserleri yazdıran güç de aynı histi. İnsanları son moda elbiseyi giymeye, en yeni otomobili almaya, çocuklarından övünerek bahsetmeye sevkeden güç aynı his ve aynı istektir.

John D. Rochfeller, bu hissi, hiç görmediği ve göremeyeceği milyonlarca fakir Çinliyi tedavi etmek için Pekin'de bir hastaneyi inşa ederek gösterdi. Dillinger, bu arzusunu bir haydut ve katil olarak ortaya koydu. Hatta polisler peşine düştükleri zaman Minnesota eyaletinde bir çiftliğe girerek: "Ben Dilinger'im" dedi. Bir numaralı halk düşmanı olmakla adeta iftihar ediyordu. Onun için: Size dokunmayacağım, fakat ben Dillinger'im" de-

Rochfeller ile Dillinger arasındaki tek fark, önemli kişi olma hislerini ifade tarzlarındadır.

Bu hissi tatmin etmek için mücadele eden ünlü kişiler, tarih sayfalarına ışık ve aydınlık saçarlar.

George Washington bile kendisine: *"Haşmetli Birleşik Devletler Cumhurbaşkanı"* denilmesini isterdi. Kris-tof Kolomb *"Okyanus generali ve Hindistan Genel Valisi"* unvanını istemişti. İmparatoriçe Büyük Katerina. *"Hasmetpah Imparatoriçenin huzuruna"* kelimelerini taşımayan mektupları açmazdı. Bayan Lincoln Beyazsaray'da oturduğu sırada, Bayan Grant'a bağırarak "Ben müsaade etmeden, karşımda oturmaya nasıl cesaret ediyorsunuz?" diye bağırmıştı.

Amerika'da milyonerler Kuzey kutbundaki birtakım buz kütlelerine isimlerini verdirmek için Amiral Byrd'e yardım etmişlerdi. Shakespeare bile ailesine bir arma yaptırarak ününe ün katmak istemişti.

insanlar dikkat çekmek için hazan hastalanırlar ve bu suretle ehemmiyet kazanmak isterler. Bayan Mc. Kinley, Amerika Cumhurbaşkanı olan eşine önemli devlet işlerini anlatarak onu saatlerce yatağının başucunda tutuyor, koluna dayanarak uyuyordu ve bu suretle bu hissi tatmin ediyordu.

Mary Robert, önemli olmak amacıyla hastalanan bir genç kadının hikâyesini anlatmıştı:

"Bir gün bu genç ve güzel kadın kimseyle evlenememişti. Yalnız yaşayacağı seneler, gözünün önünden geçiyor ve ümitsizliğe kapılıyordu. Nihayet hastalanarak yatağa düştü, ihtiyar annesi tam on yıl ona baktı. Bir gün annesi taşıdığı yükün ağırlığına dayanamayarak vefat etti. Hasta birkaç hafta sonra ayağa kalktı, giyindi ve yeniden hayata döndü."

Amerikada tımarhanelerdeki akıl hastalarının sayısı, diğer bütün hastaların sayısından fazladır. Amerika'da üniversiteye giden onaltı kişiden birisi ömrünün bir kısmını tımarhanede geçirmektedir. 15 yaşından büyük olan ve Nevvyork'ta oturan her insanın ömrünün yedi senesini bir tımarhanede geçirme ihtimali yirmide birdir.

Deli olmanın sebebi nedir?

Bu kadar geniş bir soruya kimse cevap veremez. Frengi gibi hastalıkların beyin hücrelerini tahrip ederek akıl hastalığına sebep olduğunu biliyoruz. Akıl hastalıklarının yarısı alkol, toksin veya zedelenme gibi fiziki sebeplerden ileri geliyor.

Diğer yarısı ise organlarda ve akıl hücrelerinde hiç bir bozukluk olmayan insanların uğradıkları cinnettir. Bu insanların üzerinde yapılan bir araştırmada bunların sağlık açısından normal bir insandan hiç farklarının olmadığı göze çarpmaktadır.

Acaba bu insanlar neden deli oluyorlar?

Bu soruyu yetkili bir kişiye sordum, kendisi bu insanların niçin delirdiklerini anlamadığını, hiç kimsenin bu konu hakkında kesin bir şey söyleyemeyeceğini, fakat deli olan insanlardan bir çoğunun gerçek hayatta gerçekleştiremedikleri önemli olma hissini, delilik ile tatmin ettiklerini söylemiş ve daha sonra şu hikayeyi anlatmıştı.

"Bir hastam vardı, evlilik hayatı facia ile sonuçlanmıştı. Karısı sevgi istiyor, çocuk sahibi olmayı ve nüfuz sahibi olmayı istiyordu. Hayat, onun bütün ümitlerini altüst etmişti. Kocası onu sevmiyordu. Yemeklerini onunla yemiyor, sofranın başına geçiyor ve karısını kendisine hizmet etmeye mecbur ediyordu. Karısı çocuk doğurmamış, önemli bir mevki sahibi olmamış, nihayet delirmiş ve kendi kafasında kocasını boşamıştı. Bu gün kendisini ingiliz aristokratı ile evlenmiş kabul ediyor ve Lady Smith olarak hitap edilmesinde ısrar ediyordu. Kendisini her gece yeni bir çocuk doğurmuş kabul ediyor ve beni gördüğünde:

- *Doktor dün gece bir çocuğum oldu,* diyor.

Hayatın gerçekleri bu kadının bütün ümitlerini yok etmişti, fakat delilik alemi ona bütün isteklerini tatmin eden. ona umduğu bütün düşünceleri gerçekleştirme imkanını vermişti.

Facia mı? Diyeceksiniz. Bilmiyorum. Fakat bu kadını tedavi eden doktor diyor ki: *"Bu kadını iyileştirmek*

elimde olsaydı, bundan çekinirdim. Çünkü bu haliyle daha mutlu."

Delilerin bir çoğu mutludur. Çünkü deliliğin zevkini sürüyorlar. Çünkü meselelerini halletmiş bulunuyorlar. İsterlerse size bir milyon dolarlık bir çek veya size dünyanın en büyük adamına hitaben bir tavsiye mektubu yazarlar. Bunlar kendi yarattıkları alem içinde özledikleri ve kendilerine vermek istedikleri ehemmiyeti bulmuşlardır. İnsanlar kendilerine vermek istedikleri ehemmiyeti tatmin için akıllarını bile kaybederek ona ulaştıklarına göre biz başkalarına karşı samimi takdirlerimizi bildirerek neleri başaracağımızı tahmin edebilirsiniz.

Bildiğimiz kadarıyla tarihte iki kişiye yılda bir mil yon dolar ödenmişti: Walter Chrysler ve Charles Schwab. ,,,

Acaba neden? Schwab çelik imalatında çok fazla şey mi biliyordu. Hayır Schwab çelik hakkında kendisinden çok daha fazla bilgiye sahip kimseler bulunduğunu anlattı. Ama Schwab insanların ne özlediklerini biliyordu, insanların tanınma ihtiyacını... İnsanları överek bu hissi gideriyordu

Başarının sırrı nedir? ""

Başarının sırrı Schwab'ın sözleri içinde gizlidir. Schvvab'ın sözlerine uyup onlarla hareket edersek hepimizin hayatı yeni bir safhaya girer.

Schwab diyor ki:

"En büyük özelliğim, insanlara heyecan verebilmektir. İnsanın en önemli özelliklerini takdir ve teşvik ederim.

Amirlerinin eleştirisi kadar insanların ihtiraslarını öldüren bir şey yoktur. Ben kimseyi eleştirmedim. İnsana, çalışmak için hız verilmesine inanıyorum. Onun için başkalarını övmeye bayılırım. Başkalarında kusur bulmaktan çekinirim. Bir şeyi beğendiğim zaman takdirimi belirtmekten zevk alırım."

Schwab'm yaptığı bundan ibaret! Fakat insanlar ne yapıyorlar? Bunun tam zıddını değil mi? Bir şeyi beğenmeyince eleştirirler. Beğenirlerse seslerini çıkarmazlar.

Schwab diyor ki:

"Hayatla olan ilgim dolayısıyla dünyanın değişik yerlerinde birçok insanla karşılaştım. Ve bunların birçoğu önemli mevkilerde bulunan insanlardı. Bu insanlar yüksek mevkide olmalarına rağmen takdir edildikleri zaman daha gayretli bir şekilde iş yapmayan bir insana rastlamadım.

Carnegie, arkadaşlarını mezar taşı üzerinde de övmek istemiş ve mezar taşı için hazırladığı kitabede bile arkadaşlarını övmüştür.

Samimi takdir, Rochfeller'in hayatında kazandığı başarının en önemli sırlarından birisidir. Onun ortaklarından Edward Bedford, Amerika'da yaptığı bir satış yüzünden şirkete bir milyon dolar kaybettirdiği zaman, onun bu hareketini eleştirebilirdi. Fakat Rockfeller, Bed-ford'un elinden geleni yaptığını biliyordu. Onun için eleştiride bulunmadı. Bilâkis onu övmek için bir sebep buldu. Ve onu sermayenin yüzde altmışını kurtarmayı başardığından dolayı tebrik etti. *"Bu başarı güzeldi, insan daima merdivende yukarı gitmez"* demekle yetinmişti.

Hepimiz çocuklarımızla, arkadaşlarımızla ve memurlarımızla birlikte bulunuyoruz. Ama onlara hiç övünme payı vermiyoruz.

Belki bazı okuyucularımız bu sözlerimiz karşısında "Bunlar boş sözler, sabun köpüğünden farksız şeyler, gösterişten başka bir şey değil" diyecekler.

Ama riyanın açık gözlü insanlara hiçbir zarar vermeyeceği bir gerçektir. Çünkü riya çok adi ve samimiyetsiz bir şeydir. Ve bu yüzden başarısızlığa mahkumdur. Fakat bazı insanların takdire karşı hissettikleri susuzluk ve açlık, onların herşeyi unutmalarına neden olacak derecede şiddetlidir, bunlar karınları acıkan insanlar gibi otu da, kurdu da yerler.

Emerson diyor ki:

"Hayatta tanıdığım herkes benden üstündür. Ve bu yüzden ondan bir şey öğrenebilirim."

Bu söz Emerson için doğru ise bizim için doğru olmaz mı? İnsanların iyi taraflarını düşünelim, bunları beğenelim ve takdir edelim, hatta takdirimizi belirtelim. O zaman herkes sözlerimize değer verir ve yaşadıkça onları tekrarlar, hattâ siz bu sözleri unutursanız bile onlar bu sözleri hatırlarlar.

3. Şunu Yaparsanız Herkes Tarafından Sevilirsiniz. Yoksa Hayatta Yapayalnız Kalırsınız.

yaz mevsiminde Maine'de balık tutmaya gi-derim. Kremalı çilek yemekten büyük bir zevk alırım. Balıklarsa, kurt ve solucanları tercih ediyorlar. Onun için balığa çıktığımda balıkların ne istediğini bilirim ve oltanın ucuna kremalı çilek koymam, onun yerine kurt ve solucan koyarım ve oltamı denize atarak balıklara "bundan hoşlanır mısınız?" derim. İnsanları etkilemek için neden bu yolu denemeyelim?

Lyod George böyle hareket etmişti.

Wilson, Orlando, Clemenceau savaştan sonra hemen unutulmalarına rağmen Lyod George'nin iktidarda kalabilmesinin sebebi kendisine sorulmuş o da iktidarda kalışını mutlaka bir sebebe bağlamak gerekiyorsa, *oltanın ucuna balığın hoşuna gidecek yem koymasını bildiğini söylemişti.*

Ne istediğinizi düşünmeniz şüphesiz gereklidir. Ama hiç kimse sizin ne istediğinizi düşünmez.

Herkes sizin gibidir. Yalnız kendi isteklerini düşünürler.

İnsanları etkilemenin tek yolu onların istekleriyle ilgilenmek ve onların isteklerini yerine getirmektir.

Meselâ oğlunuzun sigara içmesini istemiyorsanız, ona nasihat ederek işe başlamayınız, ona kendi iste'ğini-zi yüklemek istediğinizi göstermeyiniz.

Mesela onun ilgilendiği bir sporla söze başlayarak sigara içen insanların bu sporda başarısızlığa uğradıklarını anlatınız.

Fakat bu kuralı sadece çocuklarınızla meşgul olduğunuzda değil hayatın her aşamasında hatırlarsanız çok iyi olur. Mesela Emerson ile oğlu buzağılarını ahıra koymak istemişler, onlar da herkes gibi yalnız kendi isteklerini düşünmüşler. Emerson buzağıyı çekiyor, oğlu da itiyordu. Buzağı ise çayın bırakıp gitmek istemediği için direniyordu. Fakat evin hizmetçisi durumu hemen anladı. Gerçi hizmetçi, Emerson gibi kitaplar, makaleler yazamıyordu. Ama hayvancılığı ondan daha iyi biliyordu. Hizmetçi buzağının ne istediğini düşünmüş, onu önce okşamış, sonra parmağını bir meme gibi ağzına vermiş, emzirerek yavaş yavaş ahıra götürmüştür.

Sizin doğduğunuz günden bu tarafa yaptığınız her hareket, bir şey istemenizden kaynaklanır. Kızılhaç'a yüz dolar verdiğiniz zaman bu hareketiniz bir isteğinize karşılıktır. Bu his, sizde yüz dolardan daha kuvvetli olmasaydı, bu yardımı yapmazdınız.

Profesör Harry Overstreet bir eserinde der ki:

"Arzu ve istekler davranışlarımızın kaynağını oluştururlar. İş, ev, okul vb. alanlarda en fazla önem verilecek hareket, başkasında kuvvetli bir istek uyandırmaktır. Kim bunu başarırsa bütün dünyayı kendisiyle beraber bulur. Başaramayansa yapayalnız kalır...

Fakir bir İskoçyalı çocuk olarak hayata atılan, ekmek parası kazanmaya çalışan, fakat sonra 365 milyon doların sahibi olan Andree Carnegie hayatının başında başkalarının isteklerini anlayarak insanların üzerinde tesir etmek gerektiğini kavramıştı. Gerçi Carnegie hayatında yalnız dört yıl okula gitmişti, ama bu durum onun insanları idare etmeyi öğrenmesini engellememiştir.

Carnegie'nin hayatından bir örnek verelim:

Carnegie'nin baldızı çocuklarını çok seven bir kadındı. Çocuklarının ikisi de Yale Üniversitesinde okumaktaydı. Kendi işleri o kadar yoğundu ki eve mektup yazmıyorlardı.

Bunun üzerine Carnegie çocuklara birer mektup yazacağını ve ilk posta ile cevap alacağını söyledi. Ve çocuklara mektup yazdıktan sonra onlara beşer dolar gönderdiğini de ekledi. Fakat havale kâğıdını göndermedi. Çocuklar hemen mektuba cevap yazdılar ve eniştelerinin kendilerini hatırlamasından memnun olduklarını yazdıktan sonra beş doların kendilerine ulaşmadığını hatırlattılar.

Siz de birgün birisine birşey yaptırmak isteyeceksiniz. Ama bunu istemeden önce bir an durup düşünün ve kendi kendinize sorun: "Bu insanın bu işi yapmayı istemesini nasıl sağlayabilirim?"

Bu şekilde hareket etmek bizi, başkalarının arzularımız hakkında uzun uzadıya konuşmalarını engeller.

Ben Newyork'un otellerinden birinin dans salonunu, her mevsim başında, konferans vermek için yirmi gece için kiralıyordum.

Bir gün mevsim başında, biletleri bastırıp dağıttıktan, ilanları yapıştırdıktan sonra kiranın üç katına çıkarıldığını bildirdiler.

Fazla kira vermek istemiyordum. Ama otel sahibine bu isteğimden bahsedemezdim. Çünkü o ancak kendi isteği ile meşguldü. İki gün sonra otelin müdür ile görüşmeye gittim ve durumu anlattım:

"Mektubunuz beni bir hayli üzdü. Ama sizi kesinlikle eleştirmiyorum. Ben de sizin yerinizde olsaydım aynı şekilde hareket ederdim. Göreviniz, mümkün olan kazancı sağlamaktır. Yoksa görevinizi yapmamış olursunuz, ama bir kâğıt alalım ve bu nedenle elde edeceğiniz istifadelerle zararları yazalım."

Sonra bir kâğıt parçası aldım ve ortasına bir çizgi çizerek bir tarafına kazanç, diğer tarafına zarar kelimelerini yazdım. Ve her şeyden önce kazanç hanesine: "Salon serbest kalacak" kelimelerini yazdım.

"Salonu bana vermemekle onu boş bırakmış olacaksınız ve balo vermek isteyenlere kiralayacaksınız. Bu sizin hesabınıza bir kardır. Çünkü balo vermek isteyenler, benim gibi konferans vermek için salonu kiralayanlardan fazla ücret öderler. O halde salonu bu sırada benim tutmam, belki sizin menfaatinize olmayabilir.

Sizin istediğiniz kirayı veremem; bunun için başka bir yer bulmak zorunda kalacağım. Oysa benim konferanslarım, buraya güzide insanları çekiyordu. Bu da sizin hesabınıza bir reklâm sayılır. Siz senede 5000 dolar harcayarak gazetelere reklâm verdiğiniz halde bu kadar insana otelinizi tanıtamıyorsunuz. Bu da otel için değerli bir hizmettir."

Bir taraftan bunları anlatırken, kağıda da yazmayı ihmal etmiyordum.

Nihayet sözlerimi bitirdim:

"Durumu anlatmış bulunuyorum. Bunları düşünüp bana kararınızı bildirmenizi rica ederim...

Ertesi gün aldığım mektupta kiranın yüzde üçyüz değil, yüzde elli artırıldığı bildiriliyordu.

Bu sonucu ne istediğim hakkında bir şey söylemeden elde ettiğimi görürsünüz. Devamlı karşımdakinin ne istediğini, onu nasıl gerçekleştireceğini gözönünde bulundurdum.

Eğer ben bu şekilde hareket etmeyerek kiranın arttırılmasına ait olan mektubu alır almaz sinirlenip derhal otel müdürüne koşarak:

- Biletler dağıtıldı, gazetelere ilanlar verildi, siz nasıl kirayı arttırmaya kalkıyorsunuz, bu sizin yaptığınız, ayıptır!

Deseydim sonuç ne olurdu? Bu yüzden tartışacaktık ve birbirimize düşman olacaktık. Ben haklı çıksam bile onun gururunu kıracaktım ve bu yüzden haksızlığını kabul etmeyecekti.

Bunu Henry Ford'un şu sözleri çok iyi anlatır: *"Başarının tek sırrı karşınızdakinin görüş açısını kavramak ve olayları onun gözüyle görebilmektir."*

Bu sözü devamlı tekrar etmek gerekir.

Gerçi bu çok basittir ama yeryüzünde yaşayan insanların yüzdedoksanı bunu ihmal ederler.

Örnek ıni istiyorsunuz? Yarın alacağınız mektupları okuyun. Çoğunun bu kuralı ihlal ettiklerini göreceksiniz!

Günümüzde satıcılar bütün gün dolaşıyorlar, yorgun düşüyorlar ve başarılı olamıyorlar. Çünkü hep kendi isteklerini düşünüyorlar. Anlamadıkları nokta ise, sizin ve benim anlamak istemediğimiz şeydir. İstersek gider alınız. Ama siz de ben de meselelerimizi halletmekle meşgulüz. Bir satıcı, malından nasıl faydalanacağımızı bize

gösterirse bize bir şey satmasına gerek kalmaz. Çünkü biz onu satın almak için koşarak gideriz. Bir alıcı kendi sine bir şeyin satılmasından değil, bir şeyi satın almak tan hoşlanır. , f j l | , „ l (l l | l 4 | (| r - Satıcıların çoğu müşterilerinin isteğine önem verme den devamlı satmak isterler.

Forest Kilis'te oturuyorum. Bir gün istasyona gidiyordum. Yolda, semtin en eski emlakçılarından birine rastladım. Ve kendisine, oturduğum evin demir çubuk ile mi, yoksa delikli tuğlayla mı yapıldığını sordum. Bilmediğini, bunu Hills bahçeler birliğinden öğrenebileceğimi söyledi. Ertesi gün aynı kişiden bir mektup aldım. Bana merak ettiğim noktayı mı bildirdi sanıyorsunuz? Hayır, bana dün söylediği sözleri tekrar ediyor ve sigorta işini ona vermemi istiyordu. Halbuki sorduğum sorunun cevabı bir dakikalık telefon görüşmesi ile öğrenilebilirdi. Bu adam beni değil, yalnız kendini düşünmekteydi.

İşadamlarının çoğu aynı hatâya düşerler. Yıllarca önce, Filâdelfiyada bir kulak burun boğaz mütehasısına gitmiştim. Beni muayene etmeden önce ne iş yaptığımı sordu. Ve bu şekilde ne kadar para kazandığımı anlayarak benden fazla para almak isteyecekti. Neticede o bir şey alamadı. Çünkü kendimi ona tedavi ettirmedim.

Dünyada bu türlü insanlar çoktur. Ve bunlar yalnız kendilerini düşünürler, yalnız kendilerini tatmin etmek isterler. Bu yüzden başkalarına hizmet etmeyi düşünen kimseler çok büyük başarılar kazanırlar. Çünkü çok az rakip bulurlar.

Owen Young diyor ki:

"Kendisini başka birisinin yerine koyabilen ve aklının nasıl çalıştığını anlayan bir kimse, istikbalin kendisi için ne sakladığını merak etmekten uzak kalır."

Şayet siz bu eseri, okuyarak, bir şey öğrenirseniz, yani başkalarının ne düşündüğünü anlayabilirseniz bu kitap hayatınızda bir dönüm noktası olur.

Mesela birgün "etkili söz söylemek" konusu üzerine bir konferans vermiştim. Dinleyicilerim, havalandırma işiyle uğraşan bir şirkette yeni çalışmaya başlayacak olan gençlerdi. Bunlardan birisi arkadaşlarını basketbol oynamaya teşvik edecekti. Söze başlayınca dedi ki:

- *Bahçeye çıkıp basketbol oynamak istiyorum. Bu oyunu çok severim. Ama geçen gün jimnastik salonuna gittiğimde oynayacak arkadaş bulamadım. Yarın gelmenizi isterim. Basketbol çok hoşuma gidiyor...*

Sizin ne istediğinizden hiç bahsetti mi? Kimsenin ayak atmadığı jimnastik salonuna tabii siz de gitmezsiniz. Onun hoşuna giden şey tabiki sizi ilgilendirmez. Siz de gözünüze top yemek istemezsiniz. Arkadaşlarına basketbolün çok hoşuna gittiğini söyleyeceğine, bu oyunla neler kazanacaklarını anlatsaydı teklifi belki de olumlu karşılanırdı.

Profesör Overstreet'in söylediği gibi: *"Önce karşımızdaki kimsenin isteğini uyandırınız. Çünkü bunu yapan kimse bütün dünyayı kendisiyle beraber bulur. Yapmayansa yapayalnız kalır."*

Kursumuza devam eden bir öğrenci çocuğunun yemek yemediğinden şikayet ediyordu.

Annesi babası, çocuğu yemek yemeye zorluyor ve azarlıyorlar, babası onun büyük adam olacağını söylüyordu ama çocuk bütün bunlara aldırmıyordu.

Hiçkimse, üç yaşındaki bir çocuğun, otuz yaşında bir insan gibi düşüneceğini sanmaz. Halbuki baba, oğlundan bunu bekliyordu.

Bir gün baba olayı kavradı. Çocuğun istediği neydi, ve kendi isteğini bir kenara bırakıp çocuğun ne istediğini bulmaya çalıştı.

Babanın bu şekilde düşünmeye başlaması bir başarıydı. Ama iş kolay değildi ve bir parça eleştiriye muhtaçtı. Bu çocuğun üç tekerlekli bir bisikleti vardı ve bisiklete binmek çocuğun en büyük zevkiydi. Fakat komşularının bir çocuğu vardı. Ve bu çocuk bisikleti alıyor, onu bütün zevkinden mahrum ediyordu.

Çocuk bisikleti alınınca ağlıyor, annesi bisikleti geri alıyor, çocuğu tekrar bindiriyordu. Olay hemen her gün tekrarlanıyordu.

Çocuğun istediği neydi?

Bu soruya cevap verebilmek için Şarlok Holmes'in zekasına ihtiyaç yoktu. Çocuğun gururu, önemli birisi olma arzusu onu intikam almaya ve tehlikeyi uzaklaştırmaya sevkediyordu. Şimdi babası ona, yemek yediği takdirde bir gün bu tehlikeyi kolaylıkla uzaklaştıracağını söylerse, mesele kalmayacaktı.

Çocuk önüne koyulan her yemeği yer, kuvvetlenmeye çalışırdı.

Baba bu şekilde hareket ederek bu meseleyi hallettikten sonra ikinci bir mesele ile karşılaştı.

Çocuk geceleri yatağını ıslatıyordu.

Büyük annesiyle yatıyor, büyük annesi her sabah uyandığında yatağı göı'ünce kızıyor:

- Dün yaptığını bugün de yapmışsın diyordu. Fakat

çocuk itiraz ediyordu:

- *Ben yapmadım! Sen yaptın!* diyordu.

Azarlamak ve mahcup etmek çocuğun yatağını ıslatmasını engelemedi. Anne baba çocuğu acaba bu huydan nasıl vazgeçirebiliriz diye düşündüler. Çocuğun arzusu neydi? *Önce büyük annesi gibi entari değil, babası gibi pijama giymek istiyordu ve ayrı bir karyolada yatmak istiyordu.* Büyükannesi geceleri yaramazlık yapmamasının karşılığında pijamayı almıştı.

Daha sonra annesi çocuğu bir mağazaya götürdü. Tezgahtar kızlara bakarak:

- *Şu küçük centilmen alış veriş yapacak* dedi.

Annesinin önceden beğendiği ve kızlara işaret ettiği bir karyolayı çocuğa gösterdiler.

Onlar da çocuğu bu karyolayı almaya razı ettiler. Ertesi gün karyola eve gönderildi. Akşamleyin babası eve geldiğinde, çocuk kapıya koşarak:

- Babacığın yukarıya geliniz de aldığım karyolayı görünüz diye bağırdı

Babası karyolaya bakarken çocuğa sordu:

- *Bu yatağı da ıslatacak mısın?*

- *Asla!*

Çocuk sözünü tuttu. Çünkü bu yatak kendi yatağıydı. Ve yatağı kendisi satın alınıştı. Ve ayrıca kendisi büyük adam gibi pijama giyiyordu. Artık büyük bir adam gibi hareket etmesi lazımdı. Nitekim de öyle yapmıştı.

Willliam Winter: *"insan doğasının en önemli ihtiyacı, kendisini tanıması ve ifade etmesidir"* demiştir.

Parlak bir düşüncemiz olduğu zaman neden başkasının onu benimseyerek istediği gibi yoğurmasına müsaade etmeyelim.

Önce karşımızdakinin isteğini anlamak ve onda şiddetli bir istek uyandırmak gerekir?"

"Bunu yapmayı başarırsak herkes bizimle beraber olur. Yoksa hayatta yapayalnız kalırsınız."

BU ESERDEN FAYDALANMAK İÇİN DOKUZ KURAL

1 - Bu kitaptan faydalanmak için her kuraldan, her teknikten daha önemli bir şey vardır. Bu esası kavramadıkça öğrenilecek binlerce kuraldan birinin faydası olmaz. Fakat bu ihtiyacı karşılarsanız, bu eserden faydalanmak ve önemli işler başarmak için hiçbir şeye ihtiyacınız kalmaz.

Bu ihtiyaç ne mi? *Öğrenmek için derin ve sürükleyici bir arzu, insanları idare iktidarını genişletmek için canlı bir azim!*

Bunları nasıl mı başaracaksınız? Bu esasların ne kadar önemli olduğunu daima hatırlamak, bu esaslara hâkim olmakla önemli başarılar kazanmak yarışanda elde edeceğiniz yardımı düşünmekle! Kendi kendinize daima şunu deyiniz *"insanlar tarafından sevilen bir insan olabilmem ve kazancımı arttırabilmem için, insanları yönetmeyi öğrenmeliyim".*

2- Öncelikle her bölümü sür'atle okuyunuz ve onunla ilgili fikir ediniz. Bir bölümü okumak belki de sizi daha sonraki bölümü okumaya teşvik edecektir. Fakat kitabı zevk için okumuyorsanız, biraz sabredin. Geriye

dönüp her bölümü dikkatle birkaç kere okumanız gerekir.

3- Okuduğunuz kısımları yavaş yavaş ve düşünerek okuyunuz. Size öğretilen herşeyi nasıl ve ne zaman uygulayacağınızı kendi kendinize sorunuz. Eseri bu şekilde okumak, sizi daha iyi bir çalışmaya teşvik eder.

4- Eseri okurken elinizde bir kalem bulundurun ve faydalanacağınız bir fikirle karşılaştığınızda yanına bir yıldız koyunuz. Şayet bu düşünce sizi son derece ilgilendiriyorsa altını tamamen çizin, yahut onu birkaç yıldızla işaretleyiniz.

5- Bir sigorta şirketinin yöneticisini onbeş yıldır tanırım. Her ay şirketin bütün anlaşmalarını okur. Evet şirketin anlaşmalarını her ay tekrarlar ve her ay bunu yapmaya devam eder. Çünkü tecrübesi anlaşmaların hepsini aklında tutamadığını göstermiştir.

Ben de bu eseri iki yılda tamamlamama rağmen kendi yazdığımı hatırlayabilmek için zaman zaman eserimi gözden geçirmeye mecbur oluyorum. O halde eserden sürekli bir fayda sağlamak için onu bir kere gözden geçirmenin yeterli olduğunu zannetmeyiniz. Eseri okuduktan sonra her ay birkaç saatinizi ona vermelisiniz ve okuduğunuzu hatırlamalısınız. Hattâ bu kitabı gözünüzün önünden ayırmayınız. Onu açıp seçtiğiniz yerleri düşününüz. Çünkü öğrenilen kuralları benimsemek, onlara alışmak için onları devamlı uygulamak gerekir. Bunun başka çaresi yoktur.

6- Bernard Shaw, bir gün şunu ileri sürmüştü:

"Birisine birşey öğretmek isterseniz asla öğrenmez." Shaw haklıdır. Öğrenme insanın içinde doğacak bir faaliyettir. İnsanlar bir işi yaparak öğrenirler. Siz de bu

kitaptaki prensiplere hakim olmak istiyorsanız, her fırsattan faydalanarak onları uygulamalısınız. Bunu yapmazsanız unutursunuz. Çünkü ancak kullanılan bilgi, insanın kafasına yerleşir.

Belki de bu kuralları uygulama imkanını birdenbire bulamayacaksınız, tavsiye ettiğim birçok şeyin kolay kolay tatbik edilemeyecek olduğunun farkındayım. Meselâ hoşunuza gitmeyen bir şeyi suçlamak ve eleştirmek o şeyi övmekten çok daha kolaydır. Karşınızdakinin isteklerini anlatmaktansa kendi isteklerinizden bahsetmek daha kolaydır... Onun için bu kitabı okurken, sadece bilgi edinmek için okumadığınızı, yeni alışkanlıklar edinmeye çalıştığınızı hatırlayın. O halde daima bu sayfalara bakın ve bu eseri, insan ilişkilerinin bir el kitabı sayın.

Meselâ bir çocuğu eğitirken kadına kendi düşüncenizi kabul ettirmek, sinirli bir müşteriyi tatmin etmek gibi önemli bir mesele ile karşılaştığınız zaman aklınıza geleni yapmayınız. Bu yanlıştır. Aksine bu sayfalan karıştırarak altını çizdiğiniz satırları bir kere daha okuyunuz.

7- Bu kurallara uymadığınız zaman kendinize bir ceza veriniz. Meselâ karınıza veya iş arkadaşınıza kuralara uymadığınız zaman l dolar verin. Bu şekilde bu kuralları benimsemeyi canlı bir oyun haline getirin.

8- Tanınmış bir bankanın şefi bir gün sınıfta hayatta gerçekten başarı sağlayan bir metotdan bahsetmişti. Bu insan çok az öğrenim görmüştü. Ama bugün Amerika'nın en büyük maliyecilerinden birisidir. Onun anlatışına göre hayatta kazandığı başarının bütün sırrı kendi kendisine çizdiği hareketi uygulamasıdır.

"Yıllardır her verdiğim sözü bir deftere yazıyordum. Cumartesi günü akşamları bir köşeye çekilip kendimi imtihan ederdim. Yaptıklarımı gözden geçirir, bütün

konuşmalarımı, buluşmalarımı inceler, kendi kendime sorardım.

" Bu hafta içindeki başarılarım nedir? Tecrübelerimden aldığım dersler nelerdir?

"Bu haftalık imtihanlar bana hatalarımın ne kadar çok olduğunu gösteriyordu. Yıllar geçtikçe hatalarım azalıyordu. Özeleştiri yapmaya yıllarca devam ettim. Bu sayede çok şey kazandım."

Siz de kitabın tavsiye ettiği esasları ne dereceye kadar uyguladığınızı kendi kendinize kontrol edebilisiniz.

9- Bir günlük tutun ve bu günlüğe kurallara uymakla elde ettiğiniz basanlarınızı yazın. Olaylarla ilgili tarih, yer, isim ve sonuçlan yazın. Bu notlar sizin başanlannı-zı belgeleyecektir.

Söylediklerimizi şu şekilde özetleyebiliriz:

1- *Sosyal ilişkilerinizi geliştirmek konusunda kararlı olun.*

2- Okuma esnasında yeteneğinizin geliştiğini görürsünüz.

3- *Kitaptaki kuralı nasıl uygulayacağınızı kendinize sorarak okuyunuz.*

4- *Size göre önemli olan şeylerin altını çiziniz.*

5- Her ay kitabı gözden geçiriniz.

6- *Kuralları uygulayınız.*

l- Kurallara uymadığınızda sizi uyaran kişiye l dolar vereceğinizi söyleyerek kuralları oyun haline getiriniz.

8- *Yaptığınız hataları, attığınız geri adımlan, öğrendiğiniz her şeyi haftada bir gün düşününüz.*

9- Bu prensipleri nasıl uyguladığınızı bir yere not ediniz

ikinci Bölüm

SEVİLMEK İÇİN ALTI YOL

1. İnsanlar İle İlgileniniz

insanlarla ilgilenirseniz iki ay içinde çok dost kaza-nırsınız. Başkalarının sizinle ilgilenmelerini beklerseniz iki yıl içinde bir tane bile dost kazanamazsınız.

Nevvyork'ta bir telefon şirketi telefon konuşmalarında en çok kullanılan kelimeyi bulmak için geniş araştırmalar yapmıştı: Bu kelimenin ne olduğunu siz de tahmin etmişsinizdir:

"Ben" 500 konuşmada bu kelime 3.990 kez kullanılmıştı. Çünkü herkes *"Ben" "Ben"* diyordu.

Arkadaşlarınızla çektirdiğiniz bir fotoğrafa bakarken resimde önce kime bakarsınız?

Şayet siz herkesin sizinle ilgilendiğini sanıyorsanız şu soruya cevap verin:

Bu gece ölseniz cenazenize kaç kişi gelir?

Siz insanlarla ilgilenmezseniz insanlar sizinle niçin ilgilensin? Biz başkaları üzerinde iyi bir izlenim bırakarak onların bizimle ilgilenmelerini beklersek hiçbir zaman hakikî, samimi dost sahibi olamayız. Hakikî dostlar beklemekle kazanılmazlar.

Napolyon Josephine ile son buluşmalarında şu sözleri söylemişti: *"Josephine! Yeryüzündeki herhangi bir insan gibi ben de şanslıydım. Fakat şu anda dünyada senden başka güveneceğim kimse yok!"* Tarihçiler Napolyon'un bu kadına da güvenip güvenmediğinden şüphe etmektedirler.

Meşhur ruhiyatçı *Alfred Adler:* "Sizin için hayatın mânası ne olmalıdır?" isimli eserinde diyor ki: *"Hayatın en acı güçlükleri ile karşılaşan ve insanlara en büyük kötülükleri yapan kişiler, arkadaşlarıyla ilgilenmeyen kişidir. İnsanların başına gelen bütün kötülükler, işte hep bu insanlardan gelir."*

Bir zamanlar Newyork Üniversitesinde "Küçük hikâyeler" yazmak için bir kursa devam etmiştim. Bu dersleri Colliers veriyordu. Bir gün bize dedi ki: *Bana hergün gönderilen hikayelerin birkaç fıkrasını okuduktan sonra insanları makaleyi yazan kişinin insanları sevip sevmediğini anlarım, o başkalarını sevmiyorsa başkaları da onun hikayelerini sevmeyeceği bir gerçektir.*

Aynı yazar bize şu sözleri söylemiştir: *"Devamlı hatırlayın ki hikaye yazmada başarılı olmak istiyorsanız, başka insanlarla ilgilenin."*

Hikaye ve roman yazmak için bu kural önemli ise insanlarla olan ilişkilerde daha önemlidir.

Sihirbazlar kralı Horward Thurston sahneye çıkmadan önce onunla soyunma odasında görüşmüştüm. Bu insan kırk yıldır dünyayı dolaşıyor, yaptıklarıyla herkesi hayrete düşürüyordu. Onu izleyenlerin sayısı 60 milyonu geçmişti ve ona 2 milyon dolarlık bir servet kazandırmıştı.

Ona bu başarısının sırrını sordum. Onun öğrenim durumu hiç önemli değildi. Çünkü küçük yaşlarda evden kaçmış saman yığınları içinde yatmış, kapı kapı dilenmiş ve demiryollarına koyulan işaretlere bakarak okumayı öğrenmişti.

Bu insanın öğrenim durumu iyi olmadığını göre insanları onu izlemeye çeken sadece onun sihirbazlığı mıydı?

Asla! kendisinin bana anlattığına göre illizyon hakkında birçok eser yazılmıştı ve kendisinin yaptıklarını bilmeyen kimse kalmamıştı. Ama kendisi, başkalarının bilmediği iki şey biliyordu. Birincisi, yaptığı işe kişiliğini katmak. Her konuşmasına, mimiklerine dikkat ediyor ve herşeyi zamanında yapıyordu. Ayrıca *insanlarla ilgileniyordu. Halkın karşısına çıktığı zaman gelenleri, yaptığı herşeye inanacak bir sürü budala saymıyor, tam tersine bunların kendisini görmeye gelmelerini memnuniyetle karşılıyor, gelenlerin kendisinin para kazanmasını sağladıklarını hatırlıyor ve elinden geleni yapmava çalışıyordu.*

Devamlı halkın karşısına çıkmadan önce kendi kendine *"Beni görmeye gelenleri seviyorum diye tekrarladığını bana anlatmıştı. Budalalık mı diyeceksiniz, istediğiniz gibi düşünebilirsiniz. Ama sizin bunları uygulayarak büyük başarılar kazanacağınızı söylüyorum.*

Teodore Roosevelt'in herkes tarafından sevilmesinin sırrından birisi de budur. Roosevelt'i hizmetçiler bile severlerdi. Onun zenci hizmetçisi Amos "Theodore Roosevelt hizmetçisine kahramanlık gösteren insan" adını taşıyan bir kitap yazmış ve bu kitabında şu olayı anlatmıştır:

"Bir gün karım Cumhurbaşkanına bıldırcının nasıl bir şey olduğunu sordu. Roosevelt bıldırcını tarif etti ve bir süre sonra karıma telefon etti. Ve kulübenin penceresinde bir bıldırcın bulunduğunu, pencereden bakarsa onu göreceğini söyledi. Cumhurbaşkanı böyle şeylere devamlı dikkat ederdi. Kulübenin yanından geçerken biz dışarda olmasak bile bir arkadaş gibi: "Ooo-oo-oo Annie!" Veya Oo-oo-oo James!" diye mutlaka seslenirdi.

Böyle bir insanın sevilmemesine imkan var mıydı?

Roosevelt, Taft'ın Cumhurbaşkanlığı zamanınd:[1]. Beyazsarayı ziyaret etmişti. Ama Taft da karısı da sarayda değillerdi. Roosevelt sarayın bütün hizmetçilerini isimleriyle çağırarak ayrı ayrı selamlamıştı.

Archie Butt diyor di: Roosevelt mutfakta çalışan Alice'i gördüğü zaman ona hâlâ çavdar ekmeği yapıp yapmadığını sormuştu, Alice de araş ıra yaptığını ama yalnız hizmetçilerin bunu yediğini Cumhurbaşkanının ve hanımının bu ekmeği sevmediklerini söylemiş ve bir dilim keserek eski Cumhurbaşkanı'na ikram etmişti. Roosevelt te *"demek ki ekmeğin zevkine varamamışlar,*

Cumhurbaşkanını gördüğüm zaman kendisine ekmeğin lezzetinden bahsedeceğim!" demiş ve bahçıvanları selamlamaya gitmişti. Onlara önceden nasıl davranırsa öyle davranmıştı. Bu insanlar hala, Roosevelt'i hatırladıkça onun bu ziyaretinden bahsederek fısıldaşırlar ve gözlerinden yaşlar gelir. Bunlardan birisi olan İke Hoover diyor ki: *"iki yıl içinde ancak o gün mutluluk hissettim, içimizde bu mutluluk hissini yüz dolara dahi hiçbirimiz değişmezdik.*

Bu kural Doktor Charles Eliot'u üniversite rektörleri içinde en büyük başarıyı kazanan kimse yapmıştı. Onun nasıl çalıştığını gösteren bir örnek anlatayım: Birgün Crandon isimli bir öğrenci rektörün dairesine girerek öğrenci yardım sandığından 50 dolar borç almak üzere müracaat etmiş, borcu almış ve rektöre teşekkür ederek ayrılmak işlemişti.

Crandon'un anlattığına göre:

- Ayrılmak üzere olduğum sırada rektör, bana oturmamı söyledi. Oturdum. Sonra beni hayrete düşüren bir şey anlattı: *"Siz galiba kendi yemeğinizi odanızda hazırlıyor ve kendi odanızda yiyorsunuz. Hiç de fena değil. Çünkü hem yemeğin en temizini yiyorsunuz, hem de kendinize yetecek kadar yemiş oluyorsunuz. Ben de öğrencilik yıllarımda böyle yapıyordum. Acaba siz hiç dana eti pişirdiniz mi? Bu yemek iyi bir dana etinden yapılırsa çok ucuz ve çok besleyici olur. Ayrıca kolay kolay da bozulmaz. Ben onu şöyle yapardım, dedikten sonra, dana etini nasıl alacağımı, ağır ateşte yavaş yavaş nasıl pişireceğimi, piştikten Sonra dilimlere ayırarak iki tabağın arasına koyduktan sonra nasıl sıkacağımı, uzun uzun anlattı.*

Tecrübelerim sonucunda, insanın Amerika'da en çok aranan kişilere ilgi göstermekle dikkatlerini çekeceğini ve yardımlarını kazanacağını anlamıştım.

Yıllar önce Brokliyn'de roman yazmak konusu üzerine bir kurs yönetiyordum. Tanınmış ve son derece meşgul olan yazarların (Norris, Fannie, İda Tarbell, Albert Payson, Terhune gibi) bize tecrübelerinden bahsetmelerini istiyorduk. Onlara eserlerini beğendiğimizi ve kendilerinden faydalanmak, başarılarının sırrını öğrenmek istediğimizi anlattık. Mektuplarda 150 kadar imza bulunuyordu. *Mektupta bu yazarların meşgul olduklarını kabul ettiğimizi, bir konferans hazırlamak için vakitlerinin müsait olmadığını bildiğimizi, ancak gönderdiğimiz soru listesine cevap vermelerini rica ettik.* Hepsi bu davranıştan memnun oldular ve Brokliyn'e kadar gelip konferansa katıldılar.

Aynı yöntemi kullanarak Theodore Roosevelt hükümetinde maliye bakanı Leslie Shaw, Taft hükümetinde Adalet Bakanı Wickersham gibi büyük şahsiyetlerin konferanslara katılmalarını sağladım.

Halkın hangi kesiminden olursak olalım, hepimiz de bizi beğenen, değer veren kimseleri severiz.

Aşağıdaki örnek bunu kavramamıza yardım edecektir.

Birinci Dünya savaşının son bulduğu günlerdi. Wilhem bütün dünyada nefretle karşılanıyordu. Kendi vatandaşları bile onu sevmiyordu, milyonlarca insan onu linçetmek, diri diri yakmak istiyordu. Bütün bu nefret ve hakaretler içinde küçük bir çocuk. Kayzere basit ve samimi bir mektup gönderdi ve onu *imparatoru olarak sevdiğini* yazdı. Kayzer bu mektuptan etkilenmişti ve

çocuğu davet etmişti. Çocuk annesiyle birlikte gelmiş ve Kayzer bu çocuğun annesiyle evlenmişti. Bu çocuğun *"dost kazanmak"* kitabını okumaya ihtiyacı yoktu. Çünkü bunu kavramıştı.

Yıllar önce, bütün dostlarımın doğum günlerini öğrenmeyi bir görev bilmiştim. Herkesin doğum tarihini öğreniyor ve bu tarihleri defterime kaydediyordum. Sonra bu tarihleri her yıl başında, masa takviminin yapraklarına tarih sırasıyla yazardım ve zamanı gelince onlara mektup veya telgraf gönderiyor ve doğum günlerini kut-luyordum. Herkes beni bunları hatırlayan tek insan sayıyor.

Newyork'ta bir telefon şirketi sekreterlere *"lütfen numaranızı söyler misiniz?"* demek için bir kurs açmış ve bu sözün *"iyi günler, size hizmet etmekten mutluyuz"* manalarını ifade edecek tarzda söylenmesini sağlamak istemiştir.

New York'un büyük bankalarından birisinde çalışan Charles Walters'ten bir şirket hakkında gizli bir rapor yazması istenmişti Onun aradığını bilen bir tek kişi tanıyordu. O da büyük bir endüstri şirketinin şefi idi. Walters bu kişiyi ziyaret ettiği zaman genç bir kadın kafasını kapıdan içeriye uzatarak o gün posta pulu bulamadığını söylemiş, şef de Walters'e dönerek:

" On iki yaşında bir oğlum var. Pul meraklısı. Ben de ona pul topluyorum!" demişti.

Walters ne istediğini anlattı ve sorular sormaya başladı, konuşma kısa ve faydasızdı.

Walters durumu şu şekilde anlatıyor: "Ne yapacağımı şaşırmıştım. Ama sonra kâtibin söylediklerini, şefin

oniki yaşındaki oğluna pul topladığından bahsettiğini hatırladım. Bizim bankamızın dışişler şubesine hergün mektuplar geliyor ve pullar toplanıyordu.

Ertesi gün aynı daireye tekrar uğrayarak oğlu için, bir miktar pul getirdiğimi kendisine bildirdim. Beni samimiyetle karşıladı. Yüzü gülümsüyordu ve pulları gözden geçirirken alnında adeta şimşekler çakıyordu.

- Oğlum bu pulu çok beğenecek... Belki de bir hazine sayacak! diyordu.

Yarım saat kadar konuştuk ve pullardan bahsettik ve çocuğun resimlerine baktık. Daha sonra şef bir saatini bana ayırdı, istediğim bütün bilgiyi kendisine hatırlatmadan bana anlattı. Memurlarından birkaçını çağırarak onların bilgilerine müracaat ettikten sonra, bana raporlarla herşeyi anlattı.

Romalı Şair Publilius Syrus:

"Başkaları bizimle ilgilenirse biz de onlarla ilgileniriz" demiştir.

O hale başkaları tarafından sevilmek istiyorsanız ilk kural şudur: *Başkalarına karşı samimi bir ilgi gösteriniz.*

2. Gülümseyiniz

York'un Central Parkında verilen bir ziyafe-te katılmıştım. Misafirler arasında kendisine miras kalan bir kadın vardı ve bu kadın toplantıya katılanlar üzerinde iyi bir izlenim bırakmak istiyordu ki; incilerine, elmaslarına çok para harcadığı belliydi. Fakat yüzünü değiştirememişti. Yüzünden sevimsizlik akıyordu.

Bu kadın, herkesin bildiği bir şeyi anlamamıştı: *Bir kadının yüzünde taşıdığı ifade, sırtında taşıdığı giysiden daha önemlidir.*

Charles Schwab *gülümsemenin bir milyon dolar değerinde olduğunu söyler.* O'nün sözleri apaçık göze çarpıyor. Çünkü Schwab'ın kendini sevdirmek kabiliyeti, onun en önemli başarısı olmuştur. Ve O'nün en hoşa giden özelliklerinden birisi gülümsemesi idi.

Bir gün Moris Şövalyeyi ziyaret etmiştim. Ve bu ziyaret oldukça hoşuma gitmişti. Moris asık suratlı, durgun ve umduğumdan bambaşka bir adamdı. Fakat gülümsediği zaman durumu değişti. Bulutlar arasında bir güneş doğmuş gibi oldu. Moris'in bu gülümsemesi olmasaydı, belki de babası ve kardeşleri gibi Pariste ev eşyası satan basit bir esnaf olarak kalırdı. İnsanların hareketleri, sözlerinden daha önemlidir. Ve bir gülümseme: *"Ben sizi seviyorum. Beni mes'ut ediyorsunuz. Sizi görmekle bahtiyarım!"* der.

Köpeklerimizin bize karşı gösterdikleri bağlılık bu yüzdendir. Onlar bizi gördükçe üzerimize atılırlar ve adetâ bize sarılmak isterler. Biz de bu yüzden onları görmekten büyük bir zevk alırız. Sırıtmayla gülümseme çok ayrı kavramlardır. Sırıtma ile gülümseme arasındaki farkı tanımayacak ve hissedemeyecek kimse yoktur. Sırıtmanın yapmacık bir hareket olduğunu hepimiz anlarız ve ondan nefret ederiz. Biz gerçek gülümsemeden, kalbi ısındıran, insanın içinden doğan ve değeri olan gülümsemeden bahsediyoruz. Newyorkta büyük bir şirketin personel müdürü işe alacağı kızlar arasında seçim yaparken, hiçbir okul bitirmemiş, fakat gülümsemeyi bilen bir kızı, asık suratlı doktora yapmış bir üniversite mezununa tercih edeceğini söylemişti.

[1] ABD'nin en büyük lastik fabrikalarından birinin yöneticisi bana, yaptığı işten zevk almayan bir insanın başarılı olamayacağını söylemişti. Ona göre sadece çalışmak her şeye çözüm değildi. "Öyle insanlar tanırım ki, çalışarak başarıya ulaşmışlardı, fakat daha sonra enerjilerini tüketmişler, işlerini sıkıcı bulmuşlar ve sonunda başarısız olmuşlardır."

İnsanların sizi iyi karşılamalarını istiyorsanız sizin de onları iyi karşılamanız lazımdır.

Kursuma katılan işadamlarına, saat başı bir adamın yüzüne gülmelerini ve hafta sonunda neticeleri sınıfta açıklamalarını söyledim. Newyork borsasında çalışan Steinhart'dan aldığım mektubu ele alalım.

"Onsekiz yıldır, evliyim. Karımın yüzüne nadiren, gülümser, onunla çok az konuşurdum. Asık suratlı bir insan olarak tanınmıştım. Sizin önerileriniz üzerine faaliyete geçtim. Ertesi gün saçlarımı tararken aynada asık yüzümü gördüm ve kendi kendime bu asık suratlılığı terkedeceksin, gülümseyeceksin ve bunu hemen şimdi yapacaksın!" dedim.

Sabah kahvaltısı için sofraya oturduğumda eşime güler yüzle:

- *Günaydın!* dedim.

Bunu eşimin hayretle karşılayacağını daha önceden söylemiştiniz, halbuki eşimin tepkisi tahininizden fazla oldu. Karım şaşkına dönmüştü, sanki şok geçiriyordu. Ben de eşime bu davranışımı devamlı tekrarlayacağımı söyledim, iki aydır bunu yapmaktayım. Bu iki ay içinde son bir yıl içinde olduğumuzdan daha mutluyuz, işe giderken asansörcü çocuğa tebessümle karışık günaydın

demeyi ihmal etmiyorum. Kapıcıyı gülümseyerek selamlıyorum. Para bozdurmam gerektiğinde sarrafa tebessüm ediyorum. Borsada bu zamana kadar bir defa gülümsediğimi görmeyenlere gülümsüyorum. Ve bu insanlar tebessümüme tebessümle karşılık veriyorlar. Bana şikayette bulunmaya gelenleri tebessümle karşılıyorum ve görüyorum ki anlaşmak daha kolay oluyor.

Gülümsemenin bana maddi bakımdan kazanç sağladığının da farkına vardım. Büromda başka bir komisyoncu ile birlikte çalışıyoruz. Onun memurlarından birisi çok sevimlidir. Güleryüzden elde ettiğim sonuçları ona anlattım.

O da bana ben ilk yazıhaneye geldiğimde beni kötü bir insan olarak düşündüğünü, fakat son zamanlarda hakkımdaki düşüncelerini değiştirdiğini ve gülümsediğim zaman daha cana yakın bir insan olduğumu söyledi.

Artık insanları eleştirme huyumdan da vazgeçtim. ' Başkalarının kötü yönlerini açığa çıkarmak yerine onların iyi yönleri üzerinde durmaya çalışıyorum, itiraf etmeliyim ki bütün bunlar yaşam tarzımı değiştirdi. Şimdi daha mutluyum, daha çok dostum var ve daha zenginim."

Bu mektubu yazan kişinin New York borsasında çalışan ünlü bir işadamı olduğunu hatırlatırım.

İçinizden gülümsemek gelmiyor mu? O halde yapılacak iki şey var. *Kendinizi gülümsemek için zorlayın. Veya yalnızsamz şarkı söyleyin. Kendinizi mesut hissediniz bu da sizi mesut eder.* Profesör VVilliam James bunu şu şekilde açıklıyor.

"Hareketlerin duyguları takip ettiği görülür. Fakat gerçekte hareket ve duygular birliktedir, irademizin denetimi altında bulunan hareketlerimiz sonucunda irademizin denetimi altında bulunmayan duygularımız ortaya çıkar.

"Bundan dolayı neşemizin kaybolduğu zaman neşeli davranmak her şeyi halledecektir."

Dünyada herkes mutlu olmak ister ve mutluluk arar. Bunun bir tek yolu vardır. *O da düşüncelerimizi kontrol etmektir. Mutluluk dış etkenlere bağlı değildir, iç dünyamızla alakalıdır.*

Sizi mutlu eden şey ne olduğunuz, nerede bulunduğunuz veya ne iş yaptığınıza bağlı değildir. Sizin bunlar hakkındaki düşüncelerinize bağlıdır. Hemen hemen aynı şartlarda bulunan iki insandan birisi kendini mutlu, diğeri mutsuz hisseder. Neden? Çünkü bu iki insanın düşünceleri farklıdır.

Ben New York'un Park caddesinde gördüğüm mesut insanlar kadar Çin'in öldürücü sıcağı altında çalışan hamallar arasında da o kadar mesut insana rastladım.

Shakespeare: *"Hiçbir şey iyi veya kötü değildir, bir şeyi iyi veya kötü yapan düşüncedir"* demişti.

Abraham Lincoln "İnsanların çoğunun mutluluğu, kendi düşüncelerine bağlıdır." der. Ben buna şahit oldum. Birgün New York'ta (Long İsland) istasyonunun merdivenlerinden çıkıyordum, tam önümde otuz veya kırk tane özürlü çocuk bastonlara ve koltuk değneklerine dayanarak güle oynaya merdivenlerden çıkmaya çalışıyorlardı. Hatta çocuklardan bir tanesini sırtta taşıyorlardı. Bu durumu görünce hayret ettim ve bunun nedenini

çocuklara nezaret edenlerden birine sordum. O da bana dedi ki:

" *Bir çocuk hayatı boyunca sakat kalacağını anlayınca önce buna üzülür, fakat buna zamanla alışır; kaderine razı olur ve normal çocuklardan daha mutlu olur.* " dedi.

Bu çocukları şapkamı çıkararak selamladım. Onlar bana unutamayacağım bir ders vermişlerdi.

Mary Picford Douglas Fairbanks'tan boşanmaya hazırlandığı zaman yanındaydım. Herkes onun mutsuz olduğunu zannediyordu. Fakat onu son derece mutlu gördüm. Neden mi? Kendisi bunu 35 sayfalık bir kitapla açıklamıştı. Okumaktan hoşlanacağınız bir kitap.

Bugün Amerika'da başarılı sigortacılardan birisi olan Franklin Bettger, *bana güler yüzlü bir kimsenin hayatta başarılı olacağını söylemişti.* Kendisi bir yeri sigortalamak için gittiğinde hayatın iyi yönlerini düşünür, gülümser ve gülümseme ifadesi yüzünden silinmeden içeriye girermiş. Sigorta işinde bu şekilde başarılı olmuştu.

Gülümsemenin hiç masrafı yoktur ve insana birçok şey kazandırabilir. Bir saniyede meydana gelir ve hafızalarda uzun süre yaşayabilir.

Gülümseme parayla satın veya ödünç alınamaz. Ama öyle bir şeydir ki kullanılmazsa kimseye fayda sağlamaz. Hızla bir yere yetişmek için giderken birisi size tebessüm edemeyecek kadar yorgunsa ona tebessüm ediniz. *Çünkü gülümsemeye en çok muhtaç olan kişi, başkalarına verecek tebessümü olmayan kimsedir.*

O halde herkesin sizi sevmesini istiyorsanız, 2. Kural şudur:

Gülümseyin!

3. İnsanlara İsimleri ile Hitap Edin

1 898 yılında New York'un köylerinden birisi olan JL Rockland County'de kötü bir olay olmuştu. Küçük bir çocuk ölmüştü. Komşuları cenazesine gitmeye hazırlanıyorlardı. Bu sırada Jim Farley atını eğerlemek için dışarı çıkarmıştı. Günlerdir ahırda kalan at dışarıya çıkınca biraz oynamak istemiş ve sahibine çifte atarak Jim Farley'i öldürmüştü.

Şimdi köyde iki cenaze töreni yapmak gerekecekti. Jim Farley geride dul bir eş, üç çocuk ve birkaç yüz dolarlık borç bırakmıştı.

Çocuklarından en büyüğü olan Jim on yaşındaydı ve bir tuğla imalathanesinde çalışmaya başladı. Bu çocuk okula gitme imkanını bulamamıştı. Ama kendisini herkese sevdirme konusunda büyük bir kabiliyeti vardı. Politikaya atılan Jim herkesin ismini aklında tutarak büyük bir başarı kazandı.

Jim ortaokula kadar okuyabilmişti. Ama kırk altı yaşına geldiğinde dört kolej onu fahrî doktorluk diplomasıyla şereflendirdi. Ve Millî Demokrat Komitesine başkan seçildi, bir süre sonra da Amerikan hükümetinin Posta Genel Müdürü oldu.

Birgün Jim Farley'le görüştüm ve başarısının sırrını kendisine sordum.

"Çok çalıştım" cevabını verdi. Kendisine çok şakacısınız, dedim. Bunun üzerine başarısının sırrı sözüyle neyi kastettiğimi sordu. Cevap verdim:

"Onbin kişinin ismini biliyor ve onlara isimleriyle hitap edebiliyormüşsünüz. Bunu kastediyorum" dedim.

"Hayır yanılıyorsunuz. Ben onbin kişiye değil ellibin kişiye isimleriyle hitap edebilirim" dedi.

Bu noktaya çok dikkat ediniz? Yanlış duyduğumu zannetmeyiniz. İşte hafızası Farley'in başarısının sebebi olduğu gibi Franklin D. Roosevelt'in Birleşik Amerika Cumhurbaşkanlığı koltuğuna oturmasına da yardım etmiştir. Jim Farley, alçı taşı satıcılığı yaptığı bir kasabada tanıştığı insanların isimlerini aklında tutmak için bir sistem buldu. Başlangıçta bu çok basit bir sistemdi. Kendisi bir yeni sistemle tanıştığı insanların isimlerini, ailesinin kimlerden olduğunu öğrenir, işi ve siyasî düşüncesi hakkında bilgi edinirdi ve bunları aklına iyice yerleştirirdi. Tanıştığı bir kimseyle bir sene sonra bile tekrar karşılaştığı zaman kendisinden çocuklarının durumunu sorar, kendisini gayet iyi tanıdığını hissettirirdi.

Jim Farley daha genç yaşlarda anlamıştı ki insanlar kendi isimlerine çok önem veriyorlar ve onu dünyadaki bütün isimlerden üstün tutuyorlar.

Bir kimsenin ismini hatırlayıp onu kolayca söylerseniz emin olun ki o insana en büyük iltifatı yapmış olursunuz. Bunu daima hatırlayın, ama o insanın ismini unutmuş veya yanlış söylemişseniz büyük bir hata yapmış olursunuz. Bunu da aklınızdan çıkarmayın.

Pariste vereceğim toplantı için şehirdeki insanlara mektuplar göndermiş ve onları toplantıya davet etmiştim. Sekreterler Fransız'dı, İngilizce bilmedikleri için bazı isimleri yanlış yazmışlardı. Büyük bir bankanın müdürü isminin hatalı yazılmasından dolayı davete katılmadı ve bana sert bir mektup yazdı.

"Andre Carnegie"nin başarısının sırrı neydi?

Çelik kralı diye hatırlanan bu kişi çelik imalatını çok iyi bilmiyordu. Çelik işini kendisinden daha iyi bilen yüzlerce çalışanı vardı. Ama o insanları idare etmeyi iyi biliyordu ve kendisini zengin yapan da buydu. On yaşına gelmeden insanların kendi isimlerine ne kadar önem vermekte olduklarını anladı. Carnegie İskoçya'da henüz bir çocukken bir tavşan yakalamıştı. Tavşan yavruladı. *Carnegie'nin tavşanı besleyecek bir şeyi yoktu. Komşusunun çocuklarına kim tavşanlara yiyecek bulursa o arkadaşının ismini doğan yavrulara vereceğini söyledi.* Ve planı başarıyla sonuçlandı. Carnegie bunu hayatı boyunca unutmadı.

Carnegie, aradan yıllar geçtikten sonra aynı psikolojiyi kullanarak milyonlar kazandı. Carnegie ile George Pullman yataklı vagon imalatı için birbirleriyle rekabet ettikleri zaman Çelik Kralı yine tavşanların dersini hatırladı. Carnegie'nin şirketi ile Pullman'ın şirketi rekabet ederken bu şirketlerden birisi Union Pacific Demiryolları idaresindeki yataklı vagon siparişini almak istiyor, fiyatları düşürmek suretiyle birbirleriyle yarışıyorlardı.

İki rakip şirket müdürü Union Pacific'in yöneticileriyle görüşmek üzere New York'a gelmişlerdi.

Bir akşam Carnegie ile Pullman St. Nicholas Otelinin önünde karşılaştılar. Carnegie *"İyi akşamlar Bay Pullman, zannedersem ikimiz de delilik ediyoruz."* dedi.

Pullman:

- Ne demek istiyorsunuz? diye sordu.

Bu soru karşısında Camegie fikirlerini anlattı. Birlikte hareket etmeleri ikisinin de menfaatine olacaktı. Pullman dikkatle dinliyordu. Fakat ikna olmuşa benzemiyordu. Sonunda Pullman şu soruyu sordu: "Peki anlaşmış olduğumuzu kabul edelim. Yeni şirketin ismi ne olacak? diye sorduğunda Carnegie *"Pullman Palace Vagonları Şirketi olacak"* diye cevap verdi.

- Pulman'ın yüz ifadesi değişti ve: *"Odama geliniz ve bu mesele hakkında bir daha görüşelim"* dedi. İşte bu görüşme sonunda sanayide tarihi bir adım atıldı.

Carnegie'nin arkadaşlarının ve iş ortaklarının isimlerini aklında tutabilmesi, onun başarısının sırlarından birisidir. İşçilerinin bir çoğunu isimleriyle çağırabildiğin-den dolayı kendini mutlu hissettiğini söyler ve kendisi iş başında bulunduğu zaman çelik fabrikalarında asla grev yapılmadığını anlatarak bununla gurur duyardı.

Birçok kimse vardır ki isimleri hafızalarında tutmaktan veya böyle bir zahmete katlanma gereği görmediklerinden dolayı isim ezberlemezler ve bunu haklı göstermek için de fazla meşgul olduklarını söylerler.

Bunlar unutuyorlar ki kendileri Cumhurbaşkanı Franklin Roosevelt kadar meşgul olamazlar, halbuki Roosevelt şoförlerinin bile isimlerini öğrenmeye vakit bulmaktadır.

Franklin Roosevelt biliyordu ki insanları kendisine bağlamak ve onların iyi niyetlerini kazanmak için en önemli çare onların isimlerini hatırlamak ve onları pohpohlamaktır. Halbuki bunu aramızda kaç kişi yapar?...

Çoğu zaman bir yabancı ile tanıştırıldığımız zaman daha ona veda etmeden onun ismini unuturuz. İsim hatırlama kabiliyeti politikada olduğu kadar iş hayatında ve sosyal ilişkilerde de önemlidir.

Nepoleon'un yeğeni İmparator Üçüncü Nepoleon, hükümdarlığında tanıştığı her insanın ismini hatırlamakla öğünürdü.

Bu kadar ismi nasıl hatırlayabilirdi, diye mi soruyorsunuz? Karşısındakinin ismini duyamamışsa, *"afedersiniz; duyamadım"* der tekrar ettirilmiş. Şayet duyulmuş bir isim değilse; *"isminizi oluşturan harfleri sayar mısınız?* deyip hecelettirirmiş.

Konuşurken bu ismi birçok kez tekrar eder ve bunu aklında o insanın görünüşüyle birleştirerek yaparmış.

Şayet ismin sahibi önemli bir kişiyse daha büyük zahmetlere katlanır ve o kimsenin yanından ayrılır ayrılmaz ismini bir kâğıda yazar, onu birkaç kere gözden geçirir, sonra ezberden söylemeye çalışırmış. Bu şekilde yalnız kulağını değil gözünü de o isme alıştırırmış.

Şayet herkes tarafından sevilmeyi istiyorsanız üçüncü kural şudur:

"Başkalarının isimlerini daima aklınızda tutunuz. Çünkü bir kimsenin ismi kendisi için dünyanın en tatlı ve en önemli sesidir."

4. İyi Bir Dinleyici Olunuz

/-* eçenlerde bir briç partisine katılmıştım. Briç oy-
CV namayı sevmem. Misafirler arasında benim gibi briç oynamayan bir bayan vardı.

Bu bayan, benim görevim dolayısıyla seyahat ettiğimi ve Avrupa'da beş sene kaldığımı öğrenmiş olmalı ki bana "Seyahatlerinizde gördüğünüz ilginç şeyleri anlatır mısınız?" dedi.

Kanepeye oturduk, kendisi kocasıyla birlikte Afrika'da yaptığı seyahatten yeni dönmüş olduklarını söyleyince: "Afrika mı?" dedim. "Merak ettiğim yerlerden birisidir. Görmeyi çok istedim ama Cezayir'de bir gün kalmanın dışında Afrika'yı görme imkanım pek olmadı. Bana nasıl bir yer olduğunu anlatır mısınız?"

Afrika'da gördüklerini bana kırkbeş dakika anlattı. Dikkat ettim ki bir daha bana seyahatlerim hakkında bir şey sormadı, neler gördüğümü anlatmamı istemedi. Onun istediği tek şey anlattıklarıyla ilgilenecek birisiydi ve bütün gördüklerini anlatabilecek, sözlerini ilgi ile dinletebileceği birisini bulduktan sonra, bütün istediği yerine gelmiş oluyordu.

Bu hayan normal bir insan değil miydi? Hayır, çünkü hepimi: böyleyiz. İlgilenecek bir dinleyici bulduğumuz zaman hepimiz dinletmeyi severiz.

Bir süre önce tanınmış bir yayıncının verdiği ziyafete katılmıştım. Bu ziyafette bir botanik uzmanıyla görüştüm. Daha önce hiç botanik uzmanıyla konuşmamış olduğum için bana birçok şey anlattı.

Söylediğim gibi bir ziyafette bulunuyorduk ve birçok davetli vardı. Ama ben bütün görgü kurallarını bir tarafa bırakarak başkalarının haklarını çiğnemiş ve botanik uzmanıyla saatlerce konuşmuştum.

Geceyarısı olduğunda oradan ayrılıyordum. Botanik uzmanı ev sahibine dönerek hakkımda çok güzel sözler söyledi. *Benim herşeyi anlayabilen birisi olduğumu anlattı, sonra benim çok konuşmasını bilen birisi olduğumu ilave etti.*

Halbuki ben hiçbir şey söylememiştim. Konuyu değiştiremezsem de, tek kelime bile edemezdim. Bitkiler hakkında bilgim, penguenlerin anatomisi hakkındaki bilgimden fazla değildi. Fakat karşımdakini dikkatle dinlemiştim. Söylediği sözlerle ilgilenmiştim. O da ilgi mi hissetmiş ve bundan zevk almıştı. Jack Woordford'un söylediği gibi: *"Heyecanlı bir dikkatten, ilgiden zevk al mayacak insan çok azdır.* Bense heyecanlı dikkat ve ilgi den daha ileri giderek, samimi bir sevgi göstermiştim ve kendisini takdirle karşılamıştım.

Onun beni konuşmayı bilen bir insan saymasının sebebi bu idi. Yoksa ben, iyi bir dinleyiciden başka bir şey değildim. Ama karşımdakinin konuşmasını sağlamıştım.

Güzel bir konuşmacı olmanın sırrı neydi? Charles Eliot'a göre *"Bunun hiçbir sırrı yoktur. Sizinle konuşan kimseye bütün dikkatinizi vermektir"* der.

Bunu öğrenmek için Harvvard'a gitmek mi gerekir diyeceksiniz. Ama ben içinizde öyle tüccarlar tanıyorum ki iş yerlerini en iyi şekilde dizayn ederler, ama söz

dinlemeyi bilmeyen işçiler kullanırlar. Ve müşteriyi bir şey almadan gitmeye mecbur ederler.

Buna örnek olarak derslerimize katılan Wootton'un başından geçen şu olayı anlatalım. Wootton, New York'ta bir elbise almıştı. Fakat elbiseden memnun kalmamıştı. Ceketinin boyası gömleğin yakasını kirletiyordu. Elbiseyi mağazaya götürmüş ve tezgahtara olayı anlatmış, ama tezgahtar onu dinlememişti. Kendisinin olayı abarttığını söylemiş, bunun gibi binlerce elbise sattıklarını, fakat kimsenin şikayet etmediğini anlatmıştı. Yani ona yalancı demek istemişti, daha o sözünü bitirmeden başka bir tezgahtar söze karışmış:

"Zaten koyu renkli elbiseler ilk önce boyalarını çıkarırlar, bunu engelleyemezsiniz. Ucuz elbiselerin hepsi böyledir" demişti.

Wootton olayın devamını şöyle anlattı:

"Çok sinirlenmiştim. Birinci memur beni yalancılıkla suçladı. İkincisi benim adi mal alan birisi olduğumu yüzüme vurmuştu. Elbiseleri yüzlerine atıp gitmek üzere idim. Tam bu sırada tezgahtarların şefi göründü. İşini bilen birisiydi. Beni sonuna kadar itiraz etmeden dinledi ve tezgahtarlar itiraz etmeye başlayınca benim haklı olduğumu söyleyerek müşteriyi memnun etmeyen bir şeyin satılmaması gerektiğini anlattı. Sonra bana dönerek ne istediğimi sordu. Sinirim tamamıyla geçtiği için: *"Boyanın bu şekilde yakama çıkmasının devamlı olup olmayacağını sordum."*

O da elbiseyi bir hafta daha kullanmamı aynı şey devam ederse elbiseyi değiştireceğini söyledi ve beni üzdüklerinden dolayı özür dilediklerini söyledi.

"Elbiseyi bir hafta daha kullandım ve boyanın yakamı kirletmediğini gördüm. Mağazaya karşı güvenim tazelenmişti."

Mağazadaki şef, işini biliyordu. Tezgahtarlar bu şekilde devam ederlerse terfi edemeyecekler, belki de zamanla işten bile atılacaklardı.

New York telefon şirketi birkaç yıl önce, çok kötü bir müşteriyle karşılaştı. Bu adam sekreterlere bağırıyor, küfrediyor, hesaplara itiraz ediyordu. Bunların yalan yanlış tutulduğunu iddia ediyor, gazetelere mektuplar yazıyor ve telefon şirketi aleyhine durmadan davalar açıyordu.

Bir gün şirket memurlarından birisini bu adamla konuşması için görevlendirdi.

Müşteri memura ağzına geleni söylemiş ve memur müşterinin her sözüne hak vererek dinlemişti.

Memur olayı şu şekilde anlatıyor:

"Bu müşteriyle dört defa karşılaştım ve kendisini dört defa dinledim. Kendisi bu sırada "Telefon Abonelerini Koruma Derneği" adında bir vakıf kurma düşüncesindeydi. Bu vakfa beni de üye yapmıştı ve hâlâ bu vakfın tek âzası da benim!...

Çünkü ben onun konuşmalarını dinliyordum. Ve onunla aynı fikirde olduğumu belirtiyordum. Daha önce, telefon şirketinden hiç kimse onu dinlememiş ve onunla dost olmamıştı. Kendisiyle ilk görüştüğümde esas meseleyle ilgili hiç konulmamıştık. İkinci, üçüncü konuşmalarımızda bile bu meseleyi konulmamıştık, ancak dördüncü konuşmamızda konuşabilmiştik. Müşteri bütün hesaplarını ödemiş ve ilk defa zamanında bütün şikâyetlerini geri almıştı."

Şüphesiz bu insan da kendisini bir davanın mücahidi sayıyor ve halkın haklarını müdafa ettiğini zannediyordu. Gerçekte bütün istediği kendisini önemli birisi olarak göstermekti. Bunu da bağırıp çağırmakla anlatmak istemişti. Şirket memurlarından birisinin kendisine hak vermesiyle bu hissi tatmin olmuş, bütün şikayetlerinden vazgeçmişti.

Yıllar önce bir sabah, bir yün şirketinin müdürü olan Dertmer'in yazıhanesine sinirli bir müşteri girmiş ve konuşmaya başlamıştı. Detmer olayı şu şekilde anlatıyor:

"Müşteri bize 15 dolar borçluydu. Ama bu borcu kabul etmiyordu. Muhasebe bölümü ise borçluya devamlı mektup yazıyordu. Müşteri çok sinirlenmişti, Şikago'ya kadar gelerek daireme girmiş, 15 doları vermeyeceğini ve bir daha mağazadan alış veriş etmeyeceğini söylemişti.

Onu dikkatle dinledim. Bazı şeylere müdahale etmek istiyordum. Ama bunun fayda sağlamayacağını çıkladım. Müşteri içini döktü ve siniri yatıştı. Dedim ki: Öncelikle Şikago'ya kadar gelip bunları bana doğrudan doğruya anlattığınız için teşekkür ederim. Siz bu şekilde davranarak bana çok büyük bir iyilik yapmış oldunuz. Çünkü muhasebemiz size mektup yazmaya devam etseydi mağazamız sizin gibi bir müşteriden mahrum kalacak, belki de aynı hatayı başkalarına karşı da tekrarlayacaklar ve bu yüzden başka müşterilerimizi de kaybedecektik.

"Onun hiç beklemediği tarzda sözlerdi bunlar. Hatta şaşırmıştı bile, onbeş dolarlık hesabı sileceğimizi, çünkü kendisini dikkatli birisi olarak kabul ettiğimizi, memurlarımızın binlerce hesapla meşgul olduklarını, bu yüzden hata yapabileceklerini söyledim.

' Sonunda müşterinin hislerini çok iyi anladığımı söyledim. Onun yerinde ben olsaydım aynı şekilde hareket edeceğimi de ilave ettim ve öğle yemeğim beraber yemeyi teklif ettim. O da istemiyerek kabul etti. Yemekten sonra mağazaya birlikte döndük. Büyük bir sipariş verdi ve gönül rahatlığıyla geri döndü. Çünkü bize karşı insaflı davranmak ihtiyacını hissetmişti. Kendi dairesine döndükten sonra hesapları bir kere daha gözden geçirerek yanlışını bulmuş ve 15 doları da göndermiş, hatta çocuğunun ismini Detmer koymuştu.

İyi konuşan bir insan olarak tanınmayı istiyorsanız, önce dinlemeyi öğreniniz. Northam Lee'in söylediği gibi *"ilgi uyandırmak mı istiyorsunuz, ilgilenmeyi biliniz."* Karşınızdakinin seve seve cevap vereceği sorular sorunuz ve onu kendisinden bahsetmeye teşvik ediniz.

Herkesin sizi sevmesini istiyorsanız dördüncü kural şudur:

Karşınızdakini dinlemeyi bilin ve ona kendisinden bahsetme fırsatını verin!

5. İlgi Uyandırmanın Yolları

Roosevelt'i ziyaret edenlerin büyük bir kısmı onun çok bilgili ve çok yönlü oluşuna hayran kalıyorlardı. Roosevelt kimle karşılaşırsa karşılaşsın ona ne söyleyeceğini bilir, onun ne iş yaptığını, bunu nasıl başardığını anlatırdı. Roosevelt, bunu nasıl mı başarıyordu. Gayet kolay. Görüşeceği kişiyle konuşmadan önce misafirinin hangi konuyla ilgilendiğini tahmin eder, geç saatlere kadar bu konu üzerinde yazılan eserleri gözden geçirirdi.

Çünkü Roosevelt her lider gibi bilirdi ki, insanlar en çok ilgilendikleri konu hakkında söz söylemeyi severler, insanların kalbine girmenin en kolay yolu, onları ilgilendiren konular üzerinde konuşmaktır.

Bunu çok iyi bilen Yale Üniversitesi Profesörü William Lyon Phelps diyor ki:

"Sekiz yaşında olduğum sıralarda teyzem Libby'yi ziyaret etmiştim. Bir gün onun evinde orta yaşlı birisiyle karşılaştım. Bu kişi, benimle ilgileniyordu. O sıralarda benim en çok ilgilendiğim gemi ve gemicilikti. Misafir gittikten sonra ondan bahsettim ve gemiciliğe karşı olan ilgisini takdir ettim. Teyzem onun New York'ta avukatlık yaptığını, gemicilikle hiçbir alakasının olmadığını söyleyince hayret ettim. Ve teyzeme sordum: O halde niçin bana hep gemilerden bahsetti?"

"Çünkü o bir centilmendi, senin gemilere karşı olan ilgini anladığı için seni ilgilendirecek, sevindirecek olaylar üzerinde konuştu ve bu şekilde kendisini sana sevdirdi."

"Bu dersi hayatm boyunca unutmadım!"

Birgün izcilikle uğraşan Edward Chalif'den bir mektup almıştım:

"Avrupa'da yapılan büyük izci toplantılarının birisine gidecektik. Ve benim yardıma ihtiyacım vardı. Amerika' nın büyük şirketlerinden birisinin yöneticisinden bana refakat edecek çocuklardan birisinin masrafını karşılamasını rica edecektim. Onu görmeye gideceğim zaman kendisinin bir zamanlar bir milyon dolarlık bir çek yazdığını, sonrada bu çeki çerçeveletip astığını öğrendim.

Bundan dolayı yazıhanesine girer girmez ilk sorduğum şey bu çek oldu. Kendisine hiç bir milyon dolarlık bir çek görmediğimi söyledim ve izci çocuklara bundan bahsedeceğimi de ekledim.

"Çeki bana gösterdi. Buna hayret ettiğimi ve nasıl bu çeki yazdığını sordum"

Chalif, yöneticiyle karşılaşınca hemen izcilerin Avrupa'ya gideceğinden bahsetmemiş, ziyaretinin amacını damdan düşercesine anlatmamıştı. Önce muhatabını ilgilendiren bir konuyla söze başlamıştı.

Yönetici sözünü tamamladıktan sonra ne istediğimi sordu. Ben de anlattım. Beş çocuğun masraflarını üzerine almış, elime bin dolarlık bir çek vererek Avrupa'da tanıdığı kişilere tavsiye mektupları yazarak bize her türlü yardımı yapmalarını da eklemişti. Halbuki ben onu ilgilendiren bir şeyle konuyu açmamış olsaydım, elim boş geri dönebilirdim.

New York'un büyük fırınlarından birisini çalıştıran Duvernoy, Ne w York'un otellerinden birisinin ekmek ihtiyacını karşılamak istiyor, hatta otelde kalarak yöneticisiyle tanıştığı halde başarılı olamıyordu.

Davranışlarımı değiştirmeye karar verdim. Ve otel müdürünün ne ile ilgilendiğini, ona neyin heyecan vereceğini anlamaya çalışıyordum. Onun otelcilere ait bir derneğe üye olduğunu öğrendim. Kendisi bu derneğin başkanıydı ve bütün toplantılarına katılıyordu. Demek ki dernek işi, onun en büyük zevkiydi.

"Kendisini ertesi gün gördüğümde otelciler derneği hakkında konuşmaya haşladım. Yarım saat bana dernek hakkında bilgi verdi. Görüyordum ki bu dernek, hayatının en büyük gayesi idi. Yazıhanesinden ayrılmadan

önce dernekte bana bir âzâlık vermişti. Bu arada kendisine ekmek hakkında hiç bir şey söylemedim. Ama birkaç gün sonra bana telefon ederek ekmek fiyatlarım kendisine bildirmemi istedi.

"Ben onu dört senedir ikna etmeye çalışıyor ve oteline ekmek satmak istiyordum. Eğer kendisinin ne ile ilgilendiğini ve hangi konulardan zevk aldığını öğrenmek zahmetinde bulunmasaydım hala bu işi almak için uğraşacaktım."

O halde başkalarının sizinle ilgilenmesini istiyorsanız beşinci kural şudur:

Başkalarının ilgilendikleri şeyleri öğreniniz ve kendilerine onlardan bahsediniz.

6. İnsanlara, Önemli Birisi Olduklarını Hissettiriniz

V^/-ewyork'un Posta merkezinde taahhütlü mektup v^yo göndermek için sırada bekliyordum. Taahhüt memurunun bir hayli yorulmuş olduğunu gördüm. Kendi kendime: Bu insanı biraz sevindirmeliyim! dedim. Kendimi ona sevdirmek için ona iyi birşeyler söylemem gerekiyordu. Onun beğenilebilecek bir yönünün olup olmadığına baktım. Ve saçlarının güzel olduğunu gördüm. Sıra bana geldiğinde O'na saçlarının sizin saçlarınız gibi olmasını isterdim dedim.

Memur mektubu tarttıktan sonra başını tatlı bir gülümsemeyle:

-Siz onları eskiden görmeliydiniz, zaman onları tahrip etti! dedi.

Ben de söyledikleri doğru olsa bile saçlarının hala çok güzel olduğunu ilave ettim.

Bu sözlerim onun çok hoşuna gitti. Bir süre konuştuktan sonra bana: *"Zaten herkes benim saçlarımı beğenir"* dedi.

Eminim ki memur o gün öğle yemeğine çıktığı zaman mutluydu. Akşam evine gittiğinde olayı karısına anlattı ve aynanın karşısına geçerek başına ve saçlarına övünerek baktı.

Dinleyicilerden birisi sordu,

- Amacınız neydi?

Ne amacım olabilirdi? Bir insanı sevindirmek ve bu sevinç karşılığında hiçbir şey beklememek.

Ama benim bir amacım vardı ve bu amaç gerçekleşti. Onun hafızasında iyi bir anı, günler geçtikçe hafızasında cıvıldayacak mesut bir hatıra bırakmaktı. Kenan dağlarında ondokuz yüzyıl önce müritlerine ders veren bir filozof bir gün şu sözü söylemişti: *"Vermek almaktan daha hayırlıdır."*

Bu insan davranışlarının en önemli kuralıdır. Bu kurala uyarsak başımız hiçbir zaman derde girmez. Belki de bu kuralı uygulamak bize sayısız dostlar kazandırır. Kanunu şu şekilde özetleyebiliriz: *Karşımızdaki insanın kendisini önemli birisi olarak kabul ettiğine dikkat etmek!*

Profesör John Dewey der ki: *"Önemli birisi olmak insanın doğasında vardır."* Zaten insanları hayvanlardan ayıran en önemli özellik te budur. Hatta bütün medeniyet bundan meydana gelmiştir.

Filozoflar insan davranışları üzerinde binlerce yıldan bu tarafa düşünüyorlar ve bu uzun düşüncelerden ancak bir tek kural ortaya çıkarıyorlar. Bu kural yeni değil, tarih kadar eskidir. Zerdüşt bunu üç bin yıl önce İran'ın ateşperestlerine öğretti. Konfüçyüs yirmi dört yüzyıl önce Çinlilere anlatmıştı. Bu kural belki de dünyanın en önemli kuralıdır.

"Başkalarının sana nasıl davranmasını istersen, sen de onlara öyle davran."

Siz münasebette bulunduğunuz kimselerden saygı görmek, takdir edilmek ve çevrenizde önemli birisi olduğunuzun anlaşılmasını istersiniz. Samimiyetsiz, değersiz bir takım iltifatlarla değil, samimi takdir ile karşılanmayı özlersiniz. Dostlarınızın ve arkadaşlarınızın sizden iyi bir insan olarak bahsetmelerinden, özelliklerinizi anlatmalarından hoşlanırsınız. Hepimiz de aynı şeyi istiyoruz.

O halde hepimiz de bu altın kurala uymak ve başkalarından beklediğimiz muameleyi onlara göstermeliyiz.

Nasıl, ne zaman ve nerede mi? Her

yerde, her zaman.

Birgün Radyo City'de Henri Souvaine'in daire numarasını bir polis memuruna sordum.

- Henry Souvaine 18 inci kat 1816 numaralı oda, dedi.

Asansöre bindim Fakat içeriye girmeden önce bir an durdum, geri döndüm ve memura:

- *"Sizi tebrik ederim. Soruma çok hızlı ve çok güzel cevap verdiniz."* dedinr.

Memurun yüzü gülmüştü. Bana teşekkür etti.

Bu takdir felsefesini öğrenmek ve uygulamak için insanın cumhurbaşkanı veya başbakan olmayı beklemesine gerek yoktur. Bunu günlük hayatta uygulayarak onun sonuçlarıyla karşılaşmak mümkündür.

Bir lokantaya girdiğinizde garsondan kızarmış patates istediğinizde püre getirirse:

- Sizi yormak istemem! Ama kızarmış patates yemeyi tercih ederim! derseniz garson size:

- Önemli değil efendim, der ve kendisine saygı gösterdiğinizden dolayı bu işi severek yapar...

" Sizi rahatsız ediyorum" "lütfetmez misiniz" "teşekkür ederim" gibi küçük cümleler hayatın monotonluğunu ortadan kaldıran ve sizin iyi yetişmiş bir insan olduğunuzu gösteren sözlerdir.

Milyonlarca hayranı olan Hail Caine'in halk arasında sevilen bir yazardı. Yazar bir demircinin oğluydu. Hayatı boyunca ancak sekiz yıl okula gidebilmişti. Fakat bu insan öldüğünde dünyanın en zengin yazarlarından birisiydi.

Bunu nasıl mı başardı

Hail Caine, şiir ve destanı çok seviyordu. Dante'nin, Gabriel, Rossetti'nin bütün şiirlerini ezberden okuyabiliyordu. Hatta Rossetti'in sanattaki başarısı üzerine bir konferans hazırlamış ve kopyasını Rossetti'ye göndermişti. Rossetti, bu davranıştan memnun olmuştu. Şair: "Benim hakkımda bu kadar çok bilgi sahibi olan genç, herhalde zeki birisidir" diyerek demircinin oğlunu Londra'ya çağırmış ve onu kendisine sekreter yapmıştı. Olay Hal Caine için bir dönüm noktası olmuştu. Çünkü yeni makamı dolayısıyla çok değerli insanlarla karşılaşıyordu. Bunların teşviklerinden cesaret alarak çalıştı. Ve

günün birinde isminin en yüksek ufuklarda ışıldadığını gördü. İsle of Man'daki evi, Greeba Castle, dünyanın dört tarafından gelenlerin ziyaret ettiği bir yer oldu. Öldüğü zaman bıraktığı servet, iki milyon beşyüzbin dolardı. Kimbilir ünlü bir insan hakkında bu yazıyı yazma-saydı belki de tanınmadan ölürdü.

İşte en içten duygularla yapılan bir takdirin gücü. *Roosetti, kendisinin önemli birisi olduğunu düşünebilen bir insandı. Bunda garip görünecek bir şey yoktu. Çünkü her insan böyledir. Ve kendisinin önemli olduğunu hisseder.*

Bütün toplumlar da böyledir:

j Meselâ siz kendinizin Japonlardan üstün olduğunuzu mu zannediyorsunuz?

Gerçekte Japonlar da kendilerini sizden üstün sayarlar, hatta muhafazakar bir Japon, bir Japon kadınının beyaz bir adamla dans ettiğini görürse çok sinirlenir.

Veya kendinizi Hintlilere üstün mü görüyorsunuz? Ama Hintliler de kendilerini size karşı üstün görürler ve üzerine gölgenizin düştüğü bir yemeği bile yemezler.

Kendinizi Eskimolardan üstün mü sayıyorsunuz? Eskimolar da kendilerini size karşı üstün sayıyorlar.

Eskimoların size karşı neler düşündüklerini bir bilseniz! Çünkü Eskimolar arasında işe yaramaz ve çalışmaktan kaçan insanlar vardır ki, Eskimolar bunlara "Beyaz adam!" derler. Bu iki kelimeyi en büyük hakaret olarak görürler. Her millet kendisini daha başka milletlerden üstün kabul eder, üstünlük, hissi vatan sevgisini doğurur ve bunun ileri gitmesi savaşları meydana getirir.

Şu bir gerçektir her insan, bir bakıma kendisini size üstün kabul eder, onun kalbine girmenin en kolay yolu da, kendi benliğinde duyduğu büyüklük hissini sizin de tanıdığınızı ona samimi bir şekilde hissettirmelisiniz.

Emerson şöyle demiştir: *"Karşılaştığım her insan, bir bakımdan benden üstündür ve ben de bu sayede ondan yararlanırım."*

İşin en hazin tarafı hayatta hiçbir değeri olmayan ve hiçbir başarı kazanmayan kimselerin yetersizlik duygularını, kuru gürültülerle örtmek ve herkesi aldatmak istemeleri ve bu şekilde hareket etmeleridir.

Shakespeare der ki: "Zavallı adam, kısa süren bir otoriteye bürünerek öyle oyunlar oynar ki melekleri bile kendisine ağlatır."

Bu prensipleri uygularken önemli sonuçlar elde eden üç kişinin hikayesini anlatacağım: Hikayelerin birincisi ismini vermek istemeyen bir avukata aittir. Biz de ona Bay R. diyeceğiz.

Bay R. Kursumuza katılmaya başladıktan kısa bir süre sonra bazı akrabalarını ziyaret etmek için Long İsland'a gitmişti. Karısı diğer akrabalarını görmeye gider ve Bay R. bu kuralı karısının ihtiyar teyzesinde denemeye karar verdi. Etrafa bakarak övülmeye değer bir şey aramış ve sormuştu:

- Bu ev 1890'da mı yapıldı?

- Evet, tam 1890'da yapıldı.

- Bana doğduğum evi hatırlattı onun için burayı çok sevdim. Ne kadar güzel bir ev! Artık buna benzer evler yapılmıyor.

- Haklısınız! Yeni gençler ev sahibi olmaya önem vermiyorlar. Küçük bir apartman ve bir buzdolabı onlara yetiyor. Bunları elde ederlerse otomobillerine atlıyarak gezmeye başlıyorlar. Kocamla ikimiz yıllarca bu evin rüyasını gördük, onu yapmak için mimara gerek görmemiştik. Çünkü onu kendimiz yapmıştık.

İhtiyar kadın evini Bay R.'ye gezdirmiş ve ona seyahatlerinde aldığı güzel şeyleri göstermiş, o da bunları samimi bir şekilde takdir etmişti.

"Evi gezip dolaştıktan sonra birlikte garaja gittik. Garajın içinde, yeni sayılacak Packard markalı bir otomobil duruyordu. Bayan otomobili göstererek şöyle dedi:

- Kocam, ölümünden kısa bir süre önce bu otomobili almıştı. Kocamın ölümünden sonra bu arabayı kullanmadım. Siz güzel şeyleri beğeniyor ve takdir ediyorsunuz. Ben de bu otomobili size hediye ediyorum.

- Bana çok büyük bir lütuf ta bulunuyorsunuz dedim. Arabaya sahip olmak isteyen başka akrabalarınız var, arabayı onlara hediye etseniz olmaz mı?

- Akraba mı dediniz, onlar bu arabaya varis olabilmek için benim ölmemi bekliyorlar. Ben de bu arabayı onlara bırakmak istemiyorum!

- O halde bu arabayı satın.

- Satmak mı? Ben o arabayı satamam. Çünkü hiçbir zaman yabancıların bu arabayla gezmelerine tahammül edemem. Arabamı satmak hayalimden bile geçmez. Bunu size hediye etmekte ısrar ediyorum. Çünkü güzel şeyleri takdir ediyorsunuz.

Bay R. arabayı almamak için bir hayli uğraştı, ama daha fazla direnmenin yaşlı kadını üzeceğini düşünerek arabayı kabul etti.

Bu kadın kocaman bir evde antikalarla ve anılarla yapayalnız kalmıştı. En çok istediği biraz ilgi görmekti. Herkesin kendisinden esirgediği bu ilgi ve alakaya kavuşunca, minnettarlığını çok kıymetli bir hediyeyle ifade etmişti.

İkinci olay ise şöyle:

Kursu açtığım sırada tanınmış bir avukatın bahçesi için bir plan hazırlıyordum. Plan üzerinde çalışırken ev sahibi, bahçe hakkında bir takım önerilerde bulundu. Bu önerileri beğendim ve kendisini takdir ettiğimi anlattım. Ve şunları ilave ettim.

- Güzel köpekleriniz var. Madison'da yapılan köpek yarışmasında köpeklerinizle mavi kordela kazanabilirsiniz.

- Köpeklerimin yerini görmek ister misiniz?

- Tabii.

Bir saat benimle ilgilendi. Ve köpeklerinin özeliklerini bana anlattı.

En sonunda bana dönerek:

- Küçük bir oğlunuz var mı? diye sordu

- Evet dedim.

- O halde size bir yavru hediye edeyim! dedi ve bana, yavruyu nasıl besleyeceğimizi anlattı. Onun bu hediyesi ve benimle bir saat kadar ilgilenmesi onu takdir etmemden kaynaklanıyordu.

Büyük şöhret kazanan George Eastman sinamayı oluşturan, şeffaf filmi icat etmişti. Ve çok büyük bir servet kazanmıştı. Bu kadar başarıya rağmen o da bizim gibi takdir edilmeyi bekliyordu.

Şöyle ki: Birkaç yıl önce Eastman, Müzik okulu açmış ve annesinin hatırasını yaşatmak için Kilburn Hail isminde bir tiyatro yaptırıyordu. Newyork'un Superior Seating şirketi, bu binaların sandalyelerini karşılamak istiyordu, şirket müdürü Jams Adamson bu iş için Eastman'in mimarı ile görüşmeye gitmişti. Mimar Adamson'u karşılayarak:

- Misler Eastman'ı onbeş dakikadan fazla meşgul etmeyiniz. Çünkü çok meşgul. Söyleyeceklerinizi süratle söyleyiniz ve siparişi alıp gidiniz!

Adamson da ona göre hazırlanmıştı.

Adamson içeriye girdiğinde Eastman'ın önünde bir sürü kağıt vardı. Misafirin içeri girdiğini görünce ayağa kalkarak gözlüğünü çıkarmış, misafirini selamlamış ve mimar, Adamson'u takdim etmişti.

- Mister Eastman! Sizin tarafınızdan kabul edilmek için dışarıda beklerken dairenizin güzelliği gözüme çarptı. Gerçekten güzel bir daire. Şirketinizin dekorasyonunu yapmak istiyorum. Ama hayatımda bu kadar güzel bir daire görmediğimi söyleyebilirim.

[1] Adamson çevresindekileri anlatmaya başladı:

- Bu İngiliz kerestesi! İtalyan kerestesinden çok fark lıdır! j

- Evet, bunu değerli kerestelerden çok iyi anlayan bir arkadaşım seçmişti! Ve İngiltere'den buraya göndermişti.

Eastman, misafire odasını göstermeye başladı. Oymaları, nakışları ayrı ayrı anlattı. Eastman bir pencerenin kenarında durarak insanlığa yardım etmek için yaptırdığı bazı yerleri gösterdi. Rochester Üniversitesi, Devlet Hastanesi, Dost Yurdu, Çocuk Hastanesi!

Adamson insanlık için yaptıklarını takdir etmiş ve bu sırada Eastman bir dolap açarak ilk satın aldığı ve bir İngiliz'in keşfettiği fotoğraf makinesini çıkararak ona göstermişti.

Adamson, Eastman'a, sorular sormuş, o da çocukluğunun yoksulluk içinde geçtiğini, annesinin fakirlik yüzünden evinin odalarını kiraya verdiğini ve kendisinin

bir sigorta şirketinde günde elli sent karşılığında çalıştığını anlatmıştı. Daha sonra da yoksulluğun peşini bırakmadığını ama annesini çalışmaktan kurtarmayı kafasına koyduğunu söylemiş ve Adamson onun hayatını anlatmasını zevkle dinlemişti.

Adamson saat 10.15'te Eastman'ın yanına girmişti. Beş dakikadan fazla kalmaması için uyarılmıştı, ama iki saat geçmesine rağmen hala konuşmaya devam ediyorlardı.

En sonunda Eastman, Adamson'a dönerek şunları anlattı:

- En son Japonya'ya gittiğimde birtakım sandalyeler alarak getirdim. Güneş bunların renklerini soldurduğu için şehre gidip cila aldım ve kendim cilaladım. Benim nasıl cila yaptığımı size göstermek istiyorum. Eve birlikte gidelim, yemeği birlikte yiyelim ve bu sandalyeleri size göstereyim.

Eastman yemekten sonra sandalyeleri gösterdi. Sandalyelerin herbiri birbuçuk dolardan daha kıymetli değildi. Eastman bunları kendisi cilaladığı için çok mutluydu.

Eastman'ın o gün sipariş vereceği sandalyelerin karşılığı 90.000 dolardı. Bu siparişi tabiki Adamson almıştı.

O günden sonra Eastman ile Adamson arasında bir dostluk başlamış ve bu dostluk Eastman'ın ölümüne kadar devam etmişti.

Takdir işine nereden başlamalıyız? Tabiki evimizden. Çünkü her yerden çok bunu tatbik etmemiz gereken yer ev irnizdir. Karınızın mutlaka özelikleri vardır. Olmasaydı onunla evlenmezdiniz. Fakat onun bu özelliklerini kaç kere takdir ettiniz.

Ömrünüzün kalanını huzur içinde geçirmeyi istiyorsanız, karınızın pişirdiği et, kızarttığı ekmek kömüre benzese bile şikayet etmeyiniz. Sadece onun hünerini göstermek imkanını bulamadığını söyleyiniz. Bunun sonucunda onun çok fedakarlık yaptığını göreceksiniz.

Fakat bu harekete aniden başlamayınız. Yoksa karınızı şüpheye düşürürsünüz.

Karınıza bir demet çiçek veya bir kutu şeker götürün. Bunları okuyunca: "Gerçekten bunları yapmak gerekir." deyip geçmeyin, yapın. Bunu yaparsanız, evinizde mutlu olursunuz. Her aile bunu yapmış olsaydı bugün birçok yuva yıkılmamış olacaktı.

Kendinizi bir kadına aşık etmek ister misiniz? Bu sırrı size açıklıyorum. Çünkü bunu size iyilik olsun diye anlatıyorum. Zaten bunlar benim fikrim değil Dorothy Dix'ten duyduklarımı anlatıyorum. Bayan bir yazar 23 kadınla evlenip bu kadınların kalplerini ve bankadaki paralarını elde etmeyi bilen birisiyle konuşmuştu. (Bu görüşme sırasında adam hapishanede bulunuyordu) Ba< yan yazar, bu adama kendisini bu kadar kadına nasıl sevdirebildiğini ve paralarını nasıl elde ettiğini sormuş, O da: "Yapılacak şey kadına hep kendisinden bahsetmektir." demişti.

Aynı teknik, erkekler için de geçerlidir. Disraeli diyor ki: "Bir adama kendisinden bahsediniz. Sizi saatlerce dinler."

O halde herkesin sizi sevmesini istiyorsanız, altıncı kural şudur:

Başkalarına önemli birisi olduğunu hissettiriniz ve bunu samimi bir şekilde yapınız.

SEVİLMEK İÇİN ALTI YOL

1: Başkalarına karşı samimi bir ilgi gösterin. 2:
Gülümseyin.

3: Bir insanın kendi adını, en sevimli ve en önemli kelime saydığını daima hatırlayınız.

4: İyi bir dinleyici olunuz. Başkalarını kendilerinden bahsetmeye teşvik ediniz.

5: Samimi davranarak insanlara kendilerinin önemli birisi olduğunu hissettiriniz.

6: Karşınızdaki kimsenin ilgilendiği şeylerden bahsedin.

üÜçüncü Bölüm!

İNSANLARIN SİZİN GİBİ DÜŞÜNMESİNİ SAĞLAMANIN ONİKİ YOLU

1. Hiçbir Tartışma Kazanılmaz

/—>y *s*\. avaşın bitmesinden kısa (\/S bir süre sonra, Lond-V—AÇ/ ra'da unutamayacağım bir ders aldım. Bu sırada Sir Ross Smith ile birlikte çalışıyordum. Sir Ross, Avusturalyalıydı ve savaş sırasında birçok kahramanlık göstermişti. Savaş bittikten sonra otuz gün içinde dünyanın yarısını dolaşarak herkesi hayrete düşürmüştü. O zamana kadar kimse böyle bir başarı kazanmamıştı. Avusturya hükümeti O'na ödül olarak ellibin dolar,

İngiltere hükümeti de kendisine şövalye unvanı verdi. Onun şerefine verilen bir ziyafete katılmıştım. Yemek sırasında davetlilerden birisi bir fıkra anlattı ve sözünü şöyle tamamladı: *"Sonumuzu tayin eden ilahi bir güç vardır."* dedi.

Sonra da bu sözleri İncil'den aktardığını söyledi. Ama yanılıyordu. Bu kişiyle tartışmaya başladım. Karşımdaki kişi hemen savunmaya geçti. Eski dostum Gammond masanın altından ayağıma vurarak şu cevabı verdi: "Carnegie sen yanılıyorsun. Bayın söylediği doğru bu söz İncil'de geçmektedir.

Ziyafetten sonra eve dönüyorduk, arkadaşım Gammond'a döndüm ve:

- Sözün İncil'de geçmediğini pekala biliyorsun, neden beni savunmadın.

- Sen haklıydın. Bu söz Sekspir'den alınmış bir sözdür. Hamlet'in beşinci perdesinin ikinci sahnesindedir. Ama bir kere düşün! Ziyafette eğleniyorduk. Bu kişi bir söz söyledi. Neden onun yanlışını düzeltmeye kalkıyorsun ve yanlışını yüzüne vurup mahcup etmeye çalışıyorsun. Böyle davranırsan o insan seni sever mi? O insan sana ne düşündüğünü sormadı. O halde neden tartışmaya kalkıyorsun?

Bana bunu söyleyen arkadaşım şimdi hayatta değil. Ama bana verdiği dersten hergün yararlanıyorum. Bu derse ihtiyacım vardı. Çünkü tartışmaktan çekinmeyen birisiyim. Gençliğimde kardeşimle her konuda tartışırdım. Çeşitli yerlerde bu konu üzerine dersler vermiştim. Hatta bir ara bu konu üzerine eser yazmayı bile düşünmüştüm. O günden bu tarafa binlerce tartışma dinledim, tartışmalara katıldım. Sonunda şu karara vardım. *Tartışmadan, zehirli yılanlardan, kasırgadan ve depremden kaçındığınız gibi sakınınız.*

Tartışmaların onda dokuzu iki taraftan birisinin haklı olduğuna daha fazla inanmasıyla sonuçlanmıştır.

Tartışmayı kazanmanın imkanı yoktur. Kazanamazsınız; çünkü tartışmayı kaybettiyseniz kazanamadınız demektir. Kazansanız da kayıptır Neden mi? Diyelim ki karşınızdakinin fikirlerini çürüttünüz. Bu durumda kendinizi üstün hissedeceksiniz. Ve bu sizin hoşunuza gidecek. Ama ya karşınızdaki. Onu küçük düşürdünüz ve gururunu kırdınız. Sizin zaferiniz onun hiç hoşuna gitmeyecektir.

Bir sigorta şirketi memurlarına devamlı şu uyarıda bulunmaktadır. *"Tartışmayınız."*

Tartışarak insanların fikirlerini değiştiremezsiniz.

Yıllar önce J. O'Haire ismindeki bir İrlandalı kursumuza katılmıştı. Çok az bir okul hayatı olmuştu. Birara şoförlük yapmış, otomobil yedek parçası satmaya başlamış ama başarılı olamadığı için derslere katılmaya karar vermişti.

Kendisiyle konuştuktan sonra herkesle tartıştığını anlamıştım. Bir müşterisi onun sattığı mallar hakkında birşey söylerse O'Haire hemen kızar, müşteriyle tartışmaya başlar ve hiçbir şey satamazdı.

Aynı kişi bugün New York'un White Motor Şirketi'nin en başarılı satıcıları arasındadır. Bunu nasıl başardığını anlamak istiyorsanız, O'nu dinleyelim:

"Bir müşteri bana, sizin şirketinizin malları iyi değil! der ve rakibimizin mallarını överse, ona haklısın kardeşim! Beğendiğin müessesenin malları gerçekten iyidir. Bu müesese büyük bir müessesedir. Memurları dürüst insanlardır diyorum, bu sözlerimi dinleyen müşteri susuyor ve benimle tartışmaya imkan bulamıyor. Şayet

müşteri, rakip şirketin mallarından daha iyi mal bulamayacağını söylerse, ben de ona katıldığımı ve sonra ilk fırsatta kendi mallarımın özelliklerini anlatıyorum. Eskiden böyle değildim. Hemen tartışmaya başlar, sinirlenir ve kavga ederdim. Bu yüzden hep başarısızlığa uğrar, rakiplerimin başarılı olmasını sağlardım. Bugün ise dilimi tutuyorum ve kazanıyorum."

Akıllıca bir davranış. Franklin'in dediği gibi:

- Tartışmaya girip başarılı olursunuz. Ama bu türlü zaferler koftur. Çünkü hiçbir zaman karşınızdaki sizi iyi birisi olarak hatırlamaz.

Kararınızı veriniz, *Akademik bir zafer mi, yoksa karşınızdaki insanı kazanmak mı?*

Wilson hükümetinde Maliye Bakanı olarak çalışan Wiliam G. McAdoo, siyaset hayatında şunu öğrendiğini söylüyor: *"Cahil bir kimseyi tartışarak mağlup etmenin imkanı yoktur"*

McAdoo sadece cahil insanlardan bahsetmekte, gerçekte hiç kimseyi tartışarak yolundan çeviremezsiniz. Uzun tecrübelerim sonucunda bunu anladım.

Frederick S. Parsons, bir maliye müfettişi ile bir saat kadar tartıştı. Tartışmanın sebebi 9000 dolarlık vergi borcuydu. Parson bu parayı borç olarak birisine verdiğini, bundan vergi alınmaması gerektiğini söylüyordu. Müfettiş bunun vergiye tabi olduğunu iddia ediyordu.

Tartışmaya devam ettik. Ben itiraz ettikçe maliye müfettişi kararında direniyordu. Tartışmadan vazgeçip başka türlü konuşmaya karar verdim ve dedim ki:

- Belki, bu mesele sizin ilgilendiğini- büyük meselelerin yanında ne kadar küçük kalır. Çünkü ben de vergi işleriyle az çok meşgul oldum. Ama herşeyi kitaplardan

öğrendim. Siz ise tecrübelerinizden yararlanıyorsunuz ve bu sayede kimbilir neler öğreniyorsunuz! Doğrusunu isterseniz size özeniyorum. Keşke benim de sizin gibi bir mesleğim olsaydı.

Müfettiş bana mesleğini anlatmaya başladı. Vergi kaçıranları nasıl ortaya çıkardığını, sahtekarlık yapanları nasıl takip ettiğini anlattı. Ama sesi gittikçe daha dostça bir şekilde çıkıyordu. Ayrılırken hesaplan tekrar gözden geçireceğini ve birkaç gün içinde sonucu bana bildireceğini söyledi.

Birkaç gün sonra maliye müfettişi ile görüştüm. Kararı lehime vermişti.

Bu maliye müfettişi de, herkes gibi, kendisini tanıtmak ve önemini hissettirmek istiyordu. Tartışma, O'nun otoritesini göstermeye şevketti. Ama memur kıymetinin anlaşıldığını görünce durumunu değiştirdi.

Nepoleon'un baş uşağı olan Constant, Josephine ile sık sık bilardo oynardı. Bu adam "Nepoleon'un Özel Hayatı" isimli eserin birinci cildinin 73 üncü sayfasında şöyle der: *"Bu oyunu iyi bilmeme rağmen O'na yenilirdim. Ve bu O'na çok büyük zevk verirdi."*

Bu dersi unutmamalıyız. Yeni müşterilerimizin, hanımımızın veya arkadaşlarımızın bize galip gelmelerine izin verelim.

Buda der ki: *"Nefret nefretle değil sevgiyle son bulmalıdır."*

O halde Birinci Kural Şudur:

Tartışmadan kurtulmanın en kolay yolu tartışmadan çekilmektir.

2. Başkalarına Yanlış Düşündüğünü Yanlış Bir Şekilde Söylemeyiniz

Roosevelt, Beyaz Saray'dayken, yüzde yetmişbeş doğru hareket edebilirse ümitlerinin büyük bir kısmının gerçekleşebileceğini söylemişti.

Yirmibirinci yüzyıla damgasını vurmuş olan bir kişi bunu elde etmeyi düşünürse sizin ve benim için bu oran ne olmalıdır?

Siz zamanınızın yüzde dübeşini doğru ve iyi hareket ederek harcadığınıza emin olabilirseniz günde bir milyon dolar kazanacağınızdan ve birçok şeye sahip olabileceğinizden emin olabilirsiniz. Bu şekilde hareket edemiyorsanız, başkalarının yanlışlarını neden yüzlerine vuruyorsunuz?

Bu şekilde davranırsanız onun gururuna, saygısına, zekasına en ağır darbeyi vurmuş olursunuz. Bu da onu size karşı aynı şekilde davranmaya yöneltir ve fikrini değiştirmeye çalışmaz. Siz ona Eflatunun veya Kant'ın bütün mantığını anlatsanız yine de onu kendi düşüncesinden vazgeçiremezsiniz.

O halde *"şunu ispat edeceğim"* diye söze başlamak doğru değildir. Çünkü bunun manası: *"Ben sizden daha akıllıyım. Birkaç sözle sizin düşüncelerinizi değiştireceğim."* demektir.

Bu şekilde hareket etmek karşınızdakine meydan okumaktır. Meydan okumalar, meydan okumayla karşılaşır ve karşınızdaki, sizinle baştan mücadele etmeye başlar.

İnsanların düşüncesini değiştirmek çok zor bir istir. Bunu neden daha da zorlaştırasınız ve kendinizi riske atasınız.

Şayet bir şeyi ispatlamak istiyorsanız, bunu kimseye hissettirmeden yapınız. Bir şey öğretmiyormuş gibi davranmayın. Bilinmeyen bir şeyi, unutulmuş birşeyi hatırlatıyormuş gibi anlatın.

'1 Ben yirmi yıl önce öğrendiklerimden ancak çarpım tablosuna inanıyorum. Einstein hakkında yazılan eserleri okuduktan sonra Einstein'den bile şüphelenir oldum. Yirmi yıl sonra, belki bu kitapta anlattıklarıma inanmayacağım. Sokrat öğrencilerine defalarca şu sözü söylemişti:

"Bildiğim tek şey var. O da hiçbirşey bilmediğim."

Ben hiçbir zaman Sokrattan daha bilgili olduğumu iddia etmiyorum. Onun için, kimseye yanlış hareket ettiğini söylemiyorum ve bunun çok kazançlı olduğuna inanıyorum.

Şayet birisi size yanlış düşündüğünüzü söylerse, siz kendi düşüncelerinizin yanlış olduğunu bilseniz dahi bunu kabul etmek istemezsiniz. En iyisi söze şöyle başlayın: *"Benim düşüncelerim daha farklı. Belki yanılıyo-rum. Çoğu kez de yanılırım O zaman meseleyi bir keıe beraber inceleyelim, eğer yanılıyor sanı, yanlışımı düzeltmiş olurum."*

Bu türlü sözler insanı hemen etkiler: *"Belki yanılıyorum. Çoğu kez de yanılırım O zaman meseleyi beraber inceleyelim "* İşte bu türlü sözler tartışmaya yol açmaz.

Birgün hayatının 11 yılını Kutup bölgelerinde ve altı yılını yalnız et yiyerek, su içerek geçiren ünlü kaşif Stefanson ile görüştüm. Bu kaşif bana bir tecrübesini anlatmış, ben de ona tecrübe ile neyi ispatlamak istediğini sormuştum. Verdiği cevabı hayatım boyunca unutmayacağım: *"ilim adamı, hiçbir şeyi ispata uğraşmaz, yalnız olayları bulmaya çalışır."*

Siz de kendi düşüncenizde bir ilim adamı gibi hareket etmek ister misiniz? Şayet isterseniz, buna kendinizden başka kimse engel olamaz.

Yanlış yapmış olduğunuzu kabul etmekle hiçbir şey kaybetmezsiniz. Aksine tartışmaların önüne geçer, karşınızdakine geniş düşünen birisi olduğunuzu göstermiş olur ve ona da yanlışını kabul ettirmiş olursunuz.

Şayet bir insanın yanlışını yüzüne vurursanız ne olur?

Bunu bir olayla açıklamak daha doğrudur.

Bay S. genç bir avukattı. ABD yüksek mahkemesinde görülmekte olan bir davayı hazırlamaktaydı. Dava, yüklü bir miktar parayla ilgiliydi ve önemli bir hukuk sorununu teşkil ediyordu.

Davanın görüldüğü sırada hakimlerden birisi avukata bakarak: "Deniz yasasındaki geçici maddelerin süresi altı yıldır, "demişti.

Olayı avukatın kendisi, kurslarımızın birisinde şu şekilde anlatmıştı:

"Ortalığı derin bir sessizlik kapladı. Ben haklıydım, hakim yanılmıştı. Ben doğruyu söylemiştim." Ama doğruyu bu şekilde söylemek, hâkimi memnun etti mi? Hayır. Gerçi kanun benim lehimeydi. Ama ben hâkimi ikna , dememiştim. Çok tanınmış bir hâkimin yüzüne hatasını vurmakla çok büyük bir hata yapmıştım."

İnsanların çoğu mantıklarına göre hareket ederler. Çoğunun kendilerine göre, doğruları ve yanlışları vardır. Çoğumuz önyargılarla ve yanlış görüşlerle hareket ederiz. Kıskançlığın, şüphenin, korkunun, gururun ve saplantıların esiri oluruz. Eğer karşınızdakinin devamlı yanılgılarını ortaya çıkaran birisiyseniz, her sabah şu satırları okuyunuz. Bu fikrayı Profesör James Harvey Robinson'un "Fikirlerin Oluşumu" isimli eserinden aldık.

"Arasıra, direnmeden veya heyecana kapılmadan düşüncelerimizi değiştirdiğimizi görürüz. Oysa bize yanıldığımız söylense direnir ve düşüncelerimizi sonuna kadar savunuruz. Açıkça görülüyor ki, bizim için önemli olan gerçek te o fikirler değil, tehdit karşısında kalan gururumuzdur.

İnsanlar arasındaki konuşmalarda ben kelimesi oldukça çok yer kaplar. Bu söze gereken değeri vermek en akıllıca davranıştır. "Benim" yemeğim, "Benim" köpeğim, "Benim" evim, "Benim" babam, ülkem sözleri de aynı etkiye sahiptir. Biz saatimizin yanlış olmasından başlayarak Merihte'ki kanallar hakkındaki bilgimizin, bir kelimeyi yanlış telaffuz etmemizin, yahut yanlış yazmamızın, bir tarihi yanlış söylememize itiraz eden birisiyle karşılaştığımızda kızarız. *Çünkü doğru zannettiğimiz bir şeyin bildiğimiz gibi kalmasını isteriz re onun için özür dileriz. Sonuçta, bildiğimizi değiştirmemek için uğraşırız.*

Bir gün evimin perdelerini düzeltmesi için bir dekoratör tutmuştum. Fakat fatura geldiğinde az kalsın küçük dilimi yutacaktım. Birkaç gün sonra bir arkadaşım gelip bu perdeleri götürdü, fiyatta anlaştık. Arkadaşım, *"ne yaptın? Seni kazıklamışlar!"* dedi.

Arkadaşım doğru söylemişti Ama insanlar içinde başkaları tarafından kendi düşüncesini çürüten gerçekleri duymak isteyen kimse sayısı çok azdır. Ben de bir insan olduğum için kendimi savunmaya çalıştım. Ve pahalı olan şey, en ucuzdur, gerçeğini isbatlamaya çalıştım. İşportada bu kadar iyi malların aynı fiyata alınamayacağını anlattım.

insan hata yaptığı zaman, kendi kendine yanlışını kabul edebilir. Ama yanlışını başkası ortaya çıkardığı zaman bunu hazmedemez.

Amerika iç savaş sırasında en büyük yayımcısı Hora-ce Greeley, Lincoln tarafından uygulanmakta olan siyasetin karşısındaydı. Bu mücadele aylarca sürmüş, yayımcı Lincoln hakkında çok ağır yazılar yazmıştı. Hatta Lincoln Botth tarafından vurulduğu gece bile ağır bir yazı yazmıştı.

Ama bütün bu tartışma ve mücadele Lincoln'ü düşüncesinden vaz geçirmedi. Çünkü bu hareketler hiç kimsenin düşüncesini değiştiremez.

İnsanları idare etmek kendi kendinizi yönetebilmek ve kişiliğinizi geliştirmek isterseniz Amerika edebiyatının klasiklerinden Benjamin Franklin'in otobiyografisini okuyunuz.

Franklin'in bu eserinde başkalarıyla tartışma huyundan nasıl kurtulduğunu ve Amerika tarihinin en kudretli diplomatı olmak için kendini nasıl yetiştirdiğini anlatır.

Franklin gençliğinde arkadaşlarından birisi onu bir kenara çekerek demişti ki:

- Franklin! Senin yürüdüğün yolda yürümeye imkan yok. Senin düşündüğün gibi düşünmeyenlerin üzerine hemen atılıyorsun. Bu yüzden arkadaşların aralarında bulunmanı istemiyorlar.

Herkes senden çekiniyor. Ne yazık bu yüzden, kimseyle konuşamayacak ve bilgini artırma imkanı bulamayacaksın!"

Franklin yaptıklarının kendisini toplumdan uzaklaştıracak kadar olduğunu bilen zeki birisiydi. Franklin hemen kendisini değiştirme yoluna gitti. Franklin diyor ki:

"Başkalarının bana uymayan düşüncelerine tahammül etmeye ve onların düşüncelerini ileri sürmelerine kendimi alıştırdım. Hatta "Şüphe yok ki" "Muhakkak ki" gibi kelimeleri kullanmamaya başladım. Onların yerine "zannederim" "aklımda kaldığı kadarıyla" "tahmin ettiğime göre" 'gibi kelimeleri kullanmaya başladım. Başkası düşüncesini ileri sürdüğünde ve ben bu düşünceyi yanlış gördüğüm zaman tartışmaya girmemeye çalıştım. Bu hareketten faydalanıyorum. Bu sayede herkesle rahat rahat konuşabilmeye başladığımı gördüm. Bu sayede sözlerime kimse itiraz etmeden kabul ediyor. Bu sayede başkalarının yanlışlarını düzeltme imkanını buluyorum.

"En sonunda bu yeni harekete tamamıyla alıştım ve bu yüzden düşüncelerim, toplum arasında büyük bir önem kazandı. Yeni şirketler kuruyor ve eski şirketlerimi de yeniliyordum. Önceleri kelime bulmakta tereddüde düşüyordum. Ama tanınmış birisi olduğumdan düşüncelerim kabul görüyordu.

Franklin'in bu hareketi iş hayatında nasıl bir etki yapabilir? Bunu bir iki örnekle açıklayalım:

Nevvyork'lu Mahoney, petrol sanayiinde kullanılan araçlar satıyordu. Kendisi Logn İsland'da bir müşterisinden önemli bir siparşi almış ve siparişi fabrikaya ısmarlamıştı. Bu sırada olay gerçekleşti. Dostlarıyla görüşmüş, bunlar ona yanlış yaptığından bahsetmişler,

kendisine bunu yutturmak istediklerini söylemişler ve kendisini buna inandırmışlardı. Zavallı adam, adeta bir sinir küpü haline gelmişti. Bir gün Mahoney'e telefon ederek siparişi iptal ettirdiğini söylemişti.

Olayı diğer Mahoney anlatıyor:

"Olayı anlattım. Biz haklıydık, müşterimiz arkadaşlarının dolduruşuna gelmişti. Logn İsland'a gittim. Dairesine girer girmez, yerinden kalkarak konuşmaya başladı. Yanlış yaptığını söylemek, tehlikeli bir hareket olacaktı. Müşterim çok sinirliydi, yumruklarını sıkıyor, masaya vuruyor, bir daha benimle çalışmayacağını söylüyordu. Onu dinledim ve sözünü bitirmesini bekledim. O da sonunda: "Bu durum karşısında ne yapmalıyız?" dedi. Tam bir sükunet içinde ne isterse yapacağımı söyledim:

- Siz ne istiyorsanız onu yapmak benim görevimdir. Eğer bizim işimizden memnun olmazsanız, iki bin dolar zararı göze alıyoruz. Sizi memnun etmek için bu zarara katlanmaya razıyız. Ama bizim düşündüğümüz gibi düşünüyorsanız. Ve öyle hareket etmek istiyorsanız. Buna da hazırız.

Müşterinin siniri geçmişti:

- O halde işe devam ediniz! Ve bitiriniz dedi. Eşyayı tamamlayıp kendisine verdiğimizde gerçeği anlattı. Ve bize yeni siparişler verdi.

Bu müşteri bana sinirlenip üzerime yürüdüğü zaman ve bana işden hiç anlamadığımı söylediği zaman sinirlerime hakim oldum. Eğer kendisine yanıldığını söylemiş olsaydım, tartışmayı başlatacaktım, sonuçta kaybeden taraf ben olacaktım.

Bundan 20 yüzyıl önce gelen Hz. İsa: *"Seninle aynı düşüncede olmayan kişiyle hemen uzlaş"* demişti. Yani

müşterinizle, kocanızla atışmayınız. Kendisine yanlış düşündüğünü söyleyip sinirlendirmeyiniz. Fakat biraz siyaset yapın.

Milattan 220 sene önce Eski Mısır Fravunlanndan Akhtoi bugün de geçerli olan bir nasihati oğluna vermişti ve 4000 sene önce bir akşam oğluna "Politik davran. Başarılı olursun" demişti.

Eğer insanların sizin gibi düşünmesini istiyorsanız. İkinci kural şudur:

Başkalarının düşüncelerine saygı gösteriniz ve kimseye yanlış düşündüğünü söylemeyiniz.

3. Yanlışınızı Kabul Ediniz

<^/-ewyork'un merkezinde oturuyorum. Evimin bi-C x O raz ilerisinde geniş bir ağaçlık var. Burada ilkbaharda çiçekler açar, sincaplar koşuşarak yuvalarında yavrularını büyütürler. Forest Parkı adını taşıyan bu ağaçlık, Kolomb'un Amerika'yı keşfetmesinden bu tarafa buradadır. Arasıra köpeğimi de yanıma alarak bu ağaçlıkta dolaşırım. Dolaşırken çok az insana rastlarım, köpeğimi serbest bırakır ve tasmasız dolaşmasına izin veririm.

Bir gün ağaçlıkta atlı bir polise rastladım. Polis bana:

- Köpeğinizi tasmasız, ağızlıksız dolaştırmaktaki amacınız nedir? Kurallara uymadığınızı biliyor musunuz? dedi.

- Evet biliyorum, dedim, ama bu yüzden kimseye zarar gelmeyeceğini zannettim.

- Zarar gelmeyeceğini mi zannettiniz. Ama kanun böyle zannetmenize müsade etmez. Köpeğin ya bir çocuğu ısırırsa. Size bu sefere mahsus ceza vermiyorum. Ama size bir daha böyle rastlarsam gerekli işlemleri yaparım.

Fakat köpeğim ağaçlığın içinde tasmalı ve ağızlıklı dolaşmaktan hoşlanmıyordu. Ben de onu serbest bırakmak istiyordum. Birgün ortalarda kimsenin olmadığını gördüm ve köpeğimi serbest bıraktım. Fakat çok geçmeden polisle karşılaştık. Köpeğim polise doğru koşuyordu. Başımın belaya girdiğini anladım, polisin konuşmasına izin vermeden atıldım ve:

- Ben suçluyum! Özür dilemeye hakkım yok. Siz bizi uyarmıştınız, ama hata yaptık ve hatamızı tekrarladık, görevinizi yapabilirsiniz!

Memur yumuşak ve tatlı bir sesle cevap verdi:

- Küçük bir köpeği ormanda etrafta kimse yokken serbest bırakmaktan kimseye bir zarar gelmez. Ben itiraz ettim:

- Ama kanun buna müsaade etmiyor

- Evet ama, bu küçük köpekten kimseye zarar gelmez ki...

- Ama ya başka bir canlıya zarar verirse

Memur iyice yumuşamıştı:

- İşi amma da ciddiye aldınız! Bana kalırsa siz onu, burada benim görmeyeceğim bir yerde serbest bırakın, ben de görmemiş olayım.

Polis memuru da her insanın yaptığı gibi önemli birisi olduğunu hissettirmek istiyordu. Ben hatamı kabullenince, durum değişti. Onun gururunu tatmin etmesi gerekti.

Ya ben kendimi savunmaya kalksaydım ne olurdu? Bir tartışma! Ve bunun da nasıl biteceğini tahmin edebilirsiniz.

İnsan başkası tarafından eleştirilmeden önce suçunu kabullenir ve karşısındakinin söyleyeceği sözleri doğrudan doğruya kendisi anlatırsa, bunları başkasından dinlemesine gerek kalmaz.

O halde siz, başkası tarafından sizin aleyhinize söylenebilecek sözleri kendiniz söyleyiniz ve başkasına bunun için fırsat vermeyiniz. Durumun hemen değiştiğini göreceksiniz.

Reklam afişleri hazırlayarak hayatını kazanan Ferdinand Warren bir müşterisine karşı bu taktiği kullanmıştı.

"Reklam resimlerinde amaca uygun resimler kullanmak ve müşteriyi memnun etmek gerekmektedir. Bazı müşteriler siparişlerinin hemen teslim edilmesini isterler. O zaman bazı hataların olması gayet doğaldır. Bazı sanat editörleri de yapılan işte hata bulmaktan zevk alırlar.

"Birgün bunlardan birisi bana telefon edip bürosuna davet etmişti. Telefonda bir hatanın düzeltilmesi gerektiğini anlatmıştı. Hemen bürosuna gittim, iş sahibinin sinirli bir şekilde beni beklediğini gördüm. Ben hemen suçu üzerime aldım.

- Sizin verdiğiniz işle uğraşırken elimde haşka işler de vardı. Bu yüzden bazı hatalar yapmış olmam doğaldır. Son derece üzgünüm.

İş sahibi hemen beni savunmaya başladı:

- Hata o kadar önemli değil ki, yalnız...

Sözünü tamamlamasına imkan vermeden devam ettim:

- En önemsiz görünen hata hazan kötü sonuçlar doğurabilir ve insanları sinirlendirebilir.

İş sahibi yine beni savunmak istedi. Buna izin vermedim ve devam ettim.

- Daha dikkatli hareket etmeliydim. Siz bana devamlı iş veriyorsunuz. Sizin işlerinizi daha dikkatli yapmalıydım. Bu resimleri yeniden yapacağım.

- Hayır, sizi yeniden rahatsız etmek istemem. Ve eserimi överek ufak tefek hataların bulunduğunu, yapılan hatanın kendisine hiçbir zarar vermediğini anlattı.

Kendimi eleştirmem onu yatıştırmıştı. İş sahibi beni o gün yemeğe götürdü ve ayrılmadan önce başka işler verdi ve verdiği işler için hemen bir çek yazdı.

Hatayı kabul etmemek çok kolaydır, hatasını kabul etmek insanın değerini arttırır.

Robert Lee'nin Getyysburg'da başarısızlığa uğramasının nedeni de budur.

Amerikan iç savaşı sırasında Lee müthiş bir hata yapmıştu. Ve Lee bu yüzden başarısızlığa uğramış, Şimale doğru ilerleyememişti. Lee bu duruma son derece üzülmüş, sarsılmış ve istifasını göndererek Konfederasyon başkanından, daha genç birisinin tayinini istemişti. Oysa başarısızlığının asıl sebebi Pickett'di. Ve onun yaptığı hücumu idare edememesiydi. Bu yüzden Lee, kendini savunabilirdi. Picket süvari kuvvetlerine zamanında yetişememiş, bu yüzden de başarısız olunmuştu.

Ama Lee, suçu başkalarına yıkamayacak kadar asil birisiydi. Pickett mağlup askerleri hatlarına dönerken karşılamış *"bütün olanların kendi hatası olduğunu söylemiş, sarası ben kaybettim."* demişti.

Böyle asil ve sağlam karekterli kumandan çok az bulunur.

Elbert Hubbard, bir milleti galeyana getiren ilginç bir yazardı, yazılarını genellikle başkalarını eleştirmek yönünde yazardı. Bu sayede kendisine düşman olan insanları kısa sürede dost edinmesini bilirdi.

Hubbard'in okuyucularından birisi bir gün ona bir mektup yazmış, makalesini hiç beğenmediğini söylemişti. Hubbard ona şu cevabı vermişti:

"Doğrusunu isterseniz ben de bu yazımı beğenmedim. Sizin düşüncelerinizi öğrenerek sizden istifade ettim ve buna memnun oldum. Bir gün beni ziyaret etme lüt-fında bulunursanız memnun olurum. Hürmetlerimin kabulünü rica ederim"

Size bu şekilde davranan bir insanı nasıl karşılarsınız? Yönettiğim kursların birisinde sırayla herkesin ayağa kalkmasını ve kursa katılan arkadaşlarının kendisi hakkında neler düşündüklerini sormalarını istemiştim. Herkes fikrini yazacaktı. Ama herkesin düşüncesini rahatça belirtebilmesi için isimlerini kâğıtlara yazmamalarını söyledim. Herkes arkadaşı hakkında ne düşündüğünü yazmıştı. Bu yazılar okunduktan sonra birisi bana müracaat ederek şikayette bulundu. Arkadaşları kendisinin aleyhine çok ağır yazılar yazmış, onun kötü birisi olduğunu söylemişler, hatta birisi onun kurstan atılması gerektiğini yazmıştı.

Kendisini sınıfın huzuruna çıkıp konuşması için davet ettim. O da kabul etti. Konuşurken söylenen sözleri tekrar ettikten sonra, bunları yazanlara karşı hücum edeceğine, şu sözleri söyledi:

"Arkadaşlar! Aranızda sevilen birisi olmadığımı anlıyorum. Bir gerçek varsa o da sizin doğru düşündüğünüzdür. Aleyhimde yazılan yazılara üzüldüm. Yazılarınızdan istifade etme imkanını buldum. Çünkü hatalarımı öğrendim. Ben de insanım kendimi herkese sevdirmek isterim. Bunun için bana yardım etmenizi istiyorum. Bana yapacağınız en büyük yardım, benim hatalarımı bana söylemenizdir. Bu sayede kendi yanlışlarımı görme imkanını elde edeceğim."

Bu sözleri söylerken son derece samimi, son derece doğaldı. Birkaç gün sonra onu eleştirenlerin hepsi onun dostu olmuştu.

Onun verdiği yumuşak cevap, kendisine karşı olan tutumu değiştirmişti.

Haklı olduğumuz zaman insanlara bu haklılığımızı nezaketle, tatlılıkla kabul ettirmeli ve yanlış yaptığımız zaman hemen kabul etmeliyiz.

Şu atasözünü unutmamalısınız: Kavgayla hiçbir zaman birşey elde edemezsiniz. Ama karşınızdakinin hakkını vermekle beklediğinizden fazlasına nail olursunuz."

İnsanları kazanmak ve onların sizin düşündüğünüz gibi düşünmesini istiyorsanız üçüncü kural şudur:

Eğer yanlış yapmışsanız, bu yanlışınızı hemen kabul ediniz.

4. Konuşmalarınıza Dostça Başlayınız

/^v^rtinirlendiğiniz zaman, sizi sinirlendiren kimseye vJc/bazı sözler söyleyerek rahatlarsınız. Ama karşınızdakinin durumunu hiç düşünür müsünüz? Sizin düşmanca davranışlarınız, karşınızdakinin sizinle anlaşmasını sağlayabilir mi?

Wilson der ki: *Yumruklarınızı sıkarak gelirseniz, beni de karşınızda yumruklarım sıkılmış halde bulursunuz. Ama bana gelin şu meseleyi birlikte çözümleyelim, farklı düşündüğümüz yerlerin sebebini araştıralım, derseniz çok geçmeden aramızda ciddi bir problemin bulunmadığı, hatta birçok ortak noktaların bulunduğunu görürüz.*

Wüson'un bu sözünü çok takdir edenlerden biri, John D. Rockfeller. Jr. idi.

Rockfeller 1915'de hiç sevilmeyen bir insandı. Amerika sanayi tarihinin en büyük grevlerinden birisi meydana geliyor. İşçi ücretlerinin yükseltilmesini istiyor ve istekleri kabul edilmezse yakıp yıkıyordu. Bu yüzden asker kullanılması gerekiyordu. Birçok kan dökülmüş, işçilerden birkaçı kurşuna dizilmiş, kısacası çok kan akmıştı.

Böyle bir durumda Rockfeller işçiyi kendi tarafına çekmeye çalıştı ve başarılı oldu. Nasıl mı?

Rockfeller, işçi ile haftalarca devam eden görüşmelerden sonra bir gün işçi temsilcilerine hitaben bir nutuk söyledi. Nutuk bir şaheserdi ve nutuk büyük bir yankı

uyandırmıştı. Bu nutuk sayesinde Rockfeller'i yutacak gibi görünen nefret besleyen siniri yatışmış ve kendisi birçok taraftar kazanma imkanını elde etmişti. Rockfel-ler gerçekleri ve olayları o kadar dostane bir şekilde anlatmıştı ki, maaşlarının yükseltilmesi için kanlı bir mücadeleye giriştikleri halde, bu mesele hakkında bir şey söylemeden işlerine geri dönmüşlerdi.

Rockfeller birkaç gün önce kendisini asmak isteyen bu insanlara konuşuyordu. Konuşmasını şu cümlelerle süslemişti: *Aranızda olmaktan gurur duyuyorum Hayatım boyunca bu toplantıyı zevkle hatırlayacağım. Bu toplantıyı iki hafta önce yapmış olsaydık, birçoğunuzla yabancı olarak karşılaşacaktım ve içinizden ancak birkaçınızı tanıyacaktım. Ama geçen hafta elime geçen bir fırsattan istifade ederek bütün temsilcilerle görüştükten sonra evlerinize uğrayarak hanımlarınızla ve çocuklarınızla konuştum. Bu yüzden burada bir bilimize yabancı olarak değil, dost olarak karşılaşıyoruz. Ve bu da karşılıklı dostluk içinde menfaatlerimizi sizinle konuşmak istiyorum.*

"Bu toplantı işçilerle şirket memurlarının temsilcilerinden oluştuğu için ancak sizin hoşgörünüz sayesinde burada konuşma imkanını buldum. Ben de ortakları ve direktörleri temsil ettiğim için size çok yakın bulunuyorum.

Düşmanları dost edinmek için bundan daha iyi ne yapılabilir? Rockfeller'in başka bir şekilde davrandığını düşünün Onun işçilerle tartışmaya girerek, gerçekleri yüzlerine vurduğunu ve onların yanlış yaptıklarını ispata kalkıştığını ve kendini haklı gösterdiğini düşünelim. Sonuç ne olabilirdi? Şüphesiz düşmanlık daha da artardı, ve bu yüzden işler daha da kötüye gidebilirdi.

Birisi sizin hakkınızda kötü şeyler düşünüyorsa mantığınızı kullanarak onu kazanamazsınız. Onu dostça yaklaşarak kazanabilirsiniz.

Çocuklarına kızan babalar, memurlarını azarlayan patronlar bu hareketler karşısında kimsenin düşüncelerini değiştirebildiler mi? *Ama dostluk ve nezaket herşeyi başarır ve yapar.*

Lincoln, bütün bunları yüz sene önce söylemiştir:

"Bir damla bal, bir varil ziftin toplayamayacağı kadar çok sinek toplar."

İşadamları, grev yapan işçileriyle dost olmaları gerektiğini öğrendiler. White Motor Şirketi'nin 25000 işçisi grev yaptıkları zaman, şirket şefi onları eleştirmedi, onların barış ve sessizlik içinde işi bırakmalarını gazetelere verdiği ilanlarda açıkladı. İşçilerin boş oturdukları-ı m görünce onlara baseball oynamak için bir baseball takımı kurmuş ve onun gösterdiği bu dostluk, en sonunda ı dostlukla karşılanmış, işçiler çalışmadıkları halde kürek ve süpürge tedarik ederek fabrikayı süpürmüşler, her tarafı temizlemişler, diğer taraftan da maaşlarına zam yapılması için mücadelelerine devam etmişlerdir. Böyle bir olayın Amerika sanayi tarihinde görülmediği kaydedilmişti. Bu dostluk, grevin bir hafta sürmesine ve işçilerin işe başlamasına neden oldu.

Siz belki de bir grevi ortadan kaldırmak için mücadele etmeyeceksiniz. Ama ev kirasına yapılmak istenen zammı düşürmek isteyebilirsiniz. Acaba ev sahibi ile olan dostluğunuz bunu sağlayamaz mı dersiniz?

Mühendis Straub evinin kirasını daha az vermek istiyor. Ama ev sahibinin bunu kabul etmeyeceğini biliyordu. Straub diyor ki:

"Ev sahibine mektup yazdım ve anlaşmanın son bulması halinde evi tahliye edeceğimi yazdım. Oysa bu evden çıkmak istemiyordum. Kira biraz düşürülürse evde kalabilirdim. Ama buna imkan yoktu. Çünkü ev sahibinin başka kiracıları da bunu denemişler ve hepsi de başarısızlığa uğramışlardı. Ben, insanları idare etme hakkında bir kursa devam ettiğimden dolayı öğrendiklerimi denemeye karar verdim. Ev sahibi mektubumu aldıktan sonra avukatı ile ziyaretime geldi. Onu selamladım ve evime geçtik. Ama konuşmaya kira meselesiyle başlamadım. Evden çok memnun olduğumu, rahat bir şekilde oturduğumu anlattım ve konuyu bir hayli uzattım. Daha sonra ev sahibimin mallarının çok güzel olmasından, kiracılarının rahatlarını sağlamak için hiçbir fedakarlıktan çekinmemesinden dolayı mukaveleyi bir sene daha uzatmak istediğimden, ama buna imkan bulamadığım için son derece üzgün olduğumdan bahsettim.

Hiçbir kiracısı onu bu şekilde karşılamamış ve hiç kimse onunla bu şekilde konuşmamıştı.

"Ev sahibi de içini dökmeye başladı ve kiracılarının kötü yönlerinden bahsetti. Kiracılarından birisi kendisine hakaret eden bir sürü mektup yazmıştı. Anlaşmayı fesh etmek istediğini, buna sebep olarak apartmanda bulunan başka bir dairede horlayan birisinin bulunduğunu sebep olarak göstermişti. Oysa ben sizin gibi apartmanımdan memnun olduğunu söyleyen bir müşteri ile ilk kez karşılaşıyorum, diyerek benden memnun olduğunu anlattı ve kirayı düşüreceğini, ben birşey söylemeden bana teklif etti. Ben bu indirimin az olduğunu düşünüyordum. Verebileceğim fiyatı kendisine söyledim. Hemen kabul etti. Hatta evden ayrılırken evin iç dekorasyonunda bazı değişiklikler isteyip istemediğimi sordu.

Güneş rüzgardan daha çabuk size ceketinizi çıkartabilir; ama dostça yaklaşmak ve başkalarını takdir etmek, insanları dünyadaki bütün fırtınalardan daha çabuk düşüncelerini değiştirmeye yöneltebilir.

Lincoln'un sözlerini unutmayınız: *"Bir damla bal, bir varil ziftin çekemeyeceği sineği toplar."*

Söze dostane bir şekilde ve samimi bir şekilde başlayınız.

5. Karşınızdakinin Size Evet Demesini Sağlayınız

İnsanlarla konuşurken farklı düşündüğünüz konuları ile söze başlamayınız. Aynı fikirde olduğunuz noktalar üzerinde durarak, bunları destekleyecek sözlerle işe başlayınız. Aynı amaç için çalıştığınızı belirtin ve aranızdaki ayrılığın gayede değil metodda olduğunu ona kabul ettirin.

Karşınızdakinin size, evet demesini sağlayınız, hayır diye söze başlamamasını sağlayınız.

Profesör Overstreet: *"Hayır, en zor aşılacak engeldir. Bir insan hayır derse bütün gururu bu kelime üzerinde ısrar etmesinde ısrar eder. Belki sonra yaptığından pişman olur ama herşeyden fazla gururunu düşünmek zorundadır. Onun için söylediği söz üzerinde ısrar eder. Konuşmalarımızın olumlu yönde gelişmesinin önemi buradadır"* der.

"Başarılı bir konuşmacı, karşısındakinin ilk önce, evet diye söze başlayacağı sözlerle konuşmaya başlar ve o yönde hareket eder.

Gerçekte bir insan "hayır" derse ve gerçekten hayır demek istediği zaman, ağzından yalnız iki heceli bir kelime çıkmış olmaz. Bütün sinir sistemi bu şeyi kabul etmemek için adeta seferber olur. Oysa evet demek, insanın bütün faaliyetlerini durdurur. Sözün başında ne kadar "evet" sözü elde edersek karşımızdakinin dikkatini o derece çekmiş ve onu amaca o kadar iyi hazırlamış oluruz.

Teknik son derece basittir ve karşımızdakine evet, dedirtmekten ibarettir. Ama genellikle bu tekniği uygulamayız. Muhatabımıza karşılık vermekle ve hayır demekle daha başarılı olduğumuzu zannederiz. Bütün bunlar bizim ruh yapısı itibarıyla cahil olduğumuzu gösterir.

Bir öğrencinize, bir müşterinize, çocuğunuza, kocanıza, karınıza konuşmanın başında "hayır" kelimesini kullandırırsanız onu "evet" demeye zorlamak için çok sabırlı olmanız gerekir.

Bu evet, evet tekniğini kullanan bankacı James Elberson'u önemli bir müşterisini kaybetmekten korumuştu: James Elberson olayı şu şekilde anlatıyor:

"Müşteri gelmiş, hesap açtırmak istemişti. Ona doldurması için bir fiş verdim. Birkaç soruya cevap verdikten sonra bazı sorulara cevap vermek istemedi. Sosyal ilişkiler açısından sorulara cevap vermezse ona hesap açamayacağımı söylemeliydim. Geçmişte genellikle böyle yapardım. Bu şekilde hareket ederek bir çok değerli müşterimi kaybetmiştim. Ve "evet, evet" tekniğini uygulamak istedim. Müşterinin bazı sorulara cevap vermek istememesi üzerine:

- Cevap vermek istemediği soruların pek önemli olmadığını anlattım. Ve şunları eklemeyi de unutmadım:

- Fakat, *Allah uzun ömür versin, ölümünüz anında bu bankada paranız bulunursa, bunun banka tarafından yetkili dairelere verilerek varislerinize devredilmesini istemez misiniz?*

- Elbette isterim

- *O halde en yakın akrabanızın isimlerini bize bildirirseniz daha iyi olmaz mı?*

- Tabi ki.

Müşteri yavaş yavaş olayı kabulleniyordu. İstediğimiz bilginin, kendisinin faydası için alındığını anlamaya başlamıştı ve sonuçta istediğimiz bütün bilgiyi verdikten sonra bizimle uzun süreler çalıştı, her istediğimiz bilgiyi de verdi.

Bütün bu başarının anahtarı, karşınızdakini evet kelimesini kullanması için zorlamaktı.

Westighouse şirketinin satış memurlarından birisi şu olayı anlatıyor:

"Çalıştığım şirketin, kendisine satış yapmak istediği birisi vardı. Benden önce çalışan arkadaş bu adama satış yapmak için on sene uğraşmış, ama başarılı olamamıştı. Ben de müşterinin peşinde senelerce koştum, ben de bir sonuç alamadım. En sonunda müşteriye birkaç motor satma imkanını yakaladım. Bu mallardan memnun kalırsa tamamen bizimle çalışmaya başlayacaktı. Motorların çok iyi olduğuna inanıyor ve yeni siparişler almak için bekliyordum. Ama yeni müşterimize ait şirketin mühendisi beni suratı asık bir vaziyette karşıladı ve:

- *Maalesef, dedi sizden başka bir şey alamayacağız!*

Nedenini sorduğumda

- *Çünkü motorlarınız çabuk ısınıyor dedi.*

Tartışmaya girmeden bunun doğru olamayacağını anlatmalıydım. Evet tekniğini kullanmam gerekiyordu

- İtirazınızda yerden göğe kadar haklısınız. Mademki motorlar fazla ısınıyor, bunları kullanmamalısınız. Motorların Elektrikçiler Birliği tarafından tesbit edilen sıcaklıktan fazla ısınmaması gerekir değil mi?

- *Evet!* dedi

İlk *"evet" i* almıştım.

- Elektrikçiler Birliği tarafından tesbit edilen sıcaklık 23 derecedir. Buna 24 derece de oda sıcaklığını eklersek 47 derece yapar ki bu sıcaklıktaki bir suyun altında elinizi bile tutamazsınız değil mi?

- *Evet yakar.*

- O zaman motorlara dokunamazsınız?

- *Haklısınız galiba...*

Daha sonra başka konular üzerinde konuştuk. Ve bir kaç dakika sonra 35.000 dolarlık bir sipariş daha alarak oradan ayrıldım.

Olayın başında böyle davransaydım, bugün milyonlarca dolar kazanmış olacaktım. Ama tartışmadan kaçınmayı öğrenmek kolay bir şey değildir."

Meşhur Filozof Sokrat akıllı bir insandı. Tarihte ancak birkaç kişinin başarabildiği bir şeyi yaptı, insanın düşünce tarzını değiştirdi. Ölümü üzerinden 23 yüzyıl geçmesine rağmen bugün hala hatırlanmaktadır.

Bunu nasıl başarmıştı? Herkese yanlış düşündüğünü söyleyerek mi?

Asla! Sokrat bunu yapmayacak kadar iradeli bir insandı. Bugün Sokrat metodu diye bildiğimiz, bütün tekniği "evet" cevabıyla karşılaşmaktan ibaretti. Sokrat

karşısındakilere ancak olumlu cevap verebilecekleri sorular sorar ve bir sürü "evet" ten oluşan cevapla düşüncelerini kabul ettirirdi.

' *O zaman birisine yanıldığını söylemekten kaçının. Sokrat gibi "evet" le karşılaşacak sorular sormaya çalışın.*

Çinlilerin ünlü bir atasözü vardır:

"Yumuşak davranan başarılı olur"

Siz de başkalarını kazanmak ve düşündüğünüz gibi düşünmelerini sağlamak istiyorsanız, beşinci kural şudur:

Karşınızdakinin evet kelimesini kullanmasını sağlayın.

6. Şikayetleri Önlemenin En Kolay Yolu

insan fazla konuştuğu zaman karşısındaki insanların kendisi gibi düşüneceğini zannederler. Özellikle satıcılar bu hatayı sık sık yaparlar. Müşterinizle aranızda anlaşmazlık çıktığı zaman itiraz etmeyiniz. Karşınızdakinin konuşmasına izin verin, onun sözünü kesmeyin. *Çünkü müşteri sizin itirazınızı dinlemez. Ve sizin itirazınıza karşı başka şeyler ileri sürer.*

Bu şekilde hareket etmenin iş hayatında zararlı olduğunu anlamak mı istiyorsunuz?

Size bunu, iş hayatında denemek zorunda kalan birisinin hikayesini anlatacağım?

Amerika'nın en büyük otomobil fabrikalarından birisi, döşeme fabrikası ile bir yıllık anlaşma yapmak üzereydi. Herşey otomobil şirketi tarafından incelenmiş ve üç döşeme fabrikasına birer temsilci göndermeleri istenmişti.

Döşeme fabrikalarından birisinin temsilcisi olan G.B.R. hastaydı ve sesi kısıktı. Kendisi diyor ki:

"Sesim kısıktı, konuşamayacak haldeydim. Ama görevimi yapmak için buraya gelmiştim. Sıra bana geldiğinde odaya girdim ve tekstil mühendisi ve şirketin şefiyle karşılaştım. Konuşmak için kendimi zorladım. Ama konuşamayacak kadar sesim kısıktı. Sesim çok az çıkıyordu.

Masaya yaklaşarak bir kâğıdın üzerine şu sözleri yazdım:

"Baylar sesim kısık, konuşamayacağım, özür dilerim."

Şirket Şefi:

Size, yardıma hazırım!

"Ve fabrikamızın gönderdiği numunelere bakarak malların çok iyi olduğunu söyledi ve tartışmaya başladılar. Şirket şefi beni savunuyordu, ben de çeşitli hareketler yaparak ona katılmıştım.

"Sonuçta 1.600.000 dolarlık siparişi ben aldım.';

"O gün sesim kısık olmasaydı, mutlaka kaybedecektim. Ama sesimin kısık olması sayesinde sözü karşımdakine bırakmanın önemini öğrenmiş ve büyük bir kazanç elde etmiştim."

Filedelfiya elektrik şirketinden Joseph Webb de aynı şeyi anlamış birisidir. Kendisi bir ara Pennsylvania'da çiftlikleri dolaşırken halkın elektrik kullanmadığını görmüştü ve bununla ilgili sorular sormuştu.

Bu soruya, şirketin buradaki temsilcilerinden şu cevabı aldı:

- Buranın halkı söz dinlemiyor. Sonra şirketinize karşı dedikodu yapıyorlar. Çok uğraştım, ama başarılı olamadım.

Ama Webb de şansını denemeye karar verdi. Ve bir evin kapısını çaldı. Kapı açılmış ve kapıya bir kadın çıkmıştı, ama fabrikanın temsilcisini görür germez kapıyı yüzlerine kapamıştı.

"Zili tekrar çaldım ve kadın kapıyı açarak şirketin aleyhine ağzına geleni söyledi.

Cevap verdim ve:

- Bayan, dedim sizi rahatsız ettiğim için özür dilerim, ama size elektrik satmak için gelmedim. Sizden birkaç yumurta satın almak istiyorum.

Kadın kapıyı açmıştı, ben de devam etmiştim.

- Çok güzel tavuklarınız var. Sizden bir düzine taze yumurta alabilir miyim?

- Tavuklarımızın güzel olduğunu nereden öğrendiniz?

- Ben de tavuk meraklısıyım. Ve sizin Dominik tavuklarınız gerçekten çok güzel!

- Siz de tavuk meraklıysanız neden kendi yumurtanızı kendiniz üretmiyorsunuz?

- Çünkü benim Leghorn tavuklarımın yumurtaları beyazdır. Oysa sizinkiler kahverenkli. Ve sizinkiler, kek yapmak için daha uygun. Karım çok güzel kek yapar ve sizin tavuklarınızın yumurtalarını tercih eder.

Kadın, dışarıya çıkmış, bizimle daha dostça konuşmaya başlamıştı. Sonunda çiftlikte bir mandıra bulunduğunu gördüm ve kadına şöyle dedim:

- Bayan! siz isterseniz tavuklarınız sayesinde kocanızın mandırasından daha fazla para kazanabilirsiniz.

Kadının yüzü gülmüştü. Bunun doğru olduğunu, ama kocasına bunu bir türlü anlatamadığını söyledi. Ve beni tavuklarının kafesini görmem için davet etti. Kadının tavuklarına gösterdiği özeni överek ona çeşitli tavsiyelerde bulundum.

Kadın, bazı komşularının elektrikten faydalanarak çok iyi sonuçlar aldıklarını söyledi ve bu konu üzerinde benim düşüncelerimi öğrenmek istedi. Sonuç çok iyiydi. İki hafta sonra, bayanın kümesine elektrik döşenmiş ve tavuklar daha fazla yumurtlamaya başlamıştı. Bunun üzerine bütün çiftlikler elektrik almıştı. *Ama ben, kadınla konuşmasaydım, onunla arkadaş olmasaydım, bu başarıyı elde edemezdim. Çünkü insalara bir şey satmak kolay değildir.*

O halde insanları kazanmak ve sizin gibi düşünmelerini sağlamak isterseniz altıncı kural şudur:

Karşınızdakinin konuşmasına fırsat verin.

7. Nasıl İşbirliği Yapabiliriz?

—7 nsanın kendi fikirlerine başkalarının fikirlerinden *fazla,* değer verdiği bir gerçektir.

O halde kendi düşüncelerinizi başkalarına kabul ettirmeye çalışmak doğru değildir. Tavsiyelerde bulunarak karşınızdakinin bunu anlamasını sağlamak daha akıllıca değil mi?

Bir örnek vereyim:

Kursumuza katılan Filadelfiyalı Adolph Seltz, birgün kendisini ümitleri kırılmış bir grup otomobil satıcısını ümitlendirmek zorunda olduğu bir durumda buldu. Bir toplantı yaparak bu insanların kendisinden ne beklediklerini sordu: Herkes bir şeyler söylüyordu Adolph'da, bunları tahtaya yazıyordu. Konuşmacılar sözlerini bitirdiklerinde Adolph şöyle dedi:

- Ben size istediğiniz her şeyi vereceğim. Bunun karşılığında siz ne yapabilirsiniz.

Herkes bir şeyler söylüyordu *"birlik beraberlik, hiç yorulmadan çalışmaktan v.s."* Hatta bunlardan birisi günde ondört saat çalışmayı bile göze alıyordu.

Konuşma bittiğinde memurlar cesaretle işe başlamışlar ve işin verimi iki kat artmıştı.

"Bu insanlar benimle ahlaki bir anlaşma yapmış gibiydiler. Ben de onlara bağlı olduğumu gösteriyordum. Onların arzularını öğrenmek, onlara yardım etmek, onların bütün ihtiyaçlarını gidermişti."

Kimse başkasının etkisi altında bir şey yapmak istemez. Herkes kendi düşüncesiyle hareket etmek, kendi isteğiyle bir şeyi yapmaktan zevk alır. Hatta hepimiz ihtiyaçlarımız ve düşüncelerimiz hakkında bizimle istişare yapılmasından hoşlanırız.

Wesson bu gerçeği öğrenmeden önce binlerce dolarlık sipariş kaybetmişti.

Wesson, moda evlerine ve tekstil fabrikalarına desenler hazırlıyordu. Desenleri göstermek için gittiğinde müdür kendisini kabul ederdi ama hiç birisini satın almazdı. Bütün desenleri gözden geçirir ve her dafasında *"Bugün de anlaşamadık."* derdi.

"VVesson birçok başarısızlığa uğradıktan sonra bunun bir sebebi olduğunu düşündü. Birgün tamamlanmamış birkaç deseni alarak gitti, müdüre yaklaşarak:

- Bana yardım edebilir misiniz. Bunlar henüz tamamlanmamış desenlerdir. Bunları sizin isteğinize göre tamamlamak istiyoruz. Bize yardım edebilir misiniz?

Müdür desenlere bakmış,

- Bunları bize bırakın ve birkaç gün sonra tekrar uğrayın!

Wesson üç gün sonra uğradı. Müdürün söylediklerini dinledi ve desenleri onun istediği gibi tamamlattı. Sonuç ta bambaşkaydı, bütün desenler kabul edilmişti.

Bu olay dokuz ay önce olmuştu ve VVesson'dan o günden sonra şirket çok miktarda desen satın aldı.

Wesson bugün diyor ki: *"Senelerce bu müşterime mal satamamanın nedenini bulmuştum. Çünkü ona sadece kendi düşüncelerimi kabul ettirmeye çalışıyordum.*

Bugün böyle yapmıyorum. Onun fikirlerini de soruyorum. O da bütün desenleri kendisinin yaptığına inanıyor. Artık ona bir şey satmak için uğraşmıyorum. Çünkü herşeyi alıyor."

Bir otomobilci aynı tekniği kullanarak bir İskoçyalı'ya kullanılmış bir otomobil satmıştı.

İskoçyalı'ya birçok araba gösterilmiş ama bunların hiç birisini beğenmemişti. Bazısının fiyatı yüksekti, bazısı çok kullanılmıştı. Sonuçta otomobilci bize müracaat etti, ne yapması gerektiğini bize sordu. Kendisine, müşterisinin fikrini sormasını kendisine tavsiye ettik.

Birkaç gün sonra otomobilcinin eline kullanılmış bir araba geldi. O da bunun İskoçyalı müşterisine uygun olacağına karar verdi. Arabayı görmek için gelmesini istedi. İskoçyalı gelince şu kelimelerle karşılandı:

- Çok iyi bir müşterisiniz ve arabadan anlıyorsunuz. Bir araba satın aldım. Onu deneyip ne kadara aldığımı söylemek ister misiniz?

İskoçyalı'ya kendi düşüncesinin sorulması hoşuna gitmişti. İskoçyalı arabaya binmiş, biraz gezip geri geldikten sonra "bu arabayı 300 dolara almışsanız iyi" dedi.

Otomobilci sordu:

- Bu arabayı 300 dolara size versem alır mısınız?

- Tabi ki.

Zaten bu kendi fikriydi ve arabayı satmayı başarmıştım.

Aynı teknik Brockliyn'in büyük hastanelerinden birisine röntgen cihazı satmak isteyen bir satıcı tarafından kullanılmıştı. Hastane ek bina yapıyordu ve bu binaya röntgen cihazları yerleştirmek istiyordu. Hastanenin müdürü röntgen cihazı satmak isteyen birçok kişiyle karşılaşmıştı. Herkes kendi cihazının çok iyi olduğunu söylüyordu.

Ama imalatçılardan birisi daha kabiliyetliydi. İnsanın doğasını diğerlerinden daha iyi biliyordu. Şöyle bir mektup yazmıştı:

"Fabrikamız son günlerde yeni bir röntgen cihazı üretti. Mükemmel bir cihaz değil, ama bu cihazı geliştirmek istiyoruz. Şayet gelip bu cihazları nasıl geliştireceğimiz hakkında bilgi verirseniz minnettar kalırız. Çok meşgul olduğunuzu bildiğimden dolayı, istediğiniz zaman^ arabamı gönderip sizi çıldırabilirim."

Hastane müdürü diyor ki:

"Mektubu hayretle karşıladım. Daha önce hiçbir satıcı bana fikrimi sormamıştı. Bu müracat hoşuma gitti. Önemli birisi olduğumu hissettim. Cihazı bana satmak için bir şey söylemediği halde cihazı almaya karar verdim. Ve bizzat kendim bir rapor yazarak cihazın alınmasını tavsiye ettim.

Başkalarını etkilemek ve sizin gibi düşünmelerini sağlamak istiyorsanız yedinci kural şudur:

Karşınızdakine fikrin kendisinin olduğu izlenimini verin.

8. Önemli Bir Formül

arşınızdaki insan tamamıyla hatalı olabilir. Ama hata yaptığını kabul etmez. Bu yüzden onu eleş-tirmemelisiniz. *Onu anlamaya çalışın. Bunu ancak hoşgörü sahibi insanlar yapabilir.*

Başkalarının böyle düşünmelerinin bir sebebi vardır. Bu sebebi anlayabilirseniz, karşınızdakinin hareketlerinin sebebini anlayabilirsiniz.

Önce kendinizi onun yerine koymaya çalışınız ve *"Ben onun yerinde olsaydım ne yapardım? Nasıl davranırdım?* deyiniz. Bu şekilde davranmak size birçok fayda sağlar. Vakitten tasarruf etmenizi ve sosyal ilişkilerde başarılı bir şekilde hareket etmenizi sağlar. Kenneth Goode *"insanları Nasıl altına çevirebiliriz"* isimli eserinde: *"Kendi işlerinize gösterdiğiniz ilgiyi, başkalarına gösterirseniz, herkesin aynı şekilde hareket ettiğini görebilirsiniz."* der.

Lincoln, Roosevelt gibi bu önemli kuralı kavramış olursunuz.

Senelerdir evimin yakınındaki ağaçlıkta dolaşmaktan zevk alırım. Buradaki çınar ağaçlarını çok severim. Ağaçlıkta yangın çıkması beni çok korkutur. Ağaçlıkta bir şeyler pişirmek için ateş yakan çocuklar, yangına sebep olabilirdi.

Ağaçlıkta ateş yakanlara hapis cezası verileceğini yazan bir levha vardı. Ama bu levha görünmeyecek bir

yerdeydi, gezmeye çıkan çocuklar bu levhayı göremiyorlardı. Ağaçlığı korumak için bir atlı polis tayin edilmişti. Ama bu polis görevini tam olarak yapmıyordu. Bu nedenle sık sık yangınlar çıkıyordu. Birgün polise ağaçlıkta yangın çıktığını haber verdim, aldırmadı. Ve orası benim bölgem değil! diyerek itfaiyeye bile haber vermedi. Sinirlenmiştim, dolaşmaya başladım. Ama olaya çocukların bakış açısıyla hiç bakmamıştım. Bir ağaç altında ateş yakıldığını görsem, bunu önlemek için harekete geçerdim ve genellikle yanlış hareket ederdim. *Ateş yakan bir çocuk gördüğümde ateş yaktıklarından dolayı hapse girebileceklerini söyler, onlara emredercesine ateşi söndürmelerini ister ve söndürmezlerse onları polise teslim edeceğimi söylerdim. Çocuklar ateşi söndürür, ben oradan ayrılınca ateşi tekrar yakarlardı.*

Ama yıllar sonra onlara karşı nasıl davranacağımı anladım ve bunu şöyle uyguladım.

- Merhaba çocuklar! Ne güzel vakit geçiriyorsunuz. Galiba yemeğinizi kendiniz pişiriyorsunuz. Ben de sizin gibiyken bu türlü eğlencelere katılırdım. Hala öyleyim, ama ağaçlıkta ateş yakmak tehlikeli bir iştir. Siz dikkatli çocuklarsınız. Yangın çıkarmayacağınızdan eminim. Ama başkaları dikkatsiz davranıyorlar. Bu yüzden yangın çıkıyor ve ağaçlan yokediyor. Burada ateş yakmak yasak, bu yüzden cezalandırılabilirsiniz. Ama sizin eğlencenizi engellemek istemem. Ama ateşin etrafındaki yapraklan şimdiden uzaklaştırın. İşiniz bittikten sonra da ateşi söndürün. Yine ateş yakmak isterseniz karşıdaki tepenin kenarı bunun için daha müsait. Orası kumluk olduğu için yangın çıkmaz. Size iyi eğlenceler.

Bu şekilde konuşmak başka bir etki yapar. Çocukların hiçbirisi surat asmaz ve beraber hareket ederek yangın çıkmaması için dikkat ederler. Çünkü gururları rencide edilmemiş, olay onların istediği gibi gerçekleşmiştir.

Siz de başkasından bir şey yapmasını istemeden önce \ olayı karşınızdaki gibi düşünün. "Bu insan neden bunu yapmak istiyor?" diye sorun. Ve sebebini bulun. O zaman durum değişir ve siz karşımzdakiyle hemen dost olursunuz.

Harvvard'da Profesör olarak çalışan Donham diyor ki: "Bir insanla konuşmaya başlayacağım zaman kendisine ne söyleyeceğimi düşünmeyip ne cevap alacağımı tasarlamamaktansa yanına gitmemeyi tecih ederim."

Eğer başkalarının düşüncelerini kavramayı, her meseleye başkası gibi bakmayı öğrenirseniz bu sizin için çok büyük bir başarıdır.

O zaman kimseyi kırmadan düşüncesini değiştirmek isterseniz sekizinci kural şudur:

Olaya samimiyetle yaklaşın ve olaya karşınızdakinin penceresinden bakmaya çalışınız.

9. İnsanların İstediği Nedir?

ize bütün tartışmaların önüne geçecek, kötü dü-şünceleri yok edecek, en iyi düşünceleri ortaya koyacak, başkalarının sizi diktcatle dinlemesini sağlayacak bir cümle söyleyeyim mi?

Evet diyorsunuz değil mi? O zaman konuşmaya hep şöyle başlayın:

- Sizi bu düşüncelerinizden dolayı suçlamıyorum. Sizin yerinizde olsaydım ben de sizin gibi düşünürdüm?

Söze böyle başlamak en inatçı insanları bile yola getirir. Ama bu cevabı, samimi bir şekilde vermelisiniz. Çünkü siz de karşınızdaki insanın yerinde olsaydınız böyle bir cevap hoşunuza giderdi.

Meşhur haydut Al Kapon'un huyuna sahip olduğunuzu, onun gibi düşündüğünüzü, onun yaşadıklarını yaşadığınızı düşününüz. Sizde bir Al Kapon olurdunuz. Çünkü onu bu hale getiren şeyler bunlardır.

Sizin bir çıngıraklı yılan olmamanızın sebebi, anne ve babanızın çıngraklı yılan olmamalarıdır. Veya inekleri öpmemenizin ve yılanları kutsal saymamanızın sebebi *Brahmaputlar nehrinin kıyılarında yaşayan bir Hint ailesinin çocuğu olarak yetişmemenizdendir.*

Karşınıza gelen sinirli, mantıksız bir insan da hangi etki altında kalarak bu hale gelmiştir. Ona acımak gerekir. John Wesley sokakta giden bir sarhoş görünce:

- Yarabbi çok şükür! Senin lütfün sayesinde doğru dürüst gidiyorum! derdi.

Karşılaştığınız insanların dörtte üçü hepsi sempatiye susamış insanlardır. Bunu göstererek kendinizi sevdirmiş olursunuz.

Bir gün "Küçük Kadınlar" adlı kitabın yazarı Louisa May Alcott hakkında bir radyoda konferans vermiştim. Yazarın eserini Massachusetts'de yazdığını biliyordum. Ama konferans sırasında onun Ne w Hamshire'de yaşamış ve eserini burada yazmış olduğunu iki kere söylemiştim. Ertesi gün birçok telgraf ve mektup aldım.

Hepsi de beni eleştiriyorlardı. Mektup yazanların içlerinden birkaç kişi beni çok ağır bir şekilde eleştirmişlerdi. Ben Bayan May Alcott'un vahşi birisi olduğunu söyleseydim ancak bu kadar eleştirilebilirdim. Bu mektubu okuduktan sonra iyi ki bu kadınla evli değilim dedim. Önce ben de ona mektup yazıp karşılık vermek istedim. Ama bunu herkesin yapabileceğini düşündüm ve kadınla dost olmayı denedim. Ve kadına telefon ettim. Aramızda şu konuşmalar geçti:

- Bana birkaç hafta önce, şükranla karşıladığım bir mektup yazmışsınız.

- Kiminle konuşuyorum?

- Adım Dale Carnegie. Radyo konferasını dinlemiş ve bana yaptığım hatayı bildirmek için bir mektup yazmışsınız. Gerçekten büyük bir hata yaptım. Bana vakit ayırma inceliğini gösterdiğiniz için teşekkür ederim.

- Size karsı çok ağır sözler kullandığımdan dolayı üzgünüm. Birden bire sinirlendim. Beni affediniz.

- Hayır, hayır. Affedilmek size değil, bana düşer. Çünkü bilgili bir insan benim yaptığım hatayı yapmazdı. Daha sonra konferansı bütün dinleyenlerden özür dilemiştim. Sizden de özür diliyorum!

- Ben Massachusets'de Concord şehrinde doğdum. Doğduğum şehirle gurur duyuyorum. Sizin Mis Alcotf u başka bir şehirde doğmuş göstermeniz beni çok üzdü. Ama emin olun ki, bu mektubu \azdığımdcın dola\ı çok üzgünüm.

- Asıl ben özür dilerim. Çünkü hatayı ben yaptım. Sizin bana mektup yazmak zahmetine katlanmanızdan dolayı son derece üzgünüm. Bundan sonra konferanslarım

hakkında düşüncelerinizi beklerim, sizin gibi kültürlü bir bayandan hatalarımın düzeltilmesini isterim.

- *Eleştirimi bu şekilde karşılamanızdan, çok büyük bir insan olduğunuzu anlıyorum. Sizi daha yakından tanımak isterdim.*

Bu kadına karşı sempatik görünerek onunla dost oldum. *Bu sonucu kendime hakim olarak, olayı nezaketle karşılamaya borçluyum.*

Bir zamanlar Amerika'da Cumhurbaşkanlığı yapmış olan Taft da başından geçen bir olayı şöyle anlatır:

"Washington'da nüfuz sahibi birisinin karısı, bir kaç defa bana oğlunu memur yapmamı istemişti. Kadının oğlu için istediği makam ihtisas isteyen bir yerdi. Ben de bu dairenin şefiyle konuşarak buraya başka birisini tayin etmiştim. O zaman kadın bana bir mektup gönderdi ve nankör olduğumu, kendisine bir iyiliği yapmaktan çekindiğimi, seçimde herkesin bana oy vermesi için çalıştığını, ama benim bunlara hiç kıymet vermediğimi yazmıştı.

"Böyle bir mektup alınca karşılığını hemen vermek istersiniz. Bir cevap yazarsınız. Akıllıysanız mektubu göndermeyip bir yerde muhafaza edersiniz. Bir kaç gün sonra mektubu göndermemenin daha faydalı olduğunu görürsünüz. Ben de öyle yaptım, başka bir mektup yazarak oğlu için istediği işe başkasının alınmasının benim tercih sebebim olmadığını, aksine bu mevkiye ihtisas sahibi birisinin gerektiğini, oğlunun bu mevkide çalışabilmesi için biraz daha çalışması gerektiğini, ilerde oğlunu daha yüksek mevkilerde görerek mesut olacağını anlattım. Bu mektup kadını memnun etti. Yazdığı mektubunda daha önceki mektubundan dolayı özür diledi. Ama olay burada bitmemişti. İkinci bir mektup geldi.

Bu mektup kadının el yazısıyla yazılmış olmasına rağmen kocası tarafından yazılmış gibi gösteriliyordu. Bu mektupta kadının hastalanıp yatağa düşdüğü ve midesinde kanser hastalığının başladığı yazılıyordu. Acaba o mevkiye tayin edilen kimsenin yerine oğlunu getirmenin imkanı yok muydu?

"Bu sefer kocasına hitaben ikinci bir mektup yazdım. Bu mektupta teşhisin yanlış olmasını ümit ettiğimi, ama o mevkideki kişinin değiştirilemeyeceğini yazdım. Tayin ettiğim insan işe başlamıştı bile.

"Mektubu aldıktan iki gün sonra Beyazsarayda bir konser verildi ve bu konserde Misis Taft ile beni ilk karşılayan, birkaç gün önce kanserden hasta olan kadınla kocası oldu."

O halde insanları kazanmanın dokuzuncu kuralı şudur:

Başkalarının düşüncelerine ve isteklerine karşı sempati gösteriniz.

10. Herkesin Hoşuna Gidecek Hitap Şekli

(jesse'in oturduğu yere yakın bir yerde oturuyor-*C~y* dum. Jesse'nin karısı, kocasının trenleri nasıl soyduğunu, banka soyduktan sonra eline geçen paralan, komşu çiftliklerin borçtan kurtulması için nasıl verdiğini anlattı.

Büyük bir ihtimalle Jesse James kendisini Crowley, Al Kapon gibi bir idealist zannediyordu.

Karşılaştığınız insanlar, hatta aynaya baktığınızda gördüğünüz kişi bile, kendisine derin bir saygı besler ve başkalarının da bu saygıya katılmalarını ister.

Lord Northcliffe bir gün gazetede sevmediği bir resminin basılması üzerine gazete sahibine bir mektup yazdı. Northcliffe'in gazete sahibine yazdığı mektupta ne yazdığını tahmin edebilirsiniz. Mektubunda *"Bu resmi bir daha yayınlamayın. Çünkü bu resmi sevmiyorum"* mu dediğini zannediyorsunuz? Hayır, başka bir yol denedi ve *"Bir daha bu resmi yayınlamayınız. Çünkü annem bu resimden hiç hoşlanmıyor"* dedi.

Rockfeller'ın oğlu, gazetelerin çocuklarına ait resimleri yayınlamalarını durdurmak için, O da böyle davranmıştı. *"Çocuklarıma ait bu resimleri yayınlamayın"* demedi, aksine *"Siz de çocuk sahibisiniz. Küçüklere gerektiğinden çok şöhret sağlamanın iyi olmadığını kabul edersiniz."* demişti.

Fakir bir çocuk olan Cyrus H. K. Curtis, Saturday Evening Post ve Ladies Hom Journal gazetelerinin sahibi olarak işe başladığı zaman yazarlarına diğer gazeteler kadar para verebilecek durumda değildi. "Küçük Kadınlar" isimli eserin yazarı Louis May Alcott'u gazetesine yazı yazması için ikna etmişti. *Bunu, onun yardım etmekten hoşlandığı bir hayır kurumuna yüz dolar yardım ederek sağlamıştı.*

Bu türlü hareket Northcliffe, Rockefeller veya ünlü bir yazar için doğru olabilir. Bunu bana borcu olan insanlara anlatmak oldukça zor, diye düşünebilirsiniz.

Her durumda bunun fayda sağlamayacağı doğru olabilir. Şayet aldığınız sonuçlardan memnunsanız değiştirmenize gerek yok. Ama memnun değilseniz, neden bunu bir kere denemiyorsunuz?

O halde insanları kendi düşündüğünüz gibi düşünmesini sağlamanın onuncu kuralı şudur:

İnsanların hassas duygularına hitap ediniz.

11. Televiyzon ve Radyoların Yaptıklarını Siz Neden Yapmıyorsunuz?

yıl önce Philadelphia Evining Bulletin aleyhinde bir dedikodu başlamıştı. Gazetede çok ilana yer verildiği ve haberlerin çok az yer tuttuğu söyleniyordu. Gazetenin itibarını oldukça düşürmüşlerdi.

Bütün bu dedikoduları ortadan kaldırmak gerekiyordu.

Ama nasıl?

Şulyol izlendi:

Gazete, *bir gün içinde yayınladığı haberleri toplamış, bunları bir kitap haline getirmiş ve buna "Bir Gün" adını vermişti. Kitap 307 sayfadan oluşuyordu. Aynı büyüklükte bir kitap 2 dolara satılırken gazete kitabı 2 sente okuyucularına gazete ile birlikte verdi.*

Bu eser, bütün dedikodulara son vermiş re gazetenin birçok haber yayınladığını ortaya koymuştu.

Gazete kendini savunmak için günlerce yazı yazsaydı, bu gerçeği daha iyi anlatamazdı.

Burada önemli olan nokta bir şeyi canlandırmanın önemidir. Bir gerçeği olduğu gibi anlatmak yeterli değildir. Gerçek dramatik olmalı ve güzel gösterilmelidir.

Televizyonlar ve radyolar bunu yaparak basan kazanıyorlar. Dikkati çekmek için de bundan başka çare yoktur.

Vitrin düzenlemeciler bu konuyu çok iyi bilirler. Mesela fare zehiri keşfeden bir şirket, iki canlı fareyi kullanarak bir gösteri sundu. Bu gösteriden sonra satışlar beş kat arttı.

O halde insanların sizin gibi düşünmesini sağlamak istiyorsanız onbirinci kural şudur:

Fikirlerinizi canlı bir şekilde ortaya koyunuz.

12. Başka Bir Şey Fayda Sağlamazsa Şu Kuralı Uygulayınız

Schvvab'ın istediği kadar verim alamadığı bir fabrikası vardı.

Bir gün ustabaşı ile konuşuyordu:

- Senin gibi becerikli birisi nasıl oluyor da fabrikadan istediği kadar verim *alamaz"?*

- Bilmiyorum. Bütün işçileri çok çalıştırdım. Bir çoğunu işten atmakla tehdit ettim. Ama başarılı olamadım. Schwab yakınında duran bir işçiye sordu:

- Bugün kaç kazan çelik erittiniz?

- Altı.

Schwab bir tebeşir parçası alarak yere büyük bir 6 yazdı. Çıkıp gitti. Gece işçileri geldiği zaman bu altı rakamının ne olduğunu sordular.

Gündüz işçileri de:

- Patron bugün burada, bize kaç kazan çelik erittiği mizi sordu altı cevabını verdik, buraya altı yazdı ve git ti.

Ertesi gün Schwab fabrikayı yine dolaştı. Altı rakamı silinmiş ve yerine yedi yazılmıştı. Gündüz işçileri gelince yediyi gördüler. Demek gece çalışanlar kendilerinden daha iyi iş yaptıklarını zannediyorlardı? Kendilerini gece işçilerinden üstün göstermek için büyük bir gayretle çalıştılar ve yere 10 yazdılar.

Çok geçmeden fabrikanın verimi o civardaki bütün fabrikaları geçti.

Nasıl mı?

Schwab bunu şöyle açıklıyor: *"İş yaptırmak için rekabet hissini uyandırmak gerekir. Amaç herkesi mücadele etmeye sevketmek değildir. Onları birbirlerine üstün gelmeye teşvik etmektir.*

Üstün g(elme hissi insanların ruhunu coşturur.

Bu böyle olmasaydı, Theodore Roosevelt Cumhurbaşkanı olamazdı. Roosevelt Cuba'dan gelmiş ve Newyork Valiliğine adaylığını koymuştu. Karşı grup, onun Ne w York'ta oturmadığım anlayınca aleyhine çalışmaya başlamışlardı. Roosevelt korkmuş ve çekilmek istemişti. Ama Thomas Collier Platt, Roosevelt'e dönerek ona *"San Juan HU l kahramanı, korkar mı?"* demiş ve Roosevelt kendisine meydan okuyanlara karşı koymaya karar vermişti. Bu karşı koyma Roosevelt'in hayatını değiştirmiş ve Amerikan halkı üzerinde derin bir iz bırakmıştı.

Hayatta başarılı olan her insanın en sevdiği şey; başaracağı iştir. Çünkü bu başarıda kendisini ifade eder ve bu sayede değerini, üstünlüğünü gösterir. İşte bu yüzden, bir oturuşta bir kilo dondurma yemek, elli bardak su içme gibi manasız yarışmalar buradan gelir. *Üstün gelmek, değerim göstermek, insanların en önemli isteğidir.*

O halde insanları kendi özelliklerini ortaya çıkarmaları için cesaretlendiriniz.

İnsanları Sizin Gibi Düşünmelerini Sağlamanın Oniki Yolu

1- Tartışmamak en büyük tartışmayı kazanmaktır.

2- Başkalarının düşüncelerine saygı gösteriniz. Ve kimseye yanıldığını söylemeyiniz.

3- Yanlışınızı gecikmeden kabul ediniz.

4- Konuşmalarınıza dostça başlayınız.

5- Karşınızdakinin size evet diye karşılık vermesini sağlayınız,

6- Karşınızdakinin çok konuşmasını sağlayınız.

7- Düşüncenizin başkası tarafından benimsenmemesini kabul ediniz.

8- Meseleye başkasının gözüyle bakmaya çalışınız.

9- Karşınızdakinin düşüncelerine sempati gösteriniz.

10- Asil duygulara hitap ediniz.

11- Düşüncelerinizi örneklerle ortaya koyunuz.

12- İnsanları özelliklerini ortaya çıkarabilecekleri şekilde teşvik ediniz.

Dördüncü Bölüm'

İNSANLARI ÜZMEDEN DEĞİŞTİRMENİN DOKUZ YOLU

1. Mutlaka Kusur Bulmak Gerekiyorsa

alvin Coolidge'nin Cumhu-başkanlığı sırasında dostla-rından birisi, Beyazsa-ray'da misafirdi. Bir gün Cumhurbaşkanının sekreterine şu sözleri söylediğini duymuştu:

- Bugün ne güzel giyinmişsiniz. Siz gerçekten güzel bir bayansınız.!

Coolidge'nin sekreterlerinden birisine bundan daha iyi bir iltifatta bulunmasına imkan yoktu. Kâtip bayan bu iltifat karşısında şaşırmıştı. Ama Coolidge, şu sözleri ilave etmişti:

- Bu sözleri kendinizi iyi hissetmeniz için söyledim. Bundan sonra yazılarınızdaki imlâ kurallarına biraz daha dikkat etmenizi rica ediyorum.

Coolidge'nin izlediği yol çok iyiydi. Çünkü insan övüldükten sonra kusurunun söylenmesine dayanabilir. Berber de insanı traş etmeden önce sakalını sabunluyor.

1896 yılında Cumhurbaşkanlığına adaylığını koyan McKinley de bu şekilde hareket etmişti. Cumhuriyet Partisine üye bulunanlardan birisi Cicero, Patrik Henri ve Daniel Webster'in bütün nutuklarından daha güzel kabul ettiği bir nutuk yazmıştı ve bunu McKinley'e okumuştu. Nutkun güzel yönlerinin bulunmasına rağmen o kadar etkileyici değildi. Çünkü çok sayıda eleştiri bulunuyordu. Ancak McKinley, bu nutku hazırlayan kişinin gururunu kırmak istememiş, yaptığı işi beğendiğini söylemişti. Ama bunu nasıl yapmıştı?

"Nutkunuz muhteşem olmuş! Bundan daha güzel bir nutuk yazmak imkansız. Ama nutku partimiz bakımından incelemeliyiz. Sizden şunu rica ediyorum. Nutku söyleyeceğim şekilde yeniden yazın ve bana da bir kopyasını gönderin.

Daha sonra McKinley nutkun yeniden yazılmasına yardım etmiş, nutku yazan kişi seçimin en iyi hatiplerinden birisi olmuştur.

Abraham Lincoln'ün yazdığı mektuplardan ikincisi şöyledir: (Bu mektupların birincisi Bayan Bixby'e çocuklarının savaşta ölmelerinden dolayı yazılmıştı.)

Lincoln bu mektubu kısa bir sürede yazmıştı. Ama bu mektubun aslı 1926'da 12.000 dolara satılmıştı. Bu para Lincoln'ün 50 sene çalışarak biriktirebileceği paradan çok fazlaydı.

Mektup 1863 yılının nisan ayında yazılmıştı. Bu sırada iç savaşın en şiddetli zamanlarıydı.

Generaller orduyu mağlubiyete doğru sürüklemek teydiler. Ülkenin durumu çok kötüydü. Binlerce asker ordudan kaçmış, Cumhuriyet Partisine üye olanlar bile isyan etmişler; Lincoln'ü Beyazsaray'dan atmak iste mişlerdi. Lincoln diyor ki: "Çok kötü durumdaydık. Hiç çıkış yolumuz yoktu."

Lincoln'ün mektubunu buraya almamın sebebi milletin kaderinin bir generalin hareketine bağlı olduğu bir sırada, Lincoln'ün bu generali değiştirmeyi nasıl başardığını size göstermek içindir. Bu mektup Lincoln'ün yazdığı en serti idi. Ama burada bile Lincoln'ün *General'i eleştirmeden önce onu övdüğünü görürsünüz.*

Generalin hatası çok fazlaydı. Lincoln gerçeği bu şekilde ifade etmedi. Aksine daha diplomatik davrandı. Ve *"Benim hoşuma gitmeyen bazı noktalar var"* demekle yetindi.

"Sizin yetenekli, cesur bir asker olduğunuza inanıyorum. Görevinizle siyaseti birbirine karıştırmayan birisi olduğunuzu da ilave etmek isterim. Kendinize güvenmeniz de önemli bir özelliğinizdir. Ama çok ihtiraslı birisiniz, tehlikeli olmadıkça bu zarardan çok fayda sağlar. General Burnside'ın ordu komutanlığı sırasında, ihtirasınızın etkisi altında kaldınız ve onu devirmeye çalıştınız, bu şekilde davranarak yanlış hareket ettiniz. Ayrıca bu hareketi bir silah arkadaşınıza karşı yaptınız.

Ordunun ve hükümetin başına bir diktatörün gelmesi gerektiğini söylemişsiniz. Ben bu sözünüze rağmen kumandayı size vermiştim.

Ama başarılar kazanan kumandanlar, diktatörlük yapabilirler. Ben de diktatörlüğü göze alabilmek için sizden askeri başarılar bekliyorum.

Hükümet size elinden gelen yardımı yapacaktır. Ama kumandanları eleştirmek ve onlara güvenmemek konusunda ortaya koyduğunuz davranış şimdi kendi aleyhinize gelişmektedir. Bunu ortadan kaldırmak için elimden geleni yapacağım.

Şayet hayatta olsaydı, *Napoleon da, siz de böyle bir zihniyetin hakim olduğu bir ordu ile iş yapamazdınız. Bu türlü hareketlerden sakınarak enerji ile, uyku ile uyanıklık arasında hareket ederek ilerleyiniz ve bize zaferler veriniz."*

Bizler Coolidge, MicKinley veya Lincoln olmayabiliriz. Ama muhtaç olduğumuz şey düşüncemizin günlük hayatımızda işe yarayıp yaramadığını anlamaktır. Bunun için hayattan aldığımız olaylarla bunu gösterelim:

Bay W. P. Gaw, Filâdelfiya'da bir şirkette çalışan si zin gibi benim gibi birisiydi. Verdiğim derslerin birisin de şunu anlatmıştı:

Wark şirketi büyük bir dairenin inşaatını almış ve bunu belirli bir sürenin sonunda teslim etmek için anlaşmıştı. Ama binanın dış cephesi için gerekli olan bronzları verecek olan şirket malları zamanında veremeyeceğini bildirdi. Bina geç teslim edilecek, bu durumda anlaşmaya uyulmamış olacak, belki de para cezasına uğrayabileceklerdi. Bunun üzerine Gaw, Newyork'a hareket etmiş ve bronz meselesini üzerine almıştı.

Bronz şirketine giren ve şirket müdürü ile karşılaşan Gaw, şunları söyledi:

- Bayım Broklyn'de sizin isminizi taşıyan başka kimsenin bulunmadığını biliyor musunuz? Müdür hayretle cevap verdi:

- Hiç dikkat etmedim.

- Bu sabah trenden indiğim zaman adresinizi bulmak için rehbere bakıyordum. Rehberde sizin isminize benzeyen başka bir isim göremedim. /

- Ben bunu bilmiyordum. Telefon defterini açtı ve şunları anlattı:

- Ailem Hollanda'dan iki yüz yıl önce gelmiş ve Newyork'a yerleşmiş.

Ailesi hakkında birkaç dakika daha konuşmuştu. Gaw şirket konusuna geçmiş, şirketin büyüklüğünü, verimliliğini anlatmış, aynı işle meşgul başka şirketlerden bahsetmişti. Sonunda:

- Sizin şirketiniz aynı işle meşgul olan diğer şirketlerin en temizi ve en hünerlisi! Diyerek müdürü terkar konuşmaya teşvik etmişti.

- Bu meslekte uzun ömür tükettim. Eserimle gurur duyabilirim. İsterseniz fabrikayı birlikte dolaşalım.

Beraber fabrikayı dolaşarak yapılan işleri gözden geçiren Gaw, fabrika hakkında söylenecek en iyi sözleri söylemiş, makinaların bazılarını çok beğenmişti. Müdür bu makinelerin nasıl çalıştığını, diğer makinelerden üstün olduğunu, makinaları çalıştırarak göstermişti. Gaw'i yemeğe davet etmiş, *Gaw niçin geldiğini bile söyleyememişti.*

Yemekten sonra şirket sahibinin kendisi ziyaretin sebebini sordu ve: *"Sizin niçin geldiğinizi biliyorum. Ama konuşmamızın bu kadar hoş geçeceğini ummamıştım. Size söz veriyorum. Siparişlerinizi yetiştireceğiz."*

Gaw, bir kelime söylemeden, amacına ulaşmıştı.

Sonuçta siparişler vaktinde yetişmiş, bir bina, zamanında bitirilmişti.

Eğer Gaw bu şekilde hareket etmeyerek tartışmaya başlasaydı, bu sonuca ulaşabilir miydi?

İnsanları sinirlendirmeden, sıkmadan onu överek söze başlayınız!

2. Karşınızdakini Rahatsız Etmeden Eleştirmenin Yolu

Schwab çelik fabrikalarının birisinde dolaşı-W yorken, işçilerden bazılarını sigara içerken gör müştü. Oysa işçilerin başlarının üzerindeki duvarda "Si gara içmek yasaktır" levhası asılıydı. Charles Schwab onlara bakarak:

- Okuma biliyor musunuz?

Diye söylediğini mı sanıyorsunuz! Hayır! Aksine Schwab, işçilere yaklaşarak birer puro vermişti.

- *işinizi bitirdikten sonra bunu d işarda içerseniz sevinirim,* demişti.

İşçiler, bir ikazla karşılaştıklarını anlamışlardı. Ama patronun bir şey söylememesi ve aynı zamanda kendilerine birer puro hediye etmesi onları sevindirmişti. Böyle

bir patron sevilmez mi?

John Wanamaker de aynı yöntemi kullanmıştı. Wanamaker mağazasını her gün kontrol ederdi. Bir gün, bir müşterinin tezgah önünde beklediğini ve kimsenin ona aldırış etmediğini görmüş, etrafa bakmış, satış memurlarından bir grubun köşede birbirleriyle sakalaştıklarına dikkat etmişti. Patron kimseye bir şey söylememiş, *iot*-gahın başına geçmiş ve müşteriye yardımcı olmuş've kendisine yaklaşan satış memurlarından, satılan malı paketlemesini istemişti.

8 Mart 1887'de Henry Ward Beecher ölmüştü. Arkadaşlarından birisi, onun hakkında konuşması için çağırılmıştı. Lyman Abbott çok güzel sözler söylemek istediği için müsveddeler hazırlamış, çok uğraşmıştı. Sonunda hazırladığı müsveddeyi karısına okumuştu. Karisi akıllı bir kadın olmasaydı ona: *"Bu nutku okuma. Herkesi uyutursun. Çünkü bu nutuk bir ansiklopediden farksız. Mümkün olduğu kadar doğal davranman daha iyi olur. Yoksa herkes senin aleyhine döner"* diyecekti.

Kadın böyle söyleseydi, sonucun ne olacağını biliyorsunuz. Nitekim o da biliyordu. Onun için kocasına *"bu nutuk, bir dergide yayınlansa, çok güzel bir makale olur."* dedi ve bu şekilde bunu nutuk olarak ortaya koymasının doğru olmayacağını anlattı. Lyman, karısının bu düşüncesine katılmış ve not bile almadan içinden geldiği gibi konuşmuştu.

İnsanları rahatsız etmeden, sinirlendirmeden yola getirmenin ikinci kuralı:

Başkalarının hatalarını dolaylı bir şekilde anlatınız.

3. Önce Kendi Yanlışlarınızdan Bahsediniz

irkaç yıl önce akrabalarımdan Jozefm Carnegie, ana sekreterlik yapmak için Kansas'tan New York'a gelmişti. 19 yaşındaydı ve liseden yeni mezun olmuştu. Henüz iş hayatını tanımıyordu. Bir gün onu eleştirmek üzereydim. Kendi kendime dedim ki: *"Sen bu genç kızdan iki kat daha büyüksün! Tecrüben ona oranla on katı daha fazla. O zaman bu çocuk, senin düşünceni kolay kolay kavrayamaz. Kavrayabilmesi için onun biraz daha çok çalışması gerekli. Sen bu gencin yaşındayken daha fazla hata yapıyordun.*

Biraz düşündükten sonra Jozefin'i eleştirmemeye karar verdim; aksine ona yaptığı hatayı anlatmak istediğimde *"Yanıldın kızım, ama üzülme. Ben de senin yaşındayken bu türlü hatalar yapıyordum. Tecrübe kazandıkça bu hataları yapmamaya başlayacaksın. Ama bu işi şöyle yapsaydın daha iyi olmaz mıydı?"* diyorum.

Böyle kendi hatalarınızdan bahsetmeniz, başkalarını hatalarım kabul etmeye teşvik eder.

Prens Von Bulow 1909 yılında bunu öğrenmişti. Von Bulow o zaman Almanya şövalyesiydi. Alman imparatoru olan Kayzer ikinci Vilhelm inatçı birisiydi ve büyük bir ordu oluşturmakla uğraşıyordu.

İşte bu sırada garip bir olay gerçekleşti. Kayzer, inanılmayacak sözler söylüyor ve bu sözler, bütün Avrupa'yı sarsıyordu. Meselâ, Kayzer, İngiltere'ye karşı dost olduğunu, Japon tehlikesine karşı büyük bir donanma oluşturduğunu, kendisinin İngiltere'yi, Rusya ve Ffansa'ya karşı küçük düşmekten koruduğunu, Güney Afrika'da İngiliz Lord Roberts'in Boerleri mağlup etmeyi başardığını söylemişti.

Bu sözler son elli senedir hiçbir Avrupa hükümdarı tarafından kullanılmamıştır. Bütün Avrupa bu sözleri öfkeyle karşılamıştı. İngiltere, büyük bir sıkıntı içindeydi. Alman devlet adamları ne yapacaklarını şaşırmışlardı. Kayzer'in aklı başına geldi. Prens Von Bulow'un suçu üzerine almasını, kendisinin hükümdara bunları söylemesini tavsiye ettiğini itiraf etmesini istedi. Von Bulow buna karşı şu sözleri söyledi:

- *Ama gerek İngiltere, gerek Almanya' da kimse benim bu türlü tavsiyelerde bulunduğuma inanmaz.*

Von Bulow bu sözleri söylemez Kayzer'in sinirlendiğini anladı:

- *Demek sen beni, senin de yapmayacağın hataları yapmakla suçluyorsun!*

Bu durum karşısında Von Bulow, imparatoru önce övmek sonra eleştirmek gerektiğini anladı. Ama geç kalmıştı. O halde, madem tenkidi önce yapmıştı, şimdi imparatoru övmek gerekliydi.

- *Böyle bir şey söylemek istemiyorum. Majestelerinin her konuda benden üstün olduğunu kabul ediyorum. Barometreler, telsizler, röntgen ışınları hakkında yaptığınız*

konuşmaları hayranlıkla dinledim. Ben tabiat bilimleri hakkında bu kadar bilgi sahibi değilim. Ama biraz tarih bilgim, politik faydaları olabilecek bazı özelliklerim var. Kayzer'in yüzü gülmüştü. Çünkü Von Bulow onu yüceltmiş, kendisini küçük düşürmüştü. Kayzer bunun üzerine herşeyi affedebilirdi.

- Ben size, birbirimizi tamamlıyoruz! dememiş miydim. Öyleyse birlikte hareket edelim ve bu işi temizleyelim.

Kayzer, *yumruğunu masaya vurarak:*

- içinizden birisi, bir daha Von Bulow aleyhine bir tek söz söylerse, bu yumruğu suratında bulur demişti.

Von Bulow zamanında hareket etmişti. Ama akıllı bir diplomat olmasına rağmen yine de yanlış yapmıştı. Derhal Kayzer'in eksik yönlerini söylemeyi bırakarak, kendi zayıf noktalarını anlatmış ve Vilhelm'in büyüklüğü ile söze başlamıştı.

Kendi yanlışlarından bahsederek karşınızdakini övmek, Kayzer'i bile dosta çevirirse, aynı hareket günlük hayatımızda neler yapmaz. Bilakis bu hareket, insan ilişkileri bakımından mucizeler yaratacaktır. -.

İnsanları üzmeden, kırmadan değiştirmek istiyorsanız, üçüncü kural:

Başkalarının hatalarını eleştirmeden önce, kendi hatalarımızdan bahsetmeliyiz.

4. Kimse Emir Almaktan Hoşlanmaz

A merikalı biyografi yazarlarından Miss İda Tarbell *£\ ile bir yemekte bulunmuştum. Kendisine bu kitabı yazdığımdan bahsettim. İkimiz de insanlarla iyi geçinmek konusunda konuşmaya başlamış, o da bana Owen Young'un biyografisini yazarken onunla aynı dairede üç sene çalışan birisiyle yaptığı görüşmeyi anlatmıştı. Young'un kimseye emir vermediğini söylemişti. Yapılacak işi ricada bulunarak yaptırırdı. Kimseye *"Şunu yap veya bunu yapma"* demezdi. *"Şu işi böyle yapsak daha iyi olmaz mı?"* derdi. Veya bir mektubu dikte ettikten sonra sekreterinin bu konudaki düşüncelerini sorardı. Yardımcılarına bir şeyi yapmalarını söylemezdi; onların bunu yapmaları için fırsat tanıyıp kendi hatalarını kendilerinin bulmalarını sağlardı.

Bu teknik, insanların kendi hatalarını kendi elleriyle düzeltmelerine yardım eder, herkese bir değer verir. Ve kimsenin gururunu incitmemeye yardımcı olur.

İnsanları kırmadan yanlış bir işi değiştirmenin dördüncü kuralı şudur:

Doğrudan doğruya emir vermek yerine, sorular sorarak isteklerinizi belirtiniz.

5. Karşınızdakilerin Gururunu Korumalarına Yardımcı Olun

/~Voıllar önce General Elektrik Şirketi, Charles Ste- ^ y ~ inmetz'i müdürlükten uzaklaştırmak gibi çok önemli bir meseleyle karşı karşıyaydı. Steinmetz Elektrikle ilgilendiği zaman bir deha olduğunu göstermiş, ama muhasebe bölümünde bir işe yaramayacak halde olduğu anlaşılmıştı. Kendisi son derece alıngan birisiydi. Şirket onu üzecek bir\hareketten çekiniyordu. Şirketin amacını gerçekleştirmek için bulduğu yol şuydu:

Steinmetz'e bir unvan vermek... Bu şekilde hareket edilmiş, ona: General Elektrik Şirketinin müşavir mühendisi unvanı verilerek muhasebe bölümüne başka birisi tayin edilmişti.

Steinmetz de, Şirketin memurları da memnundular. Çünkü Steinmetz'in gururu korunmuştu. *Başkalarının gururunu korumak en önemli, en hayati meseledir. Bunu düşünmemek kadar büyük bir yanlış yoktur.*

İşçimizi veya hizmetçimizi değiştirirken bu kuralı aklımızda tutmalıyız.

İşlerin çok olduğu bir dönemde fazla işçi alan bir şirket işleri, azalmca bunları çıkarmak zorunda kalmış ve birgün geniş ölçüde güvensizlikle karşılaşmıştı. Müessese işlerin arttığı dönemde aldığı işçiyi mevsim sonunda

işten çıkarmadan önce şirketin ondan memnun olduğunu, ilk fırsatta yine kendisinden faydalanacaklarını, yaptığı işten memnun olduklarını anlatıyor/ondan sonra işten çıkarıyordu. *Bu şekilde davranmak durumu değiştirmişti. Çünkü işten çıkarılan her işçi tekrar aranacağına inanıyor ve tekrar davet edildiğinde seve seve geliyordu.*

Büyük insanlar, şahsi başarılarından bahsederek vakit kaybetmeyecek kadar büyüktürler.

Asırlarca devam eden düşmanlıktan sonra, Türkler düşmanlarını yurtlarından çıkarmak istediler.

Mustafa Kemal, askerlerine hitaben "Ordular ilk hedefiniz Akdenizdir, ileri"

dedi ve bugünkü tarihin en müthiş savaşlarından birisi gerçekleşti. Türkler savaşı kazanmış ve yunan generalleri Trikopis ile Dionis teslim olmak zorunda kalmışlardı. Bütün halk onları nefretle karşılarken Mustafa Kemal, düşmanlarına mağlubiyetlerini hatırlatmayacak şekilde karşıladı.

- Buyrun! Yorgun olmalısınız! demiş ve savaş hakkında konuştuktan sonra onlara:

"Savaş, öyle bir oyundur ki, hazan en kudretli insanları bile yıkar." demişti.

Mustafa Kemal, zaferin en zevkli dakikasında düşmanlarının gururunu koruyarak, bu kuralı düşünmüştü. Beşinci kural şudur:

Karşınızdakinin gururunu koruyunuz.

6. İnsanlara Başarının Yolunu Göstermek

ve at terbiyecesi Pete Barlow hayatını sirk ve vodvillerde gezerek geçirmişti. Onun yeni numaraları öğretmek için köpeklerine ders vermesini seyretmek ilginç bir manzaraydı. Köpek küçük bir başarı gösterse bile Pete onun sırtını okşar, sever, et verirdi.

Bütün hayvan terbiyecileri yıllardır aynı tekniği kullanmaktadırlar. Çalıştırdığımız işçilere karşı aynı tekniği neden kullanmıyoruz. Neden onları azarlayacağımıza tatlı sözler söylemiyoruz. Küçük başarılarını bile övmeliyiz. Çünkü bu sayede onlara ilerlemeleri için teşvik etmiş oluruz.

Yıllar önce Londra'da yaşayan bir genç yazar olmayı düşünmüştü. Ama herşey aleyhineydi. Okula ancak dört yıl gidebilmişti. Babası borcunu ödeyemediği için hapse atılmıştı. Farelerle dolu bir ortamda boya şişelerine etiket yapıştırarak para kazanıyordu. Geceleri tavan aralarında yatıyordu. Yazı yazamayacak kadar mahrum olduğuna inanıyordu, ilk yazısını gecenin karanlığında kimsenin onu göremeyeceğine inandığı bir zamanda posta kutusuna bırakmıştı. Yazdığı her hikaye reddediliyordu. Nihayet bir gün bir eseri kabul edildi. Gerçi kendisine para verilmemişti. Ama bir yayıncı onun bu yazısını kabul etmişti. O kadar sevinmişti ki, gözlen yaşarmıştı.

Bir tek hikayesinin kabul edilmesi, bu gencin bütün hayatını değiştirdi. Bu takdiri kazanmamış olsaydı, belki de bütün hayatını iarelerle dolu bir ortamda geçirecekti. Bu gencin ismini duymuş olmalısını/. Adı Charles

Dickens idi.

1922'de bir genç Kaliforniya'da çalışıyordu ve pazar günleri kilise korosunda şarkı söyler, araş ıra evlenme törenlerinde şarkı söyleyerek 5 dolar alırdı. Durumu çok kötüydü. Bağdaki bir kulübede oturuyor ve buraya ayda 12.5 dolar veriyordu. Kirayı veremediği için bağda çalışarak kirayı ödemeye çalışıyordu. Hayattan ümidini kesmişti. Şarkıcılığı bırakıp bir şirket adına satıcılığa başlayacaktı. Tam bu sırada Rupert Hughes ile karşılaştı ve Hughes ona:

- *Sende güzel bir ses var! New York'ta çalışmalısın,* demişti.

Bu genç bu küçük takdirin hayatında bir dönüm noktası olduğunu söyledi. Çünkü bu teşvik sayesinde kendisini toparlamış, biraz borç para bularak Ne w York'a gitmişti. Ondan bahsedildiğini duymuşsunuzdur. Adı Law-rence Tibbett.

Konuştuğumuz insanların içlerindeki gizli hazineleri bulup ortaya çıkarmak, onlara ilham vermek her zaman mümkündür. Bu türlü davranış insanları değiştirmekle kalmaz, onların yeni insanlar olmalarını sağlar.

Harward profesörlerinden William James diyor ki:

"Biz ancak uyku ile uyanıklık arasındayız. Fiziki ve fikri kaynaklarımızın pek azından yararlanıyoruz. Her insan hudutlarının çok gerisinde yaşıyor. Ve birçok kuvvetini kullanmıyor."

Bunun için başkalarını överek onların bu gizli kuvvetlerini kullanmalarını sağlamalıyız.

Başkalarını üzmeden değiştirmenin altıncı yolu şudur:

Her insanda gördüğünüz en küçük gelişmeyi takdir ediniz! Ve bunu samimi hır şekilde yapınız!

7. İnsanlara Önem Verin

postlarımdan Bayan Ernest Gent bir gün hizmetçi tutmuş ve pazartesi günü işe başlamasını söylemiş, ayrıca onun daha önce çalıştığı yere telefon etmişti. Kızın hakkındaki bilgiler pek iyi değildi. Kız işe başladıktan sonra Bayan Gent onu yanına çağırarak anlattı:

- Nelli! Senin önceden çalıştığın yerle konuştum. Senin namuslu, dürüst birisi olduğunu, iyi yemek pişirdiğini, çocuklara iyi baktığını anlattı. Ama temizliğe pek önem vermediğini ilave etti. *Ben bu son ifadeye inanmadım. Çünkü sen üzerine temiz elbiseler giyen birisisin ve bütün evi de bu şekilde temiz tutacağına ve seninle anlaşacağımıza inanıyorum.*

Bayanın söyledikleri doğru çıktı, ikisi çok iyi anlaşıyorlardı. Bayan Gent'in ona olan güvenini sarsmamak için çok iyi çalışıyor ve evi çok temiz tutuyordu.

Baldwin lokomotif Fabrikalarının müdürü Samuel Wauclain şöyle diyor: *"Bir insanın saygısını kazanırsanız, onu kolaylıkla yönetebilirsiniz Ona bu özelliğinden dolayı saygı gösterdiğinizi hissettirirseniz durum çok daha değişik olur."*

Shakespeare: *"Hiçbir özelliğiniz yoksa bile varmış gibi davranın'* demişti. Karşınızdaki insana da geliştirmesini istediğiniz özelliklere sahip olduğunu hissettirmek iyi sonuçlar ortaya koyar.

"Maeterlinck ile geçen hayatım" isimli kitabında Georgette Leblanc, kaba bir Belçikalı kızın nasıl değiştiğini anlatıyor:

"Yemeklerimi yakındaki bir otelde çalışan hizmetçi bir kız getirirdi. Ona bulaşıkçı Mary diyorlardı. Çünkü işe bulaşık yıkayarak başlamıştı. Bir gün bana yine yemek getirdiğinde kendisine dedim ki:

- Mary! Senin içinde ne hazineler gizli. Farkında mısın? Heyecanını belli etmemeye çalışan Mary, bir an durakladı. Sonra tabağı masanın üstüne bırakıp giderken:

- Madam söyledi, başkası söyleseydi inanmazdım.

Kendisinin çok kıymetli özelliklere sahip olduğuna inanan Mari kendisine çok dikkat etmeye başladı. Adeta sönmeye başlayan gençliği yeniden canlandı.

"İki ay sonra buradan ayrılıyordum. Ayrılmadan önce Mary'nin aşçının yeğeni ile evlenmek üzere olduğunu kendisinden öğrendim. Mary bana:

- Artık hanım oluyorum! dedi ve ekledi.

- Size çok teşekkür ederim!

Bir küçük cümle kızın bütün hayatını değiştirmişti.

Sing Sing hapishanesinin müdürü Lawes diyor ki: "Baştan çıkmış bir insanı yola getirmek için ona namuslu insan gibi davranmak gerekir. Onun bu şekilde olduğunu kabul ederseniz, bu şekilde davranmak onun o kadar hoşuna gider ki bu davranışa karşılık vemek ister, bir başkasının gösterdiği güven ona gurur verir."

Demek ki, başkalarının hareketleri üzerinde etkili olmak ve onları gücendirmeden etkilemek isterseniz yedinci kural şudur:

İnsanlara sahip olmakla gurur duyacakları itibarı veriniz ve bunu yaşamalan için imkan hazırlayın.

8. İnsanları, Yanlışların Kolayca Düzeltilebileceğine inandırın

Bir süre önce kırk yaşındaki bir arkadaşım nişanlanmış ve nişanlısı kendisinin dans dersleri alması için ısrar etmişti. Yirmi sene önce biraz dans kursuna gitmişti. Yeni hocası ona:

- Siz herşeyden önce bütün bildiklerinizi unutunuz! Ve işe yeniden başlayınız! Yoksa başaramazsınız! demişti.

Bu söz dostumun bütün hevesini kırmıştı. Derse devam etmemeye karar vermiş, başka bir hoca aramıştı. İkinci hocanın nasıl davrandığını şöyle anlatıyor:

- İkinci hocam belki de yalan söylemişti, ama bende istek uyandırmıştı. Artık bu şekilde dans edilmediğini, dansın esaslarını bildiğimden dolayı yeni dansları kolaylıkla öğrenebileceğimi söylemişti. Birinci hocam yanlışlarımı yüzüme vurarak isteğimi kırdığı halde ikincisi bunun tam tersini yapmış ve doğru yaptığım hareketleri takdir ederek yanlışlarımı azaltmamı sağladı. Bana "Hareketleriniz son derece iyi! Yaradılış itibarıyla dans etmeye müsait bir yapınız var." diyordu. İkinci hocam bana ümit vermiş ve dansı daha çabuk öğrenmemi sağlamıştı.

Bir çocuğa, bir kadına, bir memura acemi beceriksiz birisi olduğunu, görevini yerine getirmediğini söyleyiniz. Onun bütün iştahını kırmış, neşesini kaçırmış olursunuz. Bunun tam aksini yaparsanız, yapılacak işin

kolay olduğunu gösterirseniz, teşvik ederseniz. Karşınızdakine güvendiğinizi hissettirirseniz, onu güveninizi takviye ederek çalıştığını görürsünüz.

Lovvell Thomas'ın kullandığı yöntem de budur ve onun beşeri münasebetler konusunda çok başarılı olduğunu görürsünüz.

Geçen hafta onunla bir briç partisine katılmıştım. Beni briçe davet ettiler. Ama ben bu oyunu bir türlü beceremiyordum.

- Niçin? dediler. Oyunda anlaşılmayacak bir şey yok. Mesele hafızada tutmak ve karar vermek işidir. Bir anda kendimi briç masasında buldum. Çünkü bu işi başarabileceğimi bana söylemişlerdi.

İnsanları üzmeden, kırmadan değiştirmek istiyorsanız sekizinci kural şudur:

İnsanları teşvik ediniz! Düzeltmek istediğiniz yanlışı kolaylıkla düzeltilebilecek bir şey gibi gösteriniz. Yaptırmak istediğiniz işi kolaylıkla yapılacak bir iş gibi gösteriniz.

9. Yaptırmak İstediğiniz İşi Karşınızdakine Sevdiriniz

1915 yılında Amerika dehşet içindeydi. Avrupa milletleri bir senedir birbirleriyle savaşıyorlardı. Acaba bu milletleri barıştırmaya imkan yok muydu? Wilson bunu denemeye karar verdi. Avrupa'ya bir barış elçisi gönderdi. Bu elçi komutanlarla konuşarak barışın çaı esini arayacaktı.

Dışişleri Bakanı William Jennings Bryan bu görevi kabul etmek istemişti. Bu şekilde büyük bir hizmet yapmış olacaktı.

Ama Wilson bu iş için Miralay House'yi görevlendirdi. House, Wilson'un bu kararını Bryan'a bildirecek, ama onun gururunu kırmadan bu haberi ona vermenin bir yolunu bulacaktı.

Miralay House diyor ki:

"Bryan bu haberden memnun kalmadı. Çünkü kendisi bu işi yapmak istiyordu. Bana bunun için planlar hazırladığını anlatmıştı."

"Cumhurbaşkanı bu işin resmi bir şekilde yapılmasının doğru olmayacağına inanıyor. Sizin Avrupa'ya gitmeniz, bütün dikkatleri üzerinize çeker. Ve Avrupa ya gidiş sebebiniz büyük bir merak uyandırır.

House haberi çok yumuşak bir şekilde vermiş, Bryan'a kendisi için bu işin çok önemli olduğunu söylemiş ve Bryan tatmin olmuştu.

Yapmasını istediğiniz bir işi başkasına sevdirerek yaptırınız!

Fakat Wilson bu taktiği her zaman kullanmadı. Kullanmış olsaydı tarihin akışı bambaşka olurdu. Meselâ Amerika'nın Milletler Cemiyeti'ne girmesini sağlamakla Senatonun ve Cumhuriyetçilerin tepkisini çekmişti. Cemiyet fikrinin kendisinin fikri olduğu kadar onların da fikri olduğunu kabul etmedi. Amerika'nın cemiyet dışında kalmasına sebep oldu ve dünya tarihini değiştirdi. Amerika'nın en büyük yayınevlerinden birisinin sahibi olan Doubleday Pağe: *"Başkalarına yaptıracağınız işi*

sevdirerek yaptırınız" kuralına en fazla uyanlardan birisiydi. Bu yüzden meşhur yazar O Henry diyor ki: *"Page benim hikayelerimden birisini reddetse bunu o kadar kibar yapardı ki, başkası tarafından bu hikayenin mutlaka kabul edileceğine sizi inandırırdı. Siz de eserin onun tarafından reddedilmiş olmasına adeta memnun olurdunuz!"*

New York'un en büyük matbaalarından birisinin sahibi olan J. A. Want, bir gün bir işçisinin hareketini onu üzmeden değiştirmek istemişti. İşçinin görevi makinaların gece gündüz ahenkli bir şekilde çalışmasını sağlamaktı. İşçi çalışma saatlerinin çok olduğundan -kendisine yardımcı verilmemesinden şikayet ederdi. J.A. Want, ona yardımcı vermedi, iş saatlerini azaltmadı. Ama onu mutlu etti. Nasıl? *Önce, işçiye özel bir oda verdi, ismini de kapısına yazdırdı. Servis Departman Müdürü.*

Artık herkesten emir alan bir tamirci değildi, bir departman yöneticisiydi. Bir daha şikayet etmedi ve işini severek çalıştı.

Çocukça mı diyorsunuz? Olabilir. Ama Napolyon da Lejyon D'nör nişanını bularak beşyüz askerine dağıttığı, onsekiz generalini Mareşal yaptığı ve birliklerine *"Büyük Ordu"* unvanını verdiğinde ona böyle demişlerdi. Orduya oyuncaklar dağıtıyor diye eleştirildiği zaman Napolyon, *"insanlar oyuncaklarla idare edilirler"* cevabını vermişti. Bu unvanı ve yetkiyi verme tekniği sayesinde Napolyon başarılı olduysa siz neden aynı sonuçları elde edemeyesiniz.

Bayan Gent çimlerinin çocuklar tarafından çiğnenmesinden rahatsızlık duyuyordu. Çocukları uyardı ama

bir başarı sağlayamadı. *Nihayet çocukların içlerinden en yaramazlarından birisini kendisine dedektif yaptı ve onu çayırını korumakla görevlendirdi.* Mesele hallolmuştu. Dedektif, evin arkasında bir ateş yakmış, ateşin içinde birkaç demir ısıtmış ve çayıra ayak basanları kızgın demirle yakacağını söylemişti.

İnsan tabiatı böyledir. İnsanları darıltmadan değiştirmek isterseniz, dokuzuncu kural şudur:

Yaptırmak istediğiniz işi, karşınızdakine sevdirerek yaptırınız.

İNSANLARI ÜZMEDEN DEĞİŞTİRMENİN DOKUZ KURALI

1- İnsanları övmekle ve samimi bir takdirle işe başlayınız!

2- Karşınızdakine yanlışını dolaylı olarak anlatın.

3- Karşınızdakini eleştirmeden önce kendi hatalarınız-, dan bahsedin.

4- Emir vermek yerine sorular sorun.

5- Karşınızdakinin gururunu koruması için ona yardımcı olun.

6- Küçük de olsa gösterilen bir başarıyı samimi bir şekilde övün.

7- İnsanlara muhtaç oldukları kıymeti verin.

8- Teşvik edin ve yanlışların kolayca düzeltilebileceğini gösterin.

9- Yaptıracağınız işleri sevdirerek yaptırınız!

Beşinci Bölüm

AİLE HAYATINIZDA SIZI MUTLU EDECEK YEDİ KURAL

1. Aile Hayatınızın Mezarını Kazmak İstemiyorsanız

îtmiş beş yıl önce Na-'polyon Bonapart'ın yeğeni Üçüncü Napolyon, vTeba Kontesi, Marie Eugenie Ignace Augustine de Montijo ile evlenmişti. Çevresindekiler kadının meçhul bir İspanyol kontunun kızı olduğunu ileri sürüyorlardı. Ayrıca kadının güzelliği ve zerafeti herkesi etkiliyordu. Napolyon " *Bütün bunların önemi yok. Sevdiğim, saydığım bir kadını, tanımadığım bir kadına tercih ettim "* demişti.

Napolyonun karısı genç ve güzeldi, paralan ve elde edebilecekleri herşey mevcuttu. Evliliğin kutsal ateşi, hiçbir zaman bu kadar parlak yanmamıştı.

Ama bu kutsal alev çok geçmeden söndü. Napolyon, Eugenie'yi İmparatoriçe yapmıştı, ama ne aşkın gücü ne de tahtın saltanatı, bu kadını bir baş belası olmaktan çıkarmamıştı. Kadın çok geveze ve kıskançtı. Kıskançlıkla kocasının isteklerine karşı gelmiş, ülke meseleleri görüşülürken bile toplantı salonuna girmiş ve toplantıların yarıda kalmasına sebep olmuştu.

Akrabalarına kocasından şikayet eder, ağlar, sızlar tehditler savururdu. Kocasıyla hergün kavga ederdi. Napolyon koca sarayda başını dinlemek için müsayit bir yer bulamıyordu. Eugenie bu şekilde davranarak ne kazandı?

Bunun cevabını, E.A. Rheinhardt'ın ünlü kitabı: "Napoleon ve Eugenie: Bir imparatorluğun Traji-Komedisi" adlı eserde çok güzel verilmiştir. *"Napolyon sarayın ar ka kapısından gizlice çıkar, yanına bir dostunu alarak güçlükle gidilebilecek arka sokaklarda dolaşarak kendi sini rahatlatmaya çalışır ya da kendisini bekleyen bir kadının yanına giderdi "* —

Eugenie Fransa tahtında oturuyordu, güzel bir kadındı, ama kıskançlığı bu aşkın devam etmesini engellemişti. Eusenıe, *"Bütün koıktnklarım başıma geldi"* diye haykırabilirdi. Ama bütün bunların olmasına sebep olan kendisiydi.

Kont Leo Tolstoy'un karısı da bunu, çok geç öğrenmişti. Son nefesini vermeden önce kızlarına. *"Babanızın ölümüne ben sebep oldum"* diye itiraf etmişti. Kızlar annesinin gerçeği söylediğim biliyorlardı. Babalarının

annelerinin dırdırı, bitmek tükenmek bilmeyen istekleri yüzünden öldüğünü çoktan anlamışlardı.

Oysa, Kont Tolstoy ve karısının bütün imkanları vardı. Tolstoy çok ünlüydü, hayranları onun etrafından ayrılmazlar, ne söylerse not alırlardı. Tolstoy'un ünlü birisi olmasının yanında çocukları, serveti, kısaca sahip olabileceği herşey vardı. Sonra Tolstoy yavaş yavaş değişti. Yazdığı kitaplardan utanıyor, barışı öven, savaş ve yoksulluğun ortadan kaldırılması ile ilgili yazılar yazıyordu. Bütün arazilerini sattı ve sefalete düştü. Tarlalarda çalışıyor, odun kesiyordu.

Leo Tolstoy'un hayatı bir trajediydi. Ve bu trajediye sebep evliliğiydi. Tolstoy seksen iki yaşına geldiği zaman 1910 yılında bir tren istasyonunda öldü. *Ölürken karısının cenazesine gelmemesini istedi.*

Kadının şikayet etmesi için bir çok sebebin bulunduğu düşünülebilir. Kıskançlık ve huysuzluk kadına yardımcı mı olur, yoksa kötü olan durumu daha da kötüleş-tirir mi?"

Aile hukuku davalarına onbir yıl bakmış olan Bessie Hamburger, binlerce boşanma davasına bakmış ve kocaların evlerini terk etmelerinin en önemli sebebinin kadının dırdırı ve kadının kıskançlığı olduğunu söylemiştir. Boston Post gazetesinin yazdığı gibi, *"Bir çok kadın, dırdır etmek suretiyle, evlilik hayatlarının mezarını kazmaktadırlar."*

Aile hayatınızda mutlu olmak istiyorsanız. Birinci kural şudur:

Sakın dırdırcı bir kadın olmayınız!

2. Sev ve Yaşat

der ki: *"Bütün çılgınlıkları yapabilirim. Yapmayacağım bir şey varsa aşk için evlenmektir!"*

Disraeli söylediği bu sözü uyguladı ve Otuz yaşına kadar bekar kaldı, daha sonra kendisinden onbeş yaş büyük olan zengin bir dulla evlendi. Aşk mı? Hayır, kadın Disraeli'nin kendisini sevmediğini, onunla sırf parası için evlendiğini biliyordu.

Ticari bir evlilik görünüyor değil mi? Ama Disraeli'nin bu evliliği başarıyla sonuçlandı.

Karısı Disraeli'ye karşı gelmemişti. Evi Disraeli'nin sakin bir şekilde dinlenebileceği tek yerdi. Yaşlı karısıyla evinde geçirdiği dakikalar hayatının en mutlu anları oluyordu. Otuz yıl birlikte yaşadılar ve mutlu bir hayat sürdüler. Mary Anne'in yakın dostlarına şöyle derdi: *"Şükürler olsun, hayatım büyük mutluluklar içinde geçiyor."*

Disraeli şaka yaparak derdi ki: *"Biliyorsun seninle para için evlendim "* Mary Anne'de *"Evet ama benimle yemden evlenecek olsan, aşk için evlenirdin, öyle değil mi[9]"* derdi.

Ve Disraeli de bunu kabul ederdi.

Eğer ev hayatınızda mutlu olmak istiyorsanız. İkinci kural şudur: *Eşinize önem veriniz ve onu olduğu gibi kabul ediniz!*

3. Bunu Yaparsanız Boşanmak için Mahkemeye Koşarsınız

İsraeli'nin politik hayattaki en büyük düşmanı Gladstoneydi. Birçok şeyde anlaşamamalarına rağmen birtek ortak yanları vardı. İkisi de evlilik hayatlarında çok mutluydular.

Gladstone, elli dokuz sene karısıyla mutlu bir hayat yaşamıştı. *Halk içinde korkulu bir düşman olan Gladstone evde hiçbir şeyi eleştirmez.* Sabah kahvaltıya indiği zaman aile fertlerinin uykulu olduğunu görür ve onları kahvaltı için beklediğini kibar bir şekilde ifade ederdi.

Büyük Katerina da böyle davranırdı. Düşmanlarına işkence etmek ve gereksiz savaşlara girerek zalim birisi olarak tanınmıştı. *Bütün bunlara rağmen çevresindekiler hata yaptıkları zaman gülümser, bir şey söylemez ve hoşgörülü davranırdı.*

Evlilik hayatındaki mutsuzluk sebepleri üzerine incelemeleri bulunan Dorothy *Dix,* evliliklerin yüzde ellisinin başarısızlıkla sonuçlandığını söylemektedir. Ve şöyle demektedir. *"Romantik hülyaların boşanmanın sert kayalarına çarpıp parçalanmasının en önemli sebebi yıkıcı eleştirilerdir."*

Evlilik hayatınızda mutlu olmak için üçüncü kuralı unutmayın:

Eleştirmeyiniz.

Çocuklarınızı eleştirmek isterseniz. Eleştirmeyin! demem! Ama eleştirmeden önce "Baba unutur" isimli Amerikan gazeteciliği klasiğini okuyunuz. Bu yazının bir özetini nakledeceğiz.

Babalar Unutur

oğlum: *Bunları sana küçücük elin yanağının altında kıvrılmış, yatmış uyurken sana söylüyorum. Biraz önce kütüphanemde gazetemi okurken, içimi pişmanlık duygusu kapladı. Kendimi suçlu hissederek senin yatağının kenarına geldim.*

Düşündüklerim şunlardı: Sana çok sert davrandım. Okula gitmek için giyinirken, yüzünü iyice yıkamadığın için seni azarlamıştım. Ayakkabılarını kirli görünce, eşyalarını etrafa atmana kızmış ve bağırmıştım. Oynamaya giderken, "Güle güle baba" dedin. Ben ise, kaşlarımı çatıp, sana omuzlarını dik tutmam söyledim.

Seni dışarda misket oynarken gördüm. Çorapların delinmişti. Ben sana arkadaşlarının önünde kızmıştım. Çünkü çoraplar pahalıydı. Ama kendi paranla al say di n dikkatli olurdun, dedim. Ben kütüphaneme çekildikten sonra, çekingen bir tavırla yanıma gelip, gazetemin üzerinden sana baktığım zaman gözlerini yere indirmiştin" "Gene ne var?" diye sert bir şekilde sordum Sen koşarak yanıma geldin, kollarını boynuma doladı n ve beni öptün, gösterdiğim ilgisizlik, bu sevgiyi yenememişti Sana bunları sen uyanıkken söylesem anlamayacağını biliyorum. Ama yarın gerçek bir baba olacağın' Seninle şa-kalaşacağım Korkarım seni büyük birisi olarak görüyo-ıum Senden çok fazla şey istedim, çok fazla.

4. Herkesi Mutlu Etmenin En Kolay Yolu

/Qos Angeles'de Aile Münasebetleri Enstitüsü direk-O^ toru olan Paul Popence diyor ki: *"Erkeklerin çoğu eşlerini seçerlerken sorumluluk taşıyacak bir idareci değil, gururlarını okşayacak karakterde bir kadın olmalarını isterler."*

Erkekler kadınların güzel giyinme konusundaki çabalan hakkındaki takdirlerini daima belirtmelidirler. Bütün erkekler kadınların giyime ne kadar önem verdiklerini daha önce biliyorlarsa, unuturlar. Mesela yolda tanıdığınız yürüyen bir erkekle kadın karşıdan gelen bir çiftle karşılaştıkları zaman kadın erkeğe nadiren bakar, daha çok kadının giysisini incelemeye çalışır.

Büyük annem birkaç sene önce doksan sekiz yaşında öldü. Ölümünden kısa bir süre önce kendisine gençliğinde çekilmiş kendi fotoğrafını gösterdik. Gözleri çok iyi görmüyordu. Bize sorduğu tek soru şuydu: *"Nasıl elbise giymişim?"* Düşünün. Bir asra yakın yaşayan ve hafıza zayıflığından kendi kızlarını bile tanıyamayan bu kadın gençliğinde giymiş olduğu elbiseyle ilgileniyor.

Bu satırları okuyan erkekler beş sene önce giydikleri elbiseleri hatırlamadıkları gibi hatırlamak için bir istek de duymazlar. Fransızlar erkek çocuklarına davette kadınlara elbiselerinin ne kadar güzel olduğunu bir defa değil, bir çok kereler söylemesini öğretirler.

Kâğıtlarım arasında, bir gazete parçası vardır. Bu parçada küçük bir hikaye anlatılıyor:

Bir çiftçi kadın işinden yorgun argın eve dönen kocasının önüne bir yığın saman koymuş. Kocası buna kızmış: Kadın da:

- *Ne kızıyorsun, demiş, farkına varmayacağını zannettim! Yirmi senedir yemek pişiriyorum. Ağzından bir kez saman yemediğine dair kelime duymadım.*

Hollywood'da evlilik hiçbir şirketin sigorta edemeyeceği bir baht işidir. Ama orada Warner Baxterlerin evliliği mutluluk numunesi teşkil ediyor. Bayan Baxter ile evlenmeye karar verdiği zaman sahne hayatını bırakmıştı. Evlendikten sonra sahneyi bırakması, mutluluğunu hiç bozmadı. Kocası diyor ki: *"Karım sahnede alkışlanıyordu. Ama benim kendisini daima alkışladığımı ve O'nü sevdiğimi hissediyordu."*

Siz de mutlu olmak istiyorsanız. Dördüncü kural şudur: *Samimi takdir duygularınızı belirtin.*

5. Kadınlar Küçük Şeylere Çok Önem Verirler

sırlardır çiçekler, sevginin dili sayılır. Bunlar paha-h şeyler değillerdir. Yarın Evinize dönerken çiçek götürün. Bakın ne değişiklikler olacak.

George M. Cohan, Broadway'da çalıştığı zamanlarda George Cohan. annesine, ölümü anına kadar her gün iki defa telefon ederdi. Neden mi? Onun annesine bu önemi göstermesinin sebebi, annesine karşı sevgisini ve onu düşündüğü hissettirmek istemesiydi. Bu da annesini mutlu etmek için yeterliydi.

Şikago hakimlerinden Joseph Sabbath 40.000 aile davasına baktıktan sonra ve 2000 kişiyi barıştırdıktan sonra şu sözleri söylemişti:

"Evlilik hayatındaki mutsuzlukların birçoğu ufak tefek şeylerdir. Kadının sabahleyin işe giden kocasına güle güle dememesi gibi basit bir olay, boşanmaya sebep olabilmektedir"

Birçok erkek, küçük ilgilerin ehemmiyetini tam olarak değerlendirememektedir. Gaynor Maddox'un "Pic-torial Review" dergisine verdiği demeçte söylediği gibi: *"Ev hayatının gerçekten küçük değişikliklere ihtiyacı vardır. Mesela, yatakta kahvaltı yapmak, birçok kadının zevk duyacağı hoş bir harekettir. Bir erkek için kulübe üye olmak ne kadar önemliyse kadın için yatakta kahvaltı yapmak o kadar önemlidir"* Bu gerçekleri görmek istemeyen çiftlere çok yazık olur.

Mahkemelerde her hafta on davadan birisi boşanma ile sonuçlanmaktadır. Bu evliliklerin birçoğu küçük anlaşmazlıklar yüzünden boşanmayla sonuçlanmaktadır.

"Bu yoldan bir kere daha geçmeyeceğim. Onun için birisine nezaket göstereceksem, bunu şimdi yapmalıyım. Unutmamalıyım. Zira, bu yoldan bir daha geçmeyeceğim."

Evlilik hayatınızda mutlu olmak istiyorsanız, beşinci kural şudur:

Küçük alakalarınızı karşınızdakine göstermekten çekinmeyiniz.

6. Mutlu Olmak İstiyorsanız Şunu Uygulamalısınız

Damrosch. Amerika'nın en büyük hatiple-rinden ve Cumhurbaşkanı adaylarından olan James Raine 'nin kızı ile evlenmişti. Evlilikleri mutlu bir şekilde geçiyordu.

Bunun sım neydi?

Bayan Damrosch diyor ki: *"İyi bir eş seçtikten sonra en önemli nokta, evlilik hayatında erkeğe saygı göstermektir. Genç kadınlar yabancılara gösterdikleri saygı ve nezaketi kocalarına gösterseler durum çok daha değişik olur."*

Mesela "Hay Allah cezanı versin, yine mi aynı hika yeleri anlatacaksın" gibi sözleri bir yabancıya söyleme yiz. İzin almadan başkasının mektubuna, cüzdanına el sürmeyiz. Ne tuhaftır ki, bütün bunları ailemize, yakın larımıza rahatlıkla yaparız.

Oliver Holmes, otoriter bir insan olmasına rağmen, evinde bunun tam aksi bir durumda bulunuyordu. Sıkıntılı durumlarda bile bunları ailesinden saklar, meseleleri kendisi çözumleyerek ev halkından kimseyi rahatsız etmemeye çalışırdı.

Hollanda'da eve girmeden önce ayakkabılar çıkarılır. *Bu sıkıntıların kapının önünde bırakıldığı anlamında gelir.*

Müşteriye sert bir söz söylemeyi düşünmeyen insanlar, nedense aynı şeyi hayat arkadaşları olan karılarından esirgerler. Oysa evlilik hayatı, insanların mutluluğu bakımından, başka her şeyden daha önemli ve hayati bir öneme sahiptir.

Dorothy Dix şöyle diyor: *"Eğer doğumla ölüm olaylarını evlenmeyle karşılaştırırsak bunların evlilik kadar önemli olmadıklarını görürüz."*

Hiçbir kadın kocasının mesleğinde başarılı olmak için gösterdiği ilgiyi evine karşı göstermemesinin nedenini anlayamaz. Oysa erkek için hayatından memnun olan bir kadına sahip olmak milyonlarca dolar kazanmaktan daha önemlidir. Ne yazık ki, yüz erkekten birisi bile buna önem vermez; evlilik hayatında da başarılı olamazlar. Bütün erkekler karısına her işi yaptırabileceğini ve onun bunu seve seve yapacağını bilir. Kadının bütün beklentisi sevgi ve takdirdir. Karısına güler yüz göstermeyen, onun halini hatırını sormayan erkek, karısının huysuzluklarını, kürk, manto, mücevher ve otomobil isteklerini karşısında bulur. İşte erkek bu ilgiyi göstermelidir.

O halde aile hayatınızda mutlu olmak için altıncı kural şudur:

Karınıza sevgi ve saygı gösteriniz

7. Evlilik Konusunda Bilgisiz Kalmayın

osyal Sağlık Bürosu genel sekreteri doktor Kat-harine Bement Davis, evli kadın aile hayatı hakkında bir anket yapmış ve ankete katılan kadınların en mahrem konularını kapsayan sorular yöneltmişti. Anket amerikalı kadınların cinsel yönden mutlu olmadığını gösteriyordu. Dr. Davis bu anketi yaptıktan sonra boşanma sebebinin fiziki bakımdan uyuşmazlık olduğunu ortaya koymaktan çekinmemişti.

Doktor Hamilton dört yıl boyunca evli yüz çiftin evliliklerini inceledi. Bu çiftlere dörtyüz soru sordu. Bu çalışmanın sonucunda bir kitap yazdı ve "Evlilikte Yanlış Olan Nedir?" isimli eserini meydana getirdi:

Evlilikte yanlış olan nedir? Dr. Hamilton der ki: *"Bu yanlışlığın, cinsel uyumsuzluk olmadığını, ancak bilgisiz pisikolog söyleyebilir. Ama cinsel uyum tatmin edici bir düzeyde ise, bir çok problem önemsenmeyebilir."*

Evlilik hayatının başarısızlığa uğramasının en önemli dört sebebini şöyle sıralayabiliriz:

1 - *Cinsel uyumsuzluk*

2- Boş zamanlarını değerlendirme konusundaki fikir ayrılığı

3- *Malı güçlükler,*

4- Fikri, fiziki, hissi anormallikler

Cinsellik birinci sırada yer aldığı halde mali güçlükler üçüncü sırada yer almaktadır. Boşanma konusunda uzmanlaşmış kişiler cinsel bütünlüğün kaçınılmaz gerekliliği üzerinde birleşmektedirler. Boşanmanın onda dokuzu cinsel problemlerden oluşmaktadır.

Evlilik hayatınızda mutlu olmak istiyorsanız yedinci kural şudur:

Evliliğin cinsel yönünü anlatan bir kitap okuyunuz.

EVLİLİK HAYATINIZDA MUTLU OLMAK İÇİN YEDİ KURAL

1 - Üzüntü ve dırdırlara meydan vermeyiniz

2- Eşinizi olduğu gibi kabul edin.

3- Eleştirmeyin.

4- Samimi takdirlerde bulunun.

5- Küçük ilgilere dikkat ediniz.,

6- Karınıza karşı saygılı olun.

7- Evliliğin cinsel yönünü anlatan kitaplar okuyunuz.