Herbert N.

CASSON

PARA KAZANMA VE KULLANMA SANATI

TOKER YAYINLARI



TOKER YAYINLARI

HERBERT N. CASSON

PARA KAZANMA SANATI

2. Baskı

TÜRCÜME VE REDAKSİYON:
MİNE TOKER Başkanlığındaki Toker Yayınları
Tercüme Eserler Komisyonu

REDAKSİYON: **YALÇIN TOKER**

TOKER *“GENEL DİZ”* No: 85
“İhtiyaç Kitaplar” Dizisi No. 01
•
TOKER YAYINLARI
Cennet Mahallesi, Yavuz Selim Cad. 25
K. Çekmece - İSTANBUL
Tel: 212 6010035

e-mail: tokeryayinlari@tokeryayinlari.com

Kültür Bakanlığı Sertifika No. 27421
ISBN - 978-975-445-064-4

Bu eserin birinci baskısı
Ömer Rıza Doğrul çevirisi ile
Toker Yayınnları’nın 86. nolu
kitabı olarak 1975 yılında
yayınlandı.

© Cop. Toker Yayınları-1975

o Dizgi : **Toker**
o Baskı : **Çevik Matbaası**
Tel : 0212-501 30 19
İstanbul - 2000
o Cilt: **Savaş Ciltevi**

ÖNSÖZ

Para kazanma ve kullanma sanatını anlatan güzel ve derli toplu bir eser yazmak istemiştim. Nihayaet işte bu eserle amacıma ulaştım. Çünkü hayatta hemen herkes her an paraya ihtiyaç duyar. Yazdığım bu eser azimli ve prensip sahibi herkese servet ve bahtiyarlığa kavuşturacak çok geniş bilgiler vermektedir.

Tutku sahibi olan her insanın en önemli kişisel sorunu, para kazanmanın ve kazandığı parayı en iyi biçimde kullanabilmenin yolunu bulmaktır.

Şu gerçek hiç unutulmamalıdır: Bazı kişiler para sahibi olmalarına rağmen, onu kullanmasını bilemezler. Bazı kişiler de parayı kullanmanın yolunu bilmelerine rağmen, onu elde etmenin yolunu bilmezler.

İnsanların çoğunluğu ise hem para kazanmasını, hem de parayı kullanmasını bilmiyor. İşte bu yüzden onların ömürleri boyunca yapabildikleri tek şey, para dünyasının kırıntılarını toplamaktan ibaret oluyor. Para sahibi olabilmek gerçekten çok üstün yetenekler ister. Ama birçok insan bu yeteneğe sahip olabilmek için, gerektiği kadar çalışmaya tahammül edemiyor.

Para kazanmak bir çeşit hünerdir. Tıpkı tenis ya da bilardo oynamak, ya da piyano çalmak gibi.. Bu işte de sabırlı olmak gereklidir. Bu gerçeği anlayabilenler ne yazık ki çok azdır. Kuşkusuz bir işi yönetmek ve o işi geliştirmek tenis ya da bilardo oynamaktan daha kolay değildir.

Büyük bir servet sahibi olabilmek için elde edilmesi gereken bilgiler, büyük bir köprü kurmak için gerekli olan bilgi ölçüsünden geniştir. Ama bugün iş hayatında olanların ya da ön safta bulunanların pek azı bu gerçeğin farkındadırlar.

Gerçekte herkesin bir dükkan açabileceği ya da herkesin parakendecilik yapabileceği düşünülmektedir. Oysa bugün iş hayatına ait bilgiler birtakım meslekler ortaya çıkaracak biçimde

gelişmiştir. Unutulmamalıdır ki amatörlük, iş hayatında olduğu gibi öteki çalışma alanlarında da aksaklıklara uğrar.

• • •

Para sayesinde, insan istediği yerde yaşamak imkanını sağlar ve bütün isteklerini karşılayacak duruma gelir. Ailesine rahat bir ev ve yaşantı sağlayabilir. Böylece kendisi de belirli bir noktaya kadar özgür yaşama imkanına kavuşur. Böylece, başka kişilerin denetimi altında bulunmaktan kendini büyük ölçüde kurtarır.

Para, insanı yoksulluğun tüm baskılarından kurtarır. Zengin bir kişi, isterse seyahate çıkar ve dünyayı gezer. Çocuklarının iyi bir eğitim almalarını sağlar. Kısaca söylemek gerekirse zengin bir kişi, hayatını yüksek bir düzeyde geçirebilir.

Tarih boyunca halkın büyük bir çoğunluğu yoksul kalmıştır. Son iki yüzyıl öncesine göre ülkelerin büyük bölümünde, halkların onda dokuzu askerdi; ya da köle durumundaydı. Bu kişiler hükümdarlar için savaşmak ya da çalışmak zorundaydılar. Her ülkede küçük bir topluluk egemen ve etken durumda, görkemli ve servet sahibiydi.

Geri kalan halk ise umutsuzluk ve yoksulluk içinde yaşıyordu.

Yoksulluk için söylenebilecek bir tek söz yoktur. Belki yoksulluk için, bir bulaşıcı hastalık gibi bir felaket ve afettir, sefalettir denilebilir. Gençlik yıllarımda yoksulluğun sonucu olarak çok derin acılarla karşı karşıya gelmiştim. Yoksul kişilerin sığındıkları izbe yerleri görmüştüm. Boston, New York, Chicago, Londra, Liverpool, Glasgow ve Edinburgh kentlerinin izbe ve sefalet yuvalarını yakından incelemiştim. Hiç unutmam, bir cumartesi akşamıydı. Edinburgh kentinin Cowgate yönündeki bir izbe yere girmek cesaretini gösterdim. Ama az kalsın burada öldürülecektim. Herhangi bir ülkede görülebilecek en müthiş sefalet yuvasıydı ve çamur içinde yaşıyordu. İnsanlar bit dolu kapalı yerlerde üstüste yığılmışlardı. Etraf çok pis kokuyordu. Vahşi bir gürültü hiç bir zaman eksik olmuyordu.

Bu durumu gördükten sonra şu gerçeği söyleyebilirim: Büyük kentlerin izbelerinde yaşamak yerine, cezaevinde yaşamak çok daha

iyidir. Kendi kendime şu soruyu sordum: Acaba bu insanlar bu yaşayışa nasıl tahammül edebiliyorlardı? İşte o zaman şu gerçek aklıma geldi: Çünkü, bu insanların parası yoktu.

Şimdi öyle sanıyorum ki, bu izbe yerlerde yıllarca süren serüvenlerin peşinde koştuğum için, hayatım boyunca herkese para kazanmayı öğretmeye çalıştım. ama para kazanmayı önce kendim öğrendim. Bugün ise binlerce, hatta on binlerce insana para sahibi olmayı ve sahip oldukları parayı kullanmayı öğretmek bana en zevkli bir iş olarak görünmektedir.

Herbert N. Casson

PARA NASIL KAZANILIR?

BİRİNCİ BÖLÜM

ZENGİN OLMANIN YOLLARI

Para sahibi olabilmenin 3 yolu vardır:

1 Miras yoluyla para sahibi olursunuz.

2 Zengin bir kişiyle evlenirsiniz.

3 Çalışarak kazanırsınız.

Miras: Bu yolla zengin olmak bir rastlantı sonucu gerçekleşir. Bu yolla zengin olmanın hüner ve yetenekle bir ilgisi yoktur. Şansınız yardım ederse zengin bir kişi olabilirsiniz. İşte bunun için bu yoldan zengin olmak insana pek az hoşnutluk verir.

Evlenme: Bu da bir şans sonucudur. Bazı durumlarda ise hüner gerekebilir. Bazen de yetenek sonucu olabilir. Hoşa gidecek bir yol olmasına rağmen bazen iğrenilecek bir durum da ortaya çıkabilir.

Çalışma: Çalışma yoluyla zengin olmanın şans ile bir ilgisi yoktur. Bu yolla zengin olma yalnız hüner sonucu gerçekleşir. Bazen de yetenek ve benceri de ister. Kişiye hoşnutluk veren ve nefse saygı sağlayan yol da budur. Ancak bu biçimde para sahibi olmanın güç olduğu ve birçok güçlüklere göğüs germek gerektiği de unutulmamalıdır. İşte bu sebepten dolayı birçok insan bu yolu seçmez ve bu yolun üzerindeki dikenlerle uğraşmaktan kaçınır.

Kuşkusuz para herşey değildir. Ama bugün çevremize, hatta tüm dünyaya bakacak olursak, insanın ya biraz parası bulunmalı ya da bir işe atılmayı göze almalıdır.

Paranın ele geçirilmesi, ilk önemli meseledir. Para elde edildikten sonra daha başka meseleleri de dikkate almak gerekir. Bizler giyime ihtiyaç duymayan ve gerektiği zaman yerlerde yatan; yiyeceğini, içeceğini de ormanlardan sağlayan Afrika vahşileri gibi değiliz. Herkesin kuşkusuz üç önemli ihtiyacı vardır:

1 Yiyecek, içecek.

2 Giyim eşyası.

3 Barınacak yer.

Bu üç önemli ihtiyacın kaliteleri arasında büyük farklar bulunur. Eğer bir insan bir parça ekmek ve biraz katık bulabilirse bunlara gıda diyebilir. Ancak üzüm suyu, domates suyu, çorba, rosto, patates, bezelye, şeftali kompostosu ve kahveden oluşan bir öğün yemek de vardır.

Bir insan başkasının attığı elbiseleri giyebileceği gibi yeni ve pahalı elbiseler de giyebilir. Haftalık kirası beş şilin olan küçük bir odada yaşayabileceği gibi geniş ve bahçeli büyük bir kır evinde de yaşıyabilir. Eğer bir insan en iyi yemeği yiyor, en iyi elbiseyi giyiyor ve en kaliteli bir yerde barınıyorsa da, onun yine para ile sağlanacak başka daha birçok ihtiyaçları vardır. Mesela bu durumdaki bir insan isterse seyahate çıkabilir, ya da evini pahalı ve güzel eşyalarla süsleyebilir. İsterse birkaç ev sahibi olabilir.

Eğer bir insan zengin ise, kendi yaşayışına bir düzen ve bir biçim vermeyi, onu geliştirmeyi de düşünmesi gerekir. Böyle bir insan kimsesiz çocukların barındıkları yurtlara, şifa yurtlarına ve okullara yardım yapmaktan da zevk duymalıdır. Şu gerçek hiçbir zaman unutulmamalıdır: Para bir kuvvettir. Bu kuvvet, iyi yolda kullanılırsa insana bahtiyarlık getirir; o kişinin ruhunun gelişmesine sebep olur.

• • •

Bugün ev kurmak nasıl öğretiliyorsa para kazanmak da aynı biçimde öğretilmelidir. Bunu öğrenmek gereklidir. Öğrenmeye heves etmeyecek kadar tembel olan insanlar, yaşantıları boyunca yoksul kalırlar. Para kazanmak yolunda hünerli olan insanlar ise satıcılık, ilancılık, vitrincilik yapmak; iş yönetmek, iş örgütlemek, büro işlerini yürütmek, para yönetmek gibi bir çok konu ve alan üzerinde ayrıntılı bilgilere sahip olurlar. bu sayede kişiye daha çok kar sağlayan birçok olanağı öğrenirler. Böylece hem akılları ile; hem de iyi, geçerli ve üstün teknikleriyle çalışmayı başarırlar.

Belki herkes, para kazanmak sanatının çok pahalıya mal olan bir

sanat olduğunu sanmaktadır. Ama gerçek hiçbir zaman böyle değildir. Bugün insanların büyük bir bölümü bu sanatı öğrenmeden hayatın içinde yalpalayıp dururlar. Bu çarpıklığın sebebi de para kazanma sanatının sürekli ve güçlü bir çalışma istemesinden dolayıdır. Para kazanma sanatında başarıya ulaşabilmek için tutku sahibi ve öz varlığına egemen olmak; zeka ve hünerini kullanmak gerekir.

Para kazanma yolunda çok az sayıda insanın başarılı olması, buna karşılık büyük çoğunluğun başarısızlığa uğramasının en önemli sebebi insanların başarılı olma karşılığında bir şey ödemekten kaçınmalarıdır. Çünkü insanların büyük bir bölümü öğrenmek için çaba harcamadıkları gibi, çalışmaya ve daha çok para kazanmaya önem vermezler. Ama bu tip insanlar, başkalarının kazançlarına gözdikmek ve onları kıskanmaktan da geri kalmazlar. Sonra da talihsizlikten yakınırlar. Böyle davranan insanlar için İspanyollar'ın bir atasözü vardır: "Allah der ki: Ne istiyorsanız onu alın. Ama aldığınız şeyin bedelini de ödeyin."

Adamın biri çalışmasına rağmen, başarısızlığa uğramış. Bu durumun sebebini araştırınca şu sonuca ulaşmış. Kendi işiyle ilgilenmek yerine başkalarının işleriyle meşgul oluyormuş. Çok büyük bir servete sahipmiş gibi davranıyormuş. Oysa bütün dikkatini kendi işine vermesi gerekiyormuş. Demek ki önce kendi işini kazançlı bir duruma getirmek ve bu işe adeta otomatik bir biçimde işleyen düzen kazandırmak, sonra da başka işlerle ilgilenmek gerekmektedir. İlk önce yapılması gereken işi yapmak ve o işten gözünü ayırmamak zorunludur.

Hemen şu gerçeği belirtmeliyim: Hiçbir ülkede zengin olanların sayısı çok değildir. İngiltere'de 1935 yılında 824 milyoner vardı. Bunların yıllık gelirleri 30 bin Sterlin'dir. Yıllık gelirleri 100 bin Sterlin olanların sayısı ise 69'dur. Bu ülkede gelir vergisi verenlerin sayısı da 3 milyon 350 bindir. İngiltere nüfusunun yüzde 64'ü gelir vergisi ödeme düzeyinin aşağısında bulunmaktadır.

Şimdi şu sorunun cevabını arayalım. Zengin diye kime derler? Çocukluğum sırasında Kanada'da bulunduğum günlerde 160 dönüm

arazisi olan ve kimseye borcu bulunmayan bir kişiye, ya da bin altın biriktirebilen insana zengin derlerdi. Eski bir tarih kitabında Amherst Köyü'nün 1772'deki durumu anlatılmaktadır. O günlerde köyün en zengin adamı Nathabel Dickinson adında biriydi. Bu kişinin 2 atı, 2 öküzü, 3 ineği, 8 koyunu ve 20 Sterlin'i vardı. Öteki köylüler bu kişinin servetine hayran hayran bakıyorlardı. 1772 yılındaki bu ölçüye göre o günkü İngiltere halkının yüzde kırkını zengin saymak gerekir.

• • •

Bazen bir eş, para kazanmak konusunda kocasına yardımcı olabilir. Ufak tefek yapılı ve zeki bir kadın tanırım. Bu kadıncağızın kocası Bromley'de araba sürücüsüydü. Adam haftada 3 Sterlin kazanıyordu. Kadın iki çocuğunu büyüttükten sonra on beş yıl önce zamanının elverişli olduğunu görerek mezatlara gitmeye ve antika eşyalar almaya başladı. Bu antika eşyaları alacak müşteriler bulmuş onlara kârı ile satmıştı. Sonunda 750 Sterlin kazandı. Bu para ile bir ev satın aldı. İşte bu kadın para kazanmasını bilen biri idi.

Amerikalı bir yazar 250 ailenin durumunu inceleyerek parasal yönden sıkıntılarını araştırmıştı. Bu araştırma sonunda ailelerden üçte ikisinin asıl derdinin para açısından olmadığını gördü. Ama kadınlar daha duyarlı kişilerdi ve bu yüzden para konusunda erkeklerden daha çok tedirgindiler. Buna sebep neydi? Cevap vereyim: Çünkü kadınlar, erkeklerden daha yüksek düzeyde yaşamak istiyorlardı. İşte birçok erkeği zengin eden durum da buradadır. Çünkü kadınlar bütün güçlerini ortaya koyarak erkekleri kışkırtır. Mesela ev sahibi olma merakını uyandıranlar kadınlardır. Erkek daha çok rahatı ile ilgilenir. Kadın ise daima daha çoğunu ister. Çünkü kadın her zaman kocasının mevkiini kendi toplumsal durumunu ve çocuklarının geleceğini düşünür.

Bir kadın, bir erkek ile evlendiği zaman, kocasının zengin ya da yoksul olduğuna bakmaz. Ama kocasının daha da yoksullaşmasını istemez ve bunun için elinden gelen herşeyi yapar.

Öyle aileler vardır ki, bunlar büyük evlerde yaşamalarına rağmen

hiçbir gelirleri yoktur. Bu kişiler, bir miktar para bulmak için ne yapacaklarını bile bilemezler. Hatta öyle milyoner kişiler vardır ki, bunlar bir yıl içinde hiçbir gelir elde edememişlerdir. Bazıları da ancak vergi borçlarını ödeyecek kadar para elde ederler. Mesela bir insan bir milyon Sterlin değerinde hisse senetlerine sahip olabilir. Ama bu hisse senetleri hiçbir kar getirmeyebilir.

İşte böylelikle yoksulluğa uğrayan kişiler ne yapmalıdır? Elbette bu kişiler hiçbir şey yapmadan açlığa tahammül etmezler. Hisselerinin ya da topraklarının bir bölümünü zararına satarlar. Böylece ellerine geçen parayı kârlı işlere yatırırlar. Eğer bir adamın binlerce dönüm arazisi var da parası yoksa yoksulluğu yüzünden ancak kendisini suçlaması gerekir. Uzun sözün kısası... Bir insan para kaybederse daha çok kazanmanın yollarını bulmalıdır. Evinde oturup hırsından tırnaklarını yemek hiçbir yarar sağlamaz.

• • •

Her genç insan para kazanmanın yolunu öğrenmelidir. Çünkü bu yolla hem kafasını, hem de karakterini geliştirir. Eğer bir adam, yalnız geçimini sağlayacak kadar para kazanmakla yetinirse o kişinin kendi yeteneklerini keşfetmeye ve geliştirmeye imkan yoktur. Bu tip kişiler başkalarına yardım edemezler. Çünkü yardım etmek de kendini geliştirmenin kuralları arasındadır.

Eğer bir genç küçük ve basit bir işi durmadan tekrarlayarak geçimini sağlıyorsa bu durum bu gencin düşünme gücünü tembelliğe alıştırır. Sonunda zeka bakımından bir cüce durumuna gelir. Bir insan yalnız karnını doyuracak, sırtını örtecek, kendisini barındıracak kadar kazanıyorsa ilerde yoksul ve cahil kalır. Cahillik ise yoksulluktan daha kötüdür.

Bir genç adam, az da olsa para biriktirebilecek bir noktaya ulaştığı zaman, yaşama endeksini hemen yükseltir. Çünkü daha iyi beslenmek ya da daha iyi giyinmek imkanını elde etmiştir. Bu durum da o kişinin çevresinden daha çok saygı görmesini sağlar. Bir insan, kendi benliği hakkında, daha yüksek bir fikir sahibi olduğu zaman, kafasının içinde bir hırs ışığının parlaması beklenir. Bu kimse bu

sırada mesleği hakkında daha çok bilgi sahibi olur, ya da başka konular hakkında yararlı bilgiler edinir. Böylece kendisini geliştirme yolunu tutar.

Andrew Carnigie, henüz para kazanmaya başladığı günlerde, bu paranın büyük bir bölümünü kendi öz varlığına ayırarak üniversite profesörleri tutmuştu. Amacı öğrenimini ilerletmek istemişti. Böylece tam bir üniversite öğrenimi görmüş oluyordu. Daha sonraları büyük servete kavuştuğu zaman, hemen bütün parasını vermekle kalbinin incelik ve merhamet yönünü geliştirmişti. İşte Andrew Carnegie her tutkulu genç için güzel bir örnek olmuştu. Çünkü bütün parasını kültürünü geliştirmeye, daha sonra seyahatler yapmaya harcıyordu. Sonunda tüm servetini kitaplıklara, İskoçya'daki kendi kasabasına ve bilimsel araştırmalar yapmaya vakfetmiştir.

Demek ki bir insan, kendi hayatını zenginleştirmek için para kazanmanın yolunu öğrenmelidir. Çünkü para, o insanın akıllı, verimli ve cömert olmasına hizmet eder.

Mesela **John Welsley**, kurduğu kurum için birtakım kurallar ortaya koymuştu. Bugün bu kurallar unutulmuş gibidir. Ama bunlar son derece olumlu kurallardır. İşte bu kuralların bir bölümü iş hayatına, bir bölümü de verimli olmaya aitti. Üç kural da para ile ilgiliydi. John Welsley'e göre para hakkında en akıllıca davranış yolu şöyleydi:

1 Ne kadar imkanı varsa o kadar kazan.

2 Ne kadar imkanı varsa o kadar biriktir.

3 Ne kadar para vermek imkanı varsa o kadar ver.

John Welsley yalnız üçüncü kuralı uyguluyor ve paraya karşı ilgisiz hareket ediyordu. Öldüğü zaman da geride birkaç gümüş kaşıktan başka birşey bırakmamıştı. Ama paraya ait sözleri çok değerli ve çok pratikti. Bu kişiye göre para, insanın kendi hayırlı işlerine ve başkalarının da hayırlı işlerine kullanacağı bir güçtü. Bana göre John Welsley'in kurallarına bir başkasını daha eklemek gerekir. Bu kural da şudur:

Ne kadar kullanmak mümkün ise o kadar kullan:

Aynı zamanda iş dünyasında bulunan herkes, şu dört kelimeyi daima hatırlamalıdır:

Kazan, kullan, biriktir, ver...

Bu kurallar paraya karşı en dürüst siyaset tutmaya yardım eder.

Bir kimse ne kadar para kazanması mümkün ise o kadar kazanmalıdır. Ama şu, hiçbir zaman unutulmamalıdır:

Para şerefli bir biçimde kazanılmalıdır.

İnsanlar kazanmak için çalıştıkları zaman kazançlarından başkalarına da pay ayırmayı hiçbir zaman unutmamalıdır.

Kazanmak için çalışan bir insanın katı yürekli, aşağılık bir adam olduğunu sanmak büyük yanlıştır. Ancak bu yanlışı, zayıf yürekli ve içleri kötülük dolu olan insanlar yaparlar. Bazı ayrıcalıklar bulunmakla beraber, genellikle sermaye bir hizmet ölçüsüdür. Paradan söz ederken, daima hatırda tutulacak hayati bir nokta da budur. Mesela bir bakkalın bankada bin Sterlin'i varsa bunun anlamı o kişinin yüzlerce aileye yararlı hizmette bulunduğudur.

Şu hiçbir zaman unutulmamalıdır. Bir insanın ne kadar para biriktirmek imkanı varsa o kadar biriktirmelidir. O kişinin işini yürütmek için koyduğu sermaye, işi dışındaki birtakım hisse senetlerine verdiği para ve tasarruf olarak bankaya yatırdığı para daima birikim amacı içindir.

Bir insan ne kadar vermesi mümkün ise o kadar vermelidir. Eğer devlete çok vergi veriyorsak başka herşeyi kısmak gerekir. Ama vermeyi tamamen ihmal etmek doğru bir şey değildir. Bir hastahaneye ya da bir öksüzler yurduna, veyahut yoksul çocuklar yurduna birşeyler vermeliyiz.

Güçlü ve sağlam olduğunu hisseden herkese, zayıf olanların yüklerini hafifletmek için birşeyler yapmalıdır. Paramızla merhamet ve cömertliğimizi geliştirmeliyiz. Her iş kurumunun üç büyük görevi bulunmaktadır. Bu görevler şunlardır:

1 Hissedarlarına karşı görevleri vardır.

2 Personeline karşı görevleri vardır.

3 Halka karşı görevleri vardır.

Her kurum önce, hissedarlarına para payı vermelidir. Bunu yapmadığı takdirde; ya yeniden kurulmalı, ya satılmalı, ya da tasfiye edilmelidir.

Her kurum personeline gerektiği kadar ücret vermeli ve çalışanlarının ihtiyarlıklarını da düşünmelidir. Eğer kurum büyükse işsiz kalan kişilere de ücret sağlamalıdır. Sigortacılık ya da başka bir çareye başvurmak yoluyla bütün personelini yoksulluktan ve ihtiyaçtan korumalıdır.

Kurum üretiği ya da sattığı her şeyin tam fiyatını istemeli ve böylece halka yararlı olmalıdır.

Günümüzde bu üç kurala saygı gösteren ve bu üç kuralı uygulayan kurumlar vardır. Bu kurumlar ülkenin belkemiğini teşkil ederler. Bütün problem bu tipteki kurumların sayısının artmasının çaresini bulabilmektir.

İKİNCİ BÖLÜM

DÜRÜST OLMAK

Yaşı on sekizine ulaşan her sağlıklı genç, iş dünyasına nasıl girebileceğini düşünür ve *"hangi noktadan başlarsam benim için daha iyi olur"* der.

Şu hiçbir zaman unutulmamalıdır: Herşeyden önce kafayı bu üzüntüden uzak tutmak gerekir. Çünkü hangi iş olursa olsun, iş hayatına başlamak açısından iyidir. Bütün işadamlarının yaşantıları incelendiğinde ortaya şu gerçek çıkar: İşadamlarının hepsi, karşısına ne çıkmışsa oradan işe başlamıştır. Bir söz vardır:

"Her yol, Roma'ya varır."

Biz de her yolun başarıya ulaşacağını söylersek doğru olur.

"American Business" adlı dergi, **Eugene Whitmore**'un yazdığı ***"Elli Meslekte İlk Adımlar"*** başlıklı bir yazısını yayınlamıştı. Eugene Whitmore, bugün 50 büyük şirketin başında bulunan elli işadamı ile görüşmüştü. Whitmore bu işadamlarına işe nasıl başladıklarını sormuştu.

Elli işadamının yalnız yirmi ikisi kolej ya da üniversite öğrenimi görmüştü. Geri kalan yirmi sekizinin ise lise ya da daha az öğrenim gördüğü anlaşılmıştı. Bunların arasında yedi işadamı katiplik ve beş kişi de gazetecilik yaparak hayata atılmıştı. İşadamlarından beşi satıcı, üçü avukat ve üçü de mühendisti. İkisi muhasebecilik, ikisi hademelik, ikisi çıraklık, ikisi öğretmenlik, ikisi de ilancılık yapmıştı.

Aralarından biri makineci çıraklığı, biri telgraf operatörlüğü, biri araba sürücülüğü, biri kimyagerlik yoluyla iş hayatına atılmıştı. İçlerinden üç ya da dördünün tarlalarda çalıştıkları akla gelebilir; ama bu elli işadamından hiçbiri bu işi yapmamıştı.

İşte bu listeden anlaşılacağı gibi bir gencin iş hayatına nereden girdiği hiç önemli değildir. Makineci çırağı olarak iş hayatına atılan kimse bugün Amerika Birleşik Devletleri'nin gümüş sanayiinde söz sahibi olan büyük bir kuruluşun başında bulunmaktadır. Bu işadamı bugün elli bir yaşındadır. Demek ki bir genç insanın yapacağı ilk iş

hiç önemli değildir. Çünkü genç kişinin bu işte uzun süre kalması gerekmez. İlk iş gençlerin ilerleme merdiveninde ilk basamaktır ve gençler bu basamaktan başlayarak yukarılara çıkmanın çarelerini arayacaklardır.

En önemli konu ele alınan ilk işi, önce yapıldığından daha iyi yapmaktır. Mesela daha önce verdiğim listede hademelik yaptıklarını söylediğim gençler hiç kuşku yok ki çok iyi birer hademe idiler. Bu gençler kendilerine güvenilir, elleri çabuk kişilerdi. Şoför olarak iş hayatına atılan genç de kuşkusuz arabası ile hiçbir kaza yapmamış ve otomobile de çok iyi bakmıştı.

Yaptıkları işlere tam bağlılık gösteren gençler, büyük iş sahibi olmaya aday kişilerdir. Ama yaptıklar ilk iş ne olursa olsun hiç önemli değildir. Burada önemli olan, o işi en iyi biçimde yapmaktır.

Eline aldığı işi, isteksiz yapan gençten bir hayır beklemek yanlış olur. Böyle insanlar başında bulundukları işlerini bir yük gibi görürler, iş saatlerinde dalgın gözlerle ve somurtkan yüzle hareket ederler. Bunlar işin bir an önce bitmesini beklerler. Bu gibi insanların bir başarı elde etmeleri imkansızdır. Ama eline aldığı bir işin yapılmaya değer bir şey olduğuna inanan ve onu çok daha iyi yapmaya çalışan bir kişi, daha yüksek noktalara çıkmayı başarır.

Büyük Japon yazar ve editör Seiji Noma, kendi eliyle yazdığı biyorafisinde şöyle demektedir:

“Bir kimse işine bağlılıkta samimi olur ve işin başarılı bir biçimde sona ereceğine güven duyarsa o kimse kuşkusuz büyük bir geleceğe adaydır.”

Genç bir kişiye, sağlam ve kârlı bir işte ortaklık önerilirse bu işi kabul etmekle çok akıllı davranmış olur. Ama kendi başına bir işe başlıyorsa ve bu işi kendi hesabına yapmak istiyorsa yanına ortak almadan çalışması çok daha doğrudur. Her zaman söylendiği gibi ortak, kârın yarısını paylaşır ama dertleri iki katına çıkarır. Zaten ortaklıkların çoğu er geç ayrılıkla sonuçlanıyor.

Genel kurallardan biri de, hiçbir kimsenin en az beş yıldan beri tanımadığı bir kişiyi ortak olarak almamasıdır. Sözün kısası, genellikle ortaklık ara bozulmasına sebep olmaktadır.

Canlı hayvan ticareti ile uğraşan ve yılda 500 bin Sterlinlik iş yapan bir Avustralyalı, davar işi ile meşgul olmak isteyen genç bir kişiye şu öğüdü vermişti:

"10 bin Sterlin'in varsa kendin işe başla. Yanına deneyimi olan bir yönetici al ve işi o kimseden öğren. Eğer 10 bin Sterlin'in yoksa hayvancılık yapan bir kimsenin yanına gir, çalış ve tecrübe sahibi ol, sonra iş kurmayı düşün."

Bu öğüdü veren adamın amacı şuydu: *Bir genç yapacağı iş hakkında uzman olmalı, ya da bir uzman kişiyi yanında çalıştırmalı. Böyle yaparsa bilmediği iş kolunda parasını ziyan etmez.*

Kendi hesabına iş yapmaya başlayan bir kimse zeka, sermaye ve deneyim sahibi olmalıdır. Eğer eksik bir yanı varsa onu da para ile sağlamalıdır. Mesela bir kimsenin yalnız parası varsa zeka ve deneyimi kiralamalıdır. Ya da bir kimsenin yalnız zeka ve deneyimi varsa parayı borç olarak bulmaya çalışmalıdır.

Ben genç kişiler için şu sözleri söylemek istiyorum: Eğer müziğe karşı tutkunuz ve yeteneğiniz varsa ona sarılın ve geçiminizi o işle kazanın. Hiçbir zaman dünyada bugünkü kadar müzik yoktu. Bugün radyoların sayesinde İngiltere'de hemen her evde müzik vardır. Müziğe ve müzik sanatçılarına karşı bugün büyük bir istek vardır. Bana kalırsa bugün müzik işi, bir altın devrinin arifesinde bulunmaktadır [1].

Londra'nın en yüksek ücret alan kişileri, bando şefleridir. Bunlardan birinin yıllık geliri, 30 bin Sterlin'dir. Bugün bir **Stradivari**'ye, yani dünyanın en güzel kemanını yapacak bir kimseye karşı duyulan ihtiyaç çok büyüktür.

Bestecilerle müzik aletlerini yapanlar için açılan şans eşi görülmemiş biçimdedir. Bütün uygarlık alemi, müzik adına adeta çıldırmaktadır. Müzik için harcanan para, gün geçtikçe artacak ve eşi görülmemiş bir noktaya ulaşacaktır.

Bana bir iş projesi gösteren bir kişiye çoğunlukla şu öğüdü veririm. O kişiye girişiminde fazla açılmamasını öğütlerim. Ona ileriye doğru ağır ağır adım atmasını söylerim.

Herşeyden önce piyasayı araştırmasını ve sonra doğrudürüst

ilerlemesini öneririm.

Ama ara sıra, karşıma sağlam çeneli ve sert bakışlı kimseler de gelir. Projesini ortaya koyar.

Ben kendisinin projesinin gücünden çok daha ileride olduğunu görürüm. Ama o kişiye de durmadan işe girişmesini ve bütün gücüyle işi yürütmesini öğütlerim.

Amerikalı bir mizahçı, **Napoleon** hakkında şunları söylemişti:

"Çok şeye girişmiş, ama hepsini de başarmıştır." İş dünyasında da birçok kişinin yutabileceğinden fazlasını ısırmış, ama hepsini de hazmetmiş olduğunu söyleyebiliriz. İşte Northelp de böyle biriydi.

Leverhulme de başarılı olmuştu. Kebrin de eline aldığı her işi başarıya ulaştırmıştı. Thomas Bata da böyle bir işadamıydı.

Bu işadamlarının hepsi, herkesin imkansız saydığı işlerde başarılı olmuş ve olumlu sonuçlar elde etmişlerdi.

Herkesin kendine özgü birakım özellikleri vardır. Herkes birtakım işler başarabilir, ama bir yere kadar, daha ilerisine geçemez. İşte bu tip işadamları güçlerinden fazlasını yapmaya kalkışmamalıdırlar. Daha çok sermaye, yetenek ve hız isteyen işlere girişmemelidirler.

Ama öyle işadamları vardır ki, bunların enerjileri ve sabırları olağanın üstündedir. Bunlar herşeyi çabuk öğrenirler. Her iş için olağanüstü bir çaba göstermekten de asla geri kalmazlar. Gerekli olduğunda günde yirmi dört saat çalışabilirler. Başkalarının çalışmaya ara verdiği yerde onlar devam ederler.

Sözün kısası, bu kişiler yenilmez işadamıdırlar.

Böyle bir işadamı, büyük bir işe koyulduğunda, hiç kimse, ona gereğinden büyük bir işe kalkışmış olduğunu söylememelidir. Eleştirmenlere ve kötümser düşünenlere düşen, onun yolundan çekilmektir. Çünkü böyleleri tren gücü ve hızıyla yoluna devam eder.

İşin büyük bir bölümü ***"girişim"***e dayanır. Ama bu güce sahip olan kişilerin sayıları çok azdır. Onlar büyük işlere girişirler.

Bu çetin işlerle uğraştıkları için kendilerini daha büyümüş ve daha güçlenmiş sayarlar. Ve yaptıkları işi başarabilmek için her kapıya başvururlar.

Bir genç, herhangi bir işe başlamak istediği zaman kendisini başka

bir yere gidecekmiş sanır. Bu insanın en garip duygularından biridir.

Genç kişinin aklına gelmeyen şey, onun başarıya ulaşacağı en güzel yerin, işe başladığı yer olduğudur. İşte bu yüzden bu gençlerin büyük çoğunluğu, kendi kökünden uzaklaşarak başka bir kente ya da yabancı bir ülkeye, hiç kimseyi tanımadıkları bir çevreye gitmeyi tercih ederler.

Böyle davrandıklarına göre herhalde kendilerine göre bir sebepleri vardır. Bu gençlerin böyle hareket etmelerinde kent ve ev etkisi olabilir. Ama buna rağmen önemli bir kural daha vardır: Bulunduğun yerde işe başla.

Genç bir kimse bugün çalıştığı kurumda, ya da kendi öz yurdunda olmanın değerini bilmeyebilir. Oysa bu konu, takdir edilmeye değer şeylerdir.

1895 yılında iki kardeş vardı. Bunlardan biri on altı, diğeri de on sekiz yaşlarındaydı. İki kardeş de Amerika Birleşik Devletleri'nin bir köyünde yaşıyorlardı. Bu köyün adı çok komikti: Conajodarie. İki kardeş bir gün köyün bir eski ambarı olduğunu hatırladı. İçlerinden biri şöyle dedi:

"Burası salam tütsülendirmeye çok uygun bir yer..."

Bunun üzerine iki kardeş işe başladı ve köydeki eski ambarda salam tütsülendirme işine girişti. Artık Amerika Birleşik Devletleri'nde en lezzeli tütsülenmiş salamı bu iki kardeş yapıyordu. Dünyaca ünlenmiş olan *Beceh-Nut Padsiny* şirketi, böyle işe başladı. İşte bu şirket bugün Amerika Birleşik Devletleri'nin en önemli ve en verimli kurumları arasında yer alır.

Daha birçok büyük işler de köylerde başlamıştır. Mesela **Clark**'lar, ayakkabı fabrikalarını küçük bir köy olan *Somerset Köyü*'nde kurmuşlardı.

Çok ünlü olan Bata, büyük ayakkabı işini, Çekoslovakya'nın ücra bir köyü olan Zlinav'da kurmuştu. Ünlü operatörler arasında yer alan **Mayo kardeşler**, Amerika Birleşik Devletleri'nde dünyaya geldikleri köyden hiçbir zaman ayrılmadılar.

İsviçre'nin en ünlü saat fabrikaları, Zürich ya da Basel kentlerinde değil, küçük kasabalarda kurulmuşlardır.

İşte bu yüzden bir genç kişinin kafasında, ihtiras doğar doğmaz kendine ilk önce şu soruyu sormalıdır: *"Şimdi çalıştığım kurumda ne kadar yükselebilirim?"* Böyle hareket eden ve bu biçimde düşünen gencin kendi başına iş yapmasına gerek yoktur. Çünkü çalışmakta olduğu kurum yükselmesi için ona her fırsatı hazırlayacaktır. Ama yükselme imkanlarını bulamazsa o zaman başka bir iş aramalı ya da kendi kasabasında kendi hesabına bir işe girişmelidir.

Çünkü bir insan tanındığı yerde daha çok başarılı olmak imkanını elde eder. Belki uzaklardaki tarlalar, insanın gözüne yemyeşil görünebilir. Ama hiç kuşku yok ki onlar yakındaki tarlalar kadar yeşil değildir. Belki hepimiz, gözümüzün önündeki fırsatların değerini tanıyamayacak durumdayız. İşte fırsatlar hakkında birçok sözler söylenmektedir. Çoğu yazarlara göre fırsatlar, kendilerini yakalayacak kimseleri beklemektedir.

O halde gerçekler şu noktalarda toplanıyor:

1 Fırsatların çokluğu doğru bir görüştür.

2 Büyük adamlar için büyük fırsatlar vardır.

3 Küçük adamlara ise küçük fırsatlar çıkar.

4 Her insan kendisi için elverişli olan fırsatı yakalamalıdır.

Bazen büyük bir adam, küçük bir fırsatı yakalar ve elinden gelen herşeyi yapar. Ama zamanını boş yere harcamış olur. Belki para kazanır, ama yeteneklerinin karşılığı kadar para elde edemez.

Bazen de küçük bir adam, büyük bir fırsat yakalar ve cesaret göstererek işe başlar. Ama büyük işi yönetmeye yetecek kadar bilgisi, sermayesi ve gücü bulunmaz. Bu yüzden büyük bir adam çıkar, işi onun elinden alır.

Bir insan, kendini liderliğe layık bir duruma getirebilirse büyük işlerle istediği gibi uğraşabilir. Ama küçük bir adam ancak küçük işlerle meşgul olabilir. Çünkü hakkından gelebileceği ve başarabileceği işler ancak küçük olanlardır.

Amerika Birleşik Devletleri'nde büyük işadamı olarak tanınan ünlü **John Rockefeller** bir gün şunları söylemişti:

"Ara sıra bazı kişilerden şu sözleri duyuyorum: 'Sanki biz ihtiyarlar, gençlerden daha çok fırsatlarla karşılaşmışız.' Bu iddia asla doğru

değildir. Ben gözümü ilk açtığım zaman ortalık kapkaranlık bir gece yarısıydı. Şimdi ise ortalık aydınlık bir öğle zamanıdır. Bugünün genç adamı, dünyanın bizim gençliğimizde neye benzediğini bilemez. O günlerde yapacak bir iş yoktu. Aynı zamanda iş yapmayı kolaylaştıracak araçlar da bulunmuyordu. Açılmış bir yol yoktu. Geçmiş günlerin deneyimlerinden yararlanmak da imkansızdı. Oysa gelecek günler, kafayı büyüleyecek ve hayali durduracak bir parlaklıktadır."

Eğer bir insan, kafasını geliştirmeyi sürdürürse o kişinin iş sorunları da hemen değişiverir. Genç bir kişinin iş hayatına atıldığı zamanki, ilk sorunu, patronunun istediği ölçüde yararlı olabilmektir. Gençlerin büyük bölümü bu ilk sorunu çözümlemekte güçlük çekiyor ve bu sebepten dolayı ömürleri boyunca ilerleyemiyorlar. İkinci sorun, para biriktirmektir. Ama birinci sorunu çözebilme imkanını bulanlar, biriktirebilecekleri parayı da bulurlar.

Üçüncü sorun, bir gencin başkalarını yönetme görevi verildiği zaman kendisini göstermesidir.

İşte o zaman genç adam başkalarını yönetebilmek sanatını hemen öğrenmelidir. Genç adamın bu sırada karar vermesi gereken bir sorun vardır:

Kuruluşta üst derecede bir yönetici mi yoksa iş sahibi mi olacaktır. Eğer çalıştığı kurumda mutlu ve başarılıysa o zaman olduğu yerde çalışmasını sürdürmelidir.

Bir genç, kurumun bir bölümünde şef olmuşsa artık onun görevi, bütün kurumun çıkarlarını gözetmek ve incelemektir. Eğer daha yüksek yerlere çıkmak niyetinde ise sadece çalıştığı bölüm üzerinde durmamalıdır. Bütün kurumun net kârını arttırmanın yollarını araştırmalıdır.

Genç adam aynı zamanda randıman sorunu incelemeli ve bu konuda öğrendiklerini uygulamalıdır. Kendisine bu sırada belirli bir ölçüde girişim imkanı verileceği için, genç adam da bu fırsattan yüksek ölçüde yararlanmalı ve kendini göstermelidir.

İşte böyle davranan genç işadamı, eğer kurumun yönetim müdürlüğünü üstlenirse, birdenbire çok önemli, güç ve hayli

kapsamlı bir sorumluluk altına girdiğini görür.

Daha önce hiç karşılaşmadığı bu sorunun üstesinden gelmek için, ilerileri görmeli ve kapsamlı planlar hazırlamalıdır. Bütün geri kalmış bölümleri verimli çalıştırmalı, ilerletmelidir.

Sözün kısası, kurumu çepeçevre kapsayan bir yönetim politikası uygulamalıdır.

Kuruluşun esaslarını öğrenmeli, yönetici olarak en değerli kişileri seçmeli, aynı zamanda kurumun dışı ile de ilgilenmelidir.

Piyasadan haberli olmalı, herşeyi incelemeli, hammadde kaynakları hakkında bilgi edinmelidir. Genç adam bu sırada parasal işlerle de ilgilenmeli ve finans hakkında da bilgi sahibi olmalıdır.

İş gelişip büyüdükçe, insan da gelişip büyümelidir. Eğer insan gelişip büyümezse işi de başarısızlığa doğru sürüklenir. İnsan iş hayatında ilerlemek için, yalnız deneyimlerine güvenmelidir. Küçük bir işte kazanılan deneyim, büyük bir işte ve büyük iş sahibine yarar sağlamayabilir. Bu gerçeği pek çok işadamı gözardı etmektedir.

Bir kimsenin işi ilerleyip geliştikçe yeni düşünceler, yeni metodlar öğrenmesi gerekir. Bunu kendisi için bir zorunluluk olarak kabul etmelidir.

Bir işadamı, her yeni ilerleyişte ve gelişimde yeni sorunlarla karşılaşır. Bunun için daima yeni bilgiler edinmelidir.

1 Gerçekten de bu kitabın yazıldığı yıllardan sonra İngiltere'de müzik büyük prim yapan kârlı bir endüstri haline gelmiş, bütün dünyada pazar bulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇOK ÇALIŞMAK, DÜŞÜNMEK ve DİNLENMEK

Eskiden okul defterlerinin üzerinde gözümüze çarpan bir söz vardı: *"Çok çalışan kazanır!"*

İşte bu söz de birçok vecize ve atasözü gibi ancak yarım gerçeği yansıtıyor. Gerçeğin tamamı şöyledir: "Çok çalışmak ve çalışma sırasında öğrenmek, düşünmek, planlamak sayesinde insan başarılı olur."

Öyle insanlar vardır ki, bunlar durmaksızın çalıştıkları halde yaptıkları işin başarısız kaldığını, iflasa sürüklendiklerini görürler ve işlerini kaybettikleri zaman da şaşırıp kalırlar. Mesela her gün on iki saat kadar çalışan bir işadamı bütün gün boyunca kendine ayıracak zaman bırakmaz. Ama yine de borç içinde yüzer ve borçlarını ödeyemez.

Şu gerçek unutulmamalıdır. Çok çalışmak bile bir işadamını iflasa sürüklenmekten kurtaramaz. Hatta onun düşüşünü çabuklaştırırlar bile.

Mesela yüzme bilmeyen bir kimse, derin suya düştüğü zaman en kötü şeyi yapar. Boğulmamak için yüzme bilen adamın üstüne çıkmaya uğraşır. İşte bu yüzden yüzme bilen de bilmeyen de, ikisi birden boğulurlar.

Bazı işadamları da aynı şekilde kendi yıkımlarına sebep olurlar. Bu tip işadamları fiatları indirirler, çalışanlarına kötü davranırlar. Sözün kısası birçok gereksiz şeyler yaparlar. Oysa bu işadamlarının yapacakları ilk şey, **P.G. Wode Howse**'ın dediği gibi önce düşünmektir.

Bir işadamın yaptığı iş, kendisine kâr sağlamıyorsa, muhakkak ürettiği malında, dağıtımında, düzeninde ya da doğrudan kendisinde bir hata var demektir. Gerçi bazı zamanlarda iş, yukarıda sayılan sebeplerin dışında kalan bir sebeple de düşebilir. Ama bu olasılık çok az rastlanacak bir durumdur.

Yanlış yolda gittiğini anlayan bir kimsenin yapması gereken, aynı kulvarda koşmak değildir. Böyle bir durumda, durmalı ve doğru yolu aramalıdır. İşadamı zarar etmesinin bütün sebeplerini tek tek aramalı ve sebepleri belirledikten sonra her yönünü incelemelidir. Çünkü yapmakta olduğu işi hakkında kendisinin de bilmediği birtakım noktalar vardır. Hemen bunları öğrenmelidir. Bu durumda üzülmek, sızlanmak, kızmak ya da küfretmek hiç yarar sağlamaz. Aksine aksayan yön daha da derinleşir. Böyle bir durumla karşılaşan işadamı, hemen bir odaya kapanmalı ve aksayan yönü incelemeli, olayları ve rakamları tek tek gözden geçirmeli, daha sonra üzerinde düşünmelidir.

Sonuçta vereceği kararlar kuşkusuz birtakım değişikliklere sebep olacaktır. Hemen karar vermeli ve aksayan işi düzeltebilmek için aldığı kararları uygulamalıdır. Ama böyle bir durumla karşılaşan işadamının yapmaması gereken şey aksayan bütün işleri kendisinin üstlenmeye kalkışmasıdır. Gerçi işadamının belki daha çok çalışması gerekecektir. Ama o yalnızca net kârını arttıracak planlar üzerinde çalışmalıdır. Bu konuda daha çok düşünmeli ve daha planlı hareket etmelidir.

Birçok işadamı, lokomotif sürücüleri gibi çalışmak isterler.

Unutulmamalı ki bir treni yürütmekle bir işi yönetmek çok farklıdır.

Bir lokomotif sürücüsü belirli kurallar içinde hareket eder ve girişimci olmak zorunda değildir.

O yalnız kurallara uymakla yükümlüdür. Onun kontrolündeki tren, raylar üzerinde gider ve ona birtakım işaretler yol gösterir. Bir lokomotif sürücüsü bütün ömrünce, bunların dışına çıkıp değişik bir karar vermek ihtiyacı duymaz. Bu kişinin en büyük rakibi işidir. Yolu üstündeki işaretleri gördüğü sürece bir sorun yoktur. Ama bir işadamının böyle yapması mümkün değildir.

İlk önce işadamının işi ray üzerinde yürümemektir. O işadamına yol gösterecek işaretler de çok azdır. Onun güveneceği tek şey, kendi bilgisi ve kendi kararıdır. Çünkü kendisi karar vermek zorundadır. Hele bazı zaman, onun anında karar vermesini gerektiren olaylar ortaya çıkar. Bir lokomotif sürücüsünün şansla

hiçbir ilgisi yoktur. Ama işadamı daima şansla karşı karşıyadır. Demek ki doğuştan lokomotif sürücüsü olan bir adam, hiçbir zaman iş hayatına atılmamalıdır.

Frank W. Woolwork, geçirdiği önemli bir hastalık sebebiyle küçük bir iş sahibi olma durumundan, büyük iş sahipliğine geçişini **B. C. Forbes**'e şöyle anlatmıştı:

"Hastalığım bana bir ders verdi. Ben bu dersi öğreninceye kadar her işimi tek başıma yapmaya alışık bir kimse idim. Ama daha sonra hem işim için alışveriş yapmaktan, mallarımı vitrine yerleştirmekten, mağazamı işletmekten, kısacası her işi yapmaktan ve bu konuda arkadaşlarıma üstün geleceğimi sanmaktan vazgeçtim. Çünkü bir süre sonra her arkadaşımın benim yaptığım işleri yapabileceklerini anladım. Bunun üzerine işleri çalışanlar arasında bölüştürdüm. Böylece başarılı olmaya başladım ve işimi daha da genişlettim."

Woolwork açıklamalarına şöyle devam ediyordu:

"Bundan sonra bütün dikkatimi önemli şeylere harcadım. İleriye bakarak planlar hazırladım. Artık başkalarına emirler veriyor ve uygulamada sorumluluğu o kişilerin omuzlarına yüklüyordum. Ben işin genel ilişkilerini saptamakla yetiniyordum."

Woolwork, bu dersi alarak ayrıntılarla uğraşmaktan vazgeçince yaratıcı işler üzerine eğilmeyi öğrendi ve artık küçük işlerle uğraşmayı bıraktı. Kendisi belki de bu dersi ekonomi kitaplarından da öğrenebilirdi. Ama bu dersi kendisine pahalıya mal olan kişisel deneyimlerinin sonucunda öğrendi. Yani sağlığını bozmuş, ama sonunda iş hayatında nasıl davranması gerektiğini öğrenmeyi başarmıştı.

Kuşkusuz bugün hastahanelerde, sağlık yurtlarında birçok işadamı bulunmaktadır. Bu işadamlarının, Woolwork'un öğrendiği dersi öğrenip, öğrenmediklerini bilemeyiz.

Ortada şu gerçek var: Her işe karışma. Yanında çalıştırdığı elemanlarına güvenmeyen ve gündelik işlere durmaksızın karışan her işadamı, işinin daima küçük kalmasına sebep olur. Oysa büyük işadamları, daima büyük işlerle meşgul olurlar ve küçük işleri de elemanlarına bırakırlar.

Herhangi bir işadamının nelerle meşgul olduğuna bakarak onun kapasitesini belirleyebilirsiniz. Bir işin başında bulunan bir işadamı; kontrol, yazışma ve kasa gibi işlerle meşgul olursa, işinin büyümediğini ve gelişmediğini görürsünüz.

Bir kimse çok çalışarak işini belirli bir noktaya ulaştırdıktan sonra, daha az çalışmalı ve daha çok düşünmelidir.

Bu eserimde en çok bu noktanın üzerinde duruyorum. Çünkü bu konu çok önemlidir. Ama işadamlarının büyük bir bölümü bu çok önemli gerçeği bilmemekte ve anlamamaktadırlar.

Her işadamı işi ile meşgul olmalı ve yanında çalışacak adamları yetiştirmelidir. Eğer böyle davranmazsa işi sekteye uğrar. İşadamı bir noktaya ulaştığı zaman işyerinde yeni bölümler kurmalı ve mümkün olduğu kadar gündelik işlerden uzak durmalıdır. Böyle davrandığı zaman işi daha büyür ve gelişir. Hatta yeni iş alanları bile kurabilir.

Bir işadamı, değer bilmek açısından da son derecede dikkatli olmalıdır. Bu başarısı yalnız alıp sattığı mallara da bağlı kalmamalıdır. Yaptığı işin bütün aşamaları ile ilgilenmelidir. Hatta evinde bile böyle davranmalıdır. En basit ve küçük şeylere karşı bile dürüst bir tavır almalıdır.

Küçük şeyler, yani ayrıntılar iki çeşittir. Birincisi ihmal edilmesi imkansız olanlardır. Diğeri de ihmal edebilecek şeylerdir. Bir işadamı hiçbir zaman yaygaracı olmamalıdır. Yaygaracı bir işadamı daima çok önemli olan konuları ihmal eder. Mesela bir işçisinin bir camı kırmasını uzun uzun düşünür ve üzülür de,; bir yıl içinde kaç müşterisini kaybettiğini düşünmez bile...

Çoğu kimse deniz üzerinde çalkalanan ve her dalga ile sürüklenen bir çöp gibi yaşar. Başka işadamları ise bir okyanus gemisi gibi durmadan ilerler. Küçük dalgalar onları hiçbir zaman etkilemez.

Her şey, taşıdığı değer oranında önemlidir. Mesela bir müşteriye karşı gösterilen kaba davranış asla önemsiz değildir.

Bu sebeple işadamları karşılarındakine değer verme bakımından çok becerili olmalıdırlar. Her işadamı zamanını, şahsının ve işinin başarısına gitmesine hizmet edecek konulara harcamalıdır.

Para biriktirmek her zaman akıllı bir davranış değildir. Hatta bu iş

bazen delilik olur. Mesela savaş sırasında bir hükümet bildirisinde askerlere şu öğütler veriliyordu:

1 Herkes kendi kendine traş olacak.
2 Herkes gerektiğinde iş elbisesi giyecek.
3 Herkes kendi elbisesini ütüleyecek.
4 Herkes yaş tütün içecek.
5 Herkes kendi lehimlerini lehimleyecek.
6 Herkes kendi çamaşırını yıkayacak.

Bu uyarılar böyle sıralanıp gidiyordu. Bütün bunlar çok aptalca işlerdir. Ülkenin bir anda amatör lehimcilerle dolması, terzilerin, berberlerin ve çamaşırhane işletenlerinin işsiz kalmaları, ülke için zararlıdır. İşte para biriktirmenin en kötü şekli budur. Yani her işi kendin yaparak para biriktirmek yanlış bir şeydir.

İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri'nde birçok kişi tanırım, bunlar telaş içindedirler ve çok az iş yaparlar. Plansız davranışlar içinde şuraya buraya saldırır, zamanlarını boşa harcarlar. Bu insanlar birşeyler okuyamayacak ve bir konu üzerinde düşünemeyecek kadar meşguldürler. Kendilerinin sebep oldukları karmaşa arasında, üstesinden gelemeyecekleri işleri yüklenirler. *"Ne kadar meşgul olduğumu görmüyor musunuz?"* demek, en çok hoşlandıkları sözlerin başında gelir.

Bu gibi kimseler gerekli gereksiz, kârlı kârsız birçok işi yapmaya çalışırlar. Ama zamanlarını boş yere harcadıklarını da bilmezler. İngilizlerin iş hayatında bu tür çılgınlıkları, diğer milletlere oranla daha azdır.

İşte bu yüzden bazı yabancılar, İngilizler'in yavaşlıklarından ve ağır davranmalarından şikayetçi olurlar. Kanadalı bir işadamı, **Candian Business** adlı dergide şunları yazmaktadır:

"Londra'ya ilk gittiğimde, İngilizlerin iş yapma üsluplarına bakarak alaylı bir biçimde gülmüştüm. Mesela Londra'daki idare müdürümüzün bana ikindi çayı vermesi beni hayretler içinde bırakmıştı. Bir işyerinde çay için ocak yakılması bana çok tuhaf gelmişti. Neredeyse bazı kişilerin hiçbir iş yapmadıklarını kabul edecek duruma gelmiştim.

Ama İngilizler çok rahat biçimde davrandıkları halde, neresinden bakılırsa bakılsın aynı sonuçları alıyorlardı. Bunun sebebini ise yeni öğrendim. Genel olarak her İngiliz, başka milletlerden işadamlarına karşı fırsat kollar ve fırsatı da yakalar. İngiliz işadamı yakaladığı fırsatı elinden bırakmaz. Onun kendine göre tuttuğu bir yol vardır. Asla bu yoldan ayrılmaz. Gelişi güzel ortaya atılmak İngiliz işadamlarının işi değildir."

İngilizler'in başka özellikleri de var. İngilizler ırk olarak olaylar karşısında asla yılgınlık göstermezler. Bu konuda öteki milletlere hiç benzemezler. Mesela iş dünyasında geniş çapta bir kriz olsa bu yüzden kıyamet kopacakmış gibi üzülmezler ve soğukkanlılıklarını bozmazlar.

İngilizler genellikle iş yapmaktan çok, iş planlamaya daha çok yeteneklidir. Eğer plancılığı ihmal edecek olurlarsa o zaman da iş konusundaki güvenlerine sığınırlar.

Bir adam ne kadar meşgul olursa olsun, çalışmasını sonuçları ile ölçer. Randıman kelimesinin anlamı, az enerji harcayarak daha olumlu sonuçlar elde etmektir. Bir insan tutacağı yolu, kafasında tasarlar ve gündelik işlerden kendini imkan dahilinde sıyırabilirse okumaya ve yaratıcı olmaya zaman bulabilir.

Kuşkusuz her şirkette yapılan işlerin yüzde doksanbeşi her gün tekrarlanan işlerdir. Bu iş, düşünceden çok hafıza ister. Belki kolay bir iş değildir. Hatta çok büyük dikkat, ciddi çalışma istemektedir. Ama yapılagelen bu işler neresinden bakılırsa bakılsın adeta ezberlenmiştir. Her işçi, bu işin nasıl yapılacağı kendisine pek çok defa gösterildiği için işini başarmakta zorluk çekmez. Onun için bu gibi işler herkes tarafından yapılabilir.

Ama işin yüzde beşi çok farklıdır. Bu işler rutin değildir. Tam anlamıyla yaratma işidir. Yani **düşünmek, tasarlamak, düzenlemek** ve **ilerletmek** işidir.

Birçok kurumda bu gibi işlerin ihmal edildiği söylenebilir. İşte yapılması gereken bu önemli işlerin adı, genel yönetimdir. Yönetim işi düşünce, hüner, beceri, sağlam yargı ve uzmanlık bilgisi ister.

Rutin işler yapan kişiler, kurumu yönetemezler. Ustabaşı olanların,

yönetim konusunda uğradıkları başarısızlıklar, rutin işleri yapan kimselerden biri oldukları içindir. Bu gibi elemanlar işin yüzde doksan beşini yapabilen, ancak yüzde beşi ise beceremeyen ve ihmal eden kişilerdir. Oysa bu yüzde beş, asla ihmal edilecek bir iş değildir.

Çünkü bütün kurumların getirdikleri net kârlar, yüzde doksan beşi dolduran rutin çalışmaların sonucu değildir. Net kârlar, bu yüzde beşin oluşturduğu yaratıcı çalışmanın sonucudur.

Eğer bir kurum yalnız rutin işler yaparsa geri kalmaya başlar ve büyüyüp gelişemez. Zaten böyle kurumların ortaya çıkardığı rutin işler de doğru dürüst olmaz. Çünkü bir kurumu canlandıran, yalnız yaratıcı çalışmaların sonucudur. Bu yaratıcı çalışmalar bir havuza damla damla dolan taze su gibidir. Böyle bir su, havuzdaki tüm suyun durgunlaşmasını önler.

Bazı kurumlarda, o işyerinin başı ve yönetim müdürleri bütün bir günü ya da bütün bir haftayı rutin işlerle, yani her günün tekrarlanmasıyla geçirirler. Böyle bir kurumun yönetildiğini söylemek çok anlamsız olur. Çünkü bu kurum, yönetilmemekte, sürüklenmektedir.

Sağlam bir kafaya sahip ve randımanlı sonuçlar alabilen bir yönetici, kendini rutin işlerden tamamen ayırır. O, basit bir adamın uygun bir ücretle yapacağı işlere karışmaz, ya da hiç olmazsa günün önemli bir bölümünü rutin işlerin dışında tutarak, iş yöntemlerini düzenlemeyi ve elemanların verimini artırmayı planlar.

İngiltere'nin ya da başka ülkelerin çok kazanan ve ortaklarına yüzde yirmi ya da daha çok kar payı sağlayan kurumlarını gözönüne alınız. Bu kurumların başarılı olmalarının sebepleri nedir? Ne kadar iyi yapılırsa yapılsın rutin işleri değildir. Bu kurumların kârları, yaratıcı işleri başarmalarının sonucu yüksek olmaktadır. Yani düşünmek, planlamak, düzeltmek ve ilerletmek sayesinde bu gerçekleşmektedir. Ve bu görüşte asla yanılma payı yoktur.

Yahudi işadamlarının başarılı olmalarının sebebi, bunların kafalarını kullanmalarıdır. Çünkü Yahudi işadamları kafalarını kullanmaya mecburdurlar. Sebebi hiç kimseden yardım görmezler ve hiçbir ayrıcalıkları da yoktur.

Bütün başarıları, kendi çalışmalarına bağlıdır. Bu yüzden çalışmalarında düşünceye çok önem verirler. Yahudiler son derece sinsi bir ulus oldukları için kendilerini çevreleyen düşmanlığı hemen hissederler. Belki de bu yüzden acı çekerler ve çalışarak başarılı olma dışında olanakları olmadığını bilirler.

Hemen şu gerçeği de belirtmeliyim:

Benim damarlarımda bir damla bile Yahudi kanı yoktur. Yalnız iş hayatını yakından ilgilendiren bir gerçeyi anlatmak istediğim için bunları yazdım.

Yaratıcı bir işle meşgul olan her insan için en iyi ve en olumlu çalışma biçimi, hem çalışmak, hem dinlenmektir. Güçlü, sağlam ve derli toplu bir çaba içinde ileri geri sallanmak, daha sonra da dinlenmek şarttır.

Ben buna **"pandül usulü"** adını veriyorum. Kendim de bu usulü uygularım. Bu yüzden en az kırk yıldır zihin yorgunluğuna, sinirsel krize ya da başka bir acıya yakalanmadım.

Birçok insan gün boyunca gergin bir durumdadır. Bu insanlar saatlerce ya da günlerce aynı işin üzerinde uğraşıp dururlar. Bunlar nasıl dinleneceklerini de bilmezler. Yarım saat dinlenmeyi bile akıllarına getirmezler. Bu kişiler yemek yerken bile gergindirler. Uyudukları zaman bile yumrukları sıkılıdır.

Bir gün bir takside bir adam görmüştüm. Yolda kırmızı ışık yandığı için taksi durmak zorunda kalmıştı. Adam ileriye doğru eğilmiş, gergin bir durumda telaşlanıyordu. Kuşkusuz bu adamın dinlenmeye ihtiyacı vardı ama dinlenmeye önem vermiyordu. Böyle giderse günün birinde sinir krizine yakalanacaktı.

Bir Amerikalı yazarın kitabında şu satırları okumuştum: *"**Loyd Corc,** yönetmediği bir otomobilin içine girerse, O'nun ilk işi hemen uykuya dalmaktı."*

Anlaşılıyor ki, **Loyd Corc** da pandül usulünü uyguluyordu.

Birçok yöneticisi, müdürleri ve başkaları, bırakıp başka bir işle meşgul olurlar ve böylece zihin yorgunluğunu gidermenin yolunu bulurlardı. Ama bu bir dinlenme yöntemi olmaktan çok, yarı istirahat etme yöntemidir. İnsanın kafasının iyi verim vermesi için, günde beş

altı kez dinmenme molası verilmelidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

HARCAMALARINIZIN HESABINI BİLİNİZ

Bir insan harcamalarına karşı dürüst olmalıdır. Çünkü para harcamada da, para biriktirmede de çok ileri gidilebilir. Londra'da bir yayıncıdan söz eden bir adam, *"bütün düşüncesi bir çare bulup harcamalarını kısmaktır"* demiş ve şöyle devam etmişti:

"Düşüncelerime göre bir işletmeyi iflasa götürecek en sağlam yol budur."

Bir kimsenin harcamalarına dikkat etmesi gerektiği kuşku götürmez. Özellikle büyük kuruluşlarda idare müdürleri, dikkatli olmadıkları takdirde harcamalar çok büyük boyutlara ulaşabilir. Bugün öyle harcamalar vardır ki, yirmi beş ya da otuz yıl önce bunları hiç kimse bilmezdi. Hiç kuşku yok ki hükümetler bu konuda halka fena bir örnek olmuşlardır. Eski Gladstonlar'ın ciddi tasarruf dönemleri de çok abartılı olmuştur. Her harcamayı gereksiz görerek hepsini kısmaya çalışmak da çok büyük hatadır.

Harcama konusunda en doğru hareket biçimi, gelir getiren harcamaları, gelir getirmeyen harcamalardan ayırmaktır. Bir insan tüm harcamalarını incelediği zaman eline bir siyah ve bir de kırmızı kalem almalıdır. Siyah kalemle kâr getiren harcamalarını, kırmızı kalemle de kâr getirmeyen harcamalarını işaretlemelidir. Zaten zararı göstermek için kırmızı kalem kullanmak âdet olmuştur. Bu işaretlemeler yapıldıkan sonra kâr getirmeyen harcamaları durdurmaya çalışmalıdır. Aynı hatayı tekrar etmemek için bu iş gereklidir.

Ama şu konuyu da belirtmek gerekir: Hiçbir işadamı harcamalardan korkmamalıdır. Aksine işini ilerletmek için harcama yapmalıdır. Parayı harcarken dikkat edilmesi gereken konu şudur:

"Parayı geri getirecek, üstelik kar da sağlayacak olan harcama nasıl yapılmalıdır?" İş hayatında bütün sorun birkaç Peni tasarruf ederek aynı verimi almak olmamalıdır. Bu yüzden her işadamı, ikide

bir kendisine şu soruyu sormalıdır:

“Paramı, kâr getirecek biçimde nasıl harcamalıyım?”

Tasarruf etmenin en iyi yolu, en yeni araç ve makineler almaktır. Mesela bir yazı makinesi, bir hesap makinesi almak, bir diyafon ya da başka birşey almak işadamının kârını arttıracak harcamalardır. İşte bu gerçeğin farkında olmayan ve bu yüzden harcama yapmayan on binlerce işadamı, her yıl zarara uğramaktadır. İnsanları, sattığı şeylere alıştırmak için para harcamadan kaçınan bir parakendeci, bu davranışı yüzünden çok büyük zararlarla karşılaşır. Çünkü asıl sorun para harcamak ya da harcamamak değildir. Asıl sorun kârı arttırmaktır. Bir işadamı bu gerçeği öğrendikten sonra kuşkusuz harcama konusunda daha akla uygun biçimde davranır.

Harcamalarını tahmin edemeyen bir imalatçı, karanlıkta çalışan bir işadamıdır. Bu işadamı ne yaptığını açık bir biçimde göremez.

Harcama rakamının ne olduğu bilinmezse harcamayı kısmaya da imkan bulunamaz. Zararlar da ancak neden ileri geldikleri anlaşıldıktan sonra önlenebilir. Yönetim işinin ilk esası, kuşkusuz, bilgi sahibi olmaktır. Harcamalar hakkında sağlam ve tam bilgi edinmek kolay değildir. Ama bu bilgiyi edinmek kuşkusuz kâr sağlar. İşte birçok imalatçı bu gerçeği anlamamıştır. Bir perakendeci, harcamalarını incelediği zaman en büyük masrafın ücret olarak verildiğini görür. Bir mağazada çalışan yardımcı elemanlar ise harcamayı hiç düşünmezler. İşte bu elemanlara net olmayan kârın nasıl dağıtıldığını anlatmak çok iyi olur.

Haftada otuz Şilin alan bir tezgâhtar kızın bir günde beş müşteri ile meşgul olduğunu düşünelim. Demek ki her müşteriye hizmet etmek için günde bir Şilin alıyor. Eğer bu satıcı kız haftada on sekiz müşteri ile meşgul oluyorsa müşteri başına iki Peni düşer. Satıcı kızın her sabah on beş-yirmi Şilin’lik mal satarak kendi gündeliğini çıkarması gerekir. İşine önem vermeyen ya da sinirli olan bir satıcı, devamlı olarak müşteriyi kaybettiği takdirde o işyerine her yıl on Sterlin kâr bırakan bir adamı kaybetmiş olur. Üstelik bunu yaptığı için ücret de alır.

Bir perakendeci ücret olarak verdiği para karşılığında ne aldığını

anlamaya başladığı zaman, adam yetiştirmenin anlamını da anlamış olur. O zaman en çok ücreti ödediği değerli satıcının, deneyimsiz ve ilgisiz işçilerinden kendisine daha ucuza mal olduğunu takdir eder. Bu biçimde davranan bir tüccar, işini ilerletmenin çaresini bulmuş olur.

Bir parakendecinin bütün harcamalarını bilmesi gerekir. Bu konuya ait bilgiyi yardımcılarına da bildirmesi çok yararlıdır. Oysa bu biçimde hareket eden perakendeciler çok azdır.

Mağazada çalışan işçiler harcamaların ne olduğunu bilirlerse işlerine daha çok dikkat ederler. Ellerindeki malın herhangi bir sebepten dolayı kirlenmemesine ya da zarara uğramamasına özen gösterirler. Ayrıca bu malların iade edilme ya da satıldığı zaman alıcısına teslim edilme harcamalarını da indirmeye çalışırlar. İşçiler mağazanın yalnız satışını düşünmekle yetinmemelidirler. İşçiler, işyerinin kârını da arttırmaya çalışmalıdırlar.

Şimdi siz değerli okuyucularıma perakende fiatları hakkında bir örnek vereceğim. Bu örneği bir yere yazarak gerekli kişilere verebilirsiniz:

“Bir perakendeci yirmi el çantası aldı. Bunların tanesinin alış fiatı sekiz şilindi. Bu el çantalarının her birini on iki Şilin karşılığında satmak istedi ve on altısını satmayı başardı. Bu iş için yapılan harcamalar yüzde yirmi beşi buluyordu. Böylece her çanta on Şilin’e mal olmuştu.

“On altı el çantası satıldığına göre otuz iki Şilin kâr eti. Geri kalan dört el çantası ise biraz bozulmuştu. Bunlara da dokuz buçuk Şilin fiat koydu ve hepsini sattı. Bu dört el çantasının her birinden yarım Şilin ziyan etti. Böylece yirmi el çantasından net karı otuz Şilin oldu. Ama bu kâr net değildir. Çünkü vergi de ödeyecektir.”

Perakendecilikte akla uygun bir kâr elde etmek, dünyanın en zor ve en ağır işlerinden biridir. İşte mağazada çalışan işçilere bunu anlatmak gerekir.

Bir makine icat edilse ve net kâr elde edildikçe bu makine bir zil çalsa ne kadar iyi olur. Kasa görevlisi bunu çalıştırmayı da başarabilse büyük değer kazanır. Onun bu biçimde çalışması,

çalışanlar üzerinde eğitici bir rol de oynar. Böylece özellikle satış işlerinde çalışan işçiler bundan çok yararlanırlar.

Böyle bir makine icat edildiği zaman hiç kuşku yok ki bu makinenin zili sabahları çalmayacaktır. Çünkü sabah elde edilecek kârların hepsi ücretlere, vergilere, aydınlanma masraflarına ve başka harcamalara gider. Birçok mağazada bu zil ancak akşam üzeri saat dört ya da beşte çalmaya başlar. Belki de bazı mağazalarda hiç çalmaz.

Birçok işçi yaptıkları her satışın kuruma kâr kaldığını sanır. Oysa bu işçilerin kendi üçretlerini çıkarabilmeleri için saatlerce satış işi yapmaları gerekecektir. Daha sonra vergileri de karşılayabilmek için birkaç saat daha çalışmalıdırlar. Sonra diğer harcamalar karşılanır. Bütün bunları mağazada ya da işyerinde çalışanlara anlatmak yararlı olur.

Her çeşit ziyana engel olmak için, yöneticilere ve personele bütün malzemenin, elektriğin ve diğer harcamaların para gerektirdiğini göstermek çok iyi olur. İşyerinde bulunan bütün malın, araçların para olduğu ve bunların para gibi korunması gerektiği anlatılmalıdır. Böylece çalışanların gözleri açılmış olur. Oysa kasa hesabında iki Şilin açık çıkacak olsa kıyamet koparıyoruz, ama iş yerinde her yarım saatlik savurganlık bu parayı kaybetmeye yol açıyor da buna hiç önem vermiyoruz.

İsrafı önlemek için, onun sermaye ve faizi bakımından anlamını belirtmek çok isabetli bir iş olur. Her israf gösterilmeli ve üzerine de yüzde 20 banka faizi eklenmelidir. Çünkü bu hesap, yapılan israf karşılığında ne kadar paranın bankadan borç olarak alınabileceğini gösterir. İşte banka açısından israfın anlamı budur. Yıl içinde yapılan bütün israflar kârı düşürür.

Böylece kurumun borçlanabileceği paraya da engel olur. Bu israf işi, her işyerinin hayati bir sorunudur. Böyle olmasına rağmen israf konusu daima ihmal edilmektedir.

Mesela bir imalatçıya yaptığı işin yüzde kaçının boşa gittiğini, yâni israf edildiğini sorunuz. Size israf sebebiyle ne kadar para kaybettiğini söyleyemeyecektir. Belki de kafasından bir rakam

atacaktır. Mesela yüzde altı dediğini kabul edelim Oysa gerçek belki de yüzde on-onikidir. O işadamının bildiği bir şey vardır. Bu da, malzeme ve işçilerine ödediği paradır. Diğer harcamalarından ise haberi yoktur. Buyüzden birtakım hayali rakamlar söyler durur.

Bazı kurumlarda harcamalar geleneksel bir çizgidedir. Bu kuruluşun rakamları hiçbir gerçeği ifade etmez. Bu durum insana Cambridge'in seçkin profesörlerinden Lightfoot'un yıllarca önce söylediği bir sözü hatırlatır. Profesör Lightfoot şunları söylemişti:

"İnsan, milattan önce 4004 yılında 23 Ekim günü sabahleyin saat dokuzda yaratılmıştı."

Profesör Lightfoot'un bu sözleri çok müsbet ve çok kesindi, ama milyonlarca yıllık bir yanlışı vardı. Hatta gün ve saatten söz etmesi diğer yanlışlardı. İşte imalatçılar da böyledir. İmalatçıların da harcamalarını bilmeleri için o harcamaları tanımaları, hem de bunları dikkatli bir biçimde araştırmış olmaları gerekir.

İki çeşit para vardır. Biri çabuk yürüyen paradır. Diğeri de yavaş yürüyen...

Eğer bir parakendeci bir mal alır ve bunu bir ay içinde satarsa parası çabuk yürüyen cinsten olur. Yine bir perakendeci bir mal alır ve bunu bir yıl sonra satacak olursa parası yavaş yürüyen cinsten sayılır. Çabuk yürüyen yarım Şilin, yavaş yürüyen bir Şilin'i hızla geçer. Çabuk yürüyen yarım Şilin, yıl sonunda iki Şilin olabilir. Ama yavaş yürüyen bir Şilin aynı süre içinde bir buçuk Şilin olabilir.

Gazete satan çocuğun parası, çok çabuk yürüyen paradır. Çünkü bir Şilin bir gün sonunda iki misli büyüyebilir. Yine bir manavın parası da çabuk yürüyen paradır. Ama mallarını çürütmemek koşuluyla...Bir manav mallarını çürütmediği takdirde çok iyi bir gelire sahip olabilir. Yaptığı sürüm iyi ise manavın kazanç yüzdesi de bir hayli büyük olur.

Bir bakkalın parası, bir kuyumcunun, bir demircinin ve ev eşyası satan bir işadamının paralarından daha çabuk yürür.

Bir perakendeci bir malı almadan önce ödeyeceği paranın yavaş mı ya da çabuk mu yürüyeceğini öğrenmelidir. Çünkü perakendecilikte en çok kazanç getiren unsur, paranın çabuk yürümesidir.

Melbourne'da yaşayan bir işadamı, bana yazdığı bir mektupta harcamalarından sözederken "olaylara ve gerçeklere uygun harcamalar"dan söz ediyordu. Melbourne'lu işadamının harcamalarından bu biçimde söz etmesi beni çok memnun etmişti.

Bana göre bu konuda en ileri kurumlar, sigorta kuruluşlarıdır. Bu kuruluşların topladıkları bilgiler çok doğrudur. Bu bilgilere dayanarak yüz milyonlarca Sterlin'lik sermaye ortaya çıkmaktadır. Hatta bu bilgiler, sigorta kuruluşlarının gelecek yıllarda ne yapacaklarını belirlemeye ölçü de teşkil etmektedir.

Bir imalathanenin yönetim sistemi de, bu işyerinin harcamalarını önceden anlamaya imkan vermelidir. Harcamaları tahminlere dayandırmak yanlış olur. İşte bu yanlışı ortadan kaldırmak için olaylara dayanan bir harcama hesabı tutmak gereklidir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SAĞLAM BORÇ ORANI

Her işadamının anlamını çok iyi düşünmesi gereken bir kelime vardır: **Kredi!**

Kredi, borç demektir. Borçlanmak kimsenin hoşuna gitmediği için, "kredi" kelimesi kullanılıyor. İşte bu kelimenin çekiciliği yüzünden bazı işadamları borca sürükleniyorlar. Borç ise iflas etmenin bilinen sebeplerinden biridir.

Borç hakkında en aydınlatıcı fıkrayı, **Freman Tilden**'in yazdığı *"Borç İçinde Yüzen Bir Dünya"* adlı eserinde okumuştum. Bu kitapta borç hakkında şöyle deniliyordu:

"Borcun, borç alana yaptığı etkiler hem fizyolojik ve hem de psikolojiktir. Yani borç hem bir gıdadır, hem bir ilaçtır, hem uyandırıcıdır, hem insanı hareketlendirir, hem yavaşlatır. Kişilere hem yardım eder, hem onları yakar. Borç hem devlet kurar, hem tepetaklak yuvarlandırır."

Birçok kimse o kadar çok borca girer ki onların sorunları gerçekten kafayı yorar. Mesela adamın biri, bin Sterlin sermaye ile ev eşyası ticaretine başlamıştı. Bu kimse kredi ile ev eşyası alıyor ve çok sayıda satıyordu. Görünürde işi yolunda gibiydi. Ama gerçek hiç de öyle değildi. Çünkü harcamaları bütün kârını ortadan kaldırıyordu. Yani beş bin Sterlin borçlu ve beş bin Sterlin alacaklıydı.

Kısacası iş yapıp yapmadığı anlaşılmıyordu. İşlerini toparlayacak olsa bile elinde birşey kalmayacaktı.

İşte bu tür perakendecilerin daima hatırlayacakları bir nokta vardı. Mal satmak iş yapmak anlamına gelmiyordu. İş hayatında asıl sorun net kâr sağlamaktı. Bir perakendecinin bir yıl boyunca bedelini peşin ödeyerek aldığı üç bin Sterlin tutarındaki malı satarak beş yüz Sterlin kazanması, o işadamının altı bin Sterlinlik malı veresiye satıp iki bin Sterlin kazanmasından daha iyidir.

Birçok küçük perakendeciler, çeşitli tehlikeler karşısında bulunduklarını akıllarına getirmezler ve kredi açarak büyük işler

yapmak isterler. Ancak bu küçük perakendeciler kredi açacak durumda değildirler. Çünkü bu işadamlarının, küçük sermayelerini bağlamamaları gerekir.

Bunlar, hem satabilecekleri malları almalı ve sermayeleri üzerinden ne kadar kâr etmeleri imkan dahilinde ise o kadar kâr elde etmelidirler.

İşte bu durum karşısında şöyle bir kural söyleyebiliriz: Hiçbir zaman gücünüzün üstünde kredi açmayınız. Bir perakendecinin ilk görevi, yaptığı iş karşılığında en çok kazancı sağlamaktır. İkinci görevi bir bankada, bir miktar yedek para bulundurmaktır. Çünkü iş yapana en büyük moral yardımcı bu yedek paradır.

Birçok işadamı taşınmaz malını ipotek ettirerek ya da borç para alarak iş yapar. Ancak bu kişiler sonunda hiçbir iş başarmamış olduklarını görürler. Çünkü bunlar iş kurmak yerine borç batağı kurmuşlardır. Kısa bir süre sonra, bir alacaklının, binanın dayandığı bir tuğlayı çekivermesi sonucu bütün bina yerle bir olur ve sonunda o işle uğraşan işadamı bütün çabalarının boşa gittiğini görür. ama böyle bir işadamı büyük çapta açılmamış ve sağlam, Ama küçük bir iş yapmakla yetinseydi, hiçbir alacaklısının saygısız ve acımasız davranışına hedef olmayan bir işadamı olarak kendi işini kazasız belasız yönetebilecekti.

Bir işadamı, faiz ödemeye kalkışmadan önce kendi işinin kârı ile uğraşmalıdır. Bütün dikkatini kârı üzerinde toplamalıdır. Çünkü böyle bir işadamının harcayacağı, ya da borç olarak alabileceği para, tamamen kârına bağlıdır. Borç denilen şey ya iş kuran bu etken, ya da iş yıkan bir etkendir. En önemli nokta bir işin getireceği kârdır. İşte bir işadamı herşeyden önce bunu saptamalıdır.

Bir işadamı biraz çok borç alabilmek için bankaya başvurabilir. Ama bu kişinin borcu gitgide büyür. Kendisi de bu borcu daha çok büyütmek isteğinde olabilir. Ama banka müdürü de bu işadamına şöyle diyebilir:

“Özür dilerim, siz limiti aştınız. Bu yüzden isteğinizi kabul edemeyeceğim.”

İşte böyle bir durumda kalan bir işadamı ne yapacaktır?

Kuşkusuz ne olacağı bellidir. Bu işadamı kendisine borç verebilecek bir kişiyi bulmak için sağa sola koşacaktır. Çünkü bir miktar daha sermayeye ihtiyacı olduğuna inanmaktadır. Oysa bu görüşü yanlıştır. Böyle düşünen işadamlarının onda dokuzunun yanıldıkları ortaya çıkmıştır. Çünkü böyle bir işadamı kendisine borç para verebilecek bir kimseyi ya da bir bankayı bulsa bile durumu değişmez ve kısa süre sonra yine sıkıntının içine düşer. Tekrar sermaye bulmaya çalışır ve yönetmekten aciz olduğu para ile aynı oyunu oynamayı sürdürür.

Böyle bir işadamının yapabileceği en doğru iş, kendi işyerine dönüp, orada bir miktar tasfiye yapmaktır. Sözün kısası, ayağını yorganına göre uzatmayı öğrenmektedir. Bu işadamı işini kendi boyuna göre düzenleyebilirse ne mutlu...

İşte o zaman sermayesenin bir bölümünü paraya çevirerek hemen durumunu kurtarabilir.

Gösterdiğim bu yol nedense birçoklarının hiç hoşuna gitmez. Bugüne kadar bu öğüdü kime verdimse hiç memnun olmadı ve bana teşekkür bile etmedi. Oysa bu duruma düşen bir adamın daima iki ihtimalle karşılaştığı görülmüştür: Ya benim verdiğim öğüde uygun hareket edecektir, ya da zengin ve cömert bir dayıya sırtını dayayacaktır.

İşleri olumsuz yönde giden işadamlarının ağzından işitilen bir söz vardır:

“Ah biraz sermaye daha bulabilsem!”

Oysa böyle bir işadamının daha çok sermaya peşinde koşması çok yanlış bir davranıştır. O işadamının ihtiyaç duyduğu bir tek şey vardır: Verim almanın ne demek olduğunu öğrenmek. Nice insan vardır ki kendisine beş bin Sterlin verecek bir dost bulsa bile, aradan üç yıl geçmeden aynı duruma düşer ve yine üç-beş bin Sterlin’e ihiyaç duyar.

İşte bu konu bana bir hikayeyi hatırlatıyor:

Adamın biri ağır bir suç işlemiş ve hakimin huzuruna çıkmış. Hakim, adama sormuş:

- Kendinizi savunacak bir avukat tutmayacak mısınız?

Suçlu:

- Hayır! Savunmamı kendim yapmak isterim. Benim için gerekli olan şey iki iyi şahit bulmaktan ibarettir.

İşte para işi de böyledir. Para yüzünden sıkıntıya düşen herkesin, para aradığı çok bellidir. Ama para aramak, para istemek ve para peşinde koşmak, paraya ihtiyaç duyan kişilerin sorunlarını çözümlemez. Böyle bir durumdaki işadamının yapacağı ilk iş, malının bir bölümünü nakit paraya çevirmektir. Bu yolda hareket etmenin adı da, işini küçülterek durumunu kurtarmaktır.

Böyle bir duruma düşmüş olan bir işadamı, borçlarını ödedikten ve işyerini bir ölçüde kurtardıktan sonra yeniden başarılı olma yöntemlerini incelemelidir. Bu işadamı ya işini düzeltip yoluna koymalı ya da bu görevi başaracak birini bulmalıdır. İşte böyle hareket eden bir işadamı, sermayesini nasıl kullanacağını ve sermayesinin nasıl kar getireceğini öğrenmiş olur. İşadamının bu durumu öğrenmesinden sonra, eline istediği kadar sermaye vermekte bir sakınca yoktur.

Bir şirket, reklam yapmak için on bin Sterlin borca girmişti. Reklam yapıldıktan sonra çok iyi sonuçlar elde etti. Böylece borcu hızla ortadan kalktı. Kurum reklam yapmayı sürdürdü. Ama artık borç para almaya gerek görmemişti.

Bu rahatlama sonunda yönetimin gevşek davranmaya başlaması yüzünden işler olumsuz yöne gitmeye başladı. Rakip bir kuruluş, onu alt etmişti. Şirketin düzeni köhneleşti.

Sonunda ortaklar bankaya başvurarak on bin Sterlin kredi istediler. Bu iş için de şirketin mallarını karşılık olarak gösterdiler.

Banka yöneticileri, kendilerinden kredi isteyen şirketin durumunu bildikleri, yönetimdeki gevşeklikten haberleri olduğu ve ayrıca da yeni rakip şirket tarafından kazanılan başarıyı da gördükleri için kredi açmak istemediler. Bankaya göre kurum, reklam için harcadığı paranın yarısını harcamalı ve diğer yarısıyla yeni bir düzen kurmalıydı. Yine banka tarafından tesbit edildiğine göre reklam için harcanan paralar da iyi yolda kullanılmıyordu. Bu da bankanın randımana, ileri görüşlü ve idareli olmaya büyük önem verdiğini

ortaya koyuyordu.

Şimdi bir gencin, bana şöyle bir mektup gönderdiğini düşünelim:

"Babamdan bin Sterlin miras kaldı. Amcalarımın biri de bir iş sahibi olabilmem için bana iki bin Sterlin borç verecek. Bu durumda ne yapayım?"

Bu kişiye vereceğim cevap gayet açıktır:

"Çok iyi bir amcanız var ki, iki bin Sterlin'i sizin hatırınız için sokağa atıyor."

Mektubu yazan kişi, eline geçen bin Sterlin'i kazanmamış ya da biriktirmemişti. Bu adam üç bin Sterlin'lik sermaye ile iş yapmak istiyor. Ama sermayesinin üçte ikisi borçtur. Sermayesinin üçte ikisi borç olan bir işin yürümesi ihtimali yoktur. Eğer işadamı ve para sahibi bir kimse olduğu anlaşılan amca, işin yönetemini de üzerine alırsa o zaman bir sorun çıkmaz. Böyle bir işe girişmek mümkün olur. Aksi durumda bu işe kalkışmak olumsuz sonuç doğurur.

Genel bir kural olarak şu söylenebilir: Bir işadamı sermayesinden daha çok borca giriştiği zaman, bu borç tehlikeli bir durum yaratır.

Bir iş, sermayesine eş olan bir borcu, hatta sermayesinin üçte ikisi kadar olan bir borcu bile ödeyemez. Olsa olsa sermayesinin yarısı kadar olan bir borcu ödeyebilir.

Gerçi bazı işlerin kâr imkanları çok geniş olabilir. Bu da birtakım istisnalara bağlıdır. Mesela Andrew Carnegie borç almak konusunda çok rahat davranırdı. Ama elde ettiği kâr yüzde yirmi ile yüzde kırk arasında bulunuyordu. İşte bunun için istediği kadar borç alabilirdi. Ancak hemen şunu da belirtmeliyim: Borçta güveni iki unsur belirler: Borcu alan işadamının iş yeteneği ve işin sağlayacağı kâr.

• • •

İş dünyasında saygıdeğer yeri olan her işadamı, kendi kendine şöyle diyebilir: Hiç kimse benim yüzümden zarar görmeyecektir.

Gerçi bu kuralı tam olarak uygulamak mümkün değildir. Buna rağmen bu kuralı kafamıza yerleştirmeli ve bunu bir ilke olarak kabul etmeliyiz.

Başkalarına ait riskleri göze almak için sigorta işiyle uğraşmak

gerekir. Çünkü bu işte çok ileri gitmek de mümkündür.

Eğer bir adamın para kazanması için kendisine yardım ederseniz, o kişiyi kendinize bağlamış olursunuz. Ama o kişiye para kaybettirecek olursanız aranızdaki bağlantı çözülür ve bir müşteri kaybetmiş durumuna düşersiniz. Uygun fiatlarla kaliteli mal satan, kusurlu malların iadesine olanak tanıyan her perakendeci, mutlaka bu kurala uygun bir biçimde davranır. Kaliteli mallar üreten ve ürettiği malları garanti eden her kurumun simgesi de bu kuraldır.

Çoğu borçlular, kendilerine gönderilen ihtarnamelere cevap vermemekle hata işlemiş olurlar. Gerçi bunların hepsi de aslında borçlarını ödemek amacındadırlar. Ama bu borcu hemen ödeyecek durumda değildirler.

Bu durumda olan kişiler ilk aldıkları uyarıya cevap vererek, belirli bir tarihte borçlarını ödeyeceklerini bildirirlerse isabetli ve doğru davranmış olurlar. Çünkü aldığı uyarıya cevap vermeyen bir işadamı, güvenilirliğini çok kötü biçimde zedelemiş olur. Bu durum da adının kara listeye girmesine yol açar.

Eğer bir borçlunun, borcunu hemen ödemek için parası yoksa aklını ve nezaketini kullanmakta kusur etmemelidir. Çünkü ilk uyarıya cevap vererek durumunu anlattığı takdirde, kendisinin anlayışlı bir gözle incelenmesi mümkün olacaktır. Ama hem borcunu ödemeyen, hem de uyarılara cevap vermeyen işadamı, sonunda kendini güç durumlara sokar.

Çünkü iş çevresindeki güvenini yitirir ve böylece adını lekelemiş olur.

Birçok işadamı borç ödemenin anlamını bilmedikleri için, ünlerini ve güvenilirliklerini kaybetmektedir. Borçlarınızı zamanı geldiğinde ödemeye yetecek paranız yoksa yapacağınız iş, hemen durumunuzu açıklamak ve böylece adınızın lekelenmesini önlemektir. Bir borçlu, avukatın ya da icranın bildirisiyle karşılaştığı zaman çok şaşırır. Oysa bu duruma engel olmak o kişinin elindedir. Kendisine bildiri gönderilmesine başlangıçta engel olmadığı için hem borcunu, hem de masrafları ödemek zorunda kalır. Borç ödemeyi geciktirmek için bir sürü mazeret ortaya koymak ve bahanelere başvurmak, sonu

gelmeyen sözler sarfetmek yararsızdır.

Şu gerçek unutulmamalıdır. Az da olsa borcun bir bölümünü ödemek, bir sürü mazeret sayıp dökmekten çok daha hayırlı sonuç doğurur. Mesela borcunuz kırk Sterlin ise, hiç olmazsa beş Sterlin vermek ve doğruyu söylemek daha doğru bir hareket olur.

Eğer borcunuzu üç ay içinde ödeyebilecekseniz, bu durumu alacaklı kişiye ya da kuruma bildirmeniz isabetli bir davranıştır. Alacaklı olanın şerefli bir işadamı ile alışveriş yaptığını göstermiş olursunuz.

Sözün kısası neye mal olursa olsun, güvenilirliğinizi korumalısınız.

Parayı kullanmaya başlayan bir işadamının yapacağı ilk şey, ancak parasının yettiği kadar mal almaktır. Genç bir işadamının almak istediği ve parasının yetebileceği mallar gerçi basit, küçük şeylerdir. Eğer bu genç işadamı harcamalarını kısmayı öğrenmeyecek olursa, kazancı ne olursa olsun ileride mutlaka sıkıntılı durumlarla karşı karşıya kalabilir.

• • •

Ünlü Amerikalı spekülatör Durant, dört kez büyük servet yapmayı başarmış, ama dördünü de kaybetmişti. Yetmiş altı yaşına geldiği zaman ise beş parası yoktu. Gerçi milyonlar kazanmıştı, ama daima kazandığından fazlasını harcamak hatasını işlemişti.

Kendi hesabına bir iş kurmak isteyen bir genç tanırdım. Akıl sahibi olmaktan çok, para sahibi olan babası, bu gence sekiz yüz Sterlin vermişti. Gencin yaptığı ilk iş üç yüz Sterlin'e bir otomobil almak oldu.

Daha sonra da dört yüz elli Sterlin'e bir dükkan almış ve iş yapmak için elinde çok az bir sermaye kalmıştı. Bu yüzden sürekli olarak borç para alıyordu. Böylece borçları gitgide kabardı. İşe başladıktan on sekiz ay sonra iflas etti. Sonunda sekiz yüz Sterlin'i uçup gitti.

Oysa bir küçük hamle ile iflası önlemenin yolu vardı. Parasını veremeyeceğin birşeyi sakın alma! Bu kuralı; paraya, mala, borç almaya da uygulayabilirsiniz.

Şu gerçek hiçbir zaman unutulmamalıdır:

Bütün iflas olayları, borç yüzünden meydana gelmiştir. İflas, bir taahhüde girmek ve o taahhüdün altından kalkamamak demektir.

Bu kural, herkes için geçerlidir. Eğer bir insanın akıl sır ermeyen yetenekleri varsa şansına güvenerek bir işe atılabilir. Ama orta derece bir zekaya sahip olan kimse sağlam işten hiçbir zaman vazgeçmemelidir. Bu gibi kimseler, bütün sermayesini işine bağlamamalı ve daima kasasından gözünü ayırmamalıdır.

Eğer herkes ancak alabileceği malı alsaydı, bütün para sıkıntıları ortadan kalkardı.

Bir kimse, bütün ihtiyaçlarını kontrol altında bulundurmalı ve bu duruma göre hareket etmelidir. Kendisi haftada üç Sterlin kazanabilen bir kimse olmasına rağmen otomobil almak isteyen kişinin bu tutkudan vazgeçmesi gerekir.

Çünkü kazancı bu kadar olan bir kimse, belki elden düşme motosiklet sahibi olabilir. Hatta motosikletten de vazgeçerek bir bisiklet almakla yetinirse daha akıllı hareket etmiş olur. Çünkü bisiklet sahibi olabilmek için haftada kazandığı üç Sterlin'den az bir bölümünü biriktirmesi yeter.

Sekiz yaşına gelen her çocuğa para harcamak gibi, para biriktirmek de öğretilmelidir. Bu yaştaki çocukların kendilerine ait bir kumbarası olmalıdır. Çocuk tatil günlerinde daha çok para harcamak, doğum yıldönümlerinde kardeşlerine armağanlar almak için para biriktirmelidir. Eğer çocuk para biriktirmek istemiyorsa ona fazla para verilmemelidir. On sekiz yaşına gelen çocuğa bile para sahibi olmanın zevki tattırılmalıdır.

Özellikle her gencin kafasına şu gerçek sokulmalıdır: Hiç kimse ilkbahar mevsiminde ekin biçemez. Bu mevsimde toprak sürülür ve ekilir. Sonbahar gelince de ürün alınır.

Hayata yalnız harcayan olarak giren, borçlanmak suretiyle canının her istediğini alan bir genç ise, hayatının sonbaharında biçebileceği hiçbir ekin bulamaz.

Gençlerin arasında çok azı, hayatını planlamayı ve bilimsel çalışmayı öğrenebildiği gibi, tutumlu olmayı da benimseyebilir.

Azınlıkta olan bu gençler herşeyi istemekten ve gelişigüzel

harcamaktan kaçınırlar. Bu durum, o gençlerin sezgilerinin güçlü olduğunu gösterir.

Bir genç yirmi yaşında iken bir Sterlin biriktirirse kırk ya da elli yaşına geldiği zaman bu bir Sterlin, iki Sterlin olur.

İşte para böyle büyür. Eğer bu genç bu bir Sterlin'i iş hayatında kullanıyor ve ondan tam randıman alıyorsa kırk yaşına geldiğinde bu bir Sterlin'in yirmi, hatta daha çok olduğunu görecektir. Demek ki kâr etmek çok büyüleyici bir şeydir. Bir genç adamın, hızla sermayeye ihtiyaç duymasının nedeni bu açıklamalarımdan anlaşılmalıdır.

Bir genç, elindeki beş *Sterlin'*i gelişigüzel şeylere, ya da zevk ve sefa uğruna harcamadan önce çok iyi düşünmelidir. Çünkü bu beş Sterlin'i yararlı bir işe yatıracak olursa yirmi yıl geçmeden bu beş Sterlin, yüz Sterlin olur.

Bir genç adam ihtiyacı olmayan bir şeyi alırsa o şey ona pahalıya mal olmuş demektir. Özellikle bu görüş her gencin harcamalarını kontrol altına alınmasını sağlar. İlkbahar mevsiminde kaybedilen bir tohum, yalnız bir tohumdan ibaret değildir.

Çünkü o tohum ekilince, daha pek çok tohumu beraberinde getirecektir.

ALTINCI BÖLÜM

KÂR ETMEYİ BİLMEK

Herhangi bir işte daha çok kâr sağlamak için, kâr getirmeyi bilen bir kafaya sahip olmak gerekir. Genellikle her işadamı böyle bir kafaya sahip olduğuna inanır. Ama bu inanış doğru değildir.

İnsanların büyük bir bölümü, zamanlarının önemli bir bölümünü kâr etmekten başka şeyler düşünerek geçirirler. Bu tip insanların çoğu rutin kafalı kişilerdir ve bütün ilgileri gündelik işler üzerinde toplanır. Bu yüzden yıllarca kâr etmeyi düşünmekten uzak kalırlar. Bu kişilerin davranışları hakkında şunu söyleyebilirim: *"Kâr getirsin getirmesin, iş iştir."* Her beş işadamı arasında ikisi, muhakkak ki böyle düşünür.

Birçok işadamına göre iş demek, sürüm demektir. Bu işadamları sürümü, iş sanırlar. Hatta bunlar "Bana sürüm sağlarsa kâr kendiliğinden gelir", derler. Bu görüşte olan işadamları sürümü artırmak için de reklam yaparlar ve bu yolda bir sürü para harcarlar. Bunların amaçları önemsiz birşey için, ne kadar imkan varsa o kadar para harcamaktır.

İşte böyle hareket eden işadamlarından biri iflas ettiği zaman hiçbir müşterisi onu kalkındırmak için elini uzatmaz.

Bazı işadamlarının kafalarını sürekli olarak fiat işgal eder. Bunların bütün derdi, rakiplerinin elinden işi almaktır. Bu tip işadamları bir malı beş kuruşa alıp, altı kuruşa satmayı kârlı bir iş sayarlar.

Bazı işadamlarının kafalarını ise üretim derdi yorar. Bunların satışları önemsiz derecede ve verimsizdir. İşin başında bulunanlar ya mühendis, ya da kimyagerdir. Bunlar malı satmak için reklam yapmaya ya da satıcılık sanatına önem vermezler. Ürettikleri mallar, kalite bakımından çok yüksektir. Ama bu malların sürümü yoktur.

Kâr amacı ile hareket eden işadamı başka olur. Bu adam rutin işini hiç ihmal etmez. Ama küçük işlerle uğraşmaz ve bunları, küçük adamlara bırakır. Hiçbir zaman sürümün değerini inkar etmez, ama kâr sağlamayan satışa da yüz vermez. Gerektiği zaman fiatları

düşürür. Ama bu işi yaparken kârını azaltmaz, harcamalarını kısar. Ürettiği mallara dikkat ettiği kadar, bu malların satılmasına da önem verir.

İşinin başında olan bir kimse, net kâr sorununu sürekli olarak aklında tutarsa hiçbir zaman işini karanlık içinde yönetmiş olmaz. Tersine işini aydınlığa boğar, gereksiz harcamaları görür, zararları tesbit eder ve her fırsatı yakalamayı başarır.

Küçük ve çalışkan bir hayvan olan Monfüs, aynı zamanda araştırıcı bir niteliğe sahiptir. Daima yılan ve fare arar. Aklımda yanlış kalmadıysa Kipling, monfüslerin simgesini şöyle belirlemişti: “Git, ara ve bul.” Bir işle uğraşan işadamı da bu simgeden yararlanabilir.

Çok sayıda işadamı ile görüştüğüm için, beni etkileyen bir konu vardı. Onlara yaptıkları iş hakkında sorduğum sorulara cevap vermiyorlardı. Araştırıcı olmak, çok az kimsenin önem verdiği bir alışkanlıktır. Oysa bu alışkanlık çok yararlıdır.

Bir işin başına geçen kişinin o işi yönetebilecek kuralları bilmemesi, kuşkusuz inanılmayacak bir şeydir. Ama ne yazık ki bu durumla sık sık karşılaşılmaktadır. Mesela böyle bir adama bazı sorular sorduğunuz zaman size vereceği cevap: “Bilmiyorum,” demekten ibarettir.

Sorulan sorular şöyledir:

- Yaptığınız iş yüzde kaç oranında kâr getiriyor?

- Hangi mallarda zarar ediyorsunuz?

- Binanızda kullanmadığınız yer var mı?

- Makinelerinizin toplam çalışma saati ne kadar?

- Fiat düşürmek sebebiyle geçen yıl ne kadar kayba uğradınız?

- Hangi reklâm biçimi işinize daha çok yaradı?

- Makineleriniz arasında eskimiş olan var mı?

- Donatımınızda zayıf noktalar bulunuyor mu?

İşte sorulan bu soruların hepsi de çok önemlidir. Bu soruların cevaplarını bilmek, işyerine kar sağlayacak önemdedir. Oysa masa başında çalışan işadamları yıl boyu yaptıkları rutin işlerden bunalırlar ve bir defa olsun başlarını kaldırıp araştırmak ve bulmak için çaba göstermezler. Çok garip olan bir şey de şudur: En az araştırma

yapanlar, işlerini en küçük ayrıntısına kadar bildiklerini ileri sürerler. İşte bu durum ayrı bir ruh halidir.

Verimli çalışan bir işadamı ise, daima kendisine yardım edecek fikirleri izler ve olayları kovalar. Çünkü bunlar sayesinde veriminin artacağını çok iyi bilir. Böyle davranan bir işadamı; bilimin, tekniğin, yenileşme hareketinin sonu olmadığını ve monfüs gibi *"git, ara ve bul"* simgesiyle çalışmak gerektiğini çok iyi bilir.

• • •

Rusya'dan gelen propaganda seli içinde en çok kullanılan kelimenin **"potansiyel"** kelimesi olduğuna dikkat ettim. Bu kelimeye kataloglarda ve yönetim kurulu başkanlarının söylevlerinde çok rastlarız. Ama yönetim kurulu başkanları bu kelimeyi, kötü bir yıl geçirdikleri zaman kullanırlar. Ekonomi konusunda eser yazan profesörler de mesela potansiyel piyasalardan söz ederler. Bu potansiyel kelimesi nedense profesörlerin son derecede hoşlarına gitmektedir. Belki hakları da vardır. Çünkü bu kelimenin telaffuz edilmesi de fena değildir.

Gerçek ise şudur: Bu kelimenin hiçbir açık anlamı yoktur. Mesela Rusya'nın potansiyel serveti çok büyüktür. Ama bu ülke, parasal sıkıntılardan bir türlü yakasını kurtaramamaktadır. Eğer Brezilya'da yaşayan halk, bu ülkeden göç edecek ve onların yerine İsveç halkı gelecek olsa o zaman Brezilya yirmi yıl içinde dünyanın en zengin ülkelerinden biri olur.

Afrika'da yaşayan vahşiler elli bin yıldır altın ve elmas madenleri üzerinde yer alan kulübelerde hayatlarını sürdürmektedirler. Bunların da potansiyel servetleri vardır. Ama bu servet bu vahşilere bir yarar sağlamadı. Potansiyel kelimesinin anlamı şudur: Becerikli adamlar kalkıp çalışırlarsa servet sahibi olurlar!

Potensiyel kelimesi, bir fırsat demektir. Mesela bir milyon Sterlin'lik potansiyel bir servet varsa hiç kimse bu servete beş Şilin bile vermez. Vermesi için becerikli bir kimsenin kalkıp çalışması ve o potansiyel serveti ortaya çıkarması gerekir. İşte büyük küçük her işin de bir potansiyel kazanma gücü bulunmaktadır. Ama bunu

gerçekleştirmek için önce verimli çalışma ve başarılı bir yönetim gerekmektedir.

Bir İngiliz şirketi, hisse başına yüzde beş kâr vererek sönükleşmeye başlamıştı. Sonra aynı şirketin başına yeni bir yönetici geldi ve işleri eline aldı. Üç yıl sonra şirket yüzde yirmi kâr payı dağıtmaya başladı. Bu şirketin kârı, eskiden de potansiyel olarak yüzde yirmi idi. Ama yönetimindeki bozukluklar yüzünden, ancak bunun dörtte birini verebiliyordu.

İşte potansiyel değer budur. Bu kelime ile her yerde karşılaşmak mümkündür. Ama bunun gerçekleşmesi için iş bilen adamın, işi ele alması gerekmektedir. Potansiyel kelimesi gerçek bir değer kazanmadıkça hiçbir anlamı yoktur. Eğer bu kelimeye değer vermek gerekirse bunun iştah açıcı bir ilaç gibi olduğunu söylemek yanlış olmaz.

• • •

İş dünyasında **spekülasyon**un da önemli bir yeri vardır. Ama bir spekülatör ile bir işadamı arasında büyük fark bulunmaktadır. Birçok roman ya da piyes yazarı bu gerçeği ya bilmezler, ya da gözardı ederler. Bir işadamı parasını kazanır. Bir spekülatör ise böyle değildir. Bir işadamı aldığı para karşılığında mal ya da hizmet sunar. Bir spekülatör ise fırsattan, şanstan yararlanır ve ya kazanır ya da kaybeder.

Spekülatörler hakkında konuşurken bunların bazılarının büyük ölçüde yararlı olduklarını da söylemek gerekir. Çünkü İngiltere'nin en sağlam ve en kazançlı kurumlarından bazıları, spekülatörler tarafından önerilmiş, ama onlar tarafından değil, işadamları tarafından kurulmuştu. Spekülatör, az kazançla yetinmez. Kazandığı zaman, çok büyük para kazanmak peşindedir. Bu amacını da, şirketlerin hisse senetlerini alıp satarak gerçekleştirir.

Spekülatör, yönetim işinde çok az başarılı olur. Çünkü yöneticilik işine ait önlemleri bilmez. Ama parasını riske atmaktan da zevk duyar. Çünkü spekülatörler için sağlamlık ve güvenin bir anlamı yoktur. Onları iş kurmanın teknikleri asla ilgilendirmez. Spekülatörler

işe atılmak, iş adamına yol açmak, ya da kurumlar kurmakla uğraşmaz.

Sözün kısası spekülatör başka, işadamı başkadır.

Her işte bir spekülasyon unsuru bulunur. Ama işin ustası olan bir işadamı, bilgisiyle ve hünerli davranışıyla bu olumsuz unsuru ortadan kaldırmayı başarır. Bir insanın bilgisi ne kadar çok olursa, o kişinin tahminine güvenmesine ve şans oyununa atılmasına gerek kalmaz. Araşırıcı ve uzak görüşlü olmak birçok risklerden kurtulmayı sağlayabilir. Bir adamın işi sağlam olmasına rağmen onu geliştirmeye çalışmazsa akılsızlık etmiş ve spekülasyon yoluna sapmış olur. Oysa işadamının işi ile sürekli ilgilenmesi şarttır.

• • •

C. E. Knoeppel, son kitabı olan *"Kazanmak İçin Yönetim"* adlı eserinde net kâr sağlamak için **bütçel** uygulamasından söz etmektedir. Hiç kuşku yok ki bir işadamının ilk öğreneceği şey, kazancına egemen olmaktır. Oysa işadamlarının yüzde beşi bile bunu öğrenmeye değer vermiyor. İşte bunun içindir ki, son derecede kontrollü olan bir firma kurmak gerekmektedir. Aynı zamanda bu firmanın bütün harcamalarını izlemek ve bilmek, her gün işyerinin durumu hakkında rapor almak, yönetimini gelişigüzel bir biçimde ya da onun bunun fikirlerine değil, gerçeklere dayandırmak gerekir. Ancak bütün bu gerçekleri kavradıktan sonra kazancı kontrol etmek tekniğini öğrenebilir.

Sürekli olarak akılda tutulması gereken bir nokta daha vardır: İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki en verimli kurumlar, kazançlarını kontrol altında tutanlardır. Bunun için bu kurumlar aklın kabul etmeyecegi şekilde gelecek yıl ne kadar kâr edeceklerini bile hesaplayabilirler.

Knoeppel eserinin son bölümünde ***"Kazanç Sağlamaya Yardım Eden En Büyük Etkenleri"*** şöyle sıralamaktadır:

1 Kâr getiren satışlar yapmak.

2 Yeterince üretimi sağlamak.

3 Ücretleri arttırarak üretimi de arttırmak.

4 Fabrikanın moloz, tortu gibi atıklarını değerlendirmek.
5 İnsan mekanizmasını dizginlemek.
6 Yönetimi kazanç getirecek bir düzenlemeye kavuşturmak.

• • •

Para hiçbir zaman uslu durmaz, sürekli olarak hareket eder, bir gelir, bir gider. Bunun için paranın bir hafta boyunce nasıl hareketlendiğini anlamak üzere haftalık raporlar almak gerekir. Bu sayede paranın değişgenliğiini daima bilmek son derecede yararlı olur. Onun için işyerindeki her sızıntıyı, yani her gereksiz harcamayı, kâr sağlamayan yönetimleri yakından denetlemek gerekir. Paranın akışını sürekli olarak izlemek de çok önemlidir.

İmalat işlerinde para kazanmanın en başarılı ve verimli yolu, makinelerin çalışma süresini arttırmaktır. Makinelerini yarım randımanla çalıştıran bir işyeri, önemli bir para kazanamaz. Çünkü harcamaları çoktur. Ama makinelerini üç vardiya gece-gündüz çalıştıran bir işyeri para kazanır.

Amerika Birleşik Devletleri'nde kahvaltılık gıdalar üreten Kellog adlı şirket, fabrikalarını yirmi dört saat çalıştırmakta ve işçilerine de altışar saat işbaşı yaptırmaktadır. Bu fabrika aynı zamanda işçilerine yüksek ücretler ödemektedir.

Bu sayede satışlarını ve doğal olarak kârını da yükseltmeyi başarmıştır. Fabrika yüzlerce yeni işçi alarak işini durmadan arttırmıştır. İşte bu çalışma temposu makinelerini yirmi dört saat çalıştırma konusuna güzel bir örnektir. Bu işyeri, imalat dünyasında büyük kârlar elde etmenin başka bir yolu olmadığını ispat etmiştir.

Kellog adlı şirketin fabrikasında olduğu gibi, makineler haftada yüz kırk dört saat çalıştığı zaman, işçilere yüksek ücret verme imkanı da kolaylıkla sağlanabilmektedir. Ama makineler haftada yalnız kırk dört saat çalışacak olursa işçilere ödenen ücretler düşük, üretilen mal da pahalı olur. Bir makine günde sekiz saat çalışarak, daha çok iş yapabilir. Bu durum üretimi, dolayısıyla kârı arttırabilir. İmalat alanında bu kural hiç unutulmamalıdır.

• • •

Londralı bir bilgin şunu söylemişti: “Bir işçiye para veriyorsan, onu yetiştirmeye çalışmalısın.” Birçok kimse bu öğüdü gereksiz görür. Ama onlar bu konuda yanılırlar. Bugün işyerlerinde en çok ihmal edilen nokta adam yetiştirmektir. Çünkü bir işçinin, hâlâ bir araç gibi çalıştığı ve bir araç gibi düzeltilecek ya da doğrultulacak bir yanı olduğu kabul edilemez. İşte bu düşünce çok yanlıştır. Bu yüzden işadamlarının büyük bir bölümü, işçilerin geliştirileceği ve böylece daha verimli çalışacakları konusunda bir düşünceye sahip değildirler.

Mesela bir genç işçi bir kurumdan haftada üç Sterlin alıyor ve her yıl bu kuruma net kâr olarak elli Sterlin kazandırıyor. Eğer bu genç işçi yetiştirilecek olursa belki ücreti üç buçuk Sterlin’e çıkacak, ama kuruma sağlayacağı gelir ise iki misli çoğalacaktır. İşte işçileri eğitmenin sağlayacağı kâr bu ölçüleri bulmaktadır.

İmalatçı, toptancı ve perakendeciler küçük sipariş almakla az çok para kaybederler. Özellikle toptancıların kâr oranı küçük olduğu için, küçük siparişlerden en çok onlar para kaybına uğrarlar.

Toptancı ayakkabı fabrikalarının satıcıları, bir çift ayakkabı siparişini bile kabul ederler. Ama bir çift ayakkabı ancak zararına satılabilir. Matbaacıların küçük işleri de aynı durumdadır Çünkü bin adetten aşağı basılan her işte muhakkak zarar ederler.

Londra’da bir imalathanenin, iki Şilin’lik yüzlerce siparişi evlere kadar götürmeyi kabul ettiğini ve her istenileni yerli yerine götürdüğünü görmüştüm. Bu imalathanenin kırk tane servis otomobili vardı, ama bu işyeri kâr sağlayamıyordu.

Kâr getirmeyen böyle işleri yapmanın amacı nedir? Genel kanaat, ilk görevin müşteriyi memnun etmek olduğu ve bundan dolayı bu gibi zararlara tahammül etmek gerektiğidir. Ama kurumlar, küçük siparişlerin sebep oldukları bu çeşit zararları önlemelidirler. Mesela Londra’nın en büyük çikolata imalathanelerinden biri, bütün satıcılarından yirmi Şilin’den aşağı sipariş kabul etmemelerini istemiştir.

Bu uygulamanın müşterileri memnun etmediğini görmesine rağmen, bu yöntem sayesinde uğradığı zararlara son vermiştir.

Satıcılar, yalnız alışverişe önem verdikleri için, küçük siparişlerin zarar getirdiğini düşünmezler. Bu istekleri belirli bir çizgide tuttukları ve satıcılar da ona göre hareket ettikleri takdirde durum değişir. İşte bu konuyu iyice düşünmek ve olumlu bir sonuca bağlamak işyeri adına büyük önem taşır.

• • •

Dünyada her işin bir ölçüsü vardır ve bu ölçüyü elden bırakmamak gerekmektedir. Bu ölçünün adı, hesap dengesidir. Ancak verimi çok büyük olan kurumlar her ay ne yaptıklarını bilirler. İşte bu bilgi, büyük yararlar sağlar. Ama kurumların çoğu, durumu ancak yıl sonunda anlar ve o zaman işin farkına varırlar. Hesap dengesi bir otomobilin hız aracı gibidir. Bu araç her seyahatin sonunda kaç kilometre yol alındığını gösterir.

Birçok kurum yıl boyunca az çok karanlık içindedir. Yıl sonunda hesabın sonucu ortaya çıktığı zaman çoğunlukla hiç kimse memnun olmaz.

Bir işi yönetenler daima verimli ayları hatırlamak ve verimsiz ayları da unutmak isterler. Böylece gerçek duruma karşı kendilerini avutma yolunu tercih ederler. Bu yöneticiler; israflardan, sızıntılardan, çalınanlardan sözün kısası kâr dengesini bozan bin bir sebepten habersizdirler.

Birçok yönetici bu hoş olmayan olaylara göz yumar ve ancak yıl sonu kesin hesaplarla karşılaştıkları zaman yanlışlarını anlarlar ama, iş işten geçmiştir.

Hesaplar çıkarıldığı zaman, asıl önemli olan net kârdır. Çünkü bir kurumun yaşayıp yaşamadığını belirleyen kâr ve ziyandır. Evet her kurumu yükselten ya da düşüren bu iki şeydir.

Benim göstermeye çalıştığım pratik nokta şudur: Hesap sonucunu, her gün görmek ve onu değiştirmek imkan dahilindededir. Bu değişiklik iyiye doğru ya da kötüye doğru olabilir. Kurumda çalışan herkesin, hesap sonucu hakkında görüşlerini almak çok iyi olur. Ben çok defa hesap sonucunu verdiğim zaman, yönetim kurulu ile görüşerek durumu anlatmış ve bu yüzden çok olumlu sonuçlar elde

etmiştim.

Bütün yöneticilere ve işçilere her gün, sınavdan geçtiklerini ve başarılarına göre numara aldıklarını anlatmak son derecede yararlı olur. Yöneticilerin gösterdikleri her nezaket ve nezaketsizlik, iş sırasında gösterdikleri çaba ve umursamazlık, hataları düzeltmeye verdikleri önem, kurumun hesap sonucunu etkiler ve onu iyiye ya da kötüye doğru yönlendirir.

• • •

Bilanço sonuçlarını inceleyerek her işin nasıl yapıldığını anlamak çok kolaydır. Ara bilançolarla makinelerin eskiyip eskimediklerini, işlerin gecikip gecikmediğini, yönetimin gevşeyip gevşemediğini anlamak mümkün olur. Hesap özetleri sayesinde her verimsizlik aradan kaldırılabilir. Yine onun yardımı ile kötü giden işleri düzeltmek, yavaşlayan üretimi hızlandırmak mümkün olur.

Son yıllarda muhasebecilere eskiden daha çok yetki verilmesi gerektiği ortaya çıktı. Çünkü bütün rakamlar muhasebecilerin ellerindedir. Bu rakamların sağladığı aydınlığı yayarak gerçek durumu anlamak daima mümkündür.

Öyle ise musahebeciler yalnız hesap tutmakla kalmamalıdır. Bunların gözlerini açarak aksaklıkları ortaya çıkarmak imkanı vardır.

Muhasebeciler parasal konulara önem verdikleri kadar, verim alma konusunda da yetkili olmalıdırlar. Yani muhasebeciler, bütün iş hayatı ile ilgilenmelidirler. Çünkü iş, bir bütün olarak gözönünde tutulursa daha olumlu sonuç sağlanabilir.

İşte bu yüzden bana göre, önümüzdeki yıllarda muhasebeciler, birer verim uzmanı olarak da görev yapacaklardır.

Bu yolda kendilerini yetiştirmesini bilenler çok yüksek ücretler alacaklardır.

YEDİNCİ BÖLÜM

CESARET ve İŞBİRLİĞİ

Birçok işadamlarının ihtiyaç duyduğu şey, azıcık "cesaret"tir. Çünkü işadamlarının çoğu onun yokluğu yüzünden, harekete geçmeleri gerektiği zaman karar verememekte ve bu yüzden de birçok fırsatı kaçırmaktadırlar. **E.R. Sunshon,** yazdığı romanlarından birinde bir adamı betimlerken şöyle demektedir:

"Allan, başarılı olan insanları, başarılı olmayan insanlardan ayıran bir örnekti. Bir anda kararını verir, işi bozmaya fırsat tanımayan bir hızla harekete geçerdi."

Çok kimse, sabırlı olmak ve ikinci defa düşündükten sonra karar vermek taraftarıdır. Bu ikinci defa düşünmeler bazen iyi sonuçlar verir, bazen de kötü olur. Her şeyi ikinci bir defa düşünme alışkanlığında olan bir kimse, ancak arkadan gelebilir. Böylece öndeki yerleri bir hamlede düşünerek kararını verenlere terkeder. Hızlı karar vermek çok büyük bir meziyettir.

Çünkü *"birinci adam istakozu yer, ikinci adama ise kabukları kalır."* Gayretli olan kişi yanılabilir. Ama yavaş ve ürkek adamlar gibi önüne çıkan fırsatları hiçbir zaman kaçırmaz.

Bir insanın, yaptığından daha çoğunu yapmaya çaba göstermesi, sık rastlanan birşey değildir. Ama bir işadamı satışlarını yüzde on arttırmak isterse onun kârını yüzde yirmi arttırması mümkün değildir. Bazı durumlarda, imkansız gibi görünen şeyleri yapmaya cesaret etmek en akıllı yoldur.

Otomotiv dünyasında araştırıcılığı ile ünlenmiş olan **C.F. Kettering** şöyle demişti:

"İnsan yeterince cesaretle düşünemiyor."

Ondan ürettiği otomobillerin daha hızlı boyanması istenmişti. O günlerde bir otomobilin boyanması otuz bir saat idi.

Kettering bu öneriye karşı şu cevabı vermişti:

"- Bir deneyelim. Acaba bir otomobili bir saatte boyayabilir miyiz?"

O günlerde Kettering'in düşüncesi anlamsız bir heves olarak

sayılmıştı. Ama Kettering hemen kuruyan bir çeşit emaye buldu. Bu emaye otomobile serpiliyor ve bir otomobil iki saat içinde boyanıyordu.

Eğer kendisine öneri yapıldığı zaman Kettering, *"Bir otomobili şimdiki imkanlarla otuz bir saatte boyayabiliyoruz. Bu süreyi yirmi dokuz saate indirmeye çalışırız"* deseydi, bu hayret verici başarıyı kazanmasına imkan olmazdı.

Muhakkak olan birşey vardır. İmkansız gibi görünen şeylere önemle kafa yorduğumuz zaman onları başarabiliriz.

Saint Bernard "*Cehennem güzel dilekler ve isteklerle doludur*" demişti. İş dünyası da işte böyledir. Bir işadamının sık sık şunları söylediğini duydum:

"Mağazama yeni bir vitrin yaptırmayı düşünüyorum".

"Mağazamın stoklarını kontrol altına almak düşüncesindeyim."

"Mağazamda çalışan elemanları eğitmeye önem verirsem, benim için çok iyi olur."

Bu söylenenler kuru bir yaz mevsiminde, gökyüzünde görülen beyaz bulutlar gibi insanın kafasında dolaşıp duran, sis arkasındaki isteklerdir. Ama beyaz bulutların yeşil tarlalara hiçbir yararı dokunmaz. Çünkü ekinlerin olgunlaşması, çayırların yetişmesi için, kara bulutlardaki yağmurların yağması gereklidir. Bir istek ne kadar güzel olursa olsun, gerçekleşmesine çalışılmadıkça bir değer ifade etmez. Gerçi güzel istekler zevk verirler, ama bunlar sadece birer istek olarak kalırlarsa değerleri yoktur. Güzel bir isteği değerlendirebilmek için oturup çalışmak ve bunu gerçekleştirmek gerekir.

Bir gün İsviçre'de uçurulan planörleri görmüştüm. O gün bir uzman bana şunları söylemişti:

"Planörler, gök gürültüleri sırasında daha güzel uçarlar. Çünkü gök gürültüleri olduğu zaman havada akımlar yükselir."

Bir ekonomik kriz sırasında da iş hayatında aynı durum yaşanır. Çünkü iş hayatının da kendisine özgü fırtınaları ve gök gürültüleri vardır. Bunlar, bu durumdan yararlanmak cesaretine sahip olan işadamlarına fırsatlar sunar. Hisseler ve mallar gerçek değerlerinden

aşağı fiata satılırlar. Böylece bir Sterlin vererek bir buçuk Sterlin'lik bir mal almak imkanı doğar.

Ekonomik kriz sırasında, rekabet de yavaşlar. Seyyar satıcılar o dönemde zarara uğramaktan korkarlar. İşte bu sırada fırsatı kollamak ve yakalamak işadamlarına büyük yararlar sağlar. Üstelik bu yararlı işi yapan işadamı saygı da kazanır.

İş hayatında isabetli kararlar verebilmek için şu gerçeği çok iyi anlamak gerekir: *"Hiçbir refah dönemi ya da kriz dönemi sonsuza kadar sürmez."*

Bu gerçeği Amerika Birleşik Devletleri'nin işadamlarına öğretmeye çalıştımsa da buna imkan bulamadım. Çünkü Amerikalılar refah dönemi başladı mı, artık bir daha kriz yaşanmayacağını sanıyorlar. Aynı zamanda bir kriz yaşanmaya başladığı zaman da, bunun son bulamayacağına inanıyorlar. Amerikalı işadamlarının iş hayatı konusundaki görüşleri çok kısadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde refahın en üst noktaya ulaştıktan sonra krizin başlaması ve krizin en üst dereceye çıkmasından sonra yine refahın kendini göstermesi işte yukarıda söylediğim sebebe bağlanabilir.

Beş refah ve beş kriz dönemini çok iyi hatırlıyorum. Bu sayede insanların refah döneminde de, kriz döneminde de işledikleri hataları düşünmeye ve bunları incelemeye fırsat buldum.

Refah döneminde çok para harcamak adettir. O dönemde hiç kimse para biriktirmeyi düşünmez. Üstelik harcamalarımız çoğaldığı için borca da gireriz. Hatta yeni binalar yaptırarak yıllarca süren çabalar sonunda ödenebilecek borçları yükleniriz. Sözün kısası gelecek günlerimize bir sürü yük yükleriz. Aynı zamanda israf ve zarar etmeye de göz yumarız. Kısacası her olumsuz işe karşı *"Aldırma canım! Çok şükür kazancımız yolunda"* der geçeriz.

Refah döneminde asıl sorun, almak değil, satabilmektir. Çünkü her şey pahalıdır. Bu yüzden hisse senetlerinin ve her malın fiatı yükselir. İşte bu sırada para toplamalı, yani satışa önem vermeliyiz. Bu dönem işadamları için bir çeşit hasat dönemidir. Bunun için akıllı işadamlarının yapacakları bir şey vardır: Satışlarını hızlandırmak.

Bir şey almak için en uygun dönem, işlerin durgun olduğu

dönemdir. Bu sıralarda herşeyin fiatı düşer. Mesela yirmi Şilin'lik bir mal, on beş ya da on iki Şilin'e alınabilir. Ama refah döneminde harcamaları arttırmak yerine kısmak gerekir. Fiatları sabit tutmak ve mümkün olan her piyasaya mal sürmek doğru bir iş olur.

İşte bu dönem, büyük ölçüde kâr etmek ve elegeçen parayı tutmak sırasıdır. Gelecek yılları hesaba katarak hareket etmek gerekir.

Dar görüşlü olan işadamları bu öğütlerimizden hoşlanmazlar. Ama bir gerçek vardır ki bu öğüt çok yerindedir. Sizlere gerçekleri bütün çıplaklığı ile söylediğime inanabilirsiniz.

• • •

Para kazanmak işinde bir işadamının mizacı, kendisine ya yardım eder, ya da ona zarar getirir. İlk önce bir işadamı herkesle iyi geçinmenin yollarını bulmalıdır. Eğer bu biçimde davranmazsa herkesle çatışır ve gerginliğe sebep olacak olaylar yaratır. Bu durumda bu işadamının ilerlemesine imkan kalmaz. Hatta kendisi yeni bir iş kurmaya kalkışsa bile bu işin temeli çürük olur. Temeli çürük olan bir şeyin ayakta durduğu da görülmemiştir.

İşinde çok becerikli olan nice işadamları vardır ki bunlar sosyal meziyetlerden yoksun oldukları için geride kalmaya mahkumdurlar. Bu işadamlarının bütün düşünceleri kendi kişiliklerinin üzerinde toplanmıştır. Bunlar başka kişilerin duygularını dikkate almazlar. Hatta bunların dilleri de yaralayıcı olabilir. Yaptıkları şakalar başkalarını üzebilir. Bu işadamları belki herşeyi bilirim iddiasındadırlar. Başkalarının düşüncelerini hor görürler.

Bu tipler sabırsız davranırlar, basit birşey yüzünden başkasının kalbini kırarlar. Tüm bu kusurları önemsememek hiç doğru değildir. Çünkü bu kusurların bir bölümü bile, binlerce işadamını iş dünyasında başarısızlığa sürüklemeye yetmiştir.

Sık sık söylenen bir söz vardır: Bir insan önce kendi nefsine yardım ederse başarılı olur. Bu, bir noktaya kadar doğru bir sözdür. Ama bu sözü pek ileriye götürmemek gerekir. Çünkü insan bu yüzden huysuz, sevimsiz ve herkese düşman olabilir.

İnsanlar başkalarının yardımlarını da kendi çabalarına

katmalıdırlar. İnsanlar çeşit çeşittir. Bu insanlar arasındaki işe yarıyanlardan yararlanmak gerekir.

Hiç kimse arkadaşlarını hor görmemelidir. Onları tanımamazlık etmemelidir. Hiç kimse arkadaşından korkmamalıdır. Bazı insanların kafaları yanlışı gösteren ayna gibidir. Mesela aşağılık bir adam için, bütün dünya aşağılıktır. Hileci bir kişi için, dünya hileci ile doludur. Ürkek bir insan için dünyanın her yanı tehlikelidir.

Kısacası herkes dünyayı, kendi yaratılışının camı arkasından görür.

Bir kimse, *"Ticaretimiz rüşvetle ve daha başka kötülüklerle doludur"* demişse, onun bu sözlerine inanmamak daha iyi olur.

Bu kişi, büyük bir ihtimalle durumun kötü yanını görüyordur.

Walpole, *"Her insanın bir fiatı vardır"* dediği zaman, kendi şahsı hakkında iyi birşey söylememişti. Para kazanmak isteyen bir kimse çapulculuk yapacak değildir. Çünkü bu kimse, alır ve verir. Dünyaya dürüst bakmanın çaresi, şu iki esasa saygı göstermeyi gerektirir:

1 Size yardım edecek insanlar ve fikirler bulmak.

2 Başka kişilere yardım etmek için ne yapacağınızı bilmek.

Yukarıda sözünü ettiğim insanın kendi nefsine yardım etmesi kavramının asıl anlamı da budur. Eğer biz, bu dünyaya, derin bir ilgiyle, güvenle ve dostça bir görüşle bakacak olursak, sürekli olarak yeni fikirler ve yöntemlerle karşılaşırız. Bunun sonucu olarak biz, çok uygun insanlarla dostluklar kurarız. Ama bir kimse, kavga etmek için ortaya atılacak olursa, kuşkusuz kendisi ile kapışacak olan birini bulur. Tabii kendisi ile yardımlaşacak bir kimse arayan kişi de, aradığını bulmakta geç kalmaz.

Akbabalar ceset ararlar ve aradıklarını bulurlar. Cırcır kuşları da bal ararlar, onlar da aradıklarını bulurlar.

Herhangi bir işadamı işini ciddi olarak düzeltmek taraftarı ise ve kendisine öğretilen birşeyi öğrenmek yeteneğine sahipse istediği kadar bilgi de bulur, istediği kadar yardımcı da bulur. Başarılı işadamlarının ne yaptıklarını anlatan birçok iş kitapları ve dergileri vardır. Bunun yanı sıra kendisine yardım edecek uzman kişiler de vardır.

Yetenekli bir uzmandan yararlanmak için bir fedakarlık yapmak da gerekmez. Yalnızca uzmanın vereceği talimat uyarınca hareket edilmelidir. O talimatlara uyulursa kârlılık artar. Elbette bu uzman kişi bu artan kardan küçük bir pay alacaktır.

Herkesle dost olmayı bilen bir işadamı, dostlarından da, pekçok şey öğrenebilir. Böylece kendi kararlarına olan güveni de artar.

Kısacası her tür yardımdan yararlanabilmek, insanın kendi elindedir.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

VERİMLİ ÇALIŞMAK

Bir işadamının kafa yönünden ne çapta olduğunu söylemek için, onun verimli çalışma hakkında bildiklerine bakmak yeterlidir. Çünkü verimli çalışmak için herşeyden önce, kafanın işlemesi gereklidir. Bir kimse genel bir zekaya sahip değilse verimli çalışmadan hoşlanmaz, üstelik işe karşı nefret duyar. Kendilerini yüksek kültür sahibi sanan kişiler ve işsizler grubuna dahil olan tembeller verimli çalışma ile alay ederler. Bu kişilerin verimli çalışmadan hoşlanmamalarının sebebi, bu işin uzmanlık bilgisi ve akıl istemesinden ileri gelir. Elbette hiç kimse, başarısızlığını ve becereksizliğini açığa çıkaracak olan birşeyi sevmez.

Skolastik kafalı kimseler verimli çalışmayı, pek bayağı, yalnızca para toplamayı düşünen birşey, hatta eziyet olarak kabul ederler. Bir İngiliz Bakan, bayağı kesirler konusunda birşey bilmediği için bu kesirlerden *"o melun rakamlar"* diye söz ederdi. Bir de Oksford'da bir profesör vardı. Bu da, *"Allah'a çok şükür ki beni matematik alanında hurda ayrıntılarla meşgul etmedi"* derdi.

İşte böyle anormal kişiler, verim almaktan, verimli çalışmaktan tiksinerek söz ederler. Zaten bu kişiler verimli çalışmayı övselerdi garip bir iş yapmış olurlardı.

Bir mağaza sahibi, iş hayatında satıcılıktaki becerileri ile tanınmış birçok kimseye, mağazasına geldikleri zaman *"Bana verimli çalışmadan sözetmeyiniz. Çünkü bunun bana gereği yoktur"* der. İşte bu işadamının mağazası hiç kuşku yok ki çok fena yönetilmektedir ve bir süre sonra bu kişi iflas etmekle karşı karşıya kalacaktır. Böyle işadamları az para kazanmak konusunda asla kendilerini sorumlu görmezler. Oysa bu tipteki işadamları, hayatlarında kafalarını işletmemişlerdir. Verimli çalışmaya ait her konuşmanın bu işadamlarını rahatsız etmesinin sebebi de işte bu gerçektir.

Bir adamın kafası geçmişin gelenekleri ile dolmuş ya da bu kafa işlemeyecek duruma gelmişse kendisini suçlayacak bir konunun

konuşulmasından asla hoşlanmaz.

Verimli çalışmanın anlamı, iş hayatının sorunlarına bilimin ışığını çevirmek, gereksiz harcamalardan kaçınmak, hizmet olanaklarını arttıracak ve satış olanaklarını hızlandıracak çareler bulmak demektir. Bir işadamının kafasında aydınlık yoksa ve kafasının içi birtakım köhne bilgilerle doluysa verim kelimesinin onun için hiçbir anlamı yoktur. Bacakları olmayan bir adama dans etme konusunda konuşmakla, böyle bir işadamına verimden söz etmek arasında hiçbir fark yoktur. Sözün kısası, bir işadamının verimli çalışmaya karşı sergilediği durum, onun ne biçim bir kafaya sahip olduğunu belirtmeye yeter. Bir işadamı yaratıcı bir kafaya sahip ise verimli çalışmayı dünyanın en ilgi çekici ve en yararlı konusu sayar.

Daha önce de belirttiğim gibi, işini çok kötü yöneten her işadamı, *"verimli çalışma"* sözü edildiği zaman çok sinirlenir.

Bu işadamları **"verim"** kelimesine karşı kin besler, bu kelime ile karşılaşmaktan ve onu işitmekten fena halde öfkelenir. *"Verim"* kelimesi sözkonusu olduğu zaman bu kelimenin aleyhinde ağzına geleni söyler. Bu kelimeyi boş laf kabul eder. Ama hiçbir işadamının böyle hareket etmeye hakkı yoktur. Çünkü verimli çalışan rakip işyerleri, bu işyerlerine karşı başarı kazanmaktadır.

Bir kurumun yönetim müdürü olan kimse London Klüb'de verimli çalışma sözüne karşı ağzına geleni söylemişti. Bu yönetim müdürü salondan çıkınca kulüp üyelerinden biri şöyle dedi:

"Bunun verimli çalışma aleyhinde söz söylemesine hayret etmemek gerekir. Çünkü mensubu olduğu kurum geçen yıl yedi bin Sterlin zarar etti."

İşte bu kişi *"açık veren"*ler arasında yer alıyordu ve bu yüzden "verim" kelimesine karşı kin besliyordu. Zaten verim aleyhinde söz söyleyen bir kimsenin neden böyle konuştuğunu anlamak için, sahibi olduğu ya da çalıştığı kurumun hesaplarına bakmak yeterlidir. Hesaplara bakıldığı zaman görülecek olan gerçek, o işyerinin zarar ettiği olacaktır.

Verimli çalışmanın doğru tanımı şudur:

"Daha yüksek bir sonuç almak ve bunu, herhangi bir iş ya da

soruna bilimsel yöntemle uygulayarak elde etmek. Kesinlikle daha çok güç harcamak değil, tersine olumlu sonucu almak için daha az güç harcayarak sonuca gitmektir."

Bu olumlu sonucu elde etmek, yalnız sisteme bağlı değildir. Çünkü sistem çok iyi olmasına rağmen verim az olabilir. Mesela devlet dairelerinde olduğu gibi.

Verimli çalışmadan amaç, parayı kısmak, işçileri köle gibi çalıştırmak, ya da yönetimi şiddetli bir tutuma yönlendirmek değildir. Çünkü verimli çalışmada normalden ağır, sert, ya da cimrilik sergileyen bir davranışa yer yoktur.

İnsanların büyük bölümü, cimriliğin etkisindeki alışkanlıkların tutsağıdır. Az ya da çok çalışmayı sanki otomatiğe bağlamışlardır. Bu tip işçiler, gelişigüzel bir sürü bilgiler veya bilgi noksanlıkları edinmişler ve bunlara da **"deneyim"** adını vermişlerdir. Bu işçiler hiçbir zaman yaptıkları işi, ciddi bir biçimde incelemezler ve yetkili kişilerden de o iş ile ilgili bilgi edinmezler. İşte bu sebepten dolayı gerek tarımda, gerek sanayide ya da kısaca iş dünyasında yapılan işlerin çoğu, bilimsel metodlara dayanmaz. Bu yüzden alınan sonuçların verimi de düşük olur.

Bilim adamları bir işi gerektiği biçimde yapmanın çarelerini araştırmışlar ve bulmuşlardır. Bunlar, bu çareleri araştırırlarken alışkanlıklara, geleneklere, eski düşüncelere de değer vermişler ve olayları toplamışlardır. Bilim adamları herşeyi öğrenmek istemişler, gerçekleri aramışlar ve çalışmalarını sonunda da bilimsel sonuçları ortaya çıkarmışlardır. İşte bunun için **"bilimsel yöntem"** demekten amaç, olayları araştırmak ve buluşları sürekli olarak yenilemektir.

Bizim çok eskiden beri bildiğimiz kural, her işi yapmanın tek bir doğru yolunun bulunduğudur. Ama bir iş ne kadar küçük olursa olsun, yine de yetenek gerektirir. Verimli çalışmanın bize öğrettiği en önemli nokta, sürekli deneyler yapmak ve başkalarının deneyimlerinden yararlanmaktır. Bu sayede yeni fikirler, yeni yöntemler öğrenir, iş ve ticaret konuları hakkında yayınlanan eserleri okur, bu alanla ilgili dergileri izleriz. Bundan şu gerçek ortaya çıkar:

Uzmanlık bilgisi kârın anahtarıdır.

İş ile ilgili araştırmalarımız sırasında insanları da inceleriz. Böylece müşterilerimizi ve işçilerimizi de yakından tanırız. Yönetim, satış ve ilancılık sanatlarını öğrenir, çalışmakla örgütlendirmek arasındaki çok geniş farkı anlarız. Sonunda hünerlerimizi göstererek çalışır ve işimizde başarılı oluruz.

Verimli çalışmayı ve yöntemini öğrenerek imalatçılık işlerinde, toptancılıkta, perakendecilikte, çiftçilikte çalışan on binlerce kişi başarılı olmuşlardır. Verimli çalışma kârı yükseltmenin yollarını öğretir.

Daha iyi servis yaparak, daha çok para kazanmak, onurlu ve esenlikli yollardan kâr sağlamak her işadamı için bir ilke olmalıdır. Demek ki verimli çalışmak, ekonominin en ilgi çekici ve en çok gelir sağlıyıcı konularından biridir. İşte hayatta başarılı ve mutlu yaşamının en güzel yolu da budur.

Çok derin denizlerde yol alan bir gemi, karadaki herhangi bir işyerinden daha verimli ve daha başarılı biçimde yönetilir. Bunun sebebi nedir? Çünkü geminin yetkili bütün görevlileri, işlerini en iyi biçimde yerine getirmek üzere yetiştirilmişlerdir. Gemicilik yapan kurumlar, amatörlerle hiç ilgilenmezler. Geminin yönetimine egemen olan bir kaptan, gemiyi inşa edenler kadar teknik bilgilere ve deneyimlere sahiptir.

Zengin bir işadamının okyanuslarda sefer yapan bir gemi aldığını ve bu gemiyi karadaki işyeri gibi yönettiğini düşünelim. Mesela bu kişinin, *“Ben bu geminin kaptanı olacağım. Gerçi kaptanlık konusunda öğrenim ve deneyimim yok, ama sağduyu sahibiyim. Bu da yeterlidir”* diye düşündüğünü kabul edelim. İşte bu işadamının gemisine limandan çıkış izni verilmez. Hatta gemisi sigorta bile edilmez.

Aynı zamanda hiçbir gemi personeli de onun yönetiminde çalışmak istemez.

Ama bu adamın gemi personel ve mürettebatı bulduğunu ve limandan da kaçmayı başardığını kabul edelim. Başka bir limana uğrayacağı zaman bir kılavuz kaptan gelerek geminin güvertesine çıkar ve gemi sahibi ile konuşur. Gemi sahibi de bu kılavuz kaptana

şunları söyler:

“Benim bir kılavuza ihtiyacım yok. Hiçbir yabanıcıyı gemime almam ve bana yol göstermesine izin vermem.”

Bu sözler üzerine kılavuz kaptanın gemiden ayrıldığını kabul edelim. İşte bu durum karşısında gemi ya karaya oturur ya da başka bir gemi ile çarpışır.

Sonunda resmi görevliler gelerek bu acemi kaptanı tutuklayıp adalete teslim ederler. Çünkü bir kaptanın bilgisiz olması karada bir suç teşkil etmez, ama denizde muhakkak ki bir suç yaratır.

Gerçi şimdiye kadar böyle bir olayın meydana geldiğini bilmiyorum. Çünkü geminin yönetiminde, böyle bir şeye fırsat tanınmaz. Ama buna benzer hatalar, iş hayatında çok sık meydana gelmektedir. Çünkü bir kişinin layık olmadığı, bilgisi ve yeteneği bulunmadığı halde bir işin başına geçtiği görülmektedir.

Bir gemi yönetiminin, bir iş kurumundan daha verimli olmasının sebebi, deniz tehlikesinin daha sansasyonel olmasıdır. Denizin fırtınaları vardır. Geminin yolu üzerinde kayalar vardır. İşte bu tehlikeler, deniz işlerinin en yüksek boyutta verimli olmasının sağlanmasını gerektirmektedir. Karada da çeşit çeşit tehlikeler vardır ama, bu tehlikeler denizdeki kadar sansasyonel değildir.

Gerçi bir iflas, bir geminin kazaya uğraması kadar önemli olabilir. Ama kafalarda aynı etkiyi meydana getirmez. İşte bu yüzden birçok kimse, uzman ve bilgi sahibi olmadan, karadaki tehlikeleri önleyebileceğini, ya da başkalarından yardım almadan bu tehlikelerin üstesinden geleceğini sanabilir.

Günümüzde deniz, karadan daha çok önemlidir. Beceri, verim ve uzmanlık bilgisi bu sonucu sağlamıştır. İşte bu yüzden iflaslar, deniz kazalarından daha çok olmaktadır. Oysa bütün amaç işadamlarını da, kaptanlar gibi yetiştirmeyi planlamaktır. Bunun için iş hayatının yeni yöntemlerini gösteren yayınlara önem verilmelidir.

Verimli çalışmaya ait düşüncelerin ve yöntemlerin değerini ispat eden en güzel kanıt, hem insanların, hem malların en iyisi ile en kötüsü arasında var olan büyük farktır. Bunun için her ticaret ve her sanat bir piramite benzer.

İngiltere'de birtakım büyük kurumların yıllık net kârları, bir milyon Sterlin'den çoktur. Oysa birtakım küçük kuruluşlar da yılda üç yüz ya da az altında kâr sağlamaktadırlar. Bu arada bir şirket hisse başına yüzde kırk kâr payı dağıtmasına rağmen, yüzlerce şirket hiç kâr payı ödeyemedikleri gibi sermayelerinin bir bölümünü de kaybetmektediler.

Şimdi bazı kurumları, diğerlerinden bu ölçüde üstün duruma getiren konuyu inceleyelim. Kuşkusuz bu başarının sırrı, verimli çalışmada yatmaktadır. Verimli çalışmayı bilen bir işadamına yüz Sterlin verecek olursanız, size verimli çalışmayı bilmeyen bir işadamına vereceğiniz bin Sterlin'den daha çok kâr getirir.

Herhangi bir mağazada en iyi çalışan bir bölüm ile hiç çalışmayan arasındaki farka bakınız. Herhangi bir caddedeki en iyi mağaza ile, en kötü mağazayı inceleyiniz. Daha sonra yüzlerce satıcı için en iyisi ile en kötüsünü karşılaştırınız ve bir sonuca varınız.

Verimli çalışmanın anlamı, her işin en ileri noktasındakilerden öğrenilecek şeyleri öğrenmektir. Hedefe varmasını bilen işadamlarının kâr etmelerindeki sebepleri anlamak ve bilmektir. Verimli çalışmayı, dünyanın en değerli uzmanlık bilgisi yapan gerçek budur.

Aklımda yanlış kalmamışsa şu sözü söyleyen Aristo idi: "Flüt çalan insan, ya iyi bir flütçü ya da fena bir flütçü olur." Benim babam da flüt çalardı. Tam altmış yıl boyunca flüt çalmakta ısrar etti. Ama hiçbir zaman flütü iyi çalamadı. Ancak birkaç basit nağmeyi çalabiliyordu. İşte flüt çalmak konusunda bu söylediklerim ne kadar doğru ise her iş için de doğrudur.

Öyle işadamları vardır ki, aynı işle uğraşarak bir ömür geçirmelerine rağmen, o işin gerektiği gibi yapılmasını bir türlü başaramazlar.

Gerçek şudur: Birçok kişi, bir ölçüye kadar beceri kazandıktan, bilgi sahibi olduktan sonra, başka şeyler öğrenmeyi ihmal eder. Onlar hayatları boyunca *"kötü biçimde flüt çalarlar."*

İş hayatında çok kişi işin getirebileceği kârı da, yeterince değerlendiremez. İşte benim bu eserin ilk bölümlerinde en çok

sözkonusu ettiğim sorun budur. İşimizden en yüksek oranda gelir sağlayamayız. İş dünyasında herkesten duyduğumuz bir söz vardır:

"Bin işbilir bir adamım!"

Oysa her on işadamından dokuzu için bu söylem yanlıştır. Çünkü çoğu yaptığı işi eleştirilerden korunacak kadar öğrenir ve daha sonra da öğrenme işine son verir. Oysa beceri sahibi olmak için çalışmak, öğrenmek ve pratik yapmak gerektiği asla unutulmamalıdır. İşte bu yüzden çoğu iş alanında; yaptıklarını, yapılması gibi yapanlar azdır.

Günümüzde her genç işadamının, uzman ve işi ile ilgili bilgi sahibi olması gerekir. Çünkü yalnız sağduyu ile bir otomobili yönetmek mümkün değildir. Bir iş de yalnız sağduyu ile yönetilemez.

Herhangi bir kimse yukarıda söylediklerine inanırsa bu sağduyunun az olduğunu ortaya çıkarır. Yoksulluğun en bellibaşlı sebebi cahilliktir. Bugünkü uygarlık dünyasında uzmanlık bilgileri yeterince vardır. Önemli olan onları öğrenmektir. Bu gerçeği kabul etmemek aptallıktan başka birşey olamaz.

Bir genç işadamı hangi işe mensup olursa olsun kendi dalında uzmanlaşabilir. Bir uzman, herhangi bir iş hakkında ne öğrenmek mümkünse onları öğrenen kişidir. Selfridge genç yaşlarındayken, paket bağlamakla uğraşıyordu. Bir paketi bağlamanın en doğru ve en kestirme yolunu bulmuştu. İşte bu becerisi sayesinde ilerleme merdiveninin basamaklarını tırmanmayı başardı.

Bir bakkalın yanında çıraklık yapan bir genç, bir uzman olabilir. Bunun için kahve, çay, şeker ve başka mallar hakkında öğrenilmesi gereken tüm bilgileri öğrenmesi gerekir.

Pitman, bir bakkalda satılan bütün maddeler hakkında en yararlı kitapları yayınladı. Bir fabrikada çalışan makine ustası da uzman olabilir. Çünkü bu konu ile ilgili yüzlerce eser yayınlanmıştır. Akıllı bir işçi bunlardan bir ikisini alıp okursa yeterli olur.

Hangi fabrikada bir yağ uzmanı vardır? Ya da hangi fabrikada kuşak uzmanı bulunmaktadır? İşte benim sorduğum bu uzmanların sayıları çok azdır.

Amerika Birleşik Devletleri'nde bir genç makinist, tekerlek uzmanı olduktan sonra çok para kazanmıştır. Kısacası gözü açık olan ve

kafası işleyen bir kimse yaptığı her işte uzman olabilir. Yeter ki kişiler, yaptıkları işlere bir meslek değeri versinler.

Bu başarı, her işte ve her ticarette olabiliyor. Bu yolla beceri ve teknik sahibi olanlar, müşteri bulmakta da zorluk çekmiyorlar.

PARAYI KULLANMAK

BİRİNCİ BÖLÜM

SERMAYE SİSTEMİ VE KAPİTALİZM

Sermayeden uzun uzun söz etmek gerekir mi? Sermaye, peteğin balı olarak kabul edilebilir mi? Sermaye ulusun yararına kullanılmıyor mu? Acaba işçiler, sermaye sahiplerinin sermayelerine egemen olmadıklarını ne zaman öğrenecekler? Ne zaman sermayenin gerçekte bir emanet ve uygarlık çarkında bir temel olduğunu anlayıp kabul edeceğiz?

Burada unutulmaması gereken nokta şudur: Sermaye, petek içindeki bal olarak kabul edilmelidir. Baldan bütün arılar yararlanırlar. Sermayelerden de bütün ulus yararlanır.

Bir çiftçi buğday eker. Buğdayını elde ettiği zaman bunun bir bölümünü kendisi yer ve geri kalanını da satar. Elbette küçük bir bölümünü de tohumluk olarak saklar.

Sonuçta buğdayın büyük bölümü ölür, küçük bölümü ise yaşar ve böylece yeni yeni buğdaylar yetişir. Eğer hükümet, çiftçinin elinden vergi olarak çok buğday alırsa o zaman tohum olarak ayrılan buğdayın miktarı da azalır.

Paranın başından geçen de, tıpkı buğdayın başından geçen gibidir. Paramızın çoğunu harcarız. Ama bir bölümünü sermaye olmak üzere saklarız. Sermaye olması için saklanan para, işletilir ve böylece kazanç sağlanır. Parayı harcadığımız ya da vergi olarak verdiğimiz zaman ise para ölür. Ama sermaye olarak ayırdığımız para gittikçe büyür.

Hükümet vergi olarak fazla para alacak olursa, işadamının elinde sermaye olarak kullanacağı para kalmaz. Böyle olunca çoğaltılacak para da azalır. Çünkü işadamının elinden para gitmiştir.

Bütün ülkelerdeki yetkili kişiler, İngiltere'nin beş büyük bankasına ve bunların şubelerine gıpta ediyorlar.

Amerika Birleşik Devletleri'nde banka sayısı çok kabarıktı, ama bütün bankacılık sistemi kuşku altındaydı. O dönemde Amerika bankalarından üç yüz milyon Sterlin tutarında bir para çekilmiş ve bu para teneke kutularda, çorap içinde ve saklanabilecek başka yerlerde gizlenmişti. Bu durum iş hayatı bakımından felaket yaratacak olumsuz bir gelişmedir.

Saklanan para, ölü paradır. Çünkü böyle bir paranın hiç kimseye yararı dokunmaz. İngiltere'de saklanan bir para yoktur. Çünkü bu ülkede herkes bankalara güvenir.

Dünyanın en büyük üç bankası İngiltere'dedir. Bu bankaların birincisi **Midland**'dır. Barclay ikincidir. Lloyd ise üçüncü büyük bankadır. Dünyanın en büyük sekiz bankasından beşi İngiltere'de bulunmaktadır. İşte bu durum da, İngiltere'nin ülkeler arasında para işlerinde en önde olmasının sebebini açıklar.[2]

İngiltere'nin dışında dünyanın her yanındaki bankerler ise, büyük bir sıkıntı içinde bulunmaktadırlar.

Çünkü bunların hayatlarını bile tehdit eden diktatörler, komünist yönetimler ve bürokratlar vardır.

Ticari bankaların iş hayatına belirli ve sabit bir sermaye vermeleri ve böylece işsizlere iş sağlaması gerektiği söyleniyor. Buna verilecek bir cevap vardır: Yanlış!

Çünkü bir ticaret bankasının görevi, geri istendiğinde ödenmek üzere para kabul etmek ve sağlam alıcılara işleyen sermaye vermekten ibarettir. Bir bankayı, belirli ve sabit bir sermaye vermeye mecbur etmek, onun banka olma niteliğini ortadan kaldırır. İşte bankaların aleyhinde konuşanlar, bunun farkına varmayan kimselerdir.

• • •

Ücret karşılığında çalışan bir işçi ile, bir sermaye sahibi arasındaki fark, ücretle çalışan işçinin parasını hemen istemesidir. Çünkü bir işçi hiçbir riski göze alamaz. Oysa sermaye sonuç almak için bekler,

hatta bu süre yıl sonuna kadar uzayabilir. Zaman zaman sermaye sahiplerinin yıllarca bekledikleri ve paralarını kaybetmeyi göze aldıkları bile olur.

Akıllı bir işadamı, işinden çok az para çeker. Yani kârını işinde bırakır ve bu sayede bu işadamının işi daha da hızlanır. Ama sermaye sahiplerinin birçoğu aylıkla çalışıyormuş gibi bir ücret alır, işinde ise az para bırakır. Mesela yirmi yıl süre ile kendini işine adeta kurban eder. Para işlerini yönetmekte pek bilgi sahibi olmadığı için başarısızlıkla karşı karşıya kalır. Böyle bir işadamının, yirmi yıl boyunca çalışmasına rağmen ücret alamayan bir kimseden farklı olmaz.

Bir işadamının ücret karşılığında çalışan işçileri, vergi memurları, dükkan sahibi ve alışveriş yaptığı kişilerin hepsi de paralarını peşin isterler ve alırlar. Ama kasasına en sonra elini uzatan bir kimse vardır, o da sermaye sahibidir. Yukarıda sayılan ödemeleri yaptıktan sonra kasasında kalan para da bu işadamının değildir. Çünkü kasadaki para, iş için gereklidir ve işadamı bu paranın yalnız bir bölümünü alabilir. İşadamı ya da sermayedar denilen kişinin payına düşen para işte o küçük bölümdür.

Genelde hükümetler, vergi yükümlülerinin çıkarlarını göz ardı ederler. Oysa bütün ticaret ve bütün uygarlık dünyasının belkemiği bu işadamlarıdır. Onların ödedikleri vergiler sayesinde devlet kapısından para alanlar, refah ve güven içinde yaşarlar. Ama vergi yükümlülerinin rahat ve refah yüzü görmelerine imkan yoktur.

Bir hükümet, harcama yapmak için borca girmek isterse, kredi alanlar ile borçlular için bu felakettir. Çünkü bu yolun sonu refah değil, yoksulluktur. İşverenlerin, herhangi bir işe para yatıranların, vergi veren yükümlülerin haklarını tanımayan bir hükumet, yavaş yavaş iflas uçurumuna doğru yuvarlanır. Bu konuda kuşku yoktur.

Bütün iş ve hükümet kurumlarının temeli, hisse sahipleri ile vergi yükümlüleridir. Ancak bunlar, kâr ve vergi oranları düşerse perişan olurlar.

Bir ulus, vergi yükümlüleri ve hisse sahipleri olmadığı takdirde yıkılmaya adaydır. Bu iki kanatın ortadan kalkması ile, ulus bir

çiftçiler sürüsünden ibaret kalır ve sonunda yıkılır. İşte Sovyet Rusya bu yüzden yoksulluğa ve sefalete uğramıştı.

Vergi yükümlüleri ile hisse sahipleri organize edilmemiş bir durumdadır. Mesela bunların bir resmi sözcüsü yoktur. Sözün kısası vergi yükümlüleri ile hisse sahipleri bütün yükü taşımakta, ama işin kaymağını başkaları yemektedir.

Halk, vergilerin zenginler tarafından verildiğini sanır. Oysa halkın, her alışveriş yaptıkça vergi ödediğini bilmesi gerekir. Herşeyin fiatında gizlenmiş bir vergi var. Eğer halk bu gerçeği açık biçimde görecek olursa, vergi sorununa karşı bu ölçüde ilgisizlik göstermez.

Hükümetlerin kendilerine ait bir parası yoktur. Bunlar halkın parasını harcarlar.

Şimdi bir örnek verelim: Bir işçi bir şişe bira alsa, bunun için ödediği paranın bir bölümü devlet hazinesine gider. Yine her paket sigara da, vergi ödenerek alınır. Ticaretimiz ve saniyiimiz de vergi kaynakları arasında yer alır. Bu kuruluşlar hepsi de devlete vergi veriyor.

Bazen hükümet yardımından söz edilir. Ama gerçekte böyle birşey mevcut değildir. Çünkü hükümetin elindeki para kuşkusuz senden benden aldığı paradır. Hazine yalnız zengin kişilerin verdikleri yüz Sterlin'lerle değil, yoksul kişilerin ödedikleri ufak paralarla doludur.

Mesela hükümet, milyonerlerden miras vergisi aldığı gibi, dul kişilerin ödedikleri vergileri de topluyor. İşte herkes bu gerçekleri çok iyi bilmelidir.

Bir ara İngiliz bütçesinde giderlerden daha fazla para toplanmıştı. İşte o zaman bir mücevherci ile bu konu hakkında konuşmuş ve hükümetin artık iş sahiplerinden vergi almaması gerektiğini söylemiştim.

Mücevherci bana *"Hayır!"* dedi ve şöyle devam etti: *"Hükümet'in düşüneceği daha önemli işler olacaktır. Çünkü iş hayatı en sonra gelir ve kenarda, kıyıda bir yer alır."*

Mücevherci'nin bu yargısı çok doğruydu. Çünkü İngiltere'de iş hayatından daha üstün tutulan birçok şey vardı. Belki iş kesimi yedinci ya da sekizinci derecede yer alıyordu. İşte bunun sebebi

bana göre gelenekler ve cahilliktir. Ülkenin en büyük dertlerinin kökünde, İngiliz Hükümeti'nin bu davranışı yatmaktadır.

Çünkü gerçek işin yeri kenar ya da kıyı değildir. Bu konu, milli faaliyetlerin en önemlilerinden biridir. Dünyada başarılı işten daha yükseltici, daha yaratıcı ve daha hızlı birşey olur mu? Devlet adamlarına düşen görev bu gerçeği anlamaktır.

Bugün özel sektörün aleyhinde olanlar birtakım sahte rakamları tekrarlayıp duruyorlar. Bunlara cevap vermek gerekir. Mesela Amerika Birleşik Devletleri'nde halkın yüzde ikisinin, milli servetin yüzde seksenine sahip olduğu söylenmektedir. Ama bu iddia doğru değildir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde milli gelirin yüzde seksen yedisi ücret olarak verilmekte ve yalnız yüzde on üçü sermaye sahiplerine kalmaktadır. Ama bu yüzde on üçün yarısı sigorta şirketlerine, tasarruf sandıklarına ve benzeri yerlere gidiyor. Bundan da milyonlarca Amerikalı yararlanıyor.

Kesin olan birşey varsa o da zengin olanların sayılarının abartılandan az olduğudur. Belki de bu yüzden bu kimselerin adları, gazetelerde sık sık yer almaktadır. Bunların servetleri abartılsa da, yoksul kesimin bundan yararlanamayacağı çok açıktır.

Bu abartmalar da hiç kimsenin işine yaramamaktadır.

Bir gün bir sözcü bir radyo konuşmasında şunları söylemişti:

"- Şimdi ihtiyacımızdan daha çok üretimimiz var. Sorunumuz, herkesin eline, bütün bu ürettiklerimizi satın alabilecek ölçüde para geçmesidir."

Burada akla şu soru gelmektedir: Acaba bu parayı herkesin eline kim verecektir?

Şimdi de bu sorunun cevabını verelim: Vergi yükümlüleri ile patronlar.

Demek ki ellerinde fazla para bulunan kimseler, bu paradan bir bölümünü ihtiyaç içinde olanlara vermelidirler.

İşte bu görüş, Sovyet Rusya'nın uyguladığı ekonomidir. Bugün bu yeni görüş gazetelerle, dergilerle halka aşılanmakta ve üniversitelerde de öğrencilere ders olarak verilip öğretilmektedir.

Şimdi soruyorum: Acaba Adam Smith, Pitt ya da Gladstone bu görüşü duymuş olsalardı ne derlerdi?

Bugün bir gerçek vardır. Bu politika Sovyet Rusya'da denenmiş ve bu yüzden Sovyet halkı açlık tehlikesi ile karşı karşıya kalmış, hatta milyonlarca kişi açlıktan ölmüştür.

Demek ki refaha kavuşmanın yolu bu değildir. Refaha kavuşmanın yolu, vergileri indirmek, halkın çalışarak para kazanmasına ve kazandığı parayı elinde tutmasına yardımcı olmaktır.

Tasarruf etme hakkı, insancıl bir haktır. Bu hakkı kişilerin elinden almak, halkı köleleştirmekten başka birşey değildir. Kuşkusuz eskiden halkın durumu böyleydi. Bugün (yani kitabın yazıldığı dönem) Sovyet Rusya'da da halk halen bu durumdadır. Gerçek şudur ki, kazanma sistemi halkı hürriyetine kavuşturmuştur. Başka hiçbir sistem ise bu başarıyı sağlayamamıştır.

Bu sisteme karşı yazı yazanlara cevap veren **Eugene Whitmoore**, American *Business* adlı dergide şunları söylemektedir:

"Gerçek kâr sistemi diye bir sistem mevcut değildir. Ortada bir kâr ve zarar sistemi vardır. Zarar, daima kârı tehdit eder."

İşte bu sözlerin anlamı çok açıktır. Topluma hizmet eden bir sınıf vardır ki, bunlara kapitalist denilmektedir. Bunlar en az ücret alan kişilerdir. Hatta bu kapitalistler kazandıklarından çok azını ellerinde tutabiliyorlar.

Sovyet Rusya, kapitalistlerin çok kazandıklarını sanarak, bu sınıfı ortadan kaldırmıştır. Moskova Sovyetleri *"Kapitalistlerden kurtularak herşeyi ucuzlaştıracağız!"* demişlerdir.

Ama sonuç ne olmuştur? Sovyet Rusya'da aranan mal bulunamadıktan başka, bulunan şeylerin fiatları da dünyanın en yüksek fiatlarını geride bırakmıştır.

Bir Amerikalı banker 1921 yılından 1932 yılına kadar bütün Amerikan şirketlerinin net kârlarını hesaplamış, ama bu şirketlerin yüzde iki buçuk kâr ettiklerini ortaya koymuştur. Demek ki bu Amerikan şirketleri her on Sterlin'lik satıştan, beş Şilin kazanmışlardır. Bu oranın üzerinde net kârlar elde etmek isteyenler çok çalışmaya, verimli çalışmaya zorunlu oldukları gibi, biraz da

şanslı olmalidırlar.

Sovyet Rusya'da yayınlanan Ticaret Odasının resmi dergisi olan *Economic Survy*'de dikkatimi çeken şu sözleri okumuştum:

"Üretim gelirini yükseltebilmek için, onunla yardım edici bir savaşa giriştik."

Bu sözlerin anlamı, Sovyet Rusya'nın da kar sağlama konusunda elinden gelen çabayı gösterdiğidir. Sovyetler, kâr eden kimseleri önce ülkelerinden çıkarmışlar, ama daha sonra iş hayatında en önemli sorunun kâr etmek olduğunu anlamışlardır. Sonunda onlar da kapitalist bir politika izlemişlerdir. İngiltere ve Sovyet Rusya arasındaki fark, İngiltere'de kapitalistlerden bir ordu bulunmasına karşılık, Sovyet Rusya'da bir tane kapitalistin bulunmasıdır. Bu kapitalist devlettir. İki ülkede de yönetim harcamaları yapılır. Ama bu harcamalar Sovyet Rusya'da daha çoktur.

Üretim araçlarına sahip olmanın şekli çok değişik bir konudur. Ama kâr elde etmek bir zorunluluktur. Çünkü ya kâr sağlanacak ya da iflas edilecektir.

Walter Pitkin'in dediği gibi, kapitalizm, halkın büyük bir bölümünün refah içinde yaşamasının en akıllıca yol olduğunu kanıtlamıştır.

Kapitalizmi yıkmaya uğraşanlar olmasına rağmen onlar görevlerini yapmayı sürdürüyorlar.

Gerçek durum şudur: Halkın eline para geçmesini sağlayan köleliği ortadan kaldırarak, herkese ücret verilmesini sağlayan sistem kapitalizmdir.

Çin'in ünlü seddini, Mısır'ın piramitlerini yapanlara ve bunları kuranlara bir ücret verilmemişti. Sermaye sahipleri ise her ülkede halkın ilk dostu olmuş ve onun hakkını kabul etmişti.

İşte bu gerçek tarih kitaplarında neden açıklanmıyor? Baskı altında yaşanan toplumlara huzur, rahat ve yaşama heyecanı veren ilk insan sermaye sahipleri olmuştur.

1914 yılında İngiltere'de, 1801 yılına oranla herkes iki misli ücret alıyordu ve aldığı para iki misli satın alma gücündeydi. 1914 yılında bir işçinin geliri, para gücü yönünden, 1801 yılındaki işçinin dört

katıydı. Yüz yıllık kapitalizmin işçiye yaptığı iyilik buydu. Başka hiçbir ekonomik sistem, bunun yarısını bile sağlayamadı.

Yıllar önce *“Londra’nın En Karanlık Tarafı”* adıyle bir kitap yazan **Booth**, Londra halkının onda birinin açlık ve pislik içinde yaşadığını anlatmıştı. Bugün ise açlık ve pislik içinde yaşayanların sayısı yüzde üçe inmiştir. Bu durum da ülkenin ilerlediğini ve geliştiğini göstermektedir. İşte bunun için, İngiltere’yi Sovyet Rusya ile karşılaştırmak mümkündür. Çünkü Sovyet Rusya’da halkın yüzde doksan yedisi açlığa mahkum olarak yaşamaktadır.

Şu gerçek hiç unutulmamalıdır. Sefalet, hiçbir zaman tamamen kaldırılmamıştır. Bu durumun birçok sebebi vardır. Hastalık, kaza, yaşlılık, şanssızlık vb. Ama sefaletin verdiği acıları en küçük düzeye indirmek imkanı vardır.

Eğer birtakım kötü borçları, yüzde yarıma indirme imkanı sağlayabilirsek, sefalete mahkum olanların sayılarını da yüzde üçten daha aşağılara düşürmemiz mümkün olabilir. Ama bugün yaşanan durum, bunu sağlayabilecek imkana sahip değildir. Çünkü zenginleri soyarak yoksulları beslemek, sefaleti daha da arttırmaya sebep olur.

2 Elbette bu bilgiler, kitabın yazıldığı dönemdeki verilere dayanmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

PARA HARCAMAYI BİLENLER, SAVURGANLAR VE CİMRİLER

Roman ve piyes yazarları ve bunların yanı sıra papazlar, paradan sözettikçe onun çok acımasız bir güç olduğunu, dünya üzerindeki her kötülüğün kökü sayılması gerektiğini, paranın dini imanı olmadığını, milyonerlerin hiç gülmediklerini ileri sürerler. Oysa dünyada ünlü **Andrew Carnegie** kadar gülen başka bir kimse yoktu. Bu yazarın altı yüz yirmi beş milyon Sterlin'i vardı ve bu parasının altmış milyonunu ihtiyacı olanlara vermişti.

Lord Nuffild da büyük ölçüde merhametli bir kimseydi. Bu kişi de parasının büyük bir bölümünü hastalar ve yoksullara yardım etmek için dağıtıyordu.

Para seyesinde öğrenim yapmak, rahat etmek, seyahate çıkmak, dinlenmek, mal ve ev almak, mutlu olmak mümkündür. Dünyada etkisi çok hızlı olan şey paradır.

Benim yazdığım eserlerin ve çıkardığım dergilerin tek hedefi herkese para kazanmayı öğretmektir. Bu işi yapmakla neşemi hiç kaybetmiyorum, ya da hayatın yüksek ve asil taraftarlarını yok saymıyorum. Paranın anlamı ihtiyaç duyduğumuz şeyi satın almak ve yoksullara yardım etmektir. Para demek, kendini geliştirmek, sosyal rahatlık, kültür ve daha yüksek uygarlık sahibi olmaktır. Parayı kazanmak ve onu çok akıllı biçimde ve efendice kullanmasını bilmek, öğrenilmeye değer güzel bir sanattır. Oysa parayı, para olduğu için seven birtakım sefil kişiler bulunmaktadır.

Paranın gerçek değeri ise onunla elde edilebilecek olan güzel ve anlamlı şeylerdir. Ama tabii önce para sahibi olmak gerekir. Paraya sahip olunduktan sonra yapılabilecek şeylere, başarılacak işlere, gösterilecek merhametlere sıra gelir.

1937 yılında İngiltere'de bir adam ölmüştü. Bu kişi yoksul, mutsuz ve kimsesizdi. Oysa aynı şahıs 1932 yılında otuz bin Sterlin'lik bir servete sahipti. Yıllarca çalışarak, biriktirerek ve spekülasyon

yaparak bu servete sahip olmuş, daha sonra ise onu kaybetmişti. Adamın bütün derdi para biriktirmekten ibaretti. Son derecede cimri idi. Hayatı boyunca rahat bir yemek yiyebilmek için birkaç lira harcamaya yanaşmamıştı. Para bu adam için herşeyden daha değerliydi. Öldüğü zaman elli yaşındaydi. Demek ki hayatının en verimli döneminde ölmüştü.

Benim anlatmak isediğim konu şudur: Bu adam para delisi idi. Bunun için herşeyini kaybetmişti. Hayatı boyunca hiç mutlu olamamıştı. Ömrünün sonunu ise parasızlık içinde geçirmişti. İş dünyasında herkesin ilk görevi para kazanmaktır. Para kazanmayı başardıktan sonra sıra başka şeylere gelir. Bunun için parayı kullanmayı ve harcamayı öğrenmek gerekir. Hiçbir zaman para delisi olunmamalıdır.

Bir kimse bir miktar para biriktirmeyi başardıktan sonra bu paranın en az yüzde onunu eşine harcamalı ya da evi için eşyalar almalıdır. Aynı zamanda seyahat etmeli, akrabalarından ya da dostlarından ihtiyacı olanlara yardımda bulunmalıdır. Bütün parasını yeniden iş hayatına çevirmek doğru hareket olmaz. **Parayı; mutluluk getirecek, huzuru arttıracak, kişiliği geliştirecek, yoksullara ya da paraya ihtiyacı olanlara yardım etmekte bir araç olarak kabul etmelidir.**

İnsanları şaşırtan bir gerçek vardır: Servet mutlaka mutluluğu arttırmaz. Bir araba ne kadar büyük olursa o arabanın dertleri de çok daha büyük olur. Bir gün **BBC** komedyenlerinden biri şunları söylemişti:

“Paramız olduğu zaman, konfor içinde sefil olabilirsiniz.”

Mesela küçük bir kulübe mutlulukla şen şakrak olabilir ama, koca konaklarda bir gülümseme bile görülmeyebilir.

Bunun, birçok sebepleri vardır. Hayatımda rastladığım en mutlu üç adam Andrew Carnegie, Joseph Fels ve **Jhon Wanamaker** idi. Bu üç adamın da büyük servetleri vardı. Ama bu servet, yüzlerine bir tek kırışık eklememişti. Çünkü bu üç adam para kazanmayı da, para harcamayı da biliyordu.

Mutlu olarak para kazanmak. Benim yazdığım bütün kitaplarımda

okuyucularıma öğretmek istediğim verimli çalışmanın anlamı budur. Bir kimse bir iş kurduğu zaman, onun hatırlaması gereken bir konu vardır. Bu konu şudur: İşinde başarılı olacak, bir ev kuracak, dost kazanacak ve para biriktirecektir. Aynı zamanda bu kişi, kazandığı paranın değerini anladığı gibi, insancıl değerleri de anlamalıdır. Çünkü ancak o zaman parasının tadını çıkarabilir.

Araplar, dünyanın en yoksul uluslarındandır.[3]

Binbaşı **C.S. Javris**, ***"Üç Çöl"*** adlı kitabında bu konudan söz ederken şunları söylemektedir.

"Arap, paradan söz edildiği zaman bütün dengesini yitirir. Eğer kendisine para gösterilecek olursa o zaman yalnız dengesini yitirmekle kalmaz, bütün dayanakları da yok olur."

Sözün kısası, Arap, para delisidir. Arap para için herşeyi yapar. Yalan söyler, hırsızlık yapar, adam öldürür... Çünkü para Arap'ın aklını başından alır.

Araplar genellikle yoksul kişilerdir. Bunların ellerine çok az para geçer. Ama para kazanmanın alfabesini bile öğrenmeyecek kadar tembel kişilerdir. Arapların gözünde zamanın, çalışmanın, ihtiyaçlarını karşılamak için her çareye başvurmanın bir anlamı yoktur. Bu yüzden para için herşeyi yapmaktan çekinmezler. Ama yine de para kazanamazlar.

• • •

Hayatımda tanıdığım iki cimri vardı. Bu cimri kişiler New-Yorklu idiler. Bunlardan biri **Russell Sage**, öteki de **Hetty Green** idi. Russell'ın on altı milyon Sterlin'lik bir serveti vardı. Ama bu kişinin üstüne giyeceği temiz bir elbisesi bile yoktu. Yaşadığı süre içinde karısını beş parasız bırakmıştı. Ama öldüğü zaman bütün serveti karısına kalmıştı. O da bu parayı insancıl işler için çok akıllı biçimde harcamasını bilmişti.

Hetty Green'in hayatını **Samual Moore** *"Bayramı Seven Bir Kadın"* adlı kitabında yazmıştı. Bu kitap, Hetty Green'in cimriliğini anlatıyordu.

Bu cimri kadının babası, Balina avcısı idi. Adamın birçok gemileri

vardı. Öldüğü zaman bıraktığı servet bir milyon Sterlin idi. Hetty Green yirmi yaşlarındayken *Prens Of Wales (Galler Prensi)* ile dans etmişti. Dans sırasında Prens Of Wales'e,

"- Ben de Whales (Galler) Prensesiyim!" demişti.

Bu şaka Prens of Wales'in çok hoşuna gittiği için bu kızla iki kere dans etmişti.

Hetty Green'in babası da cimri bir adamdı. Kızını da kendi cimriliğini yaşatacak biçimde yetiştirmişti. Kızın annesi ise zarif bir hanımdı. Para işleri ile hiç ilgilenmezdi. Hetty Green, annesinin bu durumundan hoşlanmamış ve babasının izinde yürümüştü. Genç kız, bütün gücünü para kazanmaya harcamıştı.

Uzun yaşamında geçirebildiği tek neşeli gün, New-York'ta verilen baloda Prens Of Wales ile dans ettiği gündü. Babası eline iki yüz kırk Sterlin vererek New-York'a gitmesini istemişti. Hetty Green de bu paranın iki yüz Sterlin'i ile senetler ve tahviller almış ve New-York'a kırk Sterlin ile gitmişti.

Hetty Green, zengin bir adamla evlendi. Ama bu adam parasını yitirip fakirleşince, Hetty de onu sırtından attı. Bundan sonra Hetty bütün hayatını kendi işini yönetmekle geçirdi. Bu kadında, Amerika Birleşik Devletleri'nin en iyi bankacı kafası olduğu söyleniyordu. Spekülasyon ile meşgul oldu. Arazi ve hisse senetleri satın alırdı. Amerika Birleşik Devletleri'nin en zengin arazi satın alıp satan kişisiydi. Borçlulara ise hiç acımazdı.

Her zaman zavallı bir kimseydi. Avukatlar ve yargıçları hiç sevmezdi. Vergi ödemekten kaçma konusunda olağanüstü hünerleri vardı. Bir işyeri yoktu. Bütün işlerini bir bankanın alt katındaki bir masanın üstünde yapardı.

Hetty Green hayatı boyunca bir daire kirası ödemedi. Evi yoktu. Ucuz otel ya da pansiyonlarda yaşardı. Zehirlenmekten, öldürülmekten ve saldırıya uğramaktan çok korkardı. Bu yüzden de bir evde oturmazdı. Daima bir yerden başka bir yere gezerdi. En ucuz ve en çirkin elbileseleri giyerdi. Milyonları olmasına rağmen 2 Şilin'lik bir eteklik giymekten çekinmezdi. Yüzü ve elleri daima pisti. Bu kadına *"Wall Street'in Sihirbazı"* derlerdi.

Hetty Green ile görüştüğüm zaman, bana bütün servetini *"Allah'ın emri ile yaptığını"* söylemişti. Son derece dindar biriydi. Gazetesini okuduktan sonra, oğlu onu satardı.

Milyonları biriktirebilmek için Peni'leri saklardı. Kendi anlattığına göre bir günde kırk bin Sterlin'den fazla kazanamamıştı. Yalnız bir kere bir gün içinde seksen bin Sterlin kazanmayı başarmıştı.

Hayatında bir kere hastalanmıştı. Yoksul olduğunu söyleyerek hastahaneye yatmıştı. İki ay bedava tedavi görmüştü. Bir gün doktoru, bu hastasının gerçek adını öğrendi ve Hetty Green'e yüz yirmi Sterlin'lik bir fatura gönderdi. Cimri kadın bu parayı ödemek zorunda kaldı. Kış aylarında elbisesinin içine gazete kağıtları koyar ve bunlarla ısınırdı. Çamaşırını kendi yıkardı. Sözün kısası çok sefil bir hayat sürerdi.

1916 yılında seksen bir yaşında, bir dostunun evinde öldü. Ölümü de çok değişik oldu. Bir gün mutfağa giderek ahçıya yiyecekleri ısraf ettiği için çıkıştı. Ahçı, bu sırada sarhoş olduğu için Hetty Green'e sert karşılık verdi ve kadına küfretti. Bu olay, yaşlı cimri kadının felç olmasına yol açtı. Birkaç hafta sonra yirmi milyon Sterlin bırakarak öldü.

Oğlu ile kızı bu çok büyük serveti aralarında bölüştüler. Hetty Green bir kraliçeden daha çok zengindi. Ama bir dilenci gibi yaşamıştı.

İşte böyle cimrilerin durumları, insanlara bir ibret dersi vermelidir. Böylece cimrilerin hayatlarını öğrenen insanlar iyi kullanılmayan paranın hiçbir işe yaramadığını daha kolay görürler.

• • •

Para, tıpkı bir ateş gibidir. Para iyi bir uşak, ama kötü bir efendidir. Bir kimse kolay yoldan, kısa sürede bir servet edinirse para ona egemen olur ve onu çılgın davranışlara zorlar.

"Para delisi olan adam, parasını kolay yitirir" derler. Bu söz çok doğrudur. Para delisi olan ve sonunda ya cezaevini boylayan, ya da sefalet içinde ölen kimseleri bulmak zor değildir.

Para insanın kafasına girdiği zaman onu insafsız, saygısız bir

duruma sokar. Para insana serveti kadar diktatörlük yapar. Böyle bir insan dünyanın ipinin kendi elinde olduğunu ve ipi çektiği zaman dünyayı yerinden oynatacağını sanır. Ama sonunda tepetaklak yuvarlanan kendisi olur.

Bir adamın kafası şişti mi, birtakım hilebaz dalkavuklar, onu kısa sürede yoldan çıkarırlar. O da üstesinden gelemeyeceği bir işe atılıverir. Ama çok geçmeden bu işte yetersiz kaldığını anlar ama, geç kalmıştırve tepetaklak yuvarlanır gider.

İşte bu sebepten dolayı her işadamı, şerefli yoldan para kazanmaya önem vermeli ve başarıyı çevreleyen her türlü tehlikelere karşı uyanık olmalıdır.

Bir insanın hayatında en önemli olan şey, para değildir. Hatta para üçüncü derecede kalır. İnsan herşeyden önce karakter sahibi olmalıdır. Bundan sonramutlu olması gerekir.

Para ise bunlardan sonra gelir. Eğer bu sıra bozulmazsa para hiçbir zaman insana zarar vermez.

Tanıdığım en basit, en nazik ve yardımsever insanlar arasındaki birçoğu milyonerdi. Bu kişiler servetlerinin kendilerine egemen olmasına hiçbir zaman izin vermemişlerdi. Bunlar paranın, iyi insanların daha iyi olmalarına yardım ettiği gibi, kötü insanların da daha kötü olmalarına sebep olduğunu biliyorlardı. Para sahibi olmak büyük bir sınavdır. Bu sınavı başaranlar kazandıkları parayı hak ederler, onu çok iyi biçimde harcarlar ve hiçbir zaman para delisi olmazlar. Eğer bir insan çabuk zengin olursa ve kendisine akıl verecek bir dost ya da bir arkadaş bulamazsa bu kişinin servetini kaybetmesi ihtimal dahilindedir. Çünkü bu kişi şansına güvenerek kumar oynuyor ya da spekülasyon yapıyorsa kendini tehlikenin içine atıyor demektir. Şu gerçek hiç unutulmamalıdır:

Sürekli iyi şans yoktur.

Eğer bir kimse, iş hayatında kısa yoldan ve çabucak bir kâr sağlarsa, kuşkusuz birtakım sebepler bu kimseye yardımcı olmuştur. Bu kimse elde ettiği serveti yalnız kendi aklı ile kazandığını sanıyorsa yarı yarıya haklı olabilir. Çünkü üst üste gelen olumlu şartlar, o kimsenin hızla servet sahibi olmasını sağlamıştır. Ama bir

kimse çabuk zengin oldu mu, nedense kendisine çok değer verir. İşte bu sebepten dolayı parasını kaybetmesi de çabuklaşır ve kendilerinden yardım gördüğü kimselerle ilgisini keser. Bir çeşit kendi dünyası içinde diktatör oluverir. Bu sonuç, o kişinin parasını kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya kaldığını gösterir.

Birçok kişi, hemen hemen her hafta bana mektup göndererek birkaç yüz Sterlin biriktirdiğini ve bu parayı nereye yatırabileceklerini soruyor. Bu kişilerin arasında ortaklık yapmak, küçük bir dükkan açmak, senet ve tahvil almak isteyenler bulunuyor. Hatta spekülasyon yapmak isteyenler bile oluyor.

Bu kişiler aslında çok iyi bir başlangıç yapmışlar ve para biriktirmişler. İş yapmak isteyenlerin atacakları ilk adım bu olmalıdır. Ama bu kişiler biritirdikleri paralarını yitirmek tehlikesi ile karşı karşıya bulunmaktadırlar. Çünkü para biriktirmek başka bir şey ve biriktirilen parayı akıllı bir biçimde kullanabilmek ayrı birşeydir. Eğer parayı çok iyi bir biçimde kullanamazlarsa biritirdikleri paraları mutlaka yitirirler. Para yitirmenin ise bin bir yolu bulunmaktadır.

İşte bu kişilere benim verdiğim öğüt şudur:

Paranızı çok iyi bilmediğiniz bir işe asla yatırmayınız. Eğer perakendecilik işini de bilmiyorsanız, küçük bir dükkan da açmaya kalkışmayınız. Küçük bir dükkanı yönetmesini beceremezseniz bütün paranızı batırırsınız. Sözün kısası herhangi bir işle ilgili olarak tam bilgi sahibi olmadan o işe para yatırmayınız.

Yabancı kişilerle ya da daha önce iş hayatında başarı göstermemiş olanlarla asla ilişki kurmayınız. Para sahibi olduğunuza göre çok dikkatli davranmanız gerekir. Gelişigüzel kimselerin tasarılarına alet olmayınız. Eğer sizin kendi tasarınız varsa ve bu tasarınızı uygulamak için kendinize güveniyorsanız o zaman bir sorun yoktur.

Paranızı sıkı tutmanız ve korumanız gerekir. Aileniz ısrarla baskı yapsa bile, akrabalarınıza asla borç para vermeyiniz. Çünkü akrabalara verilen borç paralar çok ender olarak iade edilir. Eğer muhakkak bir ortakla iş yapmak istiyorsanız, en az beş yıldan beri yakından tanıdığınız ve sevdiğiniz bir kimse ile ortak olunuz.

Tanımağınız ya da çok az tanıdığınız bir kimse ile ortak olmaya kalkışmayınız. Ayrıca yukarıdaki şartlara uygun bir tanıdığınız varsa o kimsenin de en az sizin kadar birikmiş parası olmalıdır.

Eğer çok iyi bildiğiniz bir işe kendiniz başlayacak olursanız, tek başınıza kalmaya bakınız. Bir de borca girerek iş yapmayınız. Sözün kısası ne kadar paranız varsa o kadarlık iş yapmayı tercih ediniz. Üç yüz Sterlin'iniz varsa dört yüz elli Sterlin'lik bir işe kalkışmayınız.

Önemli bir not daha vereyim: Net kâr elde edebileceğinize inanmadıkça ve harcamalarınızı sınırlayarak iş yapabileceğinize ikna olmadıkça bir işe ya da harcamalara kalkışmamak gerekir.

• • •

Bir kimsenin ilk biriktirdiği parası ile yapacağı ilk iş, bir ev alması olmalıdır. Çünkü ev, bir insanın en çok ihiyaç duyacağı birşeydir.

Sürekli olarak akılda tutulması gereken şu konu vardır: Para biriktirmeden daha önemli olan nokta, parayı koruyabilmektir. Spekülasyona girmek için, zengin olmayı beklemek en doğru harekettir.

Vera Stocpole'ün yazdığı küçük bir hikayesindeki kahramanlardan biri şöyle der:

"Servet, canlı bir birşeydir. Gerçekten de servet canlı birşey gibi dikkat ve özen ister. Servet de birtakım hastalıklara yakalanabilir. Serveti korumak için çalışılmazsa hastalık sebebiyle ölebilir."

Her zengin baba bu sözleri oğluna okumalıdır. Bu sözler çok doğrudur. Ama birçok zengin kişinin oğulları bu sözlerin ne kadar doğru olduğunu bilemezler. Şu gerçek hiç unutulmamalıdır: Savurganca kullanılırsa tüketilip yok edilemeyecek kadar büyük olan hiçbir servet yoktur. Tıpkı parçalara bölünemeyecek ölçüde büyük olan hiçbir çiftlik bulunmadığı gibi.

Avukatlar, vergi tahsildarları, mahkeme kararları her büyük serveti parçalayabilirler, hatta yok edebilirler. Bir kere o servete kanca takılmaya görsün, artık ondan bir hayır beklenemez.

Zengin kişilerin çoğu şu gerçeği iyi bilirler: Servet sahibi olmak kadar önemli olan nokta, o serveti elde tutabilmektir. Servetler de

insanları gibi fanidir.

Bir servetin devamlılığı iyi yönetilmesiyle ilgilidir. Yeri gelmişken hemen şu gerçeği söylemeliyim: Zengin bir kişinin, parasal işlerde çılgınlık yapmasına yer yoktur.

Ben şuna inanmaktayım: Refah, yalnız para ile olmaz. Tıpkı yalnız tuğla ile ev yapılamayacağı gibi...

İş yönetimini tekniğe dayandırmak imkanını bulan Mister Taylor bir kitabında şunları yazmaktadır:

"Verimli çalışmanın büyük hedefi, işveren ile işçileri refaha kavuşturmaktır. Bir işadamının refaha kavuşmasının anlamı, o kişinin en yüksek güçlerini çalıştırmasıdır."

Refahın, bundan daha güzel bir tarifi olabilir mi?

Evet refah, bir insanın en yüksek güçlerini kullanmasıdır.

3 Bu saptama, Arap topraklarında petrol çıkarılmasından önceki tarihlere aittir. Ama bunların paraya olan aşırı tutkuları da dünyaca ünlüdür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PARAYI KULLANANLAR

Verimli çalışan ve bir amaca ulaşmak zevkini taşıyan bir işadamının, mutluluk konusundaki düşünceleri ne olmalıdır? İşte bu sorun çok önemlidir ve bu sorunun cevabını verebilmek de pek kolay değildir. Şimdi bir sorunun cevabını araştırmadan önce karşımıza çıkan iki sorun üzerinde duralım:

1 Verimli çalışan ve bir amaca ulaşmak zevkini taşıyan bir işadamının hedefi mutlu olmaktır.

2 Daha sonra bu işadamı, başkalarının mutluluğunu da arttırmak için elinden geleni yapmalıdır.

Dünyanın en büyük ve en yararlı işadamlarının büyük bölümü, ya çok mutludur, ya da hiç mutlu değildir. Bu kişiler belki de mutluluk konusu ile hiç ilgilenmemişlerdir. Çünkü bütün dikkatlerini yaptıkları işe vermişlerdir. Bu işadamlarının büyük bir bölümünün vücutlarında birtakım aksaklıklar, rahatsızlıklar vardı ve bu kişiler acı çekiyorlardı. Birçok işadamının ise aile hayatı darmadağın ve çok sıkıntılıydı. Bazı işadamları ise hayatları tehlikede olmasına rağmen çalışmaya devam ediyorlardı.

Genel olarak durum şöyleydi: Mutlu olan işadamları uygarlığa hizmet etmek, insanların bilgi ve servetlerini arttırmak için, mutlu olmayanlar kadar çalışmamışlardı. Gezginlerin anlattıklarına göre dünyanın en mutlu insanları, Güney Denizi'nin adalarında yaşamaktadırlar. Acaba bu insanların, dünyanın kültürüne ve servetine bir katkıları var mı? Yok!

Verimli çalışan ve bir amacın peşinde olan bir işadamı, herşeyden önce mutluluğu değil, yaratıcılığı düşünür. Mutlu olmak ya da olmamak, bu işadamı için sadece bir sorundur. Ama iş, mutlaka yapılması gereken bir şeydir. Eğer bir işadamı sağlık yönünden mutlu ise ve adını taşımaya layık çocuk sahibi de olmuşsa o kişiye ne mutlu! Eğer içi sevgi ile şenlenmiş bir ev sahibi ise bu nimetlerin de kıymetini bileceği kuşkusuzdur.

Bir işadamı çevresinde neler olursa olsun, o kendi tabiatının gereklerine sadık kalarak kendi yaratıcı işini daha da ilerletmeyi düşünür. Yaratıcı işadamının elde ettiği bu mutluluk, yüksek bir durumdur ve bunu Güney Denizi'nin adalarında yaşayanların mutluluğu ile ölçmeye imkan yoktur. Bu mutluluk, başarının sağladığı bir zevktir. İşte bitirilen bir işin ya da iyi bir hesap sonucunu incelemenin sağladığı memnunluk da böyledir. Kısacası en yüksek mutluluk, hayatını yapılması gereken işe verebilen bir kimseye nasip olur.

İkinci sorun da bir önceki gibi aynı ölçüde doğrudur. Kendi mutluluğunu düşünmeyen bir işadamı, başkalarının mutluluğunu düşünmeli ve hiçbir zaman diktatörler gibi başkalarının mutluluklarına son veren bir kimse olmamaya dikkat etmelidir.

Bir işadamı sertlikten ve insafsızlıktan uzak durmalı, bir filin ormanı çiğneyip geçmesi gibi önüne çıkan herşeyi çiğneyip geçmemelidir. Tam başarılı olmak ve mutluluğun en yüksek noktasına ulaşmak, daha önce de belirttiğimiz gibi sabırlı olmayı, metanet göstermeyi ve sempati kazanmayı gerektirir.

İnsan hayatının bir yasası da, insanların birbirlerine yardım etmelerini öngörür. Bu toplumsal bir yasa olduğu kadar, ahlaki bir yasadır. Bu yasayı inkar edenler, ahlaki yönden eksikleri olan kişilerdir. Çünkü ancak bu yasaya uymakla hayvanlardan daha üstün bir düzeye ulaşabiliyoruz. Mesela kurtlar bu yasaya hiç uymazlar. Bir kurt, bir sürü kurdun arasında bulunduğu halde hiçbir kurttan yardım görmez. Aksine öteki kurtlar, ona saldırırlar ve gerekirse onu yerler. Her ülkede çiftçiler, daima birbirlerine yardım ederler. Mesela bir çiftçi kendisine bir ev yapıyorsa, öteki çiftçiler de onun yardımına koşarlar.

Kanada'da bir adet vardır. Bir çiftçi, bir arazi aldığı zaman, komşuları koşup ona gerekli olan herşeyi hazırlarlar. Mesela arazisinin sınırlarını belirlemek için çit kurarlar.

Çocukluğumu Batı Kanada'da geçirdiğim günlerde böyle yardımları çok sık görürdüm. Orada, bütün gün çalışır, sonra da neşeli bir akşam geçirirdik.

Büyük şehirlerde yaşayanlar da birbirlerine sürekli olarak yardım

ederler. Bu kişiler birbirlerinin şansını da paylaşırlar. Yoksul bir kadın bile, birşey pişirdi mi, onun büyük bir bölümünü kapı komşusuna gönderir. Eğer yoksul bir kadın hastalanırsa komşusu onun yardımına koşar ve ona yemek pişirir. Birçok yoksul kişi para yardımında bulunamaz, ama yardıma ihtiyacı olan kimselere hemen koşarlar.

Bir işadamı işleri ve omuzlarına binen sorumluluğu yüzünden fakirlere yardım etme fırsatı bulamayabilir. Çalışmaları ve sağlığını koruma gibi sorunlar onun bütün zamanını alabilir. Böyle bir işadamından, zamanından yarım gün ayırarak başka bir işadamının kişisel olarak yardımına gitmesini beklemek de yanlış olur. Ama bu işadamının da, ahlak anlayışının, her insanın başkalarına yardım etmesi yasasının hükmünden kurtulması mümkün değildir. Yoksa bu ahlaki yasayı çiğnemiş olur. Bu durumda kişisel yardım yerine bu iş adamı para verebilir.

Eğer bir işadamı ahlak açısından, çiftçilerden ve yoksul kişilerden daha aşağı olursa kendisine karşı saygısını koruyamaz. Her işadamının kârından küçük bir bölümünü ayırması ve bunu “merhamet payı”olarak kabul etmesi gerekir.

Bir işadamı böyle davranmadığı takdirde parasının, karakter ve mutluluk bakımından kendisine çok pahalıya, hatta değerinden daha çoğuna mal olduğunu görmekte gecikmez. İşte bunun için başkalarına kişisel olarak yardım edemeyecek kadar meşgul olan işadamları, bir miktar para ayırarak onlara yardım elini uzatmalıdır. Çünkü böyle davranmak sosyal hayatın bir yasasıdır.

Her nesilde ancak birkaç kişi Lord Nuffield, Rockfeller ve Carnegie gibi davranabilir. Yani çok az kişi, milyonlarını başkalarına yardım olarak verebilir.

İşte bu büyük kişiler, hükümetlerin ihmal ettikleri onurlu hizmetleri milyonlarca para yardımıyla karşılıyorlar. Bu sayede sağlık, eğitim, kültür ve araştırma faaliyetleri yükseliyor. Gerçi bu yardımı yapanların sayıları çok azdır. Ama yardımsever bir işadamı, bu faaliyetlerin bir parçasını üstlenebilir. Çünkü bir işadamı ancak kârının yüzde beşini ya da yüzde onunu, daha az şanslı ve daha az

yetenekli olan kişilerin yararlanmaları için ayırabilir. Bir işadamının bu biçimde ve kendi gücü oranında davranması ahlaki bir görevdir.

Bu konudaki çok tuhaf ve çok kısa olan şu hikayeyi yazmaktan kendimi alıkoyamayacağım:

"İki pire, emekliye ayrılmışlar ve kendilerine bir köpek satın almışlardı."

Hikayeden anlaşılacağı gibi, pireler çalışmayı sürdürmek istememişlerdi. Bir işadamı da iş dünyasını bırakıp bir kenara çekildiği zaman, benim fikrime göre yine çalışmaya devam etmelidir. Böyle bir kimse ya kendi zevkini okşayan bir işle ya da başka türlü bir işle meşgul olmalıdır. Sözün kısası bir işadamı, iş hayatından çekildiği zaman bir amaç gözeterek çekilmelidir. Gerçi bu amaç, para yapmak olmayabilir, ama başkalarının refahıyla ilgilenmeli ya da kendisinin manevi açıdan yükselmesine hizmet etmelidir.

İş hayatı boyunca çalışıp başarılı olan bir işadamı, kesin olarak işlerden elini çektiği zaman pek hoşnut olmaz. İşte bu hoşnutsuzluk onun hayatını kısaltır. Çünkü kendini emekliye ayıran işadamı tembellik içinde geçen hayatın yaşanmaya değmeyeceğini bilir.

Oysa iş hayatından ayrılan bir işadamının yapabileceği pek çok kamu hizmeti vardır. Böyle bir işadamı derneklerden birinde çalışabilir. Bir kasabanın belediye başkanına müşavirlik yapabilir. Ya da hastahaneler için para toplayabilir. Oturmakta olduğu kasabayı güzelleştirmek için hazırlanan projelerin uygulanmasını sağlayabilir. Hayatının bu çok mutlu dönemine ulaşan bir emekli kişi, hem zaman ve hem de para sahibi olduğu için, hayatta daha az şanslı ve daha az başarılı olan kişilere yardım etmek imkanına sahip bulunmaktadır.

John C. Kirkwood, Toronto'da yayınlanan *Marketting* adlı dergiye yazdığı bir makalesinde şunları söylemektedir:

"Geçen günlerin birinde, otuz beş yıllık bir çalışmadan sonra işvereni tarafından emekli edilen ve kendisine emekli maaşı bağlanan bir kişi ile görüştüm. Bu kişi kafa ve vücut bakımından zinde idi. Kendisinin emekli maaşından başka, küçük bir serveti de vardı. Bana anlatığına göre yine bir işle meşgul olacakı.

Ayrıca Torontolu olan iki kişi daha vardı. Bunlardan biri milyonerdi,

ötekinin serveti de bu kişiden pek geri kalmazdı. Bu kişiler bir işle meşgul olmadıkları için pek mutlu değillerdi. Bunlar paralarını ne yapacaklarını, nasıl harcayacaklarını bilmiyorlardı. Sanırım bu satırları okuyan kişilerin arasında 'Ben onların yerinde olsaydım böyle bir durumla karşılaşmazdım' diyenler pek çoktur."

Ben şu konuyu vurgulamak istiyorum: İnsan, ancak çalıştığı zaman mutluluğa kavuşur. Hatta mücadele etmeyi sürdürdüğümüz ve gündelik ekmeğimizi kazanmak için uğraştığımız ya da toplum için yararlı bir iş yaptığımız zaman, zengin oldukları için artık bir işin peşinde koşmayan kişiler, bize gıpta ederler.

Bir dostumdan gelen mektupta, otuz yıl önce birlikte çalıştığımız ve yeterli miktarda ücret alamamaktan dolayı sızlandığımız günlerin, hayatımızın en mutlu günleri olduğu yazılıydı. Dostumun bu görüşü çok doğruydu. Çünkü zaman, geçmişin tatsız ve kötü günlerine renk katıyordu.

• • •

Dünyada hiç kimse çalışmadan para kazanamaz. Eğer bir adam çalışmak zorunda kalmadıkça bir işe el atmazsa, o kişinin kazanacağı şey bir avuç gümüş ve bakır paradan başka bir şey değildir. Böyle bir kimse bankada bir hesap açamaz ve cebine bir çek defteri koymaz.

Tembel olmak bir nimet değildir. Tembellik amansız bir hastalıktır. İnsan herşeyden önce bu gerçeği kafasına iyice yerleştirmelidir.

Bazen üç günlük işi, iki güne sığdırırım. Bu durum sık sık olur. İşte o zaman kendi kendime şöyle söylerim: *"Bu kadar çok çalışmasam daha iyi olacak. Zaman bulabilsem de birkaç ayımı Güney Denizi'nin adalarından birinde geçirsem. Mavi dalgaların müziğiuni dinlemek ne kadar iyi olur."* Ama hemen kendimi toparlarım ve hayatımın bir gününü bile boş geçirmediğimi, kendimi tembelliğe alıştırırsam çok kötü bir duruma düşeceğimi söylerim. Çünkü tembellik kadar hayatın değer ve zevklerini kemiren birşey yoktur.

Altı ay işsiz kalan bir adama, tembelliğin ne olduğunu sorunuz ve bu kelimenin anlamını bu kişiden dinleyiniz.

Bir insanın yatağından çıkmasını gerektiren bir sebebin olmaması kadar acı bir durum yoktur. Bu konuda bir sözüm daha var: Bir insanın yararsız olduğunu hissetmesi kadar korkunç bir şey de olamaz.

İki türlü tembel adam vardır. Bunlardan biri parasız ve işsiz olan tembeldir. Öteki de kendini oyalayacak birşey bulamayan çok zengin kişidir. Bu kişilerin ikisi de mutsuzdur. Oysa çalışmak insanın tabii durumudur. Aynı zamanda ne kadar çok çalışmak mümkün ise o kadar çalışmak az çalışmaktan daha çok hayırlı ve olumludur.

Gerçek mutluluğun esası, insanın onur sahibi olmasıdır. Tembel bir adam ise onurunu kaybetmiş bir kimsedir.

• • •

Para kazanan bir insan, yaptığı servetin boşa gitmemesini sağlamak için, hayatının sonuna doğru bir plân yapmalıdır. İhtiyacının dışında kalan parasını akrabalarına dağıtmalıdır. Parasını verdiği akrabaları arasında hangi yakınının parayı başarılı bir biçimde kullandığını belirlemelidir. Çünkü bir zenginin parasını çarçur eden kişilere bırakması ulus için çok zararlıdır. Şimdi bu düşünceleri biraz daha yükselterek bir insanın etkilediği çevreyi inceleyebiliriz. Herkesin hiç olmazsa üç beş kişinin üzerinde iyi ya da kötü etkisi vardır. Bazı kişilerin etkisi, yüzlerce, hatta binlerce kişiyi etkiler. Bazılarının etkisi de bütün bir ulusu etkileyebilir. Bazı yaratıcı dahiler ise bütün uygarlık dünyasını etkiler. **Darwin, Kelvin ve Faraday** gibi kişiler... Sorunu daha açık biçimde anlatmak için şunları ileri sürebilirim:

Hayatımızın her gününde birçok kişilere rastlıyoruz. Bu kişilerin üzerlerinde etkilerimiz oluyor. Eğer yoksulsak etkimiz zayıf olur. Para sahibi olmak ise kişinin etkisini kat kat arttırır. Bir hedef sahibi olan dürüst kafalı herkesin amacı, mümkün olduğu kadar birçok kimse üzerinde hızlı biçimde etkili olmaktır. Bir genç, perakendecilik işine atıldığı ve küçük bir dükkan sahibi olduğu zaman o kişinin etki çevresi çok dardır. Ama yirmi yıl sonra o kişinin mallarını satanların sayısı üç yüze kadar ulaşır ve müşterileri de binleri aşar. Böylece

işadamı, bütün bir grubu çevresinde toplar ve bunların hepsi o işadamından para aldıkları gibi, paradan daha önemli olan bir şey de alırlar. O işadamı bu kişileri iş hayatları üzerinde etkiler.

• • •

Ünlü Wanamaker, öldüğü zaman on sekiz bin işçisi vardı. Bu kişi, bütün işçilerinin durumlarını daha yüksek bir düzeye ulaştırmıştı. Wanamaker'in verimli çalışması ve başarısı, yalnız Amerika Birleşik Devletleri'nde değil, daha birçok ülkede perakendecilik alanında etkisini ortaya koymuştu.

Bazen tek bir adam, bütün bir ulusu cesaretlendirir ve ayağa kaldırır. Mesela **William Tell**, İsviçre'de bunu başarmıştı. Washington da Amerika Birleşik Devletleri'nde aynı şeyi başarmıştı. **Drake** ile **Nelson** İngiltere'de ve **Mazarik** de Çekoslovakya'da aynı başarıları göstermişlerdi.

İngilizlerin arasında akıllığı, yararlılığı ile örnek olmaya değer birini seçmek gerekse ben oyumu **Joseph Chamberlain**'e veririm.

Chamberlain, herşeyden önce para sahibi olmaya çalışmış ve iş kuran bir kimse olmayı başarmıştı. Otuz sekiz yaşına geldiği zaman, yeterli miktarda para sahibi olduğu için, iş hayatından çekilmiş ve şehir kurucusu olmuştu. Birmingham şehrinin üç yıl Belediye Başkanlığını yapmıştı. Chamberlain Birmingham'ı dünyanın en iyi yönetilen şehirlerinden biri yapmayı da başarmıştı.

Chamberlain ömrünün daha sonraki otuz yılını İngiliz Parlamentosu'nda birçok yüksek görevler de geçirdi. Bu kişi, bir ulusu ayağa kaldırmasını bildi. Aynı zamanda iflas Kanunu, Patent Kanunu ve Seçim Kanunu da bu kişinin eserleri arasında yer alır. Sömürgeler Bakanlığı sırasında Büyük Britanya İmparatorluğu'nun kurucusu oldu. O bir politikacı değil, bir devlet adamı idi. Ömrü boyunca bağımsız ve yaratıcı bir yolda yürümeyi tercih etti.

Chamberlain'in ölümünden sonra İngiliz ulusu, onun politikasını kabul ederek uygulanmasını sağladı. Bu kişi hayatını en sağlam esaslar üzerinde kurmuş ve İngiltere'ye ilham kaynağı olarak unutulmaz bir örnek kişi olmayı başarmıştı.

SON