

HAYAT YOLUNDA ZORLUKLARLA MÜCADELE



Prof.HERBERT
N. GASSON



BAŞARI DİZİSİ-3

2. BASKI

[Daha fazlası için buraya..](#)

kundante



"Tren yolu yaparken bütün engellere rağmen ilerlemeye mecburuz. Hiç bir zaman karşımıza çıkan ilk dağ ya da nehir kenarında son istasyonumuzu bina edemeyiz. Köprüler yapar, tüneller açarız. Hayatta da karşımıza çıkacak engellerin ya altından ya üstünden yahut etrafından geçmeye büyük küçük her engele rağmen ilerlemeye mecburuz. Vapurlar yelkenlileri denizlerden kovdular. Onlar rüzgar olsa da olmasa da ileriye gidiyor. Vapur kendisini iten gücü içinde taşıyor. Dışarıdan kuvvete ihtiyacı yok. İnsan da gelişme, yürüme kuvvetini kendi içinden almalıdır."

Prof. Herbert N. Gasson

ISBN: 975-362-135-3

Prof. Herbert N. GASSON
ZORLUKLARLA MÜCADELE
(Başarılı olmanın sırları)
Yayına Hazırlayan: Recep Şükrü APUHAN
TİMAŞ YAYINLARI
İSTANBUL
1994
TİMAŞ YAYINLARI: 208 BAŞARI DİZİSİ: 2
Kapak:
Timaş Grafik Kenan Özcan
Baskı:
Ziya Ofset 504 03 58
Cilt:
Sistem Mücellit 506 36 13
Baskı Tarihi:
Mart-1994
ISBN:
975-362-135-3
TİMAŞ YAYINLARI
P.K. 50 Sirkeci-İSTANBUL
Türkocağı Cad. İstanbul Tabib Odası İşhanı
No:17 Kat: 1 34410 Cağaloğlu/İSTANBUL
Tel: 513 84 15 - 513 32 42
Fax: 512 40 00

İÇİNDEKİLER

Gasson Diyor ki, 7
1. Bölüm
Tahammül Herşeyin Üstündedir, 9
2. Bölüm
Engel ve Zorlukların Kıymetini Bilin, 17
3. Bölüm
Engel ve Zorluklardan Ders Alın, 27
4. Bölüm
Karan Geciktirmeyin. Korkak Değil Cesur Olun, 39
5. Bölüm Endişelenmekte Haklı mısınız?, 51
6. Bölüm
En Önce Yapılacak İş, 65
7. Bölüm
Dikkat-Uyum-Düzeltilme, 70
8. Bölüm
Ticaret ve Basan, 81

GASSON DİYOR Kİ:

Bu eser dinamitlerle doldurulmuştur.

Bu dinamitlerle, birçok iş ve fabrika sahibini mahveden uyuşukluk ve korkaklığı bombalamak, havaya uçurmak istiyorum.

Bu bir tahrik kitabıdır.

Bu kitap cesaretini kaybetmek üzere olanlara kurtuluş vasıta ve yollarını gösterecektir.

Kitabımı okuyup da kendi vaziyetine uyan teşhisleri gören ve gösterilen çarelere sarılmayan bir iş adamı, kurtarılmasına imkân kalmamış bir zavallıdır.

Ben, böylelerine "Gömülmemiş ölümler" derim.

Zamanımız herkesden, karşısına çıkan zorluk ve engellerle mücadele etmesini istiyor. İnsanlık hiçbir zaman bugünkü kadar bu mücadeleye muhtaç olmamıştı.

Ben, zamanımızdaki esaslı zorluk ve engellerden önemli gördüğüm birkaçını yazıyorum:

1- Parasızlık

2- Bilgisizlik

3- Fırsat yoksulluğu

4- İş buhranı

5- Kıyasıya rekabet

6- Şahsî kabiliyetsizlik

7- Aileden doğan endişeler

8- Hastalık

9- işleri derinden incelemeyen görünüşle meşgul olmak.

Bütün bu tehlikelerin, hataların, engellerin, zorlukların büyük bir kısmı düzeltilebilir, giderilebilir.

Bu kitap, halledilmesi fertlerin yetki ve gücü dışında olan meseleleri ele almamaktadır.

Bilâkis kitabımız halledilmesi insanların kendi irade ve gücüne bağlı meselelerle meşguldür.

Yine bu kitap kanaatimce boş sözler, ya da "Hakkınız-var. Başüstüne efendim" kitabı değildir.

Sadece şimdiye kadar yapılmamış bir şeyi yapmaya, sıkıntı içindeki insanlara kurtuluş için yürümleri gerektiği istikameti göstermeye çalıştım.

Ben bir kuru bilgiler kitabı değil, eyleme dayalı çareler kitabı yazdım.

Özetle bu kitap zorluk ve engelleri aşmak isteyen herkes için yazılmıştır.

Bu kitapta ortaya koyduğum cesaret, tahammül ve sebat prensipleri, sıkıntı içinde bulunanlar için kuvvet ve kurtuluş kaynağı olacaktır.

Herbert N. Gasson

BÖLÜM: I

TAHAMMÜL HERŞEYİN ÜSTÜNDEDİR

Londra'da İngiliz büyüklerinin defnedildiği Westmins-ter karşısında Abraham Linkoln'ün heykeli vardır. Bu heykel İngiliz Milleti'nin Amerika'nın bu kıymetli Başkanı'na beslediği hürmetin ifadesidir.

Linkoln'ün hayatı bir başarısızlıklar kitabıdır.

İlk siyâsî mücadelesinde mağlup olmuştu. Bir süre iktisadî sahada çalıştı. Yine başarısız oldu. Sevdiği kız öldü. O'na kavuşamadı. Evlendiği kadın hayatı boyunca Linkoln'e kederden ve ezadan başka birşey vermedi.

Devlet memuru olmak istedi, fakat bunu da başaramadı. Senato üyesi olmak istedi, olamadı. Başkan yardımcılığı için adaylığını koydu, kazanamadı.

Fakat bütün bu hezimetlerin sonunda o, yine Amerika'ya Başkan oldu. Bugün Amerikan kahramanı olarak hatırlanmaktadır.

Başarının en büyük âmili tahammül ve sebatır. Birde, çalışılacak saha kabiliyete uygun olmalıdır. Pekçok kimse vardır ki kendisine uygun bir faaliyet sahası buluncaya kadar başarısızlık içinde yuvarlanır.

Sesil Rhodes gibi..

Doktorlar kendisine altı ay ömrünün kaldığını söylemişlerdi. O, Güney Amerika'ya gitti. Orada sağlığına ve kabiliyetlerine çok uygun bir iklim buldu. Büyük basanlar kazandı. 6 ay ömrü kaldı denilen adam Güney Amerika'yı İngiltere'nin hâkimiyetine soktu!

İngilizler'in çok meşhur devlet adamlarından biri de Pit'tir. Başbakan olduğunda bu işi 24 saatten fazla sürdüremeyeceği konusunda iddialara, bahislere girişilmişdi. Bütün etkili siyâsî çevreler aleyhindeydi. Aralıksız 17 sene Başbakanlık yaptı!

Gazetelerde "insanın hayattaki rolü hangi yaşta biter?" diye birçok ankete şahid oldum. Bence bu sorunun cevabı şudur: Bir insan rolünün hangi yaşta biteceğine inanıyorsa, rolü o yaşta biter. Bununla birlikte bu, ruh ve anlayış meselesidir, herkese göre değişir.

Bence kırk hatta elli yaşında bir insanın yeni basanlar için kollan sıvamasına hiçbir mâni yoktur.

Kral 1. Şarl'ın hâkimiyetine son vererek İngiltere'de Cumhuriyet ilan eden meşhur ihtilâlcî Kromvell, siyasete atıldığında 43 yaşındaydı.

Kromwell devrinin meşhur amirali, ıspanyol ve Hol-landalılar'a karşı büyük zaferler elde eden Blak, ilk defa bir harp gemisine adım attığında 50 yaşında idi.

En büyük İngiliz şairlerinden Milton, meşhur Kaybolmuş Cennet isimli eserini 47 yaşında yazmıştı.

Polonyalı meşhur bilim adamı Kopernik, dünyayı sarsan eserinin ilk basılmış nüshalarını ölümünden birkaç gün önce görebilmişti. O sıralar Kopernik, ilmî çalışmalardan dolayı Papa tarafından küfürle itham edilmişti.

10

Başarı için yaş sınırı yoktur. Bir taraftan 60 yaşında birisi önemli bir basan elde ederken, bir taraftan 25 yaşında birisi manen ve madden mahvolmuş olabilir.

Asıl felâket de, birçok gencin ilk mağlubiyetten korkarak bütün cesaret ve iradelerini kaybetmeleri değil midir?

Hiç kimse nefes aldığı müddetçe kendisini bitmiş-tü-kenmiş görmemelidir. Kalp çarptıkça istikbalden ümit kesilmez.

Gladston 83 yaşında Başbakan olmamış mıydı?

Hayatın tecrübeleri, darbeleri, bazımızı olgunlaştırır, bazımızı imha eder.

Herkes bu iki neticeden birini seçmekte serbesttir.

Bir elmanın ağacında çürümesinde ne güneşin, ne yağmurun bir sorumluluğu vardır. Kabahat elmanın kendi özündedir. Çünkü zayıflık ondadır.

Yere düşen insan düşmeden önceki seviyesinden daha yukarı sıçrayabilmelidir.

Tahammül gösterebilenler için başarısızlıklar ve mağlubiyetler kuvvet kaynağıdır.

insanın başladığı işi tahammülsüzlük yüzünden yarım bırakması en büyük zaafıdır. Bu zaafa teslim olunmama-hdır.

işini değiştirmek isteyen ve fikrimi soran kişilerden her gün en az 10 mektup alırım.

Onlara diyorum ki, hiç olmazsa bir sene daha dayanın. Başarmak için bütün kuvvetinizi

kullanın. Hiç kimse, işini başarısızlık zamanında terketmemelidir. Evvelâ zorluklar aşılmalı, gerekiyorsa ondan sonra çekilmelidir. En doğru yol budur.

11

Hiçbir iş adamı, hiçbir müteşebbis işini başarısızlık ânında bırakmamalıdır, ama bir siyaset adamı da başarısız olduktan sonra bir dakika durmamalıdır!

İşini adetâ kaçarak bırakan bir adamın kendine itimadı sarsılır ki, bu başlıbaşına bir zarardır. Esas kötü etkisi sonradan girişilecek işlerde de görülür.

Vakti ile birçok müesseselere kredi vermiş olan bankerden şu hikâyeyi dinlemiştim:

"Birgün bir baba oğluna timsah ve kaplumbağanın hikâyesini anlatır. Der ki:

—Bir timsah kaplumbağayı yutmak ister; kovalamaya başlar. Tam yakalayıp yutacağı sırada kaplumbağa kenara sıçrar ve bir ağacı tırmanır. Hikâyenin burasında çocuk haykırır:

—Baba! Hiç kaplumbağa ağaca çıkar mı? Babası şu cevabı verir:

—Çıkması lazımdı oğlum. Çıkması lazımdı. Kurtulmak için çıkması lazımdı"

Bu hikâye iyi bir derstir. Zaruret halinde kuvvetlerin azami şekilde kullanılması gerektiğini vurgular.

Hiç kimse hakikî bir tehlike ile karşılaşınca kadar kendisinde mevcut kuvvetin büyüklüğünü ve sınırlarını anlayamaz. Hakiki tehlikeler karşısında insanların henüz keşfetmedikleri kudret ve kabiliyetleri görünür.

insanlar çok defa imkânsız mümkün yapmışlardır.

Herkesin yedek kuvvetleri vardır. Bu yedek kuvvetlerin yardıma koşması için insanın zorlanması gerekir. Savaş şartları zorlamadan, yedekler askere alınmaz.

Herkes bilir ki, atların kuvveti ağırlıklarında değil, cins-12

lerindedir. Küçük atlar vardır ki pekçok iri attan daha çok yük taşıyabilirler. 21 beygir gücünde iş yapabilen beygirler vardır. Zaruret halinde bir insan, birçok insan kadar çalışabilir. Yeterki irade olsun.

Başarmak, yenmek arzusu! Bu arzu çok defa her kuvvetten, her kabiliyetten daha kuvvetlidir. Kabiliyet ve başarıma arzusu yan yana gelince karşılarında durulmaz. Toplumun esas ihtiyacı da bu vasıfları taşıyan insanlardır. Kabiliyetliler kenarda durursa, yenmek ve başarmak arzusu kabiliyetinden fazla olan adamlar önemli makamlara gelirler. Öyle topluma acımak lâzım.

Genç bir boksör altıncı raunda kadar önemli rakibi karşısında iyice hırpalanmış, iki defa yere düşmüş. Altıncı raunddan sonra antrenörünün şu fısıltısı ile kendine gelerek dev rakibini devirmişti:

—Dayan ve vur! Rakibinin de ancak iki eli var.

Evet, at yarışlarının birincisi daima son dört metrede belli olur.

Yanşa fena başlayan çok atlet yansı şampiyon bitir-mişdir. Bugün yapamadığınızı yarın yapabilirsiniz. Siz yarın başka bir insan olmayı başarırısanız, yarı da dünden farklı bir gün olacaktır.

Bir insan kendini değiştirmese, Allah onun akıbetini ve gününü değiştirmez. Müslümanların buna benzer bir sözü vardır. (1)

Âdi bir at ile cins bir at arasındaki fark nedir? Âdi at bir adım atamayacak hale gelene kadar yürür ve durur. Cins bir at bir adım atamayacak hale gelir; bir adım daha atar ve on-

(1) Siz kendinizi değıştirmedikçe biz sizi değıştirmeyiz" âyet-i kerimesinden bahsediliyor.

13 dan sonra durur.

Güney Afrika'da "Beyaz Kalem Madeni" diye bilinen önemli bir altın madeninde ilk defa çalışan adam 200 ayak derinliğe indiği halde altın bulamayınca madeni satıvermiş. Satın alan adam 12 ayak daha inince altın madenine kavuşmuş. Büyük bir hazine. İlki 12 ayaklık bir mesafe daha sab-redemediğinden bu hazineden mahrum oldu. Azmi kısa, sebatı az, iradesi zayıf olmasaydı servete kavuşan o olacaktı.

Birçok mağaza ve fabrika sahibi aynı haldedir. Bunlar tıpkı "Beyaz Kalem Madeni"nin birinci sahibine benzerler. Bunların işi başkalarına intikal eder. Kendilerinin elde edemediği başarıyı yenileri gösterir. Serveti de onlar kazanır.

Hayatın ümidi tahammül gösteren, usullerini icabına göre değıştirebilen ve hiçbir zaman gayesinden soğumayan insanlardadır. İster zengin, ister fakir, ister üniversite mezunu, isterse hayattan ders almış ilkokul mezunu, yukardaki kuvvetlere sahip her insan neticede başarır.

Hiçbir beşerî kuvvet, böyle bir insanı yenemez. Yoluna taş koyamaz.

Bir adam mağazadan yeni şapka satın alıp çıkar. Yeni şapkayı başına koyar, eskisini kağıda sanp kolunun altına sıkıştırarak yürür. Kuvvetli bir fırtına yeni şapkayı başından kapar sürükler, nihayet bir su kanalından içeri atar. Bu adam telâşlanmaz, koşmaz, tereddüt etmez. Büyük bir soğukkanlılıkla kolunun altındaki eski şapkayı başına geçirip yoluna devam eder. İşte size hayatta mağlup edilemeyecek insan tipi! Başarısızlık karşısında ne pişmanlık, ne esef, ne telâş ne geri çe-kilme...

Büyük adamlardan biri şöyle der:

14

"Hayata atıldığım zaman en lüzumlu şeyin azim ve kudret olduğunu zannetmiştim. Yine aynı fikirdeyim. Fakat kırk yıl sonra bir şey anladım. Sabır olmadan bunların tek başına kıymeti yok. Hepsini mânâlandıran ve kuvvetlendiren sabır.."

Bu tesbiti çoğumuz yapmış ya da yaşamışızdır. Azimle başlar, sabırla bitiririz. Azim, başlamak ve devam etmek, sabır bitirmek için şarttır. Önemli bir nokta var: Sabrın, korkaklık ve tereddütle karıştırılmaması gerekir. Sabır istismar edilmemeli.

Öyle zaman olur ki acele etmek gerekebilir. Acele etmek... olumlu da olabilir olumsuz da.

Zamanı geçmek üzere olan birşeye yetişmeye çalışmak olumlu mânâda acele etmektir.

Zamanı gelmeyen bir işi yapmaya kalkmak olumsuz mânâda acele etmektir.

İnsan gerektiğinde acele edebilmeli, gerektiğinde sabırlı olabilmelidir. Gençlik sabır ve tahammülü, ihtiyarlık atılganlığı ihmal edemez. Herkes her ikisine de muhtaçtır.

Bir işe iyi başlanmalı, iyi bitirilmelidir. Gençler hem tahammüle hem teşebbüs kabiliyetine sahip olmalıdır. Yâni baba-oğul arasında fark olmamalıdır. Şimdiye kadar birincide mevcud olan diğerinde değildi.

Ben bu birlikden doğacak şirkete şu ismi veriyorum:

— Teşebbüs ve tahammül şirketi.

Meşhur sanatkar Sarabernar, birçok zorlukla, hatta yaşı ile bile mücadele etmek zorunda kalmıştı. Mücadele eder ve başarılı olurdu. Altmış yaşında iken, on altı yaşında kız rolünü oynardı.

—Benim düsturum şudur: "Herşeye rağmen" derdi.

15

"Her şeye rağmen."

Bu bir kahramanlıktır. Hayata bu dereceye kadar hâkim olanlara hürmet etmeliyiz.

Gerek sadece kendisinin, gerekse bir müessesenin istikbalini ellerinde tutanlar, bu kadının sözünden ibret almalıdırlar.

Tren yolu yaparken bütün engellere rağmen ilerlemeye mecburuz.
Hiçbir zaman karşımıza çıkan ilk dağ ya da nehir kenarında son istasyonumuzu bina edemeyiz.
Köprüler yapar, tüneller açarız.
Hayatta da karşımıza çıkacak engellerin ya altından ya üstünden yahut etrafından geçip gitmeye, büyük-küçük engellere rağmen ilerlemeye mecburuz.
Vapurlar, yelkenlileri denizlerden kovdular. Çünkü onlar rüzgâr olsa da olmasa da ileriye gidiyor.
Vapur kendisini tahrik eden, öne iten kuvveti içinde taşıyor. Hiçbir fırtına onu yolundan çeviremiyor. Onun dışardan kuvvete ihtiyacı yok.
insan da gelişme, yürüme kuvvetini kendi içinden almalıdır.
Bu itibarla tahammül en ön safa çıkar. Herşeyin üstüne yükselir.
Pekçok kuvvetli insanın gerilemesinin birinci sebebi tahammüllerinin azlığındandır.
Hayat, mükâfatını tahammül etmesini bilenlere verir.
16

BOLUM: 2

ENGEL VE ZORLUKLARIN KIYMETİNİ BİLİN

Hayatı yenmek isteyenlerin bilmesi gereken iki hakikat vardır:

1 — Engel ve zorluklar hayatın mahiyeti icabıdır. Gelişme ve başarıma arzusu içinde olan her insan engel ve zorluklarla çevrilmiş bir adaya benzer.

2 — Hayatta engel ve zorluklardan çok daha berbad bir şey daha vardır ki bu da bomboş oturmak, her işden kaçınmak veya tembellik etmektir. Hayatın tehlikelerinden, meselelerinden kaçmak isteyenler, kaçmaya çalışırken düşerler.

Ya mücadele edeceksiniz, ya da susup oturacaksınız, herşeyden elinizi eteğinizi çekeceksiniz. Yani ya hayat ya ölüm.

Zorlukların önünden kaçan insanlar, bunu inanılmayacak kadar büyük bir bedelle öderler. Her türlü engele, zorluğa, tehlikeye karşı alacağımız tavır, başarı gösterip göstermeyeceğimizi belirleyecektir. Mesuliyet, bir insanın bulabileceği en iyi dosttur. Ne yazık ki birçok insan bunun kıymetini ancak ömrünün son zamanlarında anlar. Bir insana kuvvetli ve kudretli olma fırsatını bah-

Zorluklarla Mücadele, F: 2

17

şeden şey mesuliyettir. Sorumluluk, sürekli bir harptir.

Tehlike, başarısızlık ihtimali, rekabet, bir yığın engel, problem her zaman vardır.

Başarı yolu hiçbir zaman başarısızlık yolu gibi geniş değildir.

Her büyük basan, büyük bir mücadelenin neticesidir. Mücadele ne kadar çetin olmuşsa başarı o kadar büyük olur.

Mücadelenin zor tarafı fedakârlıktadır. Fedakârlık, başlı başına mücadeledir. Gecelerini fedâ eden, en sevdikleri insanları ve zevklerini fedâ eden kişiler galip gelebilirler.

Hem canının istediği herşeyi yapacaksın, hem başarılı olacaksın; bu mümkün değildir.

Büyük romanlar, yazarlarının hayatın lezzetlerini terk etmeleri ile doğmuştur. Yıllarca o romandan başka birşey yaşamamışlardır.

Yine büyük ticarî basanlar yıllarca o işe kafa yormakla, birçok zevkten keyifden fedakârlık yapmakla doğmuştur.

Her galipde mücadelesinin izleri görülür. Bütün dünya çalışanlara ve vazifesine bağlı olanlara karşı ittifak etmiş gibidir.

Birisi halkın içinden azıcık yükseldi mi, ona her taraftan taşlar atılmaya başlanır. Bu, bilhassa bizim hayatımızın değiştirilmesi mümkün olmayan bir kanunudur.

Basan kolay gibi gözüktür. Fakat öyle değildir.

Öğencilerine, başarısızlıklara karşı durma çarelerini öğreten bir okul yoktur. Böyle bir okula lüzum da görmüyorum. Zira, hayatta en tabii şey başarısızlıktır. Başarısızlık kadar kolayca ortaya çıkan birşey yoktur.

18

Ona ne kadar çok rastlarsınız!

İnsanlar ağaçlara benzerler. Binlerce ağacın içinde ancak birkaç tanesi tam ulaşabileceği noktaya kadar yükselir. Kalanlardan kimi güdük olur, kimi kurur gider.

Yükselen ağaç, rüzgârın kamçısı ile iyice pişer, kuvvetlenir.

Meselâ, böyle rüzgâr kamçıları yiyerek yükselen bir ağaçla, camekân içinde yetiştirilen ağaç aynı olur mu? İkincisinde ne dayanma gücü ne kuvvet vardır.

İşte, insanların da en büyük dostu, onları kuvvetlendiren şeyler; engeller, zorluklar, tehlikelerdir.

Kaslarımızın gelişmesi için zor antrenmanlar yapar, onları devamlı çalıştırır, dövüştürürüz. (Tabii kum torbalan ile) Beyin de adeleye benzer. Gelişmesi için engellerle dövüşmesi şarttır. Hiç kimse ispata mecbur kalıncaya kadar kendisinde neler saklı olduğunu bilemez.

Zorluklar insana beyin vermez. Fakat beyni çalışmaya, kuvvetlenmeye mecbur eder. Meselâ, bir insanın Orta Afrika'da yaşaması, Avrupa'da yaşamasından daha kolaydır.

Zira insan Orta Afrika'da gıdasını ağaçlardan serbestçe toplar. Ne elbise mecburiyeti vardır, ne mesken mecburiyeti. Fakat bir Avrupalı'nın zekâsı, bir Orta Afrikalı'nın zekâsından daha işlektir. Çünkü o zekâ, türlü problemlerle devamlı gelişmiştir.

Zorluklar hayatımızın bileşenidir.

Onlar bizi keskinleştirir. Yüksek bir ağacın tepesindeki adama oraya nasıl çıktığını sorarsanız; birçok müşküllerle mücadele ettiğini, hiç de kolay olmadığını söyleyecektir.

İşte, zengin çocuklarının ekseriya zayıf kalmalarının

19

başlıca sebeplerinden biri de, bunların üstesinden gelmeye çalışacakları zorluklarının olmamasıdır. Bunlar ağızlarında altın kaşıkla doğmuşlar. Zavallılar, kuvvetlenmek için hiçbir fırsat bulamamışlardır.

Biz medenîler, tabiatı yendiğimizi zannederiz. Vahşiler için endişe verici tehlikelerden uzak olduğumuz doğru. Vahşi hayvanlar etrafımızda ulumuyor... Fakat çok daha çetrefilli meselelerle kuşatılmış bulunuyoruz. Mesela üretim, geniş kaynaklar bulunması, militarizmin önlenmesi, sermaye ve işçi çatışmasına meydan vermemek gibi.

Herkes zorluklara hâlâ ayak uydurmaya çalışıyor. Ona karşı duran pek azdır. Sezar zamanında da böyleymiş... Şimdi de böyle.

Hepimiz hâlâ demircinin çekici altındaki kırmızı demir çubuk gibiyiz. Olgun hale gelmişiz. Nihayet bir şekil almak üzereyiz.

Bizi pişirecek olan zorlukların, engellerin darbeleridir.

Meksika Körfezi ile Antil Adaları arasındaki Yuka-tan'da yaşayan biri birgün bana çok ibret verici bir hadise anlattı.

Dünyada sarf olunan Sisal'in (kenevire benzer, büyük yapraklı, bol elyaflı, dokumada kullanılan bir bitki) büyük kısmı Yukatan'da üretilmiştir. Bu bitki taşlı, sert ve faydalı organik maddesi az toprakta yetişmiştir.

Bir müddet önce bir Amerikan şirketi Florida'da Sisal üretmeye karar vermiş. Ve iyi bakılmış, mükemmel açılmış araziye tohum atılmış. Vakti gelmiş, bitki büyümüş.

Amerikalılar sevinmişler:

—Horra! Sisal ticaretini Yukatanlılar'ın elinden aldık!

20

Mahsulü biçmişler. Ve yaprakların içinde bulunması lâzım gelen elyafı aramaya başlamışlar. Fakat o büyük yapraklarda bir gram elyaf bulunmadığını büyük bir hayretle görmüşler. İşte o zaman mesele anlaşılmış: Hayatının kolaylaştırılması bu bitkiyi mahvediyor!

Bir sisal bitkisi zorluklarla mücadele etmek sureti ile gelişiyor, kemâle ulaşıyor. Sert toprak, soğuk rüzgâr, sıcak güneş ve bunlarla mücadele istiyor!

Sisal'in kıymetli cevheri nasıl elyafı ise, insanın cevheri de karakteridir.

Bunların her ikisi de zorluklarla gelişir, huzur ve istira-hatle değil.

Hiç kimse lüzumu kadar kurnaz ve kuvvetli değildir. Bu tabii bir kanundur.

Eğer rüzgâra dayanmak mecburiyeti olmasaydı, ağaçların kuvvetli kökleri olmazdı. Eğer soğuğa karşı koymak, mecburiyeti olmasaydı, insanlar elbise dikmek, mesken yapmak mecburiyetini hissetmezlerdi.

Eğer çok geniş bir rekabete karşılık vermek ve dayanmak mecburiyeti olmasaydı bugünkü zengin ticaret müesseseleri meydana gelmezdi.

Bu hakikatler bizi mesud bir ümide düşürüyor. Gelecek nesiller, dünyanın şimdiye kadar görmediği derecede zeki ve kudretli adamları yetiştirecektir. Hiçbir zaman hayat şimdiki kadar zorluklarla dolu değildi. Bundan dolayıdır ki biz geçen nesillere nisbetle daha bilgili ve daha kuvvetliyiz.

Bizim çocuklarımız da tabii daha kudretli olacaklar ve böyle olmaya mecburdurlar. Çünkü biz onlara dünyayı bulduğumuzdan daha berbat bir halde bırakacağız.

Biz çocuklarımıza çözemediğimiz muammaları, halle -

21

demediğimiz meseleleri, ödeyemediğimiz borçlarımızı bırakıyoruz. Savaşlar, açlık, adaletsizlik, ırkçılık, düşmanlık bırakıyoruz. Kirli bir dünya bırakıyoruz onlara. Medeniyet adını verdiğimiz bütün vahşetlerimiz de onlara kalıyor.

Bütün ümidimiz onların gelecekte bizden daha akıllı olmalarıdır. İstikbale ümid ve cesaretle bakmalıyız.

Geçen zamana oturup ağlamak boşuna vakit kaybıdır. Bunu yapmak şairlere belki çok görülmez. Fakat bir işi başarmak isteyen birisi geçmişe ağlamakla vakit kaybedemez.

Keşfedilmiş ve edilememiş zorluklardan aynı derecede istifade etmeliyiz. Geçmiş bilmek çok mühim bir şarttır. Bütün bir geçmişde ibret ve ders alacağımız ne kadar çok tecrübe vardır. Bu tecrübelerden istifade etmek akıllı adamın işidir. Hele geçmişe kalkıp sövmek ahmakça bir iştir. Böyle yapanlar da zannederim pek azdır. Geçmiş bilmeye, ders almaya, geçmişin tecrübelerinden istifade etmeye evet... Geçmişe ağlamaya hayır!

Akıllı ve cesur bir iş adamı her sabah masasının başına şu cümle ile oturur:

— Bakalım yenilmesi gereken ne gibi güçlükler var?

O'nun işi budur. O, bunun için oradadır. Vazifesi zorlukları altetmektir Çünkü hayatını müşkülleri yenmekle kazanmaktadır.

Bunda ne kadar başarılı ise hayatta o kadar başarılı demektir.

Herkesin kıymeti ve şerefi, halletmekle vazifeli olduğu meselelerin büyüklüğü kadardır. Bir insan ne kadar büyükse zorlukları da o kadar büyüktür.

Karşınıza büyük müşküller çıktığı zaman Allah'a

22

şükrediniz. Cesaretle işe atılınız.

Çözmeye çalıştığınız meseleden çok daha büyüklerini aynı anda başkalarının çözmeye çalıştığını düşününüz ve bu gerçeği hiç unutmayınız.

Dünyada halledilmiş bunca meseleyi bir düşünün ve sizin meselenizin daha küçük olduğunu görün.

İnsan daima kendinden büyük kimseleri örnek almalıdır. Ancak maddî zenginlikte insanın kendisinden küçüklere bakması ve halini büyütmemesi akıllıca olur.

Bir adam, dahil bulunduğu meslekte kendisine hareketleri ile dengeli bir mevki temin eder. Masasının üzerindeki her türlü teferruat onun küçüklüğüne alâmettir. Büyük adamlar büyük işler görmeli ve ikinci, üçüncü dereceden işlerle kendisine elem ve endişe icat etmemelidir. Teferruat küçük adamlara bırakılmalıdır.

Bir müessesenin başındaki adam ancak gelecekteki büyük meselelerin şimdiden halli ile uğraşmalı, ikinci dereceden işlerle, hele hele günlük işlerle hiç uğraşmamalıdır. O, daima ileriye bakmalı; bakmak da yetmez, ileriye görebilmelidir. Bu, üçüncü sınıf insanların yapacağı bir iş değildir. Fakat "Ben bu işin başındayım" diyen bir adam bunu başarmaya mecburdur.

İşin başındaki insanlar manevî dürbünlere sahip olmalıdırlar. Bugünden ziyâde yarını görebilmelidirler.

Teferruatla uğraşmayınız. Teferruatla uğraşmayı elinden başka birşey gelmeyen insanlara bırakınız.

* * *

23

Dünyada altı sınıf insan vardır:

- 1- Başkalarının çalışmasına muhtaç olanlar
- 2- Kendileri için çalışabilenler
- 3- Kendileri ve aileleri için çalışanlar
- 4- Kendileri, aileleri ve işleri için çalışanlar.
- 5- Kendileri, aileleri, işleri ve ihtisas meslekleri için çalışanlar
- 6- Tehlike zamanında vatanları için çalışanlar.

Beşinci ve altıncı sınıfa mensup kimseler pek azdır. Gönül bunların çok olmasını isterdi.

Ne yazık ki ihtisas meslekleri ve milletleri için çalışabilecek kudret ve kabiliyete sahip olduğu halde, kendilerini teferruat içinde kaybetmiş pek çok insan vardır.

Birçok teşebbüs sırf bu yüzden neticesiz kalıyor. Birçok fabrikanın, iş yerinin az sayıda işçi çalıştırabilmesinin sebebi budur.

İş adamlarından pek çoğunun günlük çalışma programı bir klişe halindedir.

Mektupları açar, müşterilerle konuşur, müessesenin bir veya iki şubesini ziyaret eder, çay içer ve evine gider. Ve kendisini o günlük görevini yapmış sayar. Halbuki bu adam gelecek ay içinde müessese için faydalı olacak bir tek mesele halletmemiştir! Bir plan yapamamış, bir zorluğu geçememiş, kısaca kalıcı bir iş başaramamıştır.

Hakiki bir işadamı ise, kolay işleri başkalarına terke-derek, güç işlerle uğraşır. Güçlükler cephesinde savaşı. O'nun başlıca gayesi müessesesinin kurtuluşu ve geleceğinin sağlanmasıdır.

24

Bir insanın en iyi dostları onun sorumluluklarıdır. Maalesef bunu pek az insan takdir edebiliyor. Bunun içindir ki memurluk bir insanın teşebbüs kabiliyeti için çok tehlikelidir. O hep hükümete güvenir. Büyük sorumluluklar için kendini zorlamaz. Halbuki iş başındakiler çevrelerinin en kudretli insanlarıdırlar. Çünkü büyük sorumluluk taşırlar.

Kuvvetli bir insan, sorumlu tutulmaktan korkmaz. Bilâkis memnun olur. Sorumlulukları onu daha da kuvvetlendirir.

Daha önceleri bugünkü gibi büyük işler başarmak imkânı yoktu. Erkek olsun kadın olsun insanlar bugünün tecrübelerine sahip değildi. 1. Cihan Savaşı ve takip eden buhranlı günler tecrübe kazandırdı.

Herşeyden önce gerçek zorluklar ve zaruretler karşısında en doğru durumda olmayı öğrenmeliyiz. Tavrımızı iyi tesbit etmeliyiz. Zorlukları ve engelleri yük değil fırsat olarak kabul eden insanlar çok büyük başarılar imza atarlar. Diyebilirim ki milletlerin büyümesi dahi bu tip insanların varlığına bağlıdır.

Şayet hayata adım atan bir gence bir cümle söylemeye mecbur olsaydım şunları ifade ederdim:

"— Hayatın sana getireceği her zorluğu memnuniyetle kabul et. Karakterini o zorluklar inşa edecektir. Saadete götüren kudreti ancak zorlukları alt ederek kazanabilirsin."

Mecburiyet! Ne Saadet!

Fakat bu cümleyi anlayan kaç gencimiz var?

Kimbilir ne kadar çok genç insan, mecburiyetlerin bizim en büyük dostlarımız olduğunu anlayamadan mahvolup gidiyor.

Evliliğin, anne-babalığın ve işlerimizin mecburiyetleri

25

hep saadet kaynağıdır.

insanları ahlâk sahibi yapan da yine bu mecburiyetlerdir. Borçlarını ödemek, sözünde durmak, kendisinin olduğu kadar başkalarının da kâr ve menfaatlerine itina etmek, bir insanın iş hayatındaki ahlâkî mecburiyetleridir.

Tasarruf araçlarının kıymeti, bir babanın eşinin ve çocuklarının istikbali için tasarruf etme mecburiyetinden gelir.

Çalışmanın kıymeti vücudu ve beyni daima güçlü tutmasında, bunları geliştirmesinde ve bizi hayata karşı madden ve manen dayanıklı yetiştirmesindedir.

Evet. Eğer ben bir genç adama tek nasihat verecek olsaydım şunu söylerdim:

"— Git. Ömrün oldukça zorluklarla ve sorumluluklarla dolu bir hayat yaşa. Zira bunlarsız bir hayat, taşımağa değmeyen bir yükür.

Dünyaya faydalı, insanlığa faydalı milletlerine faydalı olmuş her hakiki büyük adamın hayatı zorluklar ve engellerle mücadele halinde geçmiştir."

26

BOLUM: 3

ENGEL VE ZORLUKLARDAN DERS ALIN

Genç bir adam şu suali sormuştu:

—Lisanın en faydalı kelimesi hangisidir? Derhal cevap verdim:

— Öğrenmek.

Hâlâ o soruya verilebilecek başka bir cevap bulamadım.

insan öğrenmeli. Bilgi neredeyse oraya kadar gidip elde etmeli.

İnsan zorluklara karşı koyma kuvvetini ancak "öğrenmek" sayesinde elde edebilir.

Hiçbir kimse zorluk karşısında gelişigüzel tavır almamalıdır. Nasıl davranılması gerektiği incelenmeli, tesbit edilmelidir.

Kendimize daima sormalıyız:

—Bana bu işte yardım edecek kitap yok mu?

Öğrenmenin en ucuz ve en kolay yolu "okumak"dır. Birkaç bin liralık kitap, milyonlarca liralık hizmet edebilir.

Bir kimya müessesesi, az bir zaman önce bir tecrübe için 25 bin mark sarfetmişti. Sonradan aradıkları açıklama ve bilginin 10 Mark'a satılan bir kitapta mevcut olduğu anla-

27

şıldı.

Gerekli araştırmayı yapıp bunu öğrenselerdi. 24.990 Mark tasarruf etmiş olacaktı.

Dünyanın tanıdığı kâşif ve mucidlerin bir çoğu bilgilerini kitaplardan toplamışlardır.

Meselâ telefonu icad eden Bell, telefon icadı fikrini Alman yazar Helmholtz'un "Sadâ" hakkında yazdığı bir eserden almıştır.

Tayyareyi icad eden Writght kardeşler ,düşüncelerini bir kitabın yardımı ile gerçekleştirebilmişlerdir.

Elektrik ilminin babası Faraday da bir kimya kitabından esinlenmiştir.

Henry Ford otomobil yapma fikrini bir Fransız yazarının makalesinden almıştır. O makalenin bir ziraat dergisinde yayınlandığını söylersem zannederim şaşırırsınız.

Şimendifer frenlerinin mucidi Westinghos bu icadını The Livingage adlı ingiliz dergisine borçludur.

Okumaya ve öğrenmeye ayrılan zaman daima kendisini öder. Ancak çok acele etmeye, sabırsızlanmaya gerek yoktur.

Bir görevi gerektiği hızla yapmalıdır.

Öyle insanlar vardır ki, yazıhanelerine koşar ve şişe içine düşmüş sinek gibi sağa sola çırpınırlar. Böyleleri kendilerini çalışıyor zanneder. Sorarsanız, mükemmel işadamları olduklarını söylerler.

Böyle bir adam, sükûnet içinde ertesi gün yapacağı işleri tasarlasa idi, aynı işleri harcadığı zamanın yarısı ile ve üstelik daha iyi yapabilirdi.

Bir insanın yapacağı iş ne kadar çoksa, o işe hazırlan-

28

mak için ayıracağı zaman da o kadar çok olmalıdır.

Bir yönetici iseniz ve adamlarınızın yapacağı çok iş varsa, onları hazırlamak için çok zaman ayırmalısınız.

Birkaç sene evvel Londra'daki şirketlerden biri, memurlarına her Pazartesi saat 9'da "Satış Sanatı" hakkında konferanslar verileceğini duyurdu. Memurlar gezerek şirketin ürünlerini pazarlıyorlardı, ama bu konferans işine fena halde canlan sıkıldı.

Çok işleri vardı. Bu yüzden, konferanslara ayıracakları bir dakikaları bile ziyan edilmiş olacaktı! Hepsi mırıldanıyordu. Onlara göre, böyle konferanslarda elde edecekleri mektep fikirlerinin hiç de kıymeti yoktu.

Fakat çaresiz emre itaat ettiler.

Az zaman içinde bu satış memurlarının satışları % 25 arttı.

Bilginin gereksiz olduğunu düşünen insanlarla büyük işler başarılamaz.

İnsan, başarısının her noktasında daha çok bilgiye muhtaçtır.

Hatta basan yükseldikçe bilgiye ihtiyaç da artar.

Kimi insanlar pratikte elde ettikleri tecrübe ve alışkan-lıkların işe yaradığını görünce yeterli zanneder ve bilgiyi küçümser.

Böylelerinin içinden büyük adamlar çıktığı görülmemiştir. Bunlar daima başkalarının peşinden yürürler de bunun farkına bile varmazlar.

* * *

29

Plansız, neşesiz ve sinirli çalışmaktan daha zararlı bir-şey yoktur.

Bugün dünya yeni fikirlerle doludur.

Bu fikirleri öğrenmenin en kolay yolu okumaktır.

Yeni fikirlerin hepsi iyi olmayabilir. Fakat birçoğu da eskilerden iyidir. Düşünebilen bir insan elbette her yeniye almaz. Yine de bunları bilmek, neler olduğunu öğrenmek ister.

Hiç kimse, dünya ile arasına duvar çekemez. Bunda fayda da yoktur.

Yalnız, bir şeyin yeni olması için saçma sapan olması şartı yoktur!

Bunu da nereden çıkardım?

Yenilik diye birçok saçmalığın öne sürüldüğünü görüyorum da ondan böyle konuştum.

* * *

Şiddetli bir rekabet devrinde yaşıyoruz. İnsanlar mesleklerinde ihtisas sahibi olmaya mecburlar.

Bu da ancak öğrenmekle mümkündür.

işadamları gemi klavuzları gibi iyi yetişmiş olsalardı blançolan daima dengeli olurdu. Gemi klavuzu, klavuzluk yetkisini almadan önce çalışacağı limanı senelerce inceler. Bunu yapmak zorundadır.

O derecede ki, limandaki her taşı bilir ve imtihana böylece hazırlanır. Bundan sonra O'nu böyle daha nice imtihandan geçmiş uzman klavuzlar imtihan eder. O, kendi limanını mükemmel tanıdığını ispat etmedikçe, hiçbir geminin dü-

30

menine el dokunduramaz.

Gemiciler açık denizlerde yalnızdırlar ve ne yaparlarsa iyi ve doğru yapmaya mecburdurlar. Öyle de yaparlar. İşleri-ne başkalarının karışmasına müsaade edilmez. Siyaset ve bürokrasi oralara müdahale edemez.

Gemicilikte geçerli ve kaçınılmaz olan bu kaideyi bir defa "iş"imize de tatbik edebilirsek mutlaka o "iş"te başarılı oluruz, zirvelere çıkarız.

Kurnazlıkları ile öğrenenler vardır. Öğrenmekten büyük ve etkili kurnazlık olabilir mi? Ancak cahiller öğrenmenin etkisini ve zevkini takdir edemezler. Bir insan ne kadar çok öğrenirse, bilginin kıymetini de o kadar çok takdir eder.

Coventry'de büyük Herberts müesseselerini geziyordum. İnşaat baş mühendisinin çalışma odasına girdim. Etrafı inceledim. Masalar, raflar, kitap ve dergi ile doluydu. Mesleğinin zirvesine çıkmış bu mühendis hâlâ okumakla meşguldü. Habire öğreniyordu. Yeni fikirler, yeni iddialar, yeni bilgilerle tanışıyordu.

Bir başka odada da bunun zıddını gördüm. Burada küçük bir memur oturuyordu.

Masasının üzerinde ne bir dergi ne de bir kitapçık vardı. Okumaya paydos demişti. Çok da gençdi. Bu zavallı her nasılsa ele geçirdiği o küçük makamda kalmaya mahkumdu.

Değer hükümleri sarsılmış, bir sisteme sahip olamamış, mevki ve makamların hak etmeyenlerce adetâ talan edildiği ülkelerde, bilgiye ve insanın kendisini geliştirmesine önem verilmez. Böyle ülkelerde herkes birbirinden Şikâyetçidir ve herkes oturur ağlar. Sonlan ise felâkettir, iş ve hizmet yerleri insanlara toplumun emânetidir. O emanet emin ellere verilmezse çarçur edilir ve toplum kaynayan bir

31

kazan haline gelir. Emanet lâıyk ve ehil olana verilmezse, daha kötüsü lâıyk ve ehil olanlar safdışı bırakılır, mücadele etmeleri dahi engellenirse o ülkede kıyamet kopmuş demek-dir. Boşuna oturup kıyameti beklemesinler.

Mesleğinde ilerlemiş her insan öğrenmeye devam eder. Dünyanın en büyük sanatkârlarından Matmazel Karsavi-na, sokakta rastladığı arkadaşına "Derse gidiyorum" demiştir. Bu sözlerden hepimiz ibret almalıyız.

* * *

Amerika'nın en büyük tücarlarından milyarder Cohn Wanamaker bir kitabında şöyle yazar: "Herkes mesleğinde ve hayatında birçok karanlık yoldan geçmeye mecburdur. Ancak bu yolları elinde bir ışık olmadan geçmeye çalışmaktansa, başkalarının tecrübe meşalelerinden istifade ederek yürümek daha kolay ve daha kârlı değil midir?"

Bu sözlerin sahibi birçok karanlık yoldan geçti. Hayata bir "Hiç"le başlamıştı. Öldüğünde 17 bin kişinin çalıştığı şirketlere sahipti. Milyonlarca dolarlık bir servet bırakmıştı.

Başkalarının tecrübelerinden istifade etmek, onları öğrenmekle mümkündür. Takip edilen yol da bu olmalıdır. Aynı olayları tekrar yaşamak, aynı zararlara uğramak akıllıca değildir.

Wanamaker hiçbir zaman karanlığa eli boş yürümezdi. Her yeni teşebbüs karşısında başkalarının tecrübelerini incelerdi. Ancak bundan sonra yola koyulurdu. Wanamaker zamanını önceden başkalarının bulduğu şeyleri bulmak için israf etmemiştir. Zira biliyordu ki hayat kısadır. Bunun için de kendi düşüncelerini daima başkalarının tecrübeleri ile

32

birleştirir, kaynaştırırdı. O, boşuna ülkesinin en kudretli adamlarından biri olmadı.

Londra'da bir otobüsde idim. Bir adam arkadaşına şöyle diyordu:

"— Ben ne biliyorsam hepsini acı tecrübelerimle öğrendim."

Öteki "Evet" dedi ve ilâve etti: "En iyi usûl budur."

Bu aptalca sözler değil midir ki şimdiye kadar bize milyonlara mâl oldu!

Şahsî tecrübeler, öğrenmek için en iyi çare öyle mi?

Hayır.

eBu, hakikate ve akla aykırıdır.

Bundan sonra da iyi bir usûl olmayacaktır.

Başkalarının bizden evvel tecrübe edip öğrendikleri şeyleri yeniden binbir zarar ve zahmet karşılığında öğrenmeye çalışmak nasıl doğru olabilir?

Hayatta pek çoğumuz "Yol gösteren" işaretlere dikkat etmediğimiz için beyhude yolumuzu uzatınız. Yolunu büsbütün kaybedenler de olur.

Bugün kendilerini işadamı zanneden birçok kimse, pusulasız ve rehbersiz yürümektedir.

Böyleleri otuz kırk sene bocaladıktan sonra nihayet ölürlere ve bütün öğrendiklerini de mezara götürürler.

Sıra bunların oğullarına gelir. Aynı yanlışları yaparlar. Babaları gibi "Şahsî tecrübeler" kazanmak için koşuştururlar. Ne lüzum var bu koşturmacaya? Bilmediklerimizi, niçin en zor en yavaş ve en pahalı şekilde öğrenelim?

Kısaca, "Şahsî tecrübe" kadar mânâsızlık yoktur. Aklı

Zorluklarla Mücadele, F: 3

33

başında bir adam başkasından öğrenmesi mümkün olan bir şey için "şahsî tecrübe" toplamaya teşebbüs etmez.

Fakat mevcuda ilâve getiren, mevcudu zenginleştiren tecrübeler tabii ki çok kıymetlidir.

İnsanlar, tecrübelerini başkalarının da faydalanması için yazmalıdırlar.

Hayat kısadır. Her bilginin arkasından bizzat koşacak vaktimiz yoktur.

Esasen ilmin sırrı, birçok kaynaklardan toplanmış olmasındadır.

Ve bugünkü şartlar sayesinde kırk yaşındaki bir adamın kafasında bin yıllık tecrübeler yer tutabilir.

Düşündüklerini, ideallerini gerçekleştirebilmek ve günlük veya daha çetrefil zorluklara dayanmak için olgunlaşmak ve güçlenmek isteyen bir insan, öğrenmeye son vermemelidir.

Bir dükkan sahibi "En büyük korkum işlerimin benden önce gelişmesidir" demişti. Bu itirafa binlerce insan ortak olmalıdır. Buna cesaret edebilecek olanların sayısı korkarım az olacaktır.

Her memlekette meselâ savaş sonlan birdenbire büyü-yüveren şirketler işyerleri vardır.

Bunların sahipleri işleri kadar büyüyemezler. Netice şu olur:

İş durur ve geriler. Sahibinin seviyesini bulur.

Bugünün en mühim meselesi şudur: işime nasıl sahip ve hâkim olabilirim?

İşleri kendileri ile birlikte büyüyenler bahtiyardırlar.

Bununla birlikte hakikat şudur ki, ekseriyet, işi kadar büyümemiş, gelişmemiştir.

34

Bir kimse, bu konuda kendisinin durumunu şu sorulara vereceği cevaplarla anlayabilir:

1- Çalışma usullerimi düzeltebiliyor, zenginleştirebiliyor, faydalı hale getirebiliyor muyum? Şahsiyetimin işlerime bir faydası oluyor mu? Yeni usuller keşfedebiliyor muyum? (Vazifesini özensiz yapan, yahut kendisine emanet edilen iş-de tasarruf ve iktisata uymayan insan işine hâkim olamaz.)

2- Bilgimi arttırabiliyor muyum? Yoksa kendi küçük tecrübelerimle mi yetiniyorum?

(Bir kimse öğrenmeye veda ettiği gün hayata da veda etmiş, ölmüş demektir. İki günü birbirinin aynı olan adam bir önceki günün adamıdır ve yıllar ilerledikçe o, yılların gerisinde kalır. Fosilleşir. Kukla gibi olur. Böyleleri işlerinin seviyesinin üzerine çıkamaz. Vazifemiz ne kadar büyük olursa olsun onu daha iyi yapmak imkânını size verecek olan kitaplardır.)

3- Ben mevkîme sahip miyim? Yoksa mevkîm mi bana sahip?

Korkak, evhamlı, sinirli miyim, yoksa dengeli miyim? Nefsimin esiri miyim? Yoksa nefsimi hâkim miyim?

(Suyun üzerinde o yana bu yana yüzen tehlikeli fıçılara benzeyen insanlar çoktur. Hayat, bunları kâh şu istikamete kâh bu istikamete götürün Bunlar, büyük bir harbi kaybetmiş kumandanlara benzerler. Bulundukları mevkîye hâkim değildirler. Bir kısmı hiç kurtulamaz. Bu kitabı da asla okumayacaklarından kendilerine fazla yer ayırmıyorum.)

4- Mevkîmi can sıkıcı bir angarya gibi mi uygun bir fırsat gibi mi görüyorum?

Gayem, her zaman biraz daha fazla çalışmak mı az çalışmak mı?

35

Bu sual önemlidir. Kabiliyet kadar seciyeyi tanıtmayaf da elverişlidir.

Bu suale verilecek cevaptan kiminle konuştuğunuzu an-lamak mümkündür.

Vazifeyi, usandıran bir iş görenler, onun esiri derecesi-ne düşerler. Biraz daha dikkat edecek olursak sayısı çok faz-la olan dalkavuklar arasında kaldıklarını görürüz. İnsan, bu andan itibaren ahlaken mahvolmuştur.

Vazifesini başararak yükselme yoluna gitmeyenlerin] yapacağı iş yükselmek hırsında iseler dalkavukluktur.

Daha açıkçası ve acısı, çanak yalayıcılığıdır.

Dalkavukların yükseldiği bir ülkede Allah herkesi esirgesin! Orada gelişme ve huzur olmaz.

Çanağı yalayan da, çanağı yalanan da köle ve kukla olarak kalır.

Fakat vazifesini, hayatının temini, kuvvetlerinin artırılması, medeniyetteki rolünün gerçekleştirilebilmesi için uygun bir fırsat görenler, bu mevkîlere nisbetle yükselirler.

Bu sayede "Dünyanın tadı ve tuzundan bir parça" olurlar.

Cihan servetlerinin en büyüğü şahsiyettir. Şahsiyetini, bilgi ve seviyeyi de bütünleştirerek temsil eder. Olgunlaşmak, kemâle ermiş olmak sermayeden de kıymetlidir.

Basanlar ve başarısızlıklar bizim nasıl bir adam olduğumuzla ilgilidir.

Yoksa para, yardım, fırsatlar basan ya da başarısızlık-lann gerçek sebepleri sayılamazlar.

Kabiliyet ve basan, insanın kendi şahsiyetinden başlar.

Herkes kendisi için bir teşkilâttır.

Aşılmaz yollar var ise bunlar öncelikle insanın kendi-sindedir.

İşinizi düzene koymak isterseniz önce kendinizi düzene koymanız gerekir.

36

Bu, kolay bir iş değildir. Hoşa giden birşey olduğunu da kimse söylemez.

insanın kendisini yeniden inşâ etmesi, baştan düzeltmesi ve düzenlemesi kat'i bir şekilde söylüyorum ki mümkündür.

insan isterse yepyeni, bambaşka bir insan haline gelebilir. Sır, kendisinde saklıdır.

Görünüşde olgunlaşmış olan çok insan vardır ki hâlâ çocuk kalmışlardır. Pek çok ihtiyar torunu kadar çocuk ruhludur.

Bu tesbitimden şüphe eder ve bana katılmakta tereddüt ederseniz bir şirketin yönetim kurulu toplantısına katılıp üyelerin ilmî meseleler hakkındaki fikirlerini dinleyiniz.

Dükkânlarımız, fabrikalarımız ve idare sistemlerimiz çocuklarla doludur.

Çocuklar bezden bebek, sabun kutusundan otomobil, bastondan kılıç yaparlar. Bu, kendilerini kandırmalarıdır.

•

Pek çok kimse, işini idare etme hususunda 47'inci derecede iken, kendisini l'nci derecede görür. Böyle adamlarla her yerde karşılaşmamız mümkündür. Onların çoğunu tanırınız. İşini kavradığını, işinin en ince noktalarını, geçmişini, geleceğini düşünebildiğini zanneder.

Halbuki işi ile ilgili genel durumu ciddiye ve samimiyetle bir hafta bile incelememiş, derinlere dalmak için teşebbüse bile geçmemiştir.

Çocuklarda hayal hâkimdir. Hayalle hakikati birbirine karıştırırlar. Çok defa hayali, hakikate tercih ederler.

Aynı şeyi yapan fabrikatörler de vardır.

Bir çocuğu idare eden arzulanıdır. O daima arzularına tabidir. Herşeye karşılıksız sahip olmak ister. Hiçbir sorumluluk taşımadan hayatın zevk ve mutluluğu içinde yüzmek arzusundadır. İş sahiplerinin pek çoğunda da aynı ruh halini

37

aynı arzulan görmüyor muyuz?

Herkesin en kıymetli hazinesi kendi içindedir. Vergisini vermediği, çaldırma korkusu taşımadığı tek serveti de budur.

Dünyaya kafamız boş olarak geliriz. Ancak pek azımız dolu bir kafa ile toprağa döneriz.

Zihnimizin, irade ve kalbimizin kuvvetlerini boş yere israf ediyoruz.

Hepimizin sınırsız bir gayesi bir emeli vardır. Halbuki bu emel bir değil on olmalıydı. Nihayet bir gerçek dostumuz vardır. Yirmi gerçek dostumuz olmalıdır.

Biz bir kalıp sabun nakletmek için yük arabası kullanan adama benzeriz.

Bütün bunlar birer israftır. Tabii kuvvetlerimizin israfıdır.

Hiç kimse çok çalıştığını zannetmemeli. Çok çalıştığından endişe etmemeli! Meşhur William James diyor ki;

"Dimağ ne kadar çok çalışırsa o oranda çok ve iyi iş görür."

Meşhur doktor Boris Sidis:

"—İddia ediyorum ki, şimdiye kadar öğrenmekten doğan ruhî bir hastalık görmedim. Ruhî hastalıklar endişelerden, işe ait ilgisizliklerden doğar" demiştir.

insan beyninde milyarlarca hücre vardır. Bunların pek az bir kısmı kullanılabilmektedir.

Bütün beyin hücrelerinden istifade edebilmemiz için daima öğrenmeye çalışmalıyız. Her zorlukta her engelde yeni şeyler öğrenmeliyiz. Öğrendiklerimizi başkalarının bilgileri ile birleştirebilmeli, böylece arttırabilmeliyiz.

Her şeyi bilirim iddiasında olmak da fenadır. İyi olan daima öğrenmek hevesidir. Hiçbirimiz beşeriyetin emsalsiz bir parçası değiliz. Basit ve küçük insanlarız.

38

BÖLÜM: 4

KARARI GECİKTİRMEYİN KORKAK DEĞİL CESUR OLUN

Ticaret adamlarından yüzlercesi bekler..

Fazla hammadde gelmesini beklerler. Aylıkların düşürülmesini, hiç olmazsa arttırılmamasını beklerler.

Daima beklerler...

Vakit kazanmak isterler. İşlerini devamlı ertelerler. Meraklıdırlar, daima birşey beklerler.

Yeni bina mı lâzım? Cesaretleri yoktur. Ertelerler.

Yeni makineler mi lâzım? Beklerler. Daha iyi şartlar oluşacak, o zaman alacaklardır? Daha fırsatını bulamamışlardır!

Ve ileriye göremedikleri için de bir iş göremezler. Beklerler... Beklerler.

Ben her tür işte korkak insanlar görüyorum. Kabuğundan ayrılamayan sümüklü böcekler gibi kafalarını uzatıp dışarı çıkamayan insanlar.

Uzun yıllar devam eden devlet korumacılığı bunların azim ve iradelerini kırmış, kendi kendilerine yardım kabiliyetini ve istiklâl arzularını zayıflatmıştır.

Senelerce hep aptalca ve zararlı emirlere itaat etmişlerdir.

Şimdi devlet korumacılığının kalktığı bu devirde yeniden iradelerini kazanıp işletemiyorlar.

39

Adeta sinirlerini kaybetmiş bir haldedirler. Bu, ciddî ve korkunç bir durumdur.

Düşününüz; birgün bir gemi kaptanına emir veriliyor:

—Pusulayı denize at; gemiyi yıldızlara bakarak götür ve limana gir...

Bir de bu durumun yıllarca devam ettiğini düşünün...

Bu hal kaptan üzerinde nasıl bir etki yapar?

O adam korkak ve evhamlı olmaz mı? Bu zavallı artık ömrünün büyük kısmını akıl ve düzenin dönüşünü beklemekle geçirmez mi? İşte iş ve ticaret hayatında da durum tamamen böyle olmuştur.

Felâket o ki bu durumu göremiyoruz.

Hepimiz az çok azim ve irademizi, karar verme kabiliyetimizi, nefsimize güveni kaybetmiş bulunuyoruz.

Beklemek?

Ne zamana kadar?

Efendim, "zamanı gelinceye kadar".

İşte bu bir intihar sistemidir.

Bu düşünce nice şehirleri, nice ticaretleri mahvetmektedir. Birçok kültür ve sanat erbabı da aynı sebepten dolayı ileri gidemezler.

Zamanı gelince o romanı yazacaklardır. O kitabı zamanı gelince neşredeceklerdir..

O zaman bir türlü gelmez.

* * *

Ömürlerini büyük bir fırsatı yakalamak için bekleyerek geçirenler, o fırsatın ortaya çıktığı zamanda da istifade edecek güce sahip bulunamazlar. Fırsat kimbilir ne zaman ortaya çıkacaktır. Halbuki o zamana kadar körleşmiş olurlar. Artık iyice tembel, miskin ve korkak olmuşlardır. Reka-

40

bet bunları çiğner. Mücadele sahasının dışına atar.

Hiçbir bilançoda, hiçbir kasa defterinde görünmeyen bir kelime vardır. Hiçbir masraf defterinde yeri yoktur. Bir kelime ki bize yüzlerce milyona, milyara mal olur. Ya da büyük manevî basanları doğmadan öldürür. Hizmeti engeller. Müesseseleri yıkar. Uçuruma yuvarlar. Bu kelime şudur: Geciktirme.

Her yöneticinin, yönetim kurulunun esas görevi karar almaktır. Halbuki ilgililer, karar alma mecburiyeti karşısında soğuk terler dökerler. Binlerce defa "şayet" ve "acaba?" derler.

Bunların sürekli tekrarladığı bir tâbir vardır: Emniyet...

Halbuki devamlı ve herşeyde emniyet aramak iş yapmamaktır.

Bunların, her hareketi durdurmaya, her fikri ve işi diri diri gömmeye mahsus bir silâhlan daha vardır:

— Acele etmeyelim. Bekleyelim!

— Aman, rica ederim. Sakın acele etmeyelim.

Böyle yalvarırlar. Yemin ettirirler.

Ne kadar yönetim kurulu toplantıları gördüm ki, bir meselenin çözümü için alınması gereken karar ertelenince derin derin memnuniyet nefesi alınmışdır!

Geciktirmek, ertelemek, tereddüt, beklemek! İşte bugünün insanın programı.

İşleri mahveden vücut yorgunluğu değil, kafa yorgunluğudur. Vücut yorgunluğu banyo ve uyku ile telâfi edilir. Çocuklarınızla eğlenip dinlenebilirsiniz. Ama kafa yorgunluğu ciddidir.

İrade işletilerek, kullanılarak giderilir.

Fakat ölüleri nasıl uyandırabilirsiniz?

Bugün tembellik ve durgunluk halinde bir adım ileri gidemeyen binlerce rehber yok mudur?

Felâketin büyüğü, yapılması gereken işlerin, yapması

41

gereken insanlar tarafından belirsiz günlere ertelenmesidir.

Ticaretini, karar verme kudretinden mahrum olduğu için ilerletemeyen nice kabiliyetli insanlar vardır. Ne çareki bunlar kafalarını hep o körolası "şayet ve acaba" ile yorup dururlar. Reklam yapalım mı yapmayalım mı? Adamlarımızı kurslara gönderelim mi göndermeyelim mi? Binalarımızda tadilat yapalım mı yapmayalım mı?

Dünya pazarlarına mal gönderelim mi göndermeyelim mi?

Çalışma metodlarımızı değiştirelim mi değiştirmeyelim mi?

Bu gibi adamlar için hayat yalnız sorulardan ibarettir. Cevaplardan değil.

Bunların her günü yeni bir "İhtimal ki.." ile başlar "Mümkün ki.." ile biter.

Böyle insanların devamlı mağlup olmasına şaşmamalıyız.

Hiçbir zaman evet ya da hayır dememeyi işbilirlik zannedenler de vardır.

Habire düşünürlər! "Bugün dursun"

"Rica ederim. Gelecek ay beni bir daha görünüz. Hele biraz daha düşüneyim" "Biraz bekleyin"

Bu sözler dillerinde tekerleme olmuştur. İşleri ertelemek, kararları geciktirmek için yüzlerce sebep bulurlar. Bunu da zorluklara karşı bir çare zannederler.

"Evet" deyip zararlı çıkmak, karar verme kudretini kay-betmekden iyidir.

Kararların geciktirilmesi, işlerin ertelenmesi, tereddüt edilmesi idarenin başındaki adamlara hiç yaramaz. Biraz dur-

42

dular mı daha cesaretli ve kararlı birine mevkîlerini kaptın-verirler.

Londra'nın büyük müesseselerinden birinin sahibi olan Selfridge diyor ki:

"—Hayır" demek kolay. Çünkü evet denince yapılacak bir çok iş çıkacak"

Selfridge şöyle devam ediyor: "—Her idare kurulunda karar verebilecek biri vardır. Diğerleri onun önünü keserler. O kadar çok hayır derler ki, o tek adamın da cesareti kırılır. Sonra da, niçin gelişme yok diye hayret ve merak ederler."

Bu hayırcılar muhafazakâr değildirler. Yıkıcı ve tahrip edicidirler.

Azim ve irade, tecrübeden daha az değerli değildir. Tecrübenin istismar edilmesi toplumu geriye götürür. Tecrübeden faydalanılarak da ileriye gidilir.

Bazan yeni bir karar almak gerekir ve tecrübe hanım "Bu doğru olmaz" der. Teşebbüs yanda kalır. Tecrübe hanımın müsaade etmediği hiçbir iş yapılamıyorsa, netice olduğu yerde kalmaktır.

Lütfen, tecrübe hanım herşeyi bilirim pozlarına bü-rünmesin. Bu iddiada bulunmasın.

Müessese tamamen tecrübe hanımın eline verilirse batar ölür ve gömülür.

İşini ıslah etmesini bilmeyenlerin işi geri gider.

İnsanlar şunlardan birini tercih etmeye mecburdur:

- 1- Gelişmek yahut geri kalmak,
- 2- Tamamlamak ya da eksik bırakmak,
- 3- Çalışmak yahut tembellik,
- 4- Olumluluk yahut olumsuzluk.

Gelişmeye taraftar olmayan geri kalmaya taraftar demektir. İleri gidemeyen geri gider. Geri kalmanın maliyeti, ileri giderken çıkabilecek maliyetden fazladır.

43

İlk tereddüt; durgunluk, korkaklık ve tembelliğe dönüşürse kudret yok olur.

Bazıları "kadere tâbiyim" diyerek tembelliklerini ve korkaklıklarını ört-bas etmeye çalışır. Bu, kadere iftiradır. Yatıp kalkmanın adı kader değildir. İnsan, üzerine düşen her işi yapar da ortaya çıkan neticeye kader derse, o zaman mesele yoktur. Haklıdır.

Bir de "aza kanaat etmek lâzım" fikri vardır ki, tamamen yanlış anlaşılıyor. Aza kanaat etmek, tembellik yapmak mânâsında değildir. Az çalışır, az kazanırsanız zaten mecburen aza kanaat edeceksiniz! Mesele çok kazanıp aza kanaat etmektedir. Doğru olan budur. Çok çalışıp çok kazanacaksınız. Fakat çok harcamayacaksınız. İsrâf etmeyeceksiniz. Sermayenizi ve kârınızı

toplumun emrine vereceksiniz. İnsanlığı hesaba katmayan sermaye, zaten vahşetten başka bir şey değildir.

Hiç kimse bir işte kesin emniyet buluncaya kadar beklememelidir. Aksi halde gelişme olmaz. Zarar etme tehlikesi artar.

Bir işte başarılı olunamazsa öbür işlerde de başarılı olunamaz fikri zararlı ve yanıltır. Mesele yılmadan çalışmaktır.

Tam süratle gidemiyorsanız hiç olmazsa yarım süratle devam ediniz. Öyle bir yola çıkabilirsiniz ki kaybolan zamanı fazlası ile kazanmak imkânı doğabilir. Katlanılan sıkıntıların çokluğu neticeyi geciktirebilir, ama aynı zamanda güzelleş-tirir de.

Hiç sıkıntılı olmasın dersiniz, hiçbir basan elde edemezsiniz.

Onbeş sene önce büyük bir gemi ile Atlas okyanusunu geçiyordum. Bir gece müthiş bir fırtınaya tutulduk. Yolcular yataklarından fırladılar. Kocaman gemi sandal gibi sallanı-
44

yordu.

Sabah pencereden bakıyordum. Dalgaların her biri S. Paul Kilisesi kadar büyüktü. Kaptan ise sükûnetle yemeğini yiyordu. Kendisine:

"—Ne büyük fırtına" dedim.

"—Dün geceki büyük fırtınadan arta kalanlardır" dedi. Müthiş bir ders almış oldum.

Kaptan bütün kabiliyeti ile gemiyi idare eder. O, seri karar verir ve uygular. Gemiye idare ederken yolcuların fikrini alamaz. Ne yapması gerektiğini deniz ticaret odasına da danışamaz. Çok iyi biliyorum ve iddia ediyorum ki müstakil bir kaptan tarafından değil de bir komisyon tarafından idare edilen bir gemiyi hiçbir şirket sigorta etmez.

Denizcilikte olduğu gibi bir hayatî meselede de çabuk karar vermek en iyi yoldur. İnsan, bugünün meselesini bugün halletmelidir. Yarının başka meseleleri vardır. İnsan kararlarında hata edebilir. Ama verilmiş bir kararda olumlu netice oranı vardır. Verilmemiş bir karar olduğu gibi olumsuzluktur.

Vazifeyi çabuk alınmış kararlarla idare etmek, bekleme, tereddüt ve kararsızlıkla arkadaşlarının ve adamlarının manevîyatlarını bozmaktan bin defa daha iyidir.

Hiç karar vermemektense, yazı tura atmak daha iyidir. Hiç olmazsa işlerin yansı iyi gider.

İnsan, biraz zor olmakla birlikte irade kuvvetini de arttırabilir. İrade, tefekkürün çekicidir.

Ancak bazılarının çekici o kadar küçüktür ki darbelerinin sesi duyulmaz.

Korku, iradeyi güçsüz bırakır. İnsan bir defa korktu mu iradesi allak-bullak olur. Kanaatime göre irade, insanları birbirinden ayıran en önemli farktır. On kişi aynı şeyi bilir, bir tanesi karar verir ve yapar.

Kristof Kolomb'un 1492'de bildiklerini daha çok deniz-

45

ci biliyordu. O bilgiyi kullanma cesareti ve iradesini sadece Kolomb gösterdi. Dünya, nice çok bilgili, ama zayıf iradeli insanla doludur. Bunların kafalarında bir takım fikirler, nazariyeler hatta gerçekler vardır. Ne çareki onları ortaya atacak kuvvet ve cesareti yoktur. Bazı insanlar da fazla kuruntuludur. Mütemediyen her tarafa bakarlar. Her meseleyi her yönünden incelerler.

Tatbik edilmeyen fikirler, yenmeyen yemeklere benzerler. Hiçbir faydalan yoktur.

Bir litre benzin alalım ve bunu açık bir kaba döküp bekletelim. Ne olur? Uçar, kaybolur.

Hiçbir şeye faydası olmaz. Halbuki o benzini bir motora bağlı depoya koysanız ve motoru çalıştırsanız benzin derhal bir kuvvet haline gelir.

Fikirler de böyledir. Değerlendirildikçe yeni fikirlere kaynaklık ederler ve parlak neticeler doğururlar.

Felâket, fikri kuvvete dönüştürecek ateşin pek az yürekte ve kafada olmasıdır.

Böyle insanların azlığı yüzünden düşünce ve hayallerimizin yansı mahvolup gidiyor.

Secil Rhodes'in dediği gibi :

"—Çoğumuz önümüze çıkan bir nehir sahilinde, bir köprü yapılıncaya kadar bekleriz."

Meşhur işadamlarından biri de diyor ki:

— Başanya ulaşan gençleri inceledim. Hepsinde şu ortak noktaları buldum:

1- Fikirler arasında çırpınmamak. Karar vermek.

2- İşlerinden ve arkadaşlarından memnun olmak. Üzerlerine aldıkları işi, güçlüğüne bakmadan, etraftan gelebilecek sataşma, küçültme ve lüzumsuz tenkidlere önem vermeden yapmak.

3- Öğrenmek. Başkalarını da önceden dinlemek ve düşündüklerinden istifade etmek merakı.

46

4- Başladıkları işi mutlaka bitirmek. Bu, kuvvetli bir iradenin varlığını gösterir. Çok kimse başlayabilir. Pek azı işini bitirir.

Bana güç bir iş, ya da önemli bir memuriyet için ne zaman adam lâzım olsa, adayın karar verip veremeyeceğini araştırırım. Okumak ve aramak merakında olup olmadığını öğrenirim. Bir zorluk ya da engel karşısında en iyi hareket taarruzdur. İlk vuran, daima mücadelenin yansını baştan kazanmış demektir.

Harekete ilk geçen rehber, lider olur. Bekleyenlerin, bo-calayanların başına o geçer.

Devamlı müdafaa yapan bir boksörün maç kazandığı görülmemiştir. Ne kadar iyi müdafaa yaparsa yapsın, saldıran, isabet ettireceği tek yumrukla işini bitirir.

Kendinizi dövürtürseniz herkes sizi döver. Çetin bir mücadelecisi olduğunuz anlaşılırsa sizi rahat bırakırlar.

Hiçbir hususta teslimiyet göstermeyiniz. Tek bir konuda bile zayıflık gösterirseniz ipin ucu kaçır. Korkağa, bütün zorluklar musallat olur. Her düşman aslan kesilir.

Korkuyu yenmek için en büyük yardımcı, yine insanın kendisidir. İnsan kendisine yardım etmek istemezse, hiç kimse ona yardım edemez. İyileşmek istemeyen bir hastaya hiçbir doktorun ilacı kâr etmez.

Çok korkan bir arkadaşım, Cihan Harbi'nde hergün uçakların saldırdığı bir şehirde bulundu. Korkulan geçti. Bu büyük korku onun ilacı oldu. Demek korkular da tedavi edilebilir, giderilebilir.

Korkaklıkları yüzünden işlerini olduğundan az reklâm eden işadamları gördüm. Devamlı tenkid edilmekten korkanlar da çok fazla. Bana katılın ya da katılmayın, bence tenkid, zayıfların kuvvetlilere ödediği bir vergidir. Korkmamak

47

lâzımdır. Unutmayalım: Cihanı idare eden cesarettir!

Korku ve tereddüt! Hatta gereksiz pişmanlık hisleri! Bunlar ruhunuzu öldürür. Günahları yerine teşebbüs ettiği işlerden pişmanlık duyan birisi, farkına varmadan yıkılır!

Böylesi bir pişmanlık hissi, korku ve tereddüt, cesareti tamamen yok edene kadar insanın peşini bırakmaz. Ondaki sağlığını, keyfini, uykusunu gasbeder. Eğer insan bunlara mücadele bayrağı açmazsa, daha da kuvvetlenirler. Nihayet bütün düşüncüyü istilâ ederek, parçalarlar. Ne zaman düşünce ve hayalimiz yanlış yola giderse korku başlar. Zihnimiz yoldan çıkınca da pişmanlık meydana gelir. Fakat hayal ve hafıza, dimağımızın iki önemli unsurudur. Bunların vazifeleri bize yardım etmektir. Bizi imha etmek değildir.

Hayal dünyamız, içinde yeni manzaralar gördüğümüz bir sinemaya benzer. Hafızada bize mazideki resimleri gösterir.

Hayal her türlü düzeltmenin, yanlış doğruya çevirmenin kaynağı, hafıza tecrübenin toplanma yeridir.

Dünyayı dengede tutan ve ileriye götüren kuvvetlerin biri hayal, biri de tecrübedir. Bunlar, insanlığın gelişmeyi seven ve muhafazakâr kuvvetleridir. Hayali kuvvetli ve müs-bet ise, insana düzeltme imkânı verir. Korku değil, ümit kapısı açar. Kuvvetli ve müs-bet bir hafıza da başkaları tarafından kazanılmış basanları gösterir. Hayal ve hafıza ateşe benzerler. Bunlar

hem iyi hizmetkâr hem fena efendilerdir. Hiçbirisine zihnimize hükmetme fırsatı vermemelidir. Hep kontrol altında tutulmalıdırlar.

Dünyada bir insanın kendi korkulan kadar kendine fenalık eden bir başka düşmanı yoktur. Öyle müesseseler vardır ki işlerinin haddinden fazla geliştiği düşüncesi ile derhal kısıtlamalara giderler. Çalışan-

48

ların bir kısmını işten çıkarırlar. Bazı bölümleri kapatırlar. Zarar etmeye başladıklarında da sebebini merak ederler!

Ölüm korkusu içindeki müesseseler kâr edemezler.

Korku gelir getirmez. Bu sözüme inanınız lütfen. Bir müessesede ricat borusu bir defa çaldı mı akla-hayale gelmeyen zorluklar teker teker başgösterir. Herkes ümitsizliğe kapılır. Daha az çalışmaya başlarlar.

İş adamıysanız hedefiniz kâr ve gelişme olmalıdır. Kârı ne yapacağınız, sizin gayenize bağlıdır. Ama kârdan vazgeçemezsiniz.

Bir tüccar, halkı dolandırmamalıdır. Müşterisini kan-dırmamalıdır. Kandırma yolu ile kâr elde edebilirsiniz. Ancak çok kısa bir süre için yapıyor ve kandırarak kâr elde ediyorsanız, o takdirde siz bir dolandırıcısınız.

Müşteri aptal değildir. Sattığınız kahve beğenilmezse, bir daha o kahveye müşteri bulamazsınız. Bugünkü ticaretin ilk emri şudur: "Mallarınız iyi olmalıdır"

Malın iyi olması yetmez. Bunu reklâm yoluyla duyurmalısınız. Reklâm bugün iyi kalitede olmayan mallar için de yapılıyor ama kötü malın reklâmı o malı satan şirketin daha çabuk batmasına sebep olur. Nitekim öyle de oluyor.

Mallarınızı halka tanıtıncaya kadar hiçbir emek ve masraftan kaçınmamalısınız.

Kimse bilmedikten sonra iyi malınız olmuş neye yarar?

Yüzlerce iş adamı da vardır ki bir işe girmek için rakiplerinin ne yapacağını beklerler ve onları gördükten sonra harekete geçerler. Böylece daima arkada kalırlar ve başkalarına yetişmeye çalışırlar. Bu insanların başarısız olmalarından şikâyetleri haklı mıdır?

Bir insanın kabiliyeti tek başına meydana getirdiği eser-le anlaşılır.

Gerçek kuvvetimiz, kalabalıkla birlikte yaptığımız iş-

Zorluklarla Mücadele, F:4

49

lerde değil, tek başımıza yaptığımız işlerde ortaya çıkar ve gelişir.

Evet kuvvetli olunuz. Zayıfa hiçbir zaman başarı vaad edilmemiştir. Acizlik ve zayıflık, ne bu dünyada ne öbür dünyada ödüllendirilir.

Bir kurt kuvvetlidir, fakat merhametli ve masum değildir. Bir tavşan masumdur, fakat kuvvetsizdir. Bir insana, ne kurda ne de tavşana benzemek yaraşır. İnsan, merhameti ile kuvvetine hakim olmalıdır. Her kuvvetli adam bir direğe benzer. Bu direk hem kendisini, hem de etrafındakilerini ayakta tutar. Her kuvvetli adam, omuzlarında birkaç zayıfı taşır. Kim ki omzunda birkaç zayıfı taşımak istemez; o adam gerçekten kuvvetli değildir.

Kısaca, medeniyetimiz korkaklar için değildir.

İnsan cesur olacaktır.

Ama bir buldog köpeği gibi değil..

insan gibi.

50

BÖLÜM: 5

ENDİŞELENMEKTE HAKLI MISINIZ?

Önce, "lüzumsuz endişeler" hakkında birkaç söz söyleyeceğim.

Bu, bir ruh hali meselesidir. Bazı kimseler ömürlerini lüzumsuz endişelerle mahvederler. Gerçi bu endişelere karşı duracak belirli vasıtalar yoktur. Fakat şu tavsiyelerim birçok durumda faydalıdır.

Sizi birgün zarfında sıkıntıya sokan, keyfinizi kaçıran herşeyi sırası ile bir kâğıda yazınız. Bu listeyi yaparken çok dürüst ve samimi olunuz!

Meselâ eldivenlerinizi evde unutmak sizi çok sinirlendirmişse bunu listeye yazmadan geçmeyiniz.

Kahvaltıda çocuğunuz koca çaydanlığı üstünüze döküp sizi hiddetlendirmişse bunu da listeye ilâve etmeyi unutmayınız.

Bu listeye, bir hafta müddetle, büyük küçük demeden her günün bütün üzüntülerini, öfkelerini, sıkıntılarını, hiddetlerini kaydediniz.

Ve bir hafta sonra bu "Kara liste"yi inceleyerek, artık

51

önemsiz gördüğünüz her meselenin üstünü çiziniz.

Geriye gerçekten üzüntüye sebep olabilecek pek az şey kaldığını hayretle göreceksiniz.

* * *

Başarmak ve para kazanmak için "kendine dert icat etmek", mutlaka tedavi edilmesi gereken bir hastalıktır.

Endişeler, hiddetler, zihni ve iradeyi tahrip eder. Büyük zararlara yol açar.

Başında böyle hastalıklı ve kötümser adamlar bulunan müesseselere Allah yardım etsin.

Çocuktum.

Kanada'nın Batısı'ndaki bir kasabada bir dükkâna girmiştim. Arkamdan aynı dükkâna kasabadan öte-beri almak için bir çiftçi geldi. O, dükkân sahibi ile konuşurken içeriye giren bir köylü çocuk, telâşla çiftçiye:

"—Efendi, atınız ipini kopardı. Kıra doğru kaçıyor" dedi. Çiftçi hiç istifini bozmadı. Ne korktu, ne kızdı. Sükûnet içinde çocuğa şöyle dedi:

"—Merak etme, ne kadar kaçarsa kaçsın dünyadan dışarı çıkamaz."

İşte size bir sükûnet ve soğukkanlılık örneği!

Bu çiftçi eğer sağsa, muhakkak ki çok önemli bir adam olmuştur.

Çünkü bu derece sükûnet ve irade sahibi bir adamın hayatta mağlûp olmasına imkân yoktur.

* * *

52

Üç türlü endişe vardır:

1- Ciddî endişeler.

2- Günlük problemler

3- Geleceğe ait korkulardan doğan evhamlar.

Ciddî endişelerin anlaşılabilir bir mazereti olabilir. Hepimiz hakiki tehlikelere maruz kalabiliriz. Fakat ikinci ve üçüncü sırada saydığımız endişeler için hiçbir mazeret ka-bul edilemez. Zira, teferruata ait kıymetsiz hususlarla ya da henüz olmamış şeylerle üzülmek kadar manasızlık yoktur.

Birçok kimse, ömrünü kanser ya da bir başka tehlikeli hastalığa yakalanma korkusu ile tüketir.

İki-üç ay sürebilecek bir hastalık için yıllar öncesinden korkulara kapılmak akıl kân mıdır?

Meselâ meşhur zengin Rockfeller, 92 yaşında bile kanser korkusu ile titrerken sapasağlamdı!

Ciddî zorlukları yenmek istersek, ilk adımda kuvvetlerimizi o zorluğun en önemli unsurları üzerinde toplamalıyız.

Burada küçük bir ikazda bulunmak istiyorum:

Kendisini küçük meselelerle harap etmekten, hiç karşılaşmayacağı tehlikelerin şüphesi ve korkusu ile kafa yormaktan vazgeçemeyen insanlar bu kitabı okumaya devam etmemelidirler.

* * *

İnsanı mahveden iş değildir. Hatta işin büyüklüğü-küçüklüğü de değildir.

Birçok insan sadece yanlış kabulleri, yanlış anlamaları yüzünden işinden canından olmuştur.

53

Daima endişe icad etmek, önemsiz şeylere değer vermek, daima kararsız davranmak insanı zayıflatır.

Hele bütün bunlara rağmen büyük bir hırs içindeyseniz, boş bir çuval gibi yere yayılıp kalırsınız.

Ufacık hadiseleri büyüten, en küçük zorluk karşısında aklını ve ifadesini kaybeden adamların başında bulunduğu müesseseler pek çoktur.

Bu talihsiz müesseseler devamlı buhran içindedirler. Batmakla batmamak arasında çırpınıp dururlar.

Birgün üçbuçuk yaşında sevimli bir çocukla oynuyordum. Çocuk birden dönerek şarkı söylemeye başladı:

—Hip hip herra

Biz üç çocuğuz burada

Oynarız elem yuvasında!

Çocuk şaşırmış ve "neşe yuvasında" diyeceği yerde "elem yuvasında" deyivermişti. Bu yanlışlıkla edebiyatımıza yeni bir deyim hediye edilmiş oldu: Elem yuvası...

Bugün pekçok yetişmiş insan, işadamları "elem yuvası"nda yaşamıyorlar mı?

Ben "elem yuvası" yazılı bir tabelâyı kapılarının üstüne asmaları gereken ne kadar çok fabrika, mağaza ve dükkân bilirim. Zevksiz, cansız, neşesiz iş yerleri...

Kasvetli ve karanlık. Yağmurlu birgüne tesadüf eden fukara cenazesi kadar yalnız ve zavallı.

Böyle bir müessesenin müdürü sabah işinin başına gelince sekreterlerine sorar:

"—Yine ne oldu bakalım?"

Ustabaşı işe işçilere hiddet yağdıran bir nutukla baş-

54

lar. Satış dairesi müdürü seyyar memurlardan birinin hissesini azaltmak için adamcağızla çekişir. Muhasebeci çok önemli bir belgeyi arar arar bulamaz. Çünkü o belgeyi gecen ay yanlışlıkla başka bir dosyaya koymuşdur. İki memur masaları başında birbirlerine dargın nazarlar fırlatırlar. Dün sabah kavga etmişlerdir.

Biz dans ederiz elem yuvasında!

Memurlardan, müdürlerden, ustalardan binlercesi, işlerin daha iyi yapılması için hep mırıldanmak, bağırıp çağırmak, azarlamak, asık suratlı olmak gerektiğini mi zann ediyorlar?

Böyleleri bir fabrikayı hapishane, bir satış mağazasını ıslahevi gibi idare etmek isterler.

Kaldı ki artık hapishane bile baskı ile idare edilememektedir. -

Acaba bu adamların eski devirlerdeki esir tüccarları ile ruhen bir alâkaları mı var dersiniz?

Müdürlerin çoğu da memur ve müstahdemlerini kötü muameleyle lâyık görürler.

İşte böyle olduğu içindir ki mahvolmuş, batmış müesseselerin mezarları üstüne şöyle yazılmalıdır:

"Ölüm sebebi mensuplarının elem ve kederidir"

Bir zamanlar, aynı anda beş ayrı müesseseyi idare ederdim. İnanınız, duyduğum yorgunluk ve taşıdığım endişe bir müessese idare eden çok insanın yorgunluk ve endişesinden azdı. Bir insan küçük meseleleri dert etmekten hiç olmazsa büyük meselelerle karşılaştığında vaz

geçmelidir. Aksi halde insanın büyük meseleler üzerine çullanması gereken kuvveti dağılır, parçalanır.
Sonunda insan gider, mesele yine ortada kalır.

55

Birkaç sene önce bir davette müteveffa Lord Leverhulme'yi gördüm. Diyebilirim ki misafirlerin en neşe-lisiydi. O tarihte çok yaşlı olan Lord, irili ufaklı 200 ayrı müessesenin başındaydı. Mesuliyeti altındaki toplam para 1 milyar 400 milyon mark'dı. İngiltere'de bu lord kadar meşgul çok az insan vardır. Böyle olduğu halde, lord, çok sağlıklıydı ve neşe doluydu.

O davet gecesi evime dönerken bir gazete almak istedim. Satıcı kız dükkân sahibinin ağır hasta olduğunu söyledi. Şiddetli sinir buhranı geçiriyormuş! işler yoğunmuş... Zormuş...

Kendini çok üzmeğe başlamış.

İşte bir tarafta milyonlarca marklı idare eden sağlıklı neşeli Lord Leverhulme..

Bir tarafta işlerin zorluğu ile sinir krizi geçiren gazete bayii.

Aradaki farkı düşününüz.

Ve kendinize endişe aramaktan vazgeçiniz.

Birçok tehlike ve endişe kendiliğinden gelip sizi bulabilecekken, sizin çok daha fazlasını aramaya çıkmanıza ne diyelim?

Kendine endişe ve keder icad etmenin asıl vahim tarafı dimağı tahrip etmesindedir.

Bu icad, düşünce kuvvetini bozguna uğrattırıyor. Kuluçka gibi dertleri ve endişeleri üstünde yatan bir adamın ruhu mikrop kapmış, hastalanmış demektir. Endişe kuluçkasına yatmış biri, soğukkanlılıkla düşünerek işini yürütmeyi başaramaz.

Devamlı panik halinde olan bir kimse, aşmaya çalışır-ken devireceği engellerin altında kalır.

56

* * *

Üzüntü, korku ve baskı altında iken karar alınmamalıdır. Bu bir kaidedir zira böyle durumlarda insan tabii halde bulunamaz. Zayıflamıştır. Zayıf bir insanın alacağı kararlar da zayıf olur. Geçici bir korku yahut baskı altında iken aldıkları kararlar yüzünden servetlerini, sıhhatlerini, yakınlarını kaybeden nice insan vardır.

Yine bir çok kimse de belki bir kaç saat sonra telâfi edebileceği zararlardan ürkerek hayatına kıymıştır.

Birşeye çok sıkılırsam içinde bulunduğum muhiti veya yapmakta olduğum işi bir süre terkederim. Kısa süreli de olsa başka bir işle meşgul olurum. Problemi nasıl halledebileceğimi en sakin bir ortamda düşünmeye çalışırım.

Bir mesele karşınıza ilk defa çıktığında, olduğundan büyük görünür.

O meselenin gerçek boyutunun kavranması, biraz zaman geçtikten sonra olur.

İlk defa karşınıza geldiğinde sizi zangır zangır titreten bir meselenin, kısa bir müddet sonra hiç de büyüttüğünüz gibi olmadığını anlarsınız.

O zaman, meselenin halledilmesi için daha güçlüsü-nüzdür.

İnsanlar çok etkilendikleri bir mesele için kafa yormaya başlamadan önce, kendilerine zaman tanımalıdırlar. Zihinlerinin etrafındaki sis bulutunun dağılması ve meselenin olduğu gibi görünmesi için beklemelidirler.

Sıkıntı, yapılan işten ileri geliyorsa ara sıra işin başından ayrılmak da faydalıdır. Meselâ küçük bir gezinti yapılabilir. O gezinti esnasında sıkıntının yayılım ateşinden uzakla-

57

şılabilceğinden mesele kuşbakışı görülebilir.

Bazı başarılı işadamları işlerini uzaktan idare etmektedirler. Bu sayede gereksiz teferruatla uğraşmaktan kurtulmaktadırlar.

Bir de kötümser müşavirlerden, yardımcılardan uzak durulmalıdır. Böyle kötümserler her işte bir sürü zorluklar, engeller öne sürerler. Fakat bunların giderilebilmesi için tek bir çare gösteremezler.

Korkaklara, kabiliyetsizlere, kötümserlere ve akıllı olmayıp da hırsı çok olanlara kulaklarınızı tıkayınız.

Sadece yaptığı işte başarılı olmuş insanların sözlerine değer veriniz.

Büyük başarıların sahipleri size "Dikkat et" derlerse dikkat ediniz.

Fakat huylan icabı daima "Hayır" diyenlere sakalınızı kaptırmayınız. Zira bunlar sadece beceriksiz olanlardır. Sizi ancak ölüme götürürler.

Efficiency-Magazin ismindeki ticaret dergimi neşre başladığım zaman bana bu işten hemen vazgeçmem gerektiğini söyleyen ukalâ sayısını hatırlamıyorum bile. Halime acıyan mı ararsınız, alay eden mi ararsınız.. İki bin nüshadan bir fazla satarsan kafamı koparırım diyen mi ararsınız...

Halbuki bugün 45 bin nüsha satıyorum. İlân bulamazsın demişlerdi. Şimdi her ay için 40 büyük ilanım var. Bu iş için ortaya koyduğum sermayeyi kediye yükleyeceğimi söylemişlerdi. İlk yıldan itibaren kâra geçtim. Bugün o ticaret dergim beş büyük ülkede aynı anda basılıp satılıyor. En önemli ticaret dergisi oldu.

İşte kötümserlere cevabım.

58

Kötümserliğin en büyük zararı, kabiliyetli insanların cesaretini kumaşdır.

Bir insan, kötümserlere çok çok kulak verdikten sonra cılız bir cesaretle yine de işe girişirse, bütün korktukları başına gelir..

İnsanlar bir işe ne kadar korkarak girerlerse, korktukları o kadar başlarına gelir.

Az korkarak, ya da korkmadan işe girişen insanın başına birşey gelmez!

Bir kötümser kıymetleri tahrip eder. Adetâ manevî bir kundakçıdır. İnsanların cesaret ve iradelerini yakar. Yepyeni şüphe ve endişeler icat eder.

Eğer kötümserleri cemiyetlerimizden uzaklaştırma imkânımız olsaydı insanlık daha ne kadar gelişir, ilerlerdi.

* * *

Her müessesenin kendine göre bir havası ve iklimi vardır.

Labrador kadar soğuk müesseseler olduğu gibi Batı Afrika kadar sıcak müesseseler de bulunur.

Fakat bunların ikisi de makbul değildir. Makbul olanı "ılımlı" olanlardır. Sakin, ılımlı ve güneşli.

Çalışanların hepsinin müessesenin iklimine az-çok tesiri vardır.

Bazan neşeli bir santral memuru fırtına bulutlarını uzaklaştırabilir.

Bazan bir tebessümün ılık ışınları, yahut dostane söy-

59

lenmiş bir çift söz müessesenin çalışma gücünü bir kaç misli arttırır.

Samimi bir iklime sahip müesseselerin üretimi daha kaliteli, günlük hizmetleri daha yüksek olur. Kâr artar. Üretim masrafı azalır. 1

Öyle müesseseler vardır ki, bütün bir sene fırtınalar içinde sallanıp dururlar. Hergün şimşek, gök gürültüsü ve boralar! Cenab-ı Hak, böyle müesseselerde ekmeğini kazanmaya mecbur olan zavallılara merhamet buyursun.

* * *

Neşesizliğin ve endişeciliğin kaynağını kaide olarak sağlık meselesinde arıyorlar. Baş ağrıları, hazımsızlık, uykusuzluk, sinir bozukluğu hep ruh halindeki arızaların neticesidir.

Amerika'da hergün ortalama 5 milyon kişi yataktadır ve halkın ancak üçte birinin sağlığı yerindedir.

Bu rakamlar karşısına çıkan zorluk ve engeli aşmak isteyen birisinin sağlığına ne kadar dikkat etmesi gerektiğini gösterir. Hastalıkların büyük kısmının önceden önlenilebileceğini unutmamalıyız.

Sağlığımıza dikkat etmez, tedbirsiz davranır ve kolayca hastalanırsak hasta iken karşımıza çıkabilecek pek çok güzel fırsatı kaçırabiliriz.

Yine hasta iken karşımıza çıkacak bir engele yorgunluk ve güçsüzlük sebebi ile takılıp kalabiliriz.

Fazla kaçırılmış bir yemek dikkatsizce içilmiş bir bardak soğuk su ertesi günü bizi eve hapsedebilir ve o gün büyük zararlara uğrayabiliriz.

60

Ölçüyü kaçırmak daima felâket getirir. Sağlığımızı da ölçüleri bozduğumuz için kaybederiz.

Eğlenmemiz, yeme-miz-içmemiz, dinlenmemiz daima ölçülü olmalıdır. Bunlarda ölçü bozulursa hem beden hem ruh sağlığı bozulur.

Ağır ağır yemeye, yemeklerden sonra biraz istirahat etmeye hem bütün gün, hem de yatmadan önce mutlaka temiz hava almaya ve hergün yeterince spor yapmaya alışmalıyız.

Bunları senede bir defa yapmak fayda vermez. Günlük hayatımız böyle düzenlenmelidir.

Çok yemek ise bir felâkettir. Birçok hastalığın yanında, zihnî durgunluğun da sebebidir. Hatta daha ileriye giderek söyleyeceğim ki her yıl belli günlerde hiç yemek yememek kadar sağlığa faydalı birşey düşünemiyorum. Böylece vücudun kendini yenilemesine fırsat tanınır. Birçok büyük fabrikanın, yılın belli günlerinde üretime ara vererek bakıma çekilmesi gibi bir şeydir bu.

Doğru bir davranıştır.

Vücut bir enerji deposudur. Enerji oraya yüklenir ve oradan harcanır. Bu yükleme ve harcama işi daima dengeli olmalıdır. Bu da bilgi ve dikkatle sağlanır.

Aksi taktirde, bizim gerektikçe sağlık isteyebileceğimiz, sağlık kredisi veren sağlık bankalarımız yoktur.

Sağlıksız bir insan, zorluklar ve engeller karşısında baştan kaybetmiş demektir.

Sağlık herşeyden önemlidir.

Bunun için birçok aksilikde "sağlık olsun" diyen insanlar tanıyorum.

* * *

61

Bu münasebetle bir başka şeyden daha bahsedeceğim: Aile içi huzursuzluklar..

İşte tam bir hastalık kaynağı.

Her bir adamın, her işadınının arkasında evi vardır.

Herkesin başarısının yada yenilgisinin büyük bir kısmı evi ile ilgilidir.

Dışarda hayatla mücadele eden bir adam evinde rahat edemezse o adam çabuk yıpranır.

Dışarda türlü zorluklarla uğraşan adama evinde de türlü engeller çıkarılırsa zavallı ezilir gider.

Birgün bir şirketin yönetim kurulu toplantısında bulunuyordum. Başkanı telefona çağırdılar.

Çıktı. Telefon eden eşi idi. Çok pahalı bir istekte bulunmuş. Adamcağız altı ay sonra aşın

çalışma yüzünden yıkıldı gitti. Şüphe yok ki bu âkibetin en büyük sebebi eşiydi.

Kuvvetle muhtemeldir ki, o adam evinde huzura ve mutluluğa hasretti. Saadet yüzü görmüyordu.

İnsan evinde bütün tehlikelerden, huzursuzluklardan uzak yaşayabilmelidir. En büyük meselesi karısı ve çocukları olan bir adamın üstüne bir de dışardaki binbir güçlük yüklenince ortaya çekilmez bir azap çıkar.

Bunun için kan-koca birbirlerine saygılı olmalı, hoşgörü göstermeli, çocuklar da bu ortam içinde yetiştirilmelidir.

Eşler birbirlerinin işine, birbirlerine izin verdikleri oranda karışmalıdırlar. Kadın öncelikle evi yönetmekle çocukları yetiştirmekle görevli olduğunu bir an unutmamalıdır.

Problemlerin babadan kaynaklandığı bir ailede yine de iyi çocukların yetiştiğini çok gördüm. Ama problemlerin anneden kaynaklandığı bir evde çocukların iyi yetişmesi ihtimâli düşüktür.

62

Bir cemiyet için en büyük tehlike, huzursuz ve ölçsüz ailelerin çoğalmasdır.

Böyle ailelerden yetişen çocuklar cemiyet için büyük tehlikeler meydana getirirler.

Aşılmaya çalışılan zorluk ve engeller artar.

İnsanlığın geleceği için alınabilecek en önemli tedbirler; aileyi daha da kuvvetlendirecek, yıkılmaz bir kale yapacak olan tedbirlerdir.

* * *

Hiçbir zaman kendinize acımayınız ve bir işte kaybederseniz lüzumundan fazla üzülmeyiniz. Geçmişteki başarısızlıkların yası içinde gözyaşları bir türlü dinmeyenler, içinde bulundukları halin güçlüklerine karşı koyamazlar.

Her akıllı insan herşeyden önce unutmayı öğrenmelidir. Ders ve ibret almak başka birşeydir. O da akıllı insanın işidir. Ama her yenilgiyi, her üzüntüyü tekrar tekrar yaşamak akıllı insan işi değildir.

Hafızanızı geliştiriniz. Bu elbette çok gereklidir. Fakat unutulması ve unutulmaması uygun olan hadiseleri iyi ayırıp, unutulması gerekli olanları unutunuz.

Kırk yaşına kadar hep başarısız olmuş, ancak bundan sonra hem de çok büyük işler başarmış çok adam tanırım.

Kederlerinizi unutunuz. Bu kolay değildir. Kabul ediyorum. Ama gereklidir. Kuvvetli olmak için herkes kendi kederini bizzat defnetmelidir.

Çok önemli birşey daha var:

Düşmanlarınızı da unutunuz. Çalışkan, başarılı ve vazifesini çok seven her insanın birkaç düşmanı vardır. Fakat bunlarla kafa yormak doğru değildir.

Yaptıklarınızı unutunuz!

63

Ve yapabileceklerinizi düşününüz.

Kötü neticeler veren teşebbüslerinizi canlı bir hatıra olarak muhafaza edip kara kara düşünceler içinde dalıp gitmeyiniz.

Kısaca, size yük olan herşeyi unutunuz.

Çok yüklü bir vasıtanın motoru daha çok benzin harcar.. Daha çabuk yıpranır.

Unutabilmek bir işe girişen adam için kuvvetli bir destek, bir yardımcıdır.

Hoşa gitmeyen bir meseleyi devamlı düşünüp duran bir kimsenin kafasında "keder sürüsü" doğar. Her tabip bunu doğruluyor.

Bir defa böyle bir sürü meydana gelirse, artık o dimağdan hayır gelmez. Dimağ bütün dengesini kaybeder.

Dolayısı ile sağlıklı kalabilmek için bu türlü fena duygulan kafamızdan kovmaya mecburuz.

Bazı kimseleri başarıdan meneden, yaşattıkları kötü hatıra ve duygulardır.

Dimağında böyle zararlı düşünceler kederler, elemeler yer etmiş olanlar, bunlara karşı derhal seferberlik ilan etmelidir.

Keza hiç kimse irsî hastalıklar evhamı ile hayatını zehir etmemelidir. İnsanın tabiatı ağaca benzer. Kökleri vardır. İnsan doğduğu zaman kendisi ile ilgili çeşitli ihtimaller de beraber doğmuştur.

Hiç kimse yaratılışından başarısızlığa mahkûm değildir. Her insanda iyi geliştirilmek şartı ile kendisini başarıya götürecektir kabiliyetler ve hasletler mevcuttur.

Şu halde yapılacak iş, oturup başarısızlık ihtimallerini düşünerek yıkılmak değil, kabiliyetleri geliştirmektir.

Herkesin ruhunda uyandırılmayı bekleyen bir dev yatar.

Bu dev iyiliğe de yarar, fenaliğe da.

Hüner, bu devî faydalı işlerde kullanabilmektir.

BÖLÜM: 6

EN ÖNCE YAPILACAK İŞ

Bu bahis biraz kısa olacak. Çünkü sadece bir çalışma programından bahsedeceğiz. Bu program her türlü iş için kullanılabilir. Önemli noktaları ele alır.

Karşılaştığı zorlukların herhangi birinin altedilebileceğini düşünecek ve kabul edecek bir seviye ve ruh hali içinde olan her fert, zorlukların imhası için derhal bir harp ciddiyeti ve düzeni içinde vaziyet almalıdır.

Alınacak tedbirler, yürünecek yollar pek çoktur. Ancak bunlar bir sıraya tabi değildir. Hangisinden başlanılsa olur.

Aşağıda bahsedeceğim hususlar, zararın azaltılması, zorlukların imhası ve kârın artırılması için denenmiş tedbirlerdendir.

1- Zararı sınırlayınız. Muhasebe memuru zararların her birini ayrı ayrı göstermelidir. Yine de bütün zararlar gösterilmiş olmaz. Çünkü öyle şeyler olur ki, bunlardan muhasebenin bile haberi olmaz. Fakat böyle bir zararlar listesi başlangıç için yine de faydalıdır.

2- Her türlü israftan sakınınız. İsfraftan sakınmanın faydalı olmayacağı insan ve müessese yoktur. Büyük fabrikalarda, çok miktarda üretim yapılan imalâthanelerde israf-tan kaçınmak daha da önem taşır. Çünkü buralarda israf

Zorluklarla Mücadele, F:5 65

daha büyük meblağlara ulaşır. Her fabrikada, derhal önüne geçilebilecek israf mutlaka bulunur.

3- Kasanıza hakim olunuz. Masraflarınızı kısınız. Kasanızda yeterli nakit para bulundurunuz. Lüzumsuz mal var-lıklanınızı satınız. Lüzumsuz borçlanmaktan sakınınız. Gerektiğinde borçlanmamaktan da çekinmeyiniz. Borçlanmanın; uygun olduğu zaman işlerin kötüye gittiği değil, iyiye gittiği zamandır.

Alacaklarınızı toplayınız. İhtiyaç zamanında eldeki 1000 Mark, beş sene sonra tahsil edecek 2000 markdan daha kıymetlidir.

4- Faydasız ve kabiliyetsiz adamlarınıza yol veriniz.

5- Tesbit ettiğiniz ihtisas sahasında derinlesiniz. Birden fazla iş kolunda iş yapsanız bile esas ihtisas işinizi ihmal etmeyiniz.

6- Müessesenizde en kıymetli adamlardan meydana gelecek bir denetleme heyeti kurunuz. Herşeyi bizzat yapamazsınız. Size yardımcı kuvvetler lâzımdır. Müessesenizdeki kuvvetli ve kabiliyetli insanların irade ve tecrübeleri ile bilgilerinden istifade ediniz. Yükünüzü mümkün olduğunca çok omuzlara taksim ediniz. Bu heyetle, haftada en az bir defa durumu ve alınacak tedbirleri gözden geçiriniz. Yapılacak düzenlemeleri tartışınız.

7- Adamlarımızı size projeler vermeye sevkedecek bir sistem kurunuz.

Meselâ işe yarayacak her fikir ve plan için belli bir ikra-miye tesbit edip uygulayabilirsiniz. Buna mükâfat da diyebilirsiniz.

Bu sistemle Gadbüri müessesesi adamlarından otuz bin proje almıştır. Böyle bir teşebbüs, müessese mensup-

66

larını düşünmeye üretmeye sevkeder. Herkesin kabiliyetini göstermesine fırsat verir.

8- Müessese dışındaki uzmanların fikirlerinden de istifade ediniz. Uğraştığınız işten farklı bir sahada çalışan uzmanların görüşünü de alınız. Bir işe yakın olanlar o işin aksayan yönlerini her zaman uzaktaki bir uzman kadar göremezler. Bunun için böyle seçilecek uzmanların görüşü çok önemlidir.

Meseleyle doğrudan ilgili uzmanların fikirlerinden devamlı istifade etmek zarureti söylemeye bile lüzum yoktur.

Danışma hizmetleri için harcanan paralar yerinde harcanan paralardır. Misli ile döner gelir. Danışmak için harcanacak parayı lüzumsuz sayanlar ise danışmak için para harcayanların gerisinde kalırlar.

9- Müesseseniz için faydalı olabilecek birşeyi gecikmeden yapınız. Derhal harekete geçiniz. Esas budur. İşinizi canlı tutunuz. Müdafaa politikasına son veriniz. Taarruz ediniz. Eski metodların, yolların işe yaramadığını gördüğünüz andan itibaren tereddüt etmeden yeni metotlara, yollara geçiniz. Herzaman yalnız zararları telâfi etmeye çalışmak heyecan vermez. Heyecan hücumdandır. Devamlı müdafaa, ekibinizin hevesini kırar, moralini bozar. Hakikati görmek, bunlara göz yummaktan çok daha iyidir.

* * *

Son zamanlarda Amerika'da insanlara hoş gitmeyen olayları görmemezliğe gelmeyi telkin eden bir düşünce akımı türedi. Bizim medeniyetimiz galiba böyle saçmalıklar yüzünden yıkılacak.

Yoksa böyle saçmalıklar bizim medeniyetimizin yapı-

67

sında mı var?

Düşünmek lâzım.

Hoş olmayan şeylere göz yummak, görmemezliğe gelmek doğru değildir. Haksızlıklar karşısında susmamak» gerekir. Yoksa toplum çöker. Kendimizi ilgilendiren hoş ol-mayan olayları da görmezlikten gelirsek, zararlı çıkan biz oluruz. İşte o zaman adeta bir bitki haline geliriz. Doğru olan, hakikatin gözüne bakmaktır. Onunla mücadele etmeyi gö-ze almaktır. Biz zorlukları görmemezliğe gelsek bile zorluk-lar bizi görür.

Bazı büyük zorluklar vardır ki, bunları iyi bir plan ile küçük parçalara ayırmak ve her bir parçayı ayrı ayrı yenmek mümkündür. Her zorluk, muhtelif unsurlardan meydana gelmiştir. Dolayısı ile bir zorluğun bütün unsurlarının üstüne ayn ayn gitmelidir.

Çok önemli bir hususu hatırlatmak istiyorum. Çoğun-lukla zorlukları biz kendimiz meydana getiririz. Büyük zor-lukların çoğunluğu da, işin ehli adamı getirmemekten doğar. Herkes için, her müessese için bu geçerlidir. İşin emanet edildiği adam o işin ehli değilse, mutlaka zorluk doğar. Adamlarınızı yapabilecekleri işe göre istihdam ediniz, görevlendiriniz. İş hayatı bu konudaki hatayı hiç affetmez cezalandırmakta gecikmez. Lâayık olmayan kimse, işi de ber-bad ederek gider, lâayık olan yükselir. Öyleyse görev dağılı-mı yapmak, doğru adamları ehil oldukları işe yönlendirmek çok önemlidir.

Bu yapılırsa daha baştan birçok zorluk önlenmiş olur.

Başanlı olmak isteyen bir insan, teşkilâtçılık kabiliyetine sahip olmalıdır. Arkadaşlarının her birine görevleri ile ilgili bütün yetkileri vermeli ve teferruat içinde boğulup git-memelidir.

Ancak işin genel yönetimini ve siyasetini takip

68

etmelidir. Adamlarının üst seviyelerde yetişmesi ve yeni bilgilerle donanması için gerekli teşebbüslerde bulunmalıdır.

Yeni düzenlemeler yapılmasına karar verilen bir işte tedbirler safha safha alınmalıdır. Büyük ilânlar verilmesi düşünülüyorsa, önce küçük çaplı ilânlarla tecrübe edinil-melidir. Hatta bu ilânlar belli şehirlerde yapılmalı, netice alındığı taktirde hitab edilen çevre genişletilmelidir. Böylece beklenen netice elde edilemezse, planı az bir zararla değiştirmek mümkün olur.

Hatalar ve eksiklikler de açıkça

Büyük zorluklar karşısında akla gelen bütün kuvvetlerinizden istifade etmelisiniz. Buna nakit paranız ve mallarınız kadar dostlarınız ve dostlarınız nezdindeki itibannız da dahildir.

Tecrübe, bilgi ve kabiliyetinizi başa almak şartı ile, uzman görüş ve tavsiyelerini de asla ihmal etmeyiniz.

Ve bütün bu kuvvetlerinizi harp düzenine koyunuz. kendinize güven duyarak zorluklara karşı cephe alınız. Bu durumda kuvvet ve kudretinizin arttığını, o ana kadar hissetmediğiniz kabiliyetlerinizin, kuvvetlerinizin ortaya çıktığını göreceksiniz.

Daima istikbale bakınız. Maziye bakmak, istikbali görmek için yararlıdır. Maziye çakılıp kalmayın. Dünyü iyi bilip yanında yaşayın.

Zafer ilerdedir.

Siz yürüdükçe, zorlukların ayaklarınızın altında eridiğini göreceksiniz.

69

BÖLÜM: 7

DİKKAT-UYUM-DÜZELTME

Zorlukların çoğu bizim, artık işe yaramayacağı belli metodlarda ısrar etmemizden doğmaktadır. Bir meselenin çözüm yolu o meseleyi ortaya çıkaran şartlarla yakından ilgilidir. Yeni şartlar altında ortaya çıkmış bir meselenin çözümü için yeni yollar aranmalıdır. Yavaş davranmak, işe yaramayacak fikir ve yolların terkedilmesinde tereddüt göstermek büyük bir cezaya çarpılmamıza sebep olabilir.

İngiliz Veliahtı, insanlık için büyük ders alması gereken bir cümle sarfetmiştir.

"—Dikkat ediniz. Uyum sağlayınız. Düzeltiniz" J

Başka milletler yada tehlikeler karşısında daima tetikte f bulunmalı, dikkati elden bırakmamalı, bilinmeyenler bilen- f lerden öğrenilmelidir. Yanlışlıklar mutlaka düzelecektir. I

Aslında insanların çoğu o kadar ihmalkâr, o kadar hare- ş ketsizdirler ki... Bunlar zorlukları âdeta kendileri meydana getirirler. Herşeyi kendi tecrübesi ile öğrenmek isteyenlerin ulaşacakları sonuç, felâketlerdir. Bundan daha yanlış bir öğrenme usûlü, daha yanlış bir zihniyet yoktur.

Dünyanın en cahil adamı, bildiklerinin yeterli olduğunu düşünen adamdır. Çünkü öğrenmesi gereken daha birçok

70

bilgi vardır ve o hiçbir zaman mükemmele yaklaşamayacaktır.

Hal böyleyken biz, felâketi öğrenmeye tercih ediyoruz. Makine ve elektrik gücü karşısında sapanın, atlı arabanın ne hükmü olabileceğini düşünemiyoruz.

İster ziraat adamı olsun, ister iş adamı ya da bir başka sahanın adamı olsun, yeni şartlara uyum sağlamaya, düzelmeye ve düzeltmeye mecburdur. Binlerce insan bedbindir. Çünkü bunlar bu mecburiyeti göremiyorlar. Hâlâ sorup duruyorlar: Neden? Niçin? v.s.

Roma imparatorluğunun son günlerinde de insanların böyle olduklarına şüphe yoktur.

Muhakkak ki, her milletin mahkûmları, zayıflan her zaman böyle konuşurlar.

Kim ki düzeltme işine kendinden başlamaz, hep mahkûmdur, hep zayıftır.

"Niçin kitaba para vereyim? Bunlar nazariyat dolu şeyler."

"Niçin yeni usuller tatbik edeyim? Eskilerin ne kusuru var?"

İşte hastalıklı sorular. İşte mahkum ve hasta! Birgün üç küçük dükkân sahibine sordum:

"Niçin kapılarınızın önüne ve mağazanızın girişine birer kırmızı halı koymuyorsunuz?"

Müşterinin gözüne daha hoş görünmez mi?

Üçünün de cevabı aynıydı:

— Köpekler yırtar...

Bütün miskinler, kendilerine biraz hareket tavsiye

edenlere aynı soruyu sorarlar: — Neden? Bu bir dimağ uyuşması hastalığıdır. Günün birinde adamlarınızın birinden bu cevabı işiterseniz onu hemen karşınıza alınız. Tehlikeyi gösteriniz.

Biraz olsun karşı koymaya çalışmadan düşmemelisiniz. Karşı koymadan düşerseniz, bir daha kalkabilmeniz imkânsızdır. Karşı koyarak düşerseniz, istikbalde yine ayağa kalkabilirsiniz.

* * *

Başarısız olduğunuzda, başarabilenlere bakınız. Sizin yapmadığınız neyi yapıyorlar? İşte o zaman eksiklerinizi kolayca görebilir, kendi durumunuza uyan tedbirler alabilirsiniz.

Araştırma ve gözlem uyum sağlamak için şarttır. Bütün başarısızlığını hükümete, düşmanlarına, devlet bütçesine, benzeri sebeplere bağlayan kimseler aslında kendi kendilerini mağlup etmişlerdir.

Daima yenilikler peşinde koşmak fayda ve kâr getirir. Zararda olan adam, mevcut usullerini değiştirmek mecburiyetinde olduğunu artık anlamalıdır.

Londra'nın en büyük meyva suyu tüccarlarından biri, işini düzeltmek için yeni çarelere başvurmuştu. Meselâ, içinde altı şişe meyva suyu bulunan örnek bir sepet... Müessese milyonlar harcayarak bu sepetlerden binlercesini müşterinin ayağına gönderdi. Fakat bugün piyasayı elinde tutan bir kuruluştur. Bugünkü başarısını, o tarihte hiç denenmemiş, bugün birçoklanca uygulanan o yeniliğe borçludur.

Yine Londra'nın en büyük moda mağazalarından bin

olan Harrods mağazası da, kendisini bir felâketten böyle bir yenilikle kurtarmıştır. Bu mağaza her hafta binlerce hanıma ücretsiz bir moda dergisi göndererek Londra hanımlarını mağazaya bağlamış, birçok müşteri kazanmıştır.

Bakınız kazananlara, hep yenilik getirenler, yeni şartlara uyum sağlayanlardır.

İlk defa kiralık vapur vermeyi akıl eden Punard vapur şirketi, bu işten büyük paralar kazanmıştır. Yoksa iflâs halindeydi ve neredeyse batıyordu.

Bu misaller, zorluklar karşısında eli kolu bağlı durmamak gerektiğini açıklamaktadır.

Bizler hayata, hayatın icaplarına uyum sağlamalıyız. Uyguladığımız bir usul iyi netice vermezse muhit ve hayat şartlarına daha iyi uyacak bir başka usul kullanmalıyız.

Çalışmasını, sermayesini bir işe bağlayan insan, sadece nazariyatçı olmamalıdır. Çünkü yeterli oranda amelî tecrübenin olmaması noksanlıktır. Sırf görenekçi de olmamalıdır. Çünkü amelî tecrübe ve ecdattan gelen göreneklerin yeterli olamama tehlikesi vardır. Öyleyse bir insanda hem nazariyat, hem görenek, hem de tecrübe olmalıdır.

Büyük mucid Edison, yeni bir araştırmaya başlarken, o sahada yazılmış bütün eserleri okurdu.

1. Dünya Harbi'nde kumandanlarımızın eksiklik ve hatalarından dolayı korkunç cezalara uğradık. Aramak, öğrenmek, başkalarının tatbik ettiği usûlleri incelemek mecburiyetinden habersizdiler. Bizim generallerimiz harbin sadece asker gücüne dayandığı gibi bir yanlış fikirden kurtulamamışlardı. Fakat sonlarına doğru, onlar da harbin sadece asker gücü ile değil, ilmî teşkilât, fen, teknik, sevk ve idarede birlik gibi muhtelif unsurlarla kazanılabileceğini gördüler.

Harb buydu işte. Halbuki o ana kadar, harbi kabile reisi gibi idare etmişlerdi. Cahillikleri ve idaredeki yeteneksizlikleri yüzünden askerlerini düşman topçusuna yem gibi peşkeş çekmişlerdi. Cephede bulunan herkes bu acı gerçekleri hatırlar.

Kumandanların bu bilgisizliklerinin neticesi, her cephede verilen müthiş telefât oldu.

Halbuki yeni harbin kesin neticesini tayin edecek unsurların başında, yeni harp vasıtaları geliyordu. Fakat bizim Başkumandanın bundan haberi yoktu.

Harbin yeni vasıtaları şunlardı: Makineli tüfekler, gazlar, infilâk maddeleri, dikenli teller, siperler, uçaklar ve tanklar ve denizaltılar...

Bu yeni taarruz ve savunma vasıtaları harplerin şekillerini değiştirmişler, eski zamanların Napolyonvâri muharebe usullerini intihar seviyesine düşürmüştlerdi.

Biz üç senelik bir intihardan sonra babadan kalma harp usullerini terkederek, zamanın şartlarına uymaya mecbur olduk. Nihayet biz de tanklara, uçaklara ve makineli tüfeklere müracaat ettik.

Aklın emirlerine kulak asmasaydık. Ölüm bunu bize öğretti. Ya akla itaat yahut ölüm!

Bugün de hayatımızın hemen her safhasında ve saha-sında birçoklarımız, harpte kumandanlarımızın yaptıkları hataları tekrar ediyoruz. Yeni şartlardan habersiz kendimizi tahrip ederek..

Her iş sahibi kendisine şu sorulan sormalıdır: Plansız, hazırlıksız, teşkilâtsiz mı çalışıyoruz? Müessesenin yükü-nü yalnız adamlarımızın omuzuna mı yüklüyoruz?

74

(Harbde de kumandanlarımız zaferi askerlerin kahramanlığından bekliyordu.)

Köhne usûllerden ayrılmayı hâlâ öğrenemedik mi?

(Harbde kumandanlarımız da eski usûlleri terkedeme-mişlerdi).

Yeni usulleri kabulden kaçıyor muyuz?

(Harpte de generallerimiz uzun zaman tank kullanmamakta ısrar etmişlerdi.)

Her türlü vasıtalarımızdan tasarrufu ihmal ediyor muyuz?

(Harpte generallerimiz tasarrufu da ihmal etmişlerdi.)

Mevcut maddî varlıklarımızdan ve adamlarımızdan tam olarak faydalanamazken, yeni binalar, yeni vasıtalar yeni işçiler mi istiyoruz? En çabuk vasıtaları, en ilmî usulleri bulup uyguluyor muyuz? Adamlarımızı tam kapasite çalıştırabiliyor muyuz? Kendimiz tam kapasite ile çalışıyor muyuz?

Bunlar basit ve hemence akla gelen sorulardır. Fakat önemli ve ciddi sorulardır. Bu sorulara verilecek cevaplar, başarımızın derecesini gösteren ölçü olacaktır. Milletlerin başarısı da bu sorulara vereceği cevaplara bağlıdır. Yukarda-ki sorulara olumlu cevap veremeyen milletler, diğerlerinin kölesi olurlar.

Nasıl harbin yeni usulleri varsa, iktisat ve sanayî mücadelesinin de yeni usulleri vardır:

— İlmî usullerle idare

— Şartlara ve gereklere en uygun teşkilat.

— Reklâm

— Eğitim

75

— İstihdam-ücret politikası.

— Hem çalışmaya hem sorumluluğa iştirak etmek. Bunlar bu sahanın bazı yeni silâhlarıdır. Eminim ki, bu silâhların hiçbirisine sahip olmayan binlerce firma vardır. Bunlar ilmî usullerle iş göreceklere bugün değerini kaybetmiş görenekle iş görmeye çalışıyorlar. Geniş ve ayrıntılı bir teşkilât yerine, idareyi keyfine göre çalışan bir adamın eline bırakıyorlar. Hele müşterinin, kendilerini bulmasını bekleyen firmalar! Bunlara ancak şaşılır.

Şehirler artık çok kalabalık ve insanlar daima farklı şeylerin peşinde koşuyor. Bu sebeple, müşteri beklenmez, bulunur. Bu da reklamla mümkün olur.

Yine bazı firmalar adamlarını eğitecekleri ve bilgilendirecekleri yerde "Herkes kendisine lazım olanı öğrenir" mânâsındaki eski ve değersiz politikayı takip ediyorlar. Bunların da sayısı az değil. Bu firmalar kullandıkları cihazların mahiyetini öğrenmek zahmetine bile katlanmazlar.

Ücretleri de çalışmaya göre değil kendilerince bir tarifeye göre verirler. Verimli olan da aynı ücreti alır verimsiz olan da. Bir müddet sonra hiçkimse çalışmaz ve müessese yıkılmaya doğru gider.

Sorumluluğun bütün çalışanlara taksim edilmesi gerekirken, iş sahibi bütün sorumluluğu kendi üzerine alır ve mutlak itaat isterse, basan yine hayal olur.

İşte yeni silâhlar hakkında söylenebilecek sözlerin bir kısmı.
Bu silâhlara sahip olmadan büyümek, büyük kalmak mümkün değildir.

76

İş, artık yeni bir sanattır. Bunda tereddüt edilemez. Bu sanat harp sanatı kadar yenidir. Bunun da yeni hücum ve savunma vasıtaları vardır ki, otuz sene önce kimse bunları rüyasında bile göremezdi.

Yeni usuller ve yeni silâhlar kadar önemli bir konu da, yeni insanlar meselesidir. Biz yeni vasıtalar kadar yeni insanlara da muhtacız.

Yeni insandan kastımız genç insan değildir. Yeni insan, yeni şartlara hakim olabilen insandır. Yaşlılık gelişmeye engel değildir. Ve öyle olması da lâzımdır. Ruhunu yüksek tutmuş ve zamanla birlikte yürümüş altmış yaşında bir insan, bunları yapamamış otuz yaşında bir gençten daha kıymetlidir.

Ortalıkta bu kadar çok küçük ve âciz idareler bulunmasının sebebi, küçük ve âciz idarecilerdir. Biz büyük bir gelişme ve çeşitli fikirler aslında yaşıyoruz. Her gün her tarafta her sahada büyük inkılaplar oluyor. Bunlardan haberdar olmayı haberdar olduğunda da bunların mânâlarını çözemeyen ve yorumlayamayan idarecilerin iş başında tutulması doğru değildir. Birgün Manchester Kaardien gazetesi yazarlarından biri:

"Eğer başka milletler bizim mallarımızı taklit ederek, hem de daha ucuzunu imal ederlerse, biz de yepyeni bir şey ortaya koyarız. Biz gücümüzü, ortaya yeni şeyler çıkarma ısrarı ve yeteneğimizden alırız" demişti. Bu söz çok doğrudur. Her medenî millet kendi buluşçu ve yenilikçi kuvvetinden hayat bulur. Bilhassa biz İngilizler, her millettten çok bu kuvvetle yaşarız. Bir milleti taklit öldürür. Taklitçi daima geriden gitmeye mahkûmdur ve aynı zamanda komiktir. Ancak bir milletin başarı sırlarını incelemek ve faydalanmak is-

77

teği taklit değildir. Yeter ki, ortaya konulan şey o millete ait olsun. Ortaya konulan şey basan sırları incelenen millete ait özellikleri taşıyorsa kötü bir taklitçilik yapılmış demektir.

Kendi buluşçu ve yenilikçi kuvveti ile yaşamak ne demektir? Akıl, zekâ, icat kudreti, gelişme arzusu, uyum kabilîyeti ile ilim ve fenle yaşamak demektir.

1823'de İngiltere, Napolyon'a karşı yapılan bir harp ile tamamen harap olmuştu. Gerçi İngiltere büyük bir zafer kazanmıştı ama, derin bir sefaletin de içine düşmüştü. Londra açlarla doluydu. Hapishaneler hırsızlarla dolmuştu. Ve Napolyon'u mağlup eden kahramanlardan yüzlercesi uğruna mücadele ettikleri memleketin içinde açlıktan ölüyorlardı. Devlet borçları korkunçtu. Her aileye 50 İngiliz lirası borç düşüyordu. Bu borç, millî servetin üçte biri nisbetinde idi. Fakat ne oldu? Keşfedilen yeni yeni kazanç vasıtaları ile İngiliz milleti refaha erdi. Yükselen millî servet karşısında borcun kıymeti kalmadı.

Yeni kazanç kaynakları şunlardı: Kömür ve makine kuvveti.. Bu iki vasıta İngiltere'nin yeni hazineleri oldu. Kömür ve makine, İngiltere'yi çok canlı bir fabrika haline getirdi. 1830-1900 arasında tam 70 sene İngiltere dünyanın en büyük üretim memleketi oldu. Sanayi devri yaşandı. Bütün pazarlara, denizlere hâkim oldu. Malları, dünyanın eni ucra yerlerindeki kabilelere ve milletlere kadar yayıldı. Lokomotif ve vapur icad edildi. İki nesil boyunca dünya ticaretini tekeline aldı. Sanayi ve ticaretteki bu hakimiyet, kültür ve fikirde de yaşandı. İngiliz kültürü ve dili bütün dünyaya yayıldı. Kültürdeki hakimiyet ekonomik hakimiyeti, ekonomik hakimiyet kültür hakimiyetini perçinledi. Watt, Stefenon, Borgreaves Akrait, Gartwright gibi mucidler, İngiltere'ye yeni kazanç kapıları açan kimseler ol-

78

Hepsi de basit tahsilli, mütevazı kimselerdi. Hiçbirisi aristokrat, ihtilâlcı, siyasetçi, milyoner değildi. Sadece çalış-ma, kabiliyet ve verimini arttıran vasıtaları bularak İngiltere'yi birinci

ülke yaptılar. Üstelik bunlar ne gazetelerden, ne hükümetten ne sizden ne de benden yardım istememişler, görmemişlerdi.

Yarının güçlü milletleri de böyle ortaya çıkacaktır.

Amerika ticaret ve sanayide bizi geçti. Kimyada da Almanlara mağlup olduk. Bütün bunlara rağmen bizim yeni bir sahada milletlerin önüne geçebileceğimize inanıyorum. Bu yeni saha yeni bir mesleğin, yeni bir terbiyenin ortaya çıkması olacaktır: İŞ TERBİYESİ

Başka milletlerin iş alemine ait fikir ve usullerinden istifade ederek bunlara "Hizmet Sanatı"nı ilâve edebiliriz. Bu yeni hizmet sanatı, seciye, dostluk, şefkat, nefse hürmet ve memnuniyet esaslarına dayanır.

İsmi ne olursa olsun benim düşündüğüm şekilde bir terbiye yıllar öncesinin kömür ve makine kuvvetleri kadar yenilikler getirici ve kurtarıcı bir kuvvet olacaktır.

Dünya anlamıştır ki, kalpsiz bir şuur dünyayı cehenneme çevirmiştir. İnsan daima önemlidir. İnsan, icad edilen makinelerden de önemlidir. Dünya daha samimi, daha yumuşak ve daha namuslu insanlar istiyor. İcatlarımızla başaramadığımız şey galiba budur. İcatlarımız ruhsuz kaldı gibi.

* # *

Müdürle ustanın, usta ile işçinin kardeş gibi çalıştığı fabrikalar gerekmektedir. Bugünkü iş, "Müşterini kendin kadar seveceksin" düsturuna sahip müesseseler istiyor. Bu büyük ihtiyaç, bize bir defa daha dünyanın başına geçme-

79

miz için bir fırsattır. Bu fırsattan istifade etmeli, beşeriyete istediğini vermeliyiz. Bunu yapabilirsek sanayî ile elde ettiği-miz kuvveti tekrar elde edebiliriz.

Biz ticaret ve sanayide insan unsurunu yükseltelim. "İş"e dostluk, itimat, itibar, heyecan ve iştirak kavramlarını katalım. Bu kavranılan geliştirelim yeterlidir.

Hiçbir başka kuvvetin üretimi ve ihracatı "memnuniyet" kadar arttıramayacağını dünyaya ispat edebiliriz.

Ancak bunlar, kanunlarla temin edilecek şeyler değildir. Bir asır evvel İngiltere'yi kurtaranlar için kanun mu vardı? Ortaya yeni kuvvetler yeni makineler çıkaranlar için kanun zoru mu vardı. Hayır. Onları tahrik eden; fikir, o fikri gerçekleştirmek isteyenlerin azim, irade ve vatan sevgileri idi. Bir asır sonra yine aynı ihtiyaç içindeyiz.

Bu kitabımda anlattığım prensipleri önce kendinizde ve işinizde uygulayınız, sonra da milletinize ait meselelerin üstesinden gelinmesine yardımcı olunuz.

Zorlukları yenmek!

Yüzlerce senedir başka ne yapıyoruz ki?

80

BÖLÜM: 8

TİCARET VE BAŞARI

Esas Kâr

Bir sene zarfında kâr edemeyen müessese tehlikededir. Bir gemici bana şunları söylemişti: "Karaya düşen bir geminin ömründen 20 sene gitmiştir."

Müesseseler için de durum böyledir. Bir yıl kâr etmeyen müessese, karaya düşmüş gemi gibidir. Kamuoyu nez-dinde itibar ve şerefini kaybeder. Bizzat kendi adamlarının emniyeti kaybolur. Böyle bir durumda, bütün yükler denize bırakılmalıdır.

Umumî hasılatı kanmamalı, gerçek kâra bakmalıdır. Umumî hasılatın çok olması insanı kandırır. Umumî hasılatın ne kadarı kârdır? Sakın o kocaman rakam içinde küçük bir şey olmasın?

"Başarılı bir iflâs" yahut "galibini mahveden bir zafer" neyse umumî hasılatın büyük, esas kânn küçük olması da öyledir.

İdarecilerinin, işlerin iç yüzünü göremediği için mah-volmuş birçok müessese tanınm. Bunlar, zararları için bahane bulsunlar diye muhasebecilerine talimat verirler. Bu gi-Zorluklarla Mücadele, F:6 81

bilere durumlarını gerçekten gösterebilecek bir yer vardır: İflâs mahkemesi!

Öyleyse bilançoda umumî hasılat tabiri kullanılmamalıdır. Çünkü her müessesenin hakiki kıymetini gösteren vasıta, sadece sâfi hasılattır.

Bir müessesenin kasasına giren çıkan paranın çokluğunun bir önemi yoktur. Asıl kıymet, her türlü masraf, kiralar, maaşlar, vergiler, ücretler daha bilmem neler çıktıktan sonra kalan para, yâni kârdır. İşte sâfi hasılat budur.

Safi hasılat, her müdüriyet odasında, kırmızı harflerle yazılıp asılmış bir levha olarak durmalıdır.

Safi Kâr Nadirdir

Eğer bir memlekette bütün balıkçı ya da yemişçi dükkânları bir adamın olsaydı, bu adam çabucak iflas ederdi. Çünkü bu dükkânların kâr oranı hepsinde aynı olmadığı gibi, çoğu da zarardadır.

İşte evimden uzak olmayan bir küçük dükkân. On senede beş defa iflas etmiştir. İflas eden gidiyor, yenisi geliyor.

Nerede umumî harpde kazanılan servetler? Hepsi gitti. Eğer ticaret için yeni paralar çıkmasa, ticaret birkaç kişinin elinde kalırdı.

Büyük müesseseler, kabiliyetsiz ellerde devamlı düşüyor. Küçükleri ise şimdilik büyüyorlar. Evet, ticaret güç bir oyun oldu. Ticarete işini bilmeyen zengin, büyük bir ormana düşmüş koyuna benzer. Koyun ormandan nasıl istifade eder?

Basan kabiliyetten, azim ve tahammülden doğar. Bu-82

nun içindir ki sâfi kâr, her zaman bu derece az ve nadir kalacaktır.

Gazetelerde her gün herhangi bir mal üzerine iş yapan şirketlerin kazandıkları büyük kârlara hücum eden yazılar görülür. Bu işe yatırılmış sermayenin büyüklüğü hatır-lansa, kârın aslında küçük olduğu anlaşılır.

Ticaretde kâr nadirdir.

Zengin insanlar dağ tepelerine benzerler. Kendilerini uzaktan görmek mümkündür. Fakat miktarları zannedildiği gibi fazla değildir.

Eğer insanın çalışmasını bir oyuna benzetirsek, bilmeliyiz ki dünyada amelî hayat oyunu kadar çok ve güç usullere, kaidelere sahip bir başka oyun yoktur.

Maalesef bu oyunu oynayanların pekçoğu, bu kaide ve usulleri ya hiç bilmezler, ya da az ve yanlış bilirler. Devamlı kaybetmelerinin sebebi de budur.

İdarecilik ve Başarı

Safi kârın az olmasının en büyük sebebi fena idaredir. Müesseselerin başında öyle adamlar vardır ki, hiçbir idare ve iş prensiblerine vâkıf değillerdir.

Şu muhakkak ve tecrübe edilmiş bir gerçektir ki hiçbir iş, onun başında bulunan adamın seviyesinden yukarı çıkamaz.

İşten anlayan gerçek rehberler, dört yapraklı yonca gibi nadirdir. Çoğu iş sahibi, müessesesini sathî olarak tanır.

İstatistikler neşredilir ama, bunlardan anlayan müdür azdır! Bu da karanlıkta dümen tutmaya benzer. İnsan, yolunu görmeli de gitmeli...

Malın fiatında yapılacak minicik bir hesap hatası, lış ölçü ve tartı, kullanılan malzemede israf, büyük yekün tutar. Müşteri isimlerinin yanlış yazılması bile zaman içinde zarara sebep olur. İş sahibi de hatam neydi diye düşünür düşünür, bulamaz.

Yalnız hademelerin, santral memurlarının kaba ve bilgi-siz tutumlarından dolayı büyük zararlara uğrayan firmalar vardır. Satışla doğrudan ilgili personelin kaba tutumu dal kân çok azaltır. Müşteri kaçır gider. Bu acı gerçeği de mü-dür efendilerin pek azı bilir. Onlar bu küçük işlerle şahsen meşgul almazlar!

Henry Ford der ki:

"Hiçbir müessese iki cins mal imal edecek kadar büyük değildir"

Türlü türlü imalâta girişen fabrikaların zarar ihtimali büyüktür. Yabani otlar bir bahçenin intizamını nasıl bozarsa, türlü üretim ve imalât da fabrikanın intizamını öyle bozar.

Elindeki makinenin günde kaç saat çalışabileceğini bilmeyen, durmadan yeni makineler isteyen bir idareci de zarara sebep olur.

Ucuza çıksın diye, malın kötü ve yetersiz reklam edilmesi, vitrinlenmesi de zarar getirir. Zarardan idareci yerine memuru, işçiyi sorumlu tutan müessese ise, bir daha çıkmamak üzere bakar. Hatayı, zararı çalışanların üstüne yıkan bir idareciyi hiçbir müessese başında tutmamalıdır. Yüğü çalışanına yükleyen müdür, sa-vaşın kaybedilmesindeki sorumluluğu askere yükleyen general gibidir.

İdarenin esası, plandır. Planı da idareci tatbik eder.

84

Bundan sonraki iş, çalışanlara iyi şartlar temin etmektir. İş-çisine-memuruna kabiliyetlerini gösterecek ortamı sağlayamayan müesseseler daima zarara giderler. Her çalışan, çalıştığı ve faydalı olduğu takdirde yükseleceğini, yükselmek için başka hiçbir şart olmadığını bildiği takdirde, bütün dikkatini işine verir. Yükselmesi gerektiği halde olduğu yerde tutulan personele sahip müesseselerin akıbeti feci olur. İç-ten çökerler ve gümbürdeyerek giderler. Birçok Avrupa-Amerika firmasının başarısında bu gerçeği bilmelerinin büyük payı vardır. Her idarenin bir sistemi olmalıdır. "Hergün başka bir sistem" le müessese idare edilmez. Çok önemli bir husus da şudur: Müesseseler bütün birimlerini mümkün mertebe bir arada tutmalı, dağınıklıktan fayda ummamalıdır. Dağınık birimlerin maliyeti ve israfı artar. Gelişen teknolojiye ayak uydurmak safi kân arttırır. Bu, yaşamak için olmazsa olmaz gibi bir sattır.

Birçok idarecinin bilmediği önemli hususları sıralayalım:

1- Yetki başka, idare başkadır. Yetki, asla ilim demek değildir. Siz müessesenin sahibi dahi olsanız, sırf bundan dolayı idareye ehil ve muktedir olmanız icap etmez.

Emir vermek, bir işi iyi idare etmek mânâsına gelmez. Mesele doğru emretmektir. İdareye sahip olmak bir hak değil, görevdir.

2- Arkadaşların ve işçilerin fikirlerinden istifade etmek faydalıdır.

Sadece kendisi söyleyen, başkalarını dinlemeyen, kuv-vetli bir çenesi, fakat fena işiten bir kulağı olan idareci istih-

85

barat gibi kıymetli bir vasıtayı kaybeder.

3- Müessesenin kıymeti büyüklüğünde değil, üretim kudretindedir. Gittikçe büyüyen bir küçük müessese, gittikçe küçülen ve ölüme giden bir büyük müesseseden iyidir.

4- Münakaşa faydalıdır, ama bunun araştırma ve incelemenin yerini tutabileceği düşünülemez.

Bayağı tenkitleri, dedikoduları, bir kısım temennileri de fikir saymamak gerekir. Çok idareci böyle bir karışıklığı-kavgayı, danışma-fikir alma olarak düşünür. Yanlıştır. Bundan çıkarsa zarar çıkar.

5- Her müessesenin, geleceğe yönelik planlarının yapıldığı ve tartışıldığı bir şubesi olmalıdır.

Ordu generali değil, general orduyu yapar. Bu şube bütün idarecilerin ve çalışanların bilgilerini arttırmak için çalışmalar yapmalı. Raporlar ve dokümanlarla yeni bilgileri, gelişmeleri sunmalıdır.

6- Küçük ücretler her zaman tasarruf veya kâr değildir. Çok müessese şunu söyler; Kazanalım da ücretinizi arttırma-hm. Tabii az ücretle çalıştırdığı adamlarla kazanamaz. Kısır döngüye girerler ve dönüp dururlar.

Hizmet yavaşlatılır da idareci farkında olmaz.

Ücret, üretim kabiliyeti ile dengeli olmalıdır. Bir müessesede herkes aynı anda hakettiği ücreti aldığına inanmazsa, o müessese büyük müessese olamaz. Türlü sıkıntılarla uğraşır durur.

7- Mevcut binalardan, makinalardan, elemanlardan % 100 randıman alınmadan, yeni bina, yeni makine, yeni eleman alınmamalıdır.

86

Doğru düstur şudur:

Evvelâ elindekini en yi şekilde kullan, ondan sonra yenisini temin et.

8- Çifte idareden kaçılmalıdır. Ne sebeple olursa olsun. bir müessesenin iki idarecisi olmaz.

Hangi gemide aynı yetkiyi sahip iki süvari vardır?

On sene evvel Newyork Gümrük İdaresi'nin ıslahı çalışmalarına davet edilmişim.

İşe başladığım gün gördüm ki, bu müessesede eşit yetkide üç müdür var.

— Derhal tayin ediniz. Sonra işe başlayabilirim, dedim.

Her çalışan her müdüre aynı şekilde bağlı olamayacağından, sırf bu yönden bile çift idarede büyük sakıncalar vardır. O bunun adamı, şu onun adamı fitnesi bile müesseseyi batırmaya kâfidir.

Bir başka büyük mahzur da, çabuk karar verilemeyecek olmasıdır. Öyle ya, zorluğun üstüne cesaretle hangisi gidecektir? Böyle bir ortamda, büyük ihtimalle işler tehir edilecektir.

Mutlak surette emniyet, hele ticarete asla mümkün değilken tehirlerle iş çıkmaza bir girer ki, oradan kurtulamaz.

Bu arada Fransa örneğine değinmek faydalı olabilir. Fransa'da sistemden ziyade şahsiyet önemlidir. Ya da şahsiyeti ön plana çıkaran bir sistem diyebiliriz. Bir Fransız fabrikasını ziyaret edenin gözüne çarpan ilk şey, bir çeşit düzensizlik gibi görünür.

İşçi, iş saatini hemen hemen kendisi tesbit eder. Bazen yarım saat önce işe başlar, yarım saat sonra bitirebilir. Canı istediği zaman öğle yemeği yer. Bir Fransız müdür bana

87

şunları söylemişti:

—Mademki insanlar eşit yaratılıştadır, onları is aksamadığı müddetçe niçin eşit ve aynı şartlar altında çalışmaya mecbur tutmalı?

Üstünde düşünülmesi ve tartışılması gereken, birçok gerçeği ifade eden bir tesbit bu.

İnsanlardan kuklalar yapmak gayesini güden bir idare sistemi kabul edilemez. Her sistem, uygulandığı işin özelliklerine uygun olmalıdır. Otomobil üreten bir fabrikanın çalışma sistemini bir yayınevine uygulayamazsınız.

Müessese sisteme kurban edilemez.

işçilerin tahtadan bebek, müdür efendinin bunların başında oyuncak kahraman olduğu sistemlerde başanın sözü bile edilemez.

9- Yalnız oturan ve kâtibine habire birşeyler yazdıran müdürler, müesseselerinin nasıl inişe geçtiğinin farkına bile varamazlar.

Gemi süvarisi pusulayı ve kaptan köprüsünü bırakıp kınlan tabakların hesabını yapmak için mutfağa gider mi?

Birgün Henry Ford'un Detroit'deki muazzam müessesesini gezerken, kısa boylu, iş elbiseli bir adamın devamlı olarak bir atelyeden diğer atelyeye gidip geldiğini gördük. "Kimdir?" diye sordüğümüzda "müdür" dediler. Aynntı ile ilgilenmiyor ama işin bütününü avucunda tutuyordu. Öğrendiğimize göre kâtibine yazı yazdırmak için yazı masası da yoktu.

10- İçine girdiğiniz bir ticarethanede müşteriye önem verilmediğini, sohbetin tatlı tatlı devam ettiğini görürseniz tereddütsüz hükmediniz ki bu, müşteriden memnun olmayan, müşterisiz yaşamak usulünü keşfe çalışan bir mü-

88

essedir.

En parlak bir müessesenin etrafına duvar çekecek olursak, iki yıl sonra bu müesseseden eser kalmaz. Maalesef bu müşteri yadırgamak hastalığına, büyükleri kadar küçük müesseseler de tutulmuşlardır.

İçinizde, ingiltere eczacılarının, karşı durmak istedikleri gelişme dalgalan tarafından nasıl çiğnenip yutulduklarını hatırlayanlar vardır.

ingiltere'de eczaneler küçük ve âciz şeylerdi. Kazançları yaşamalarına ancak yeterdi. Fakat bunların sahipleri, eski usulleri bırakıp yenilerini kabul etmek istemezlerdi. Bu adamlar öğrenmek kabiliyetinden mahrum, insanlardan ziyade kayalara benzeyen mahlûklardı. Hatta kibirli ve gururluydular. Başkalarına küçümseyerek bakar, kendilerini her sınıf halktan üstün görürlerdi. Bu efendiler, çalışmayı mevkileri ile uygunsuz bulur, yeni usuleri, faydalı şeyleri tatbik etmeyi tenezzül meselesi yaparlardı. Müşterilerine bile hakaretle bakar, herhangi bir kimseye güzel muamele göstermeyi meslek ve mevkilerine ihanet olarak kabul ederlerdi.

Dükkanları teneke kutularla ve teneke kutular tozlarla doluyordu. Eczacı efendiler, dükkânlarının ya üstünde ya arkasında otururlardı. Dükkân kapısının çingırağının her çalmış bunları kızdırdı. Aslında bilgileri de gelen reçeteyi ancak anlayabilecek bir lâtinceden ibaretti. Kısacası bu efendiler ticaretin tay devrini yaşatırlardı. Medenî bir asırda yaşamaya lâyık değillerdi. Nitekim yaşayamadılar da...

İşadamı Sir Jesse Boot, büyük bir yenilikle ortaya çıkıp köhne eczanelerden birkaçını satın alarak kendini tanıttı. Güler yüzlü hizmet anlayışıyla kısa zamanda 700 eczane sahibi oldu. Köhne eczaneler birer birer kapandı.

89

Kim dayak yemek için bir dükkâna gider ki?

Kalan eczaneler de mecburen tavırlarını değiştirdiler. Değiştiremeyenler ise yıkıldı gitti. Yeni yartlara intibak edemeyenler hep yıkılıyor. Bizler ister istemez yeni şarkılara göre oynamaya mecburuz.

11, Hayvan sürüleri arasında hep geriden gitmek isteyenler olduğu gibi, müesseseler içinde de gelişmeden korkan, geriden giden ve ilerleyenleri durdurmak isteyen birkaç fren bulunur. Bu frenler ne hastadır ne total.. Allah bunları doğuştan fren yaratmıştır. Herhalde bir hikmetleri vardır. Bir kısmı da miskinlik ve kendini beğenmişlik yüzünden sonradan fren olmuşlardır. İşte mallan arasında kokan bir adam.. Neden bu haldedir? Şeref meselesi yapmış, lüzumundan fazla siparişte bulunmuş..

Her çeşitten üç adet gönderin demek gururuna dokunmuş, üçer düzine gönderin demiş. Çok müessesede böyle lüzumsuz mal yığını bulunur.

12- Bir de, tezgâhtan ziyade, masada oturup kâğıt karıştırmayı büyüklük sayan tüccarlar vardır. Birkaç senede ne masaları ne tezgâhları kalır.

Büyük görünme hastalığının en büyük sebebi, çoğunlukla kadınlardır. Hemen her kadın evinin mütevazî horozunu bir tavus yapmak ister..

Kimseye birşey sormamak da, büyük görünmek hastalığının tezahürlerindendir.

Napolyon üç dört cephede harp ettiği zaman, generallerine yalnız bir hususta kendisini derhal ziyaret izni vermişti. O da kötü haberlerdi. İyi haberlerle ilgilenmez, kötü haberleri, zorlukları, engelleri hemen bilmek isterdi. Kötü de

90

olsa hakikatin gözüne bakmak, o'nu büyük kumandan yap-

Bunun yanında, kendisine kötü haber getiren adamın kellesini uçuran hükümdarlar da vardı.

Bugünkü işadamları, Napolyon'dan ziyade o hükümdarlara benziyorlar.

Kumanda heyetini iyi teşekkül ettiremezsek neferler çalışamaz, hatta çalışmaz.

Yeni birşeye cereyan vermek rehberlik görevidir. Halbuki hakikatte rehberlerimizin çoğu birer memurdan ve teamül adamından başka birşey değildirler.

Bunlar, yolunda giden bir müessesenin arkasından bir müddet yürürlerse de, müessese çamura saplanınca ne yapacaklarını şaşırırlar.

Başarının Şartları

Başarının şartları nedir bilir misiniz? Kısa kısa anlatalım:

1- Herhangi bir zarardan dolayı suçlu aramadan önce bir aynanın önünde durun.

"— Suçlu işte burada" diyebiliyorsanız, size başarının yolları açık demektir. Herkesten önce kendinizi mesul görmelisiniz. Kendinizden başkasında mazeretler arayıp vaktinizi boşa harcamayın. Büyük bir ihtimalle düzeltilecek yanlışlık, tamamlanacak eksiklik sizdedir.

Öyleyse işe kendinizi düzeltmekten başlayın.

Mazeretler! Bunları bulmak, icat etmek sanatında çok mahiriz. Eski zamanlar bugünkü kadar fena, bu fenalıkların suçunu başkalarına yükletmek imkânları da bugünkü kadar

91

çok değildi.

Herhangi bir zararda şu kanunun bu tüzüğün, filanca işçinin falanca müdürün yanlışlığı, eksikliği etkili olmuş olabilir. Derinden incelerseniz bunları iyi hesap etmemekle ihmal suçu işlediğinizi görürsünüz. Haklı dahi olsanız başkalarına yüklenmekle ne kazanabilirsiniz.

Başkalarını değiştirmek çok zordur. Fakat kendiniz elinizin içindesiniz!

2- Başarının bir diğer şartı durmamaktır. İş, suya benzer. Akmak ister. Durursa koker.

Zorluklar, onların alt edilmesi için vardır. Önünden kaçmak için değil.

Hayat, zorlukların yenilmesini emrediyor. Bana,

"Bir iş, bir dava adamı nedir? " diye sorsalar cevabım şu olurdu:

—Her tarftan zorluklarla, meselelerle çevrilmiş adamdır.

Kuvvetliler ve cesurlar önlerindeki hendeğin derinliğini, uzunluğunu ölçerler, hız alırlar ve sıçrarlar...

Bitti. İşte bu kadar.

Esasen hayat, mahiyet itibari ile hep hendek atlamadır. Milyarder Andre Carneci birgün şöyle dedi:

— Rakiplerim korkuya tutulup cesaret ve ümitlerini kaybedenlerdi. Fakat ben korkmazdım. Çünkü kendime itimat ederdim.

Başarmanın en kolay yolu, başkalarının durduğu zaman da yürümeye devam etmektir.

Geminin motorları, yakıtı, personeli, radarı vardır ama 92

iyi bir kaptan, süratle yol almak için gerektiğinde fırtınalardan da istifade eder. Aynı fırtına kimini batırır, kimini limana sürükler.

Bir zayıfı yere atan zorluğu, kuvvetli adam merdiven gibi kullanır.

3- Bir müessesese insan vücuduna benzer. Bu vücudun herhangi bir yerindeki sakatlık veya hastalık, vücudun diğer kısımlarını da etkiler.

Sağlıklı yaşamak için vücudun bütün organlarının ahenkle çalışması gerekir. Müesseselerin bütün organları da ahenk içinde olmalıdır. Yoksa küçük rahatsızlıklar büyük hastalıklara sebep olur. Dış çürüğü nasıl beyinde enfeksiyona sebep olabiliyorsa, müessesenin bir küçük orga-nındaki aksaklık da bütün müesseseye sirayet edebilir. Onda "enfeksiyona" sebep olabilir.

Her kısım görevini tam yapacak ki müessese sıhhatli olsun. Verim mükemmel olsun.

4- Yine bir müessese basan için, yıllık raporları beklememelidir. Aylık, haftalık raporlar dikkatle incelenmelidir. Günlük raporlar hepsinden önemlidir. Hayatî bir aksaklığı derhal giderme imkânı verirler. Birkaç saat içinde bile pek çok şey olabilir.

Bir müessese, bir büyük fırtınaya ya da sise tutulmuş transatlantik gibi sevk ve idare edilmelidir. Geminin süvarisi her zaman dümeninde bulunmalıdır. Her kim de kaptan olmak isterse, bütün gün geminin dümeninde olmayı kabul etmelidir. Kaptan için hava raporları neyse, bir işadama için de iş raporları odur. Tehlikeyi önceden haber almış olurlar.

93

Tasarrufun mutlaka yerinde yapılması lâzımdır. Para kaybettiğimiz zaman şuurumuzu da kaybederiz. Evhamlı oluruz. Elimize bir balta alıp masraflara saldırırız. Bu balta çok defa müessesenin köküne iner.

Çölde yolunu şaşırın bir asker düşününüz. Üzerinde bir günlük yiyeceği vardır. Bu birgün zarfında bir köye va-ramazsa açlıktan ölecektir. Süratli yürümeye, bunun için de fazla yüklerini atmaya mecburdur. Acaba bu asker, hafif olayım süratli gideyim diye bir kolunu kesip atarsa, doğru iş yapmış sayılır mı?

O, kulunu kesmekle uğrayacağı kan kaybı yüzünden ızdırıp içinde ölüp gitmez mi?

Asıl böyle bir buhran anında yeni makinelere, büyük reklamlara ihtiyaç vardır.

Standart Ovil milyonerlerinden Hery M. Floglar, Flo-rida'da kış müşterileri için iki muazzam otel yaptırmıştı. İşler önceleri kötü gidiyordu. O kadar ki, otellerin müdürü bir mektup göndererek masrafını kurtaramayan orkestranın lağvedilmesini ve ilanlara son verilmesini istemişti. Müdürün bu teklifine milyoner Flaglar telgrafla şu cevabı göndermişti:

— Derhal iki mızıka takımı daha tutunuz. Gazetelere de daha çok ve daha büyük ilanlar veriniz.

İşler kısa zamanda düzelmişti.

John Wanamaker ticarete küçük bir mağaza ile başlamıştı. İşler önce çok kötü gidiyordu. Ümitsizliğe düşmedi. Ne daha ucuz bir mağazaya geçti, ne de adamlarına yol verdi. Bilâkis kazancının her kuruşunu ilanlara verdi. İşleri düzeldi. Meşhur Wanamaker usûlü işte budur. Yani hasılatı arttırmak sureti ile masrafı azaltmak.

94

Dünyada kaplumbağa tabiatında pek çok adam var. Bunlar her yenilik karşısında: "Hayır hayır.. Bugün de dursun" diye bağınıyorlar. Muameleyi daraltmak sureti ile masrafı azaltacaklarını zannediyorlar. Bu usulle olsa olsa işlerinin ölümünü ilan ederler.

Satışı yüzde on arttırmak, masrafı yüzde on indirmekten daha kolaydır.

Masrafları tehlikesiz şekilde indirmek için tutulacak yollar vardır:

a- Tezgahtarları iyi satış yapacak şekilde eğitmek. b- Her ihtisas için o işin ehlini kullanmak. c- Kolleksiyonu zenginleştirmek.

d- Müşterilere daima mektuplar yazmak, onları çekmek.

e- Bazı genç memurları gündelik işlerden alıp icatkâr tarzda yetiştirmek.

f- Satış, imal ve ilânda en iyi usulleri tatbik etmek. g- Yeni müşteriler bulmak.

5- Bir müessesenin sevk ve idaresi ancak bir adama verilebilir. Bu adam da arkadaşlarından her birine belirli sorumluluk verebilir. Bu durumda, sorumluluğun ve yetkinin başladığı bittiği yerler kesin olarak tesbit edilir. Açık ve net olur.

Müşterek sorumluluk asla sözkonusu olamaz. Müşterek sorumluluk, önemli zamanlarda, önemli tehlikeler karşısında cephe tutacak kimse bulunamaması faciasına sebep olan bir hatadır.

95

6- israfın önlenmesi de basan için şarttır. Tabii burada gerçek israftan sözediyoruz.

Herhangi bir malın değerinin altında satılmasına yol açacak kusuru ya da bozukluğu da israftır.

Üretim esnasında yapılan israf da çok önemlidir.

Fena kapanan bir musluğun boşa akıttığı su miktarı bir yılda on tonu bulur.

Kaldı ki bir müessesede iyi kapatılamayan bir musluk, orada daha birçok işin yolunda gitmediğini gösterir.

Fena kurulmuş bir müessesede, bir daireden bir daireye, bir binadan bir binaya gidip gelmek yüzünden hayli vakit kaybedilir.

Napolyon, hayatının sonuna doğru bir gün şöyle demişti:

"—Her arzu ettiğim yerde istediğim zaman bulunamadığım için çok zararlar gördüm"

Artık mesafe zorluğu, telefon ve benzeri imkanlarla pek kalmadığı halde yine de çok zaman israfı olmaktadır.

Mekân israfı da ayn bir dert. Binalar, salonlar iyi kullanılmazsa sunî ihtiyaçlar doğan ve bu ihtiyaçlar için yapılacak masraflar israftır.

Bir de tasarruf maksadı ile yapılan israflar vardır! Nasıl mı?

Pahalı diye gerektiği halde bir makineyi almazsanız, çok ücret istiyor diye ehil bir adam yerine ucuz ve yaramaz adam çalıştırırsanız, tam israf yapıyorsunuz demektir. Bu tutumun neticesi sadece zarar olur.

7- Yeni fikirler ve usullerle çalışmayı öğrenmek, başa-

96

rının vazgeçilmez şartıdır.

Umumi Harp'de bir müddet İngiltere Savunma Bakanlığı-ğ^nı yürüten Lord Kiçner, bugün Vikant Grey'e:

"—Siper muharebesi dedikleri usulü anlayamıyorum. Tuhaf bir muharebe tarzı" demişti.

Demek ingiltere'nin harp kuvvetleri elinde olan adam, yeni harp usullerini bilmiyor ve tuhaf karşılıyordu. Fakat hiç olmazsa bunu itiraf edecek kadar namusluydu. Yine de iş başından çekilmesi gerekirdi.

Müesseselerimiz büyük bir kuvvetle hücum eden yeni fikir ve usuller karşısında ne yapacağını bilmemekten doğan acizlik içindeler. Bunların yöneticileri Lord kadar da namuslu değiller. Bilmediklerini itiraf etmiyorlar. İşe yapışıp kalıyorlar. Dürüst olsalar "Bu işten anlamıyorum. Bunu birisi bana öğretsin" derlerdi.

Hiçbir şey taze bir yumurta kadar sıhhatli ve lezzetli değildir. Yine hiçbirşey bayat bir yumurta kadar zararlı değildir. Öyleyse daima yenilik içinde olmalı, daima taze kalın-malı, bayat yumurta gibi, geçersiz fikirler taşımamalıdır.

8- İyi bir muhasebe çok faydalıdır. Ancak muhasebe için tutulacak şahıs yalnız muhasebeden değil, çalıştığı müessesenin işinden de anlamalıdır. Pekçok muhasebecinin yaptıkları işlerden haberleri yoktur.

Karanlık bir odada renkli tablolar yapılmaz. Herşeyden önce ışık gereklidir. Bu ışık, muhasebesini yürüttüğü işe dair bilgidir.

9- Mükemmel bir planlama yapınız. Mükemmel bir Plan şubesi oluşturunuz.

Plan şubesinin onayı olmadan işyerinin hiçbir kısmın-

97

da yeni bir işe girişilmemelidir.

Plan şubesinin hazırlayacağı raporlara göre daima hazırda yeni işler tutulmalıdır. İşçiler, makineler herhangi bir sebeple boş kaldığında bu iş mevcut planlar dahilinde hemen devreye sokulmalıdır.

Böylece her makine ve her çalışanın devamlı işi olur.

İyi işleyen bir müessesede işler tasnif edilmiş, ayrılmış demektir. Bunu da ikinci derecede yetkililer değil, planlama yapar. İş sırasını da plan şubesi tesbit eder. Hangi iş hangi safhada kim tarafından yürütülecektir? Herhangi bir meselede kim kimin yardımına koşacaktır?

Bunlar planlama yapacak olanların hayati işleridir..

Nehir bulduğu yoldan, lokomotif kendine yapılan yoldan gider. Planlama yapılırsa kısa yollar bulmak mümkün olur. Planlı çalışma her türlü israfı da önler.

Zaman israfının önlenmesi de ancak geçerli ve ayrıntılı planlarla olur.

Zaman, bugünkü dünyada ne kadar önemlidir.

Zamandan tasarruf, üretimin artması, genel refahın yükselmesi demektir. Herhangi bir millet, başka milletlerin 60 dakikada yaptığı işi 80 dakikada yaparsa mahvolur. İş yerlerinde de aynı kuralın geçerli olduğunu söyleyebiliriz.

Zaten tek tek iş yerleri işte bütün bir memlekettir. Res-mi-özel farketmez. Hangi millet diğerlerinin 60 dakikada yaptığını 40 dakikada yaparsa yükselir, diğerlerini tahakküm altına alır. Bu, kendiliğinden gelen bir neticedir. Az ve yanlış çalışma, çok çalışanın hükmü altına girilmesine yol açar. Çok çalışan bunu istemese bile bu neticeye mani olamaz.

98

Bir hesap makinesi, bir saati onbeş dakikaya indirir. Yerine göre de birkaç dakikaya... Demek ki yeniliklerden uzak kalmak zamanı değil israfı öldürmektir. Bu nedenle, hesap makinesi yapan bir milletin, hesap makinesi alan bir millettten önde olacağı tabiidir. Çünkü o zaten bir adım önde gitmektedir.

10- Malın cazip şekilde sunulması, diğerleri karşısında şansını arttırır. En güzel malı, en berbad bir kutuya koysanız kim alır?

Bir malın satışında ilk intiba çok önemlidir. Müşterinin malla ilk defa göz göz e geldiği an hemen hemen alınıp alınmamasına karar verildiği, ya da o karan etkileyen andır. İnsanlar arasında da ilk intibânın çok önemli olduğunu, bir çok değerli adamın bıraktıkları yanlış intibalar yüzünden çok şeyler kaybettiklerini biliriz. Öyleyse, ne üretiyorsanız üretin, malın görünümü, ambalajı önemlidir. Mal, müşterinin kendisi ile meşgul olmasını sağlamalıdır. Mal ile ambalaj arasında bir uyum olmasına, hatta ambalajın daima kullanılabilecek birşey olmasına dikkat etmelisiniz.

Ben buna malı dillendirmek diyorum. Malınız konuşmalı ki satılmak için müşteriyi ikna etsin. Ne satarsanız satın, hangi hizmeti sunarsanız sunun durum değişmez.

Malın güzel bir ortamda sunulması da satışını kolaylaştırır. Satışı yapan görevliden, ı ışık ve renklere kadar ortam, malın cinsine uygun olmalıdır. En güzel şekilde ambalajlanmış, en güzel şekilde imal edilmiş bir mal ahırda satılmaz. Bu satış ortamının alışkanlık yapmaması için belli aralıklarla değiştirilmesi şarttır.

Yalnız şuna dikkat edilmelidir. Mal, satış ortamı içinde ikinci plana düşmemelidir. Daima önde ve önemli görünmelidir.

99

11- İlanlara önem verilmelidir. Cansız bir ilan işden anlamayan birinin yazdığı ilandır. Kime nasıl hitap edileceği bilinmeden ilan yazılmaz. Mezartaşı gibi ilanla müşteri bulunamaz. Başarılı bir ilan, müşterinin düşündüğü gibi başlayan bir ilandır. Satıcının özellikleri değil, alıcının özellikleri gözönüne alınmalıdır. Şair başkadır, gazete yazar başkadır, ilan metni yazacak adam başkadır. İlan metni yazacak adam müşteri ile içli dışlı olmalı, onları iyi tanımalıdır. Yaşayanların arasına karışmayan, onların hislerinden, düşüncelerinden, ihtiyaçlarından habersiz insanlar, masa başında iyi ilan metni yazamazlar.

12- Eşyayı, ürettiğiniz herhangi bir malı kalitesinin kuvveti ile satınız. Fiatının düşük olduğunu öne sürerek satıcılık yapılmaz. Bu uzun vadede sizin önemli bir iş adamı olmanız engeller. Malın değerinden ucuza satılması müşterinin itimadını da zedeler. Zamanla daimi müşterilerinizin eksildiğini görürsünüz. Fiatlar ancak üretimin arttırılması sureti ile düşürülebilir. Bu takdirde malın niteliğinden bir kısıtlama yapmak gerekmez.

13- Mutlaka diğerlerinden farklı bir özelliğiniz olsun. Sizi gerçekten tanıttacak olan bu farklı özelliğinizdir. Farklı şeyler düşünmek için de gayret sarfedin. Zihniniz daima insanların ihtiyaçları ile meşgul olsun.

Onlara farklı olarak ne verebilirim? Hangi ihtiyaçlarını karşılayabilirim?

Yemek takımlarını temizlemek için bezler imal eden Amerikalı, şimdi dolar milyonerleri arasında yerini aldı. Bu hiç kimsenin akıl edemediği bir şeydi.

14- Maaş ve ücretler çalışma oranına göre tesbit edilmelidir. Bir adam ücretinin yan yanya yükseltilmesi ile iki

adam gibi çalışabilecekken O'nu yarım adam gibi çalıştırmakta ne fayda var? Herkes hakkını almalı. Hak istetilmeme-li. Eğer çalışanlar istemeden onlara çalışmalarının karşılığını verebiliyorsanız siz gerçek bir iş adamısınız demektir. Yok onların ağılamalarını sızlamalarını bekliyorsanız sonunda ağlayacak olan sizsiniz, şüpheniz olmasın.

İyi ile kötünün, çalışanla çalışmayanın aynı ücreti aldığı bir iş yerinde canlılık, verim ve zevk olmaz. Herkes çıkardığı işe göre ücret almalıdır. Ne yaparsa yapsın ücreti ne azalan ne eksilen birisi, zamanla yavaş çalışmanın daha iyi olduğunu düşünecektir.

Aldığı ücreti, gördüğü hizmetle ödeyemeyen hiçbir memur yerinde kalmamalıdır. Hizmeti ücretinden çok olan memurun ücreti de yükseltilmelidir.

Henry Ford'un işçilerine bir doktordan bir avukattan daha çok para kazandırdığını biliyor muydunuz? Dünyada ilk defa işçisine yüksek ücret veren adamdır. Sonunda dünyanın sayılı zenginleri arasına girdi. Ford, bu parayı karşılıksız vermiyordu. İşçiler çok çalışıyorlardı. Çünkü Ford, onları fabrikalarına ortak yapmıştı.

15- Hiçbir müdür kendisini, emri altında çalışanların tamamından daha akıllı saymamalıdır. Yüzlerce işçinin çalıştığı, onlarca ikinci, üçüncü derecede yetkilinin olduğu bir iş yerinde bilgilerinden, tecrübelerinden, zekâlarından istifade edilebilecek kimbilir kaç insan vardır? Japonlar bu ger-Çeği tesbit etmişlerdir. Çalışanların her türlü teklif, tavsiye ve icraatlarına kapılarını açık tutarlar. Faydalı bir fikre ya da icada fazlası ile değer verir, karşılığını esirgemezler.

Herkesin düşünüp söylediği bir ortamda ortaya çok güzel şeyler çıkar. Nerede, düşünmek ve düşündüğünü söylemek kısıtlanmıyorsa, orası geri kalmıştır.

16- Müessesenin sinir sistemi iyi çalışmalıdır. Sinir sistemi iyi çalışmayan bir adam ne kadar akıllı, zeki olursa olsun, sonunda delirir. En kuvvetli adam bile, eli titriyorsa hiçbir ağırlığı kavrayamaz.

Sinir sisteminin iyi çalışması kapıdaki hadmeden en yukardaki müdüre kadar bütünü ile bir ahenk kurulması demektir.

Hademe ile müdür arasında daha birçok çalışan vardır. Bunlardaki en ufak bir aksaklık, kopukluk sinir sisteminin bozulması demektir. Müessesenin genel ahengini, müessesenin sinir sistemi olarak tanımlayabiliriz.

Miskin, lakayt bir telefon memurunun verdiği zararın küçük olduğunu söyleyebilir misiniz? Şımarık bir veznedar işçileri çok fena etkiler. Paralan yüzlerine fırlatılan işçiler çalışmaktan başka herşeyi yapabilirler. Bütün bunlar sinir sistemindeki bozuklukları gösterir.

Sinir sisteminin ahenkle çalışmasının temini de çalışanların işe irtibatlarının kuvvetlendirilmesi ile olur.

Samimiyet! Zaferin en büyük silâhi budur.

17- Müessesede görev aşkı meydana getirilmelidir. Heyecan bir ilaç, ömrü uzatan bir iksirdir. Heyecan ve aşk sayesinde ölümden kurtulanlar bile vardır. Hastalıklarımızın çoğu ruhî türdedir. Bedenî hastalıkların da kaynağı çok defa ruhî rahatsızlıklardır. Bu hastalıklar korkudan, ümitsizlikten, hedefsizlikten, inançsızlıktan doğar.

Hastaneleri boşaltacak yegâne ilaç neşedir. Bir hastaneye gidilse, hastaların elemeleri ve endişeleri alınsa, hastalar evlerine koşarlar.

Heyecan ve aşk birer manevi güneştir. Bunlarda şifa, ve gıda vardır. Bu güneşin ışınları ümitsizlik ve yeis

mikroplarını öldürürler. Öyleyse bu iki kuvvetin iş hayatında da iki büyük etken olduğuna hayret etmemeli.

İş başındaki yöneticinin ilk hedefi şu olmalıdır:

Müessesemden hoşnutsuzluğu ve onun çoğu olan tembelliği, durgunluğu kovacağım. Bunun yerine heyecan ve hareket koyacağım.

Yelkenli bir gemi düşünün. Bu geminin yol alması için rüzgâr gereklidir. Ama gemide işler yolunda değilse, dümenci dümendenden, halatçı halattan anlamıyorsa, ahenk bozulmuşsa, o rüzgâr gemiyi batırır.

Halbuki rüzgâr yelkenli gemiyi ileri götürmeli. Ancak, istifade etmeyi bilirse götürür.

* * *

Heyecan ve aşk altından da kıymetlidir. Her muzaffer ordunun en büyük sevkedici kuvveti, her zaman heyecan ve iman olmuştur. Bundan sonra da yine onlar olacaktır.

18- Bir müessesede tatlı dil ve güleryüz esirgenmeme-lidir. Bu çalışanların müesseseye irtibatını güçlendirir.

Meselâ... Müdür, Ustabaşı'na:

"—4786 numaralı siparişi bitirmeye gayret edelim. Yoksa değerli bir müşteriden olacağız" tavsiyesinde bulunur.

Ustabaşı, müdürün sözlerini işçilere şu şekilde nakleder:

"—Çocuklar hani şu 4786 numara yok mu? Onu bugün mutlaka çıkarmalısınız. Yoksa beni fabrikanın kapısına asacaklar."

Bu samimi nükte işçiye güldürür. Gönül hoşluğu

103

içinde ve hevesle çalıştırır, böylece iş biter.

Bir de işin mahiyetini anlatmak usulü vardır. Maksudı izah etmek sureti ile de işçinin ilgisi ve gayreti yükseltilir. Bu usul de diğerleri gibi hepimiz için geçerlidir. Maksat izah edilirse biz de o maksada ortak olur ve şevkle çalışırız. İnsan ne için kim için çalıştığını bilmekten zevk duyar. İşe ilgisi temin edilen insanın daha iyi iş çıkardığı kesindir.

Bir Amerikan fabrikasında birgün ustabaşı iki italyan işçiye bir çukur kazdırır, bakar. Fakat beğenmez.

"—Bu olmadı. Buraya bir daha kazınız" der. Kazarlar. Ustabaşı bu ikinci çukuru da beğenmez.

"—Yine olmadı. Bir daha kazınız" der. işçiler isyan ederler.

"—Kazmayız" derler. Bunun üzerine iş izah edilir. Kaybolmuş bir su borusu aranmaktadır ve çok önemlidir. İki işçi heyecanla işe koyulurlar. Ciddi bir iş yaptıklarına inanarak tekrar kazma ve küreklere yapışırlar.

Yapılacak işin faydası, lüzumu iyi anlatılırsa iş vaktinden önce de bitirilir. Harp esnasında, çok büyük tesisler böylece kısa zamanda bitiriliyordu. İnsan yapacağı işe inanmalı, inandırılmalıdır.

Neşe, düşünce kabiliyetini artırır. İş hevesini çoğaltır. İş sevkeder. Neşe ve gülmek ek bir sermayedir.

İyi bir ailenin temel özelliği nasıl gülmek ve neşe ise, bir müessesenin temel özelliği de gülmek ve neşe olmalıdır.

Askerler bile mızıka eşliğinde daha canlı yürümezler mi?

Ben de konferanslarımda muhtelif vesikalardan ziyade

104

güldürerek daha iyi neticeler elde etmişimdir.

Gülmek ve güldürmek, güneşin sisleri eritmesi gibi mukavemet arzularım parçalar. Öyleyse iş yerlerinde de gülmekten ve güldürmekten kaçınmayınız.

Böyle bir müessesede işçiler bir futbol yahut halat çekme oyunundaki hevesle, canla-başla çalışırlar.

Senelerce evvel birgün Kebek şehrinde Fransız, ingiliz ve Amerikan Bahriyelileri arasında yapılan bir halat çekme müsabakasını seyrediyordum.

İngiliz bahriyelileri çok zayıftı. Fakat aralarında öyle bir ahenk vardı ki, halatı sanki bir adam çekiyordu. Sonra, takımın kaptanı her fasılada arkadaşlarının eline tebeşir tozu sürüyor, zaman

zaman da ağızlarına şeker atıyordu. Müsabakayı bu takım kazandı. Amerikan bahriyelileri kuvvetliyidiler ama, kaptanları sadece bağıırıyordu. Yalnızca kumanda ediyordu. Fransızlar da çok çalıştılar, fakat aralarında ne ahenk vardı, ne kaptanlarının elinde şeker ve tebeşir tozu! Hülâsa, gülelim.

Muvaffak olmak için üç unsura ihtiyaç vardır:

1- Ahenk içinde mesai.

2- Şeker

3- Tebeşir tozu.

Satış Sanatı

Satış sanatının esasları ve önemi bugün artık kabul ediliyor. Herhangi bir mal ve hizmet üreten herkes, bu sanatı iyi bilmelidir. Herşeyden önce malın ve hizmetin satılabil-mesinin bir sanat olduğunu kabul etmelidir.

105

Kendiliğinden satış olmaz.

İyi satıcı eşyayı, insanı, toplumu tanır. Bu haliyle hem psikolog hem sosyologdur. Müşteri zekâ ve terbiye ile kazanılır. Zekâdan ve terbiyeden yoksun adam mal satamaz. Yalan ve sahtekârlığın satış sanatında hiçbir yeri yoktur.

Ticarî terbiyesi olgunlaşmamış memleketlerde bunlar belki geçerli olabilir ama, medenî ülkelerde yalan, tezgâhtan kalkmıştır.

Satış sanatı aldatmak, kandırmak değil, faydalı bir hizmeti ifa etmektir. Satış sanatının alfabesi de işte budur.

Bir kimseyi herhangi bir tesirle kendisine lazım olmayan bir şeyi almaya ikna etmek satış sanatı değildir. Uzun sözler, boş kelime oyunları ve ısrarla bir kimseyi sersemletip mal satmak olsa olsa ruhî bir yankesicilikdir. Ticarete yalana, palavraya, sahtekârlığa dayanan basanlar parlak ve ca-zıptır. Fakat kalp paralara benzer. Bir müddet zavallılara yutturabilirsiniz. Fakat daha sonra yakalanırsınız ve kalpazanlıktan başınız belalara girebilir.

Hakiki satış sanatı, beşerî idrak ve terbiyenin en asil tezahürlerinden biridir.

* * *

Lüzumsuz konuşma, beni maldan soğutur. Karanımı kendim vermek isterim. Sonra her insanın, her milletin değişik ruhî özellikleri vardır. Meselâ en kuvvetli mantık dersleri dahi bir İngiliz'i mal almaya mecbur edemez. Ona ne kadar çok şey söylersiniz mal satma şansınız o kadar azalır. Nice tezgâhtanın tekerlemeleri karşısında param cebimde kalmış-dır. Çok söze daima şüphe ile bakırım. Satıcıya düşen görev, müşteriye malı doğru ve samimi olarak tanıtmak,

106

sonra da düşünmesi için zaman tanımaktır.

Bir mağazadan yazı makinesi satın almak istemiştım. Tezgâhtara "Makinenin zayıf yerleri neresidir?" diye sordum. "Hiçbir zayıflığı yoktur." dedi. Derhal bırakıp çıktım. Samimi değildi. Satış sanatına vakıf olsaydı bana doğru bilgi verirdi. Fakat onun makine mükemmeldir İsrarı bütün müzakere kapılarını kapadı.

Söylemekten ziyade dinlemek, mecbur tutmaktan ziyade tavsiye daha etkilidir. Satılacak mal konuşmalıdır. Esas olan budur.

Satış sanatı, insanın içindeki bütün enerji ve iktidar kuvvetlerini meydana çıkaran, faaliyet sahasına atan sanattır. Zira bu sanat, netice itibarı ile basan meselesidir. Her basan gibi insanın bütün aklî kuvvetlerinin seferber edilmesini gerektirir. İnsanın, diğerleri üzerinde manen hükümdar olması basan getirir.

Demek ki satış sanatı, aldatmadan ikna ve konuşmadan ziyade, fetihten ibarettir.

Plan

Ev yaptıracak olsanız önce inşaat malzemesini mi hazırlarsınız? Hayır. Tabii ki önce bir ev planınız olur.

Aynı kaide satış için de geçerlidir. Önce satış siyasetini tesbit etmelisiniz.

Bir tüccara soruyorum: Kimlere satacaksınız? Cevabı: Herkese! Budalaca bir cevap. Müşteriler sınıflara ayrılır. Eşyanın da sınıfları vardır. Hepsini bir arada bulmak, hepsini bir arada tutmak mümkün değildir. İhtisas devrinde, herkese herşeyi satarım demek sersemce olur. onun aslı plandan

107

habersizliktir. Mücadele belirli bir planla yapılır.

Dükkanınıza vereceğiniz unvanı da dikkate almalısınız. İşime nasıl bir sıfat vereceğim?

Özelliğim ne olacak? Ucuzluk mu? Sağlamlık mı? Modaya uygunluk mu?

Hiçbir maddede birinci olmamaktansa toplu iğne işinde birinci olmak iyidir.

Meselâ yeni müşteri bulmaya mı, mevcut müşteriyi muhafazaya mı önem verirsiniz? İşinize tesirli reklamın cinsini tesbit ettiniz mi?

Müşterilerinizle meşgul oluyor musunuz? Her müşteri ayrı muamele ister; bunu incelediniz mi? Onları sınıfladınız mı?

Manifaturacı iken iflas edip, demirci iken zengin olanlar vardır. Bu nedenle, işinizin tabiatınıza uygunluğunu doğru tesbit ettiniz mi? Sorulan artırmak mümkün. Bunlar birer örnektir. Satış planının lüzumunu anlatmaya çalıştım. Size göstermek istediğim husus; işinizde bilgi mi tesadüfler mi hakimdir?

mi?

Dümenle mi gidiyorsunuz yoksa suyun akıntısına göre

Müşteriyi muhafaza etmek

Ticarethane için müşteriler tuğla, müşteriye hizmet harçdır. Harcı iyi karmazsanız tuğlalar tutunamaz. Müşteriye ne kadar iyi hizmet ederseniz, duvarınız o kadar sağlam olur.

Eski müşteriyi muhafaza etmek için onlarla daima yakından ilgilenilmelidir. Herkes ilgi gördüğü yere gider. Eski müşteriye ilgi yenisini de çeker. Her işyerinin sırf oraya ait,

108

oradan kopamayan müşterisi olmalıdır. Bunu sağlayamayanlar batarlar. Sık sık mal ve hizmet değiştiren mağazalar daimi müşteriden yoksun kalırlar. Daimi müşteriler aynı zamanda birer iyi dostturlar. Bu dostluk çok kıymetlidir. Mağazanın sigortası gibidir.

Aklı başında her mağaza kendini müşterilerinin fikirleri doğrultusunda yönlendirir.

Bir kasabada hayli iyi iş yapan bir manifatura mağazası vardı. Mal sahibi birgün aniden mağazayı değiştiriverdi. Çok lüks bir mağaza açtı. Kesme camekanlar, süslü kapıcılar, balo kıyafetli tezgahtarlar. Fakat hayret edilecek bir şey oldu. İş duruverdi. Eski müşterinin onda biri gelmiyordu. Halbuki aksi olmalıydı değil mi? Hiç de öyle olmadı. Yeni lüks mağaza, kasaba halkı için lüzumundan fazla süslüydü. Halk artık oraya girmeye çekiniyordu. O zamana kadar pek iyi iş yapamayan basit dükkâna gitmeye başlamışlardı.

Her müşteri, zemini kıymetli halılarla döşenmiş mağazalara gitmez. Çoğu kıyafetini o türlü mağazalara layık görmezler. Utanırlar. Kimisi de eski dükkanları kendine layık bulmaz, oraya girmez.

Her insan, kendine yakıştırdığı muhiti arar, bulur. Şehrin en tanınmış zenginlerine mücevher satan bir kuyumcu, fakirler için de sahte incik boncuk satmaya başladığında hem eski müşterilerini kaybetmişti, hem de yeni müşteri kazanamamıştı.

Demek ki siz müşterinizi işinizin ortağı gibi görmeli, ona büyük değer vermeli, bir dediğini iki etmemeli, bunu da onlara göstermelisiniz.

Daimi müşterilerinize sormadan mağazanızda hiçbir değişiklik yapmayınız.

109

Yeni Müşteri Nasıl Kazanılır?

Bir mağazanın başarısı şu iki ölçü ile bulunur:

a- Elde ne kadar müşteri var?

b- Elde bulunmayan ne kadar müşteri var?

Nelson, amirallerne "Kaç düşman gemisi batırdınız?" diye sormazdı. Her zaman "Kaç düşman gemisi kaçırdınız?" diye sorardı.

Dolayısı ile henüz mağazanıza bağlayamadığınız müşterilerle de meşgul olmalısınız.

Newyork'ta 425 dükkanı bulunan bir bakkal bana:

"—En büyük meşgalem, benim dükkanlarıma gelmeyenlerin, nereye ve niçin gittiğini araştırmak" demişti.

Mesele şudur:

Eldekileri kaçırmadan yeni müşteriler bulmak için ne yapmalıyız?

En etkili yol, size gelmeyen müşterilere sizin gitmeniz-dir.

Size bir hikaye... Güya bir köyde ineğin biri kaybolmuş.. Köylü her tarafı aramış ineği bulamamış. Nihayet bir çocuk ineği bulup getirmiş.

İneği nasıl bulduğunu sormuşlar. Çocuk demiş ki:

— Gayet basit. Ben inek olsaydım nereye giderdim diye düşündüm. Oraya gittim. İnek orada idi.

Muhtemel müşterileri sınıflandırıp onları celbetmeye bakmalısınız.

Her bir müşterinin size getireceği yıllık kân hesaplar ve bu kânın bir kısmı ile onlara yönelik reklama girişerseniz,

110

yanlış bir iş yapmış olmazsınız.

Hatta bir yılda ele geçireceğiniz muhtemel müşterinin size bir yılda bırakabileceği kânın tamamını reklama verebilirsiniz. Onlar daimi müşteri olacağı için yine size kâr getireceklerdir. Her daimi müşteri iyi bir sürekli gelirdir.

Kadınlar, çocuklar, kararsızlar yeni müşteri propagandasında ayrı ayrı gözönünde tutulmalıdır. Alışverişin çoğunu kadınlar yaparlar. Alınacak şeye veya bir şeyin alınıp alınmamasına çoğu kez onlar karar verirler. Onlar kendileri için, çocukları için, kocaları için, yakınları için, evleri için alırlar da alırlar. En sağlam müşteri kadınlardır. Borçlarına da sadıktırlar.

Parayı erkekler kazanır, kadınlar sarfeder sözü yabana atılmamalıdır.

Otomobil alımında bile kadınların söz sahibi olduğu İngiltere'de ispatlanmıştır. Bir otomobil fabrikası bu konuyu araştırmış, % 65 oranında alınacak otomobile kadınların karar verdiğini ortaya koymuştur.

Bir sabah Mister Marsh'ın bürosundaydım. Sabah postası geldi. Banyo levazımata ait siparişlerin % 70'i kadınlardan geliyordu.

İhtiyaçları doğrudan ya da dolaylı tesbit eden, kadınlardır.

Yine bir araştırmaya göre ev için aynalar paranın % 80'i kadınlar tarafından harcanmaktadır.

Kadın müşteriye ihmal etmeniz sizi yok eder.

Genç nüfusun çok olduğu ülkelerde, gençlerin esas alınması da kaçınılmazdır.

111

Birgün Londra'nın büyük mağazalarından birini geziyordum. Dışarı çıktığımda saçlarımı beyazlaşmış hissettim. Orada o kadar ihtiyarlık vardı.

Kapının yanında sert bakışlı bir ihtiyar duruyordu. Bakışlarında şu mânâyı okumuştum:

"—Dikkat! Sakın gülmeyiniz. Burası yaşlı büyük zatlara aittir. Ciddi olunuz."

Biraz ötede oturan yaşlı hanımı görenler kendisinin gençliğe ve neşeye husumet içinde olduğunu zannederlerdi.

Buradan ilerlediğim zaman, beni düşmanca bakışlı bir yaşlı efendi karşıladı. Teslim aldı. Hakiki bir inzibat altında sorduğum daireye sevketti. Otuz yaşında olduğu halde 60 yaşında görünen bir tezgahlarla karşılandım. Ne istemiş-sem tersini çıkarp verdi. Yaratılış itibari ile keyifli bir adam olduğum halde beş-on dakika içinde bütün neşemi kaybettim. Şuna hükmettim ki, bu mağazaya birkaç defa daha gelip gidecek olsam, bedbaht olacağım.

Çok ağır şartlar altında ufak-tefek birşeyler aldım ve: "—Başka birşey ister misiniz?" sorusuna:

"—Hayır" dedim. Halbuki daha birçok şey lazımdı. Fakat o anda bana en çok lazım olan şey eşya değil, güler yüz ve tatlı dil idi. Temiz hava idi.

Oradan çıktım, diğer ihtiyaçlarımı beni ihtiyarlatmayacak bir mağazadan temin ettim.

Bunun için size tavsiyem: Mağazanızı genç tutunuz!

Adamlarınız içinde Gülümseme Aleyhtarları Derne-ği'ne mensup olanlar varsa onlara söyleyiniz, ya o dernekten ya da sizin hizmetinizden istifa etsinler.

112

Şunu da unutmayın ki, ihtiyarlar gençlerin gittikleri bir yere seve seve giderler ama, gençler ihtiyarların tercih ettiği bir yere kolay kolay gitmezler.

Çok defa mağazanıza giren bir kadın müşterinin gayesi almak değil, mukayese etmektir. Siz bu mukayese imtihanı kazanmalısınız. Mal satmak birçok yönden balık tutmaya benzer. Siz başarınızı, ne kadar balık tutamadığınızı bilmekle ölçebilirsiniz. Her tecrübeli balıkçı bu sözümü tasdik eder.

Satış Tekniği

Paris mağazaları ucuz değildir. Oralarda satıcı müşteri ile uzunca konuştuğu halde fiat söylemez. Paris mağazalarından hiç biri eşya deposu değildir. Herbirinin kendine göre bir tarzı ve şahsiyeti vardır. Sattıkları şeyler yalnızca vücudu örten elbiseler değildir. Paris'de bir kostüm almak Londra'da bir ev almak kadar büyük bir meseledir.

Siz elbiseyi almak istediğinizi söyleyinceye kadar size fiyattan bahsetmezler. Elbise size kesilmiş, biçilmiş, dikilmiş, cansız bir kumaş parçası gibi değil, bir zevk, bir ihtiyaç gibi arz olunur. Buralarda eşya bir ressamın tablosu gibi takdim edilir. Tezgahtar müşterisini bir müddet seyrederek. Rengini, saçlarını, gözlerini, yaşını tetkik eder. Keselerini zevkini keşfetmeye çalışır. Bir iki dakika içinde müşterisini kitap gibi okur. Ondan sonra da müşteriye en çok yarayacak elbiseyi çıkarır verir.

Otuzaltı yaşında bir hanım, bir Paris mağazasında giyindikten sonra mutlaka dışarıya yirmialtı yaşında çıkar. Artık bu hanımın gözünde kostümün fiyatının ne ehemmiyeti kalır?

113

Bir şapka mı alacaksınız?

Tezgahtar elini en yakın şapkaya atıp süratle kafanıza kapak gibi geçirmez. Sizi evvela şöyle bir süzer. Sonra size en uygun şapkayı aramaya koyulur. Sanki kendisine alacakmış gibi, titiz davranır. Öyle bir seçim yapar ki, şapkayı almaya kendinizi mecbur hissedersiniz. Zira, size en çok yakışan şapka budur.

Şimdi çok önemli bir düstur:

Satıcı, müşteriye kendisinin dostu olduğu hissini vere-bilmelidir. Bunu becerebilen bir satıcı başarılıdır. O'nun müşterisi çok olur.

Aldatmamak, satış sanatının A'sıdır. Aldatan bertaraf olur. Memnuniyet satan adamın zarara uğraması düşünülemez.

Satışta süratin yeri de önemlidir. Bir hanım, yarım kilo tereyağını tartıp bağlamak için yirmi dakika uğraşan bir mağazadan alışverişi kestiğini söylemişti.

Unutmamalı ki, bir müşteri mağazaya binbir ümidle girer. Aldatılmamak, ilgi görmek, aradığını bulmak ve nezaket ister.

Bunları göremediğinde kırılır. Bir daha oraya ayak basmaz.

Dünyayı idare eden kuvvetler arasında iyi hatıralar önde gelir. Eğer bu gerçeği işlerinizde uygularsanız, her bir müşteride bıraktığınız iyi hatıra sizi büyütür. Hayatın her kesiminde de böyledir. Daima iyi hatıralar bırakınız. İyi hatırlanınız. Bugün birisinde bıraktığınız müsbet tesirin on yıl sonra umulmadık bir anda ve yerde bir işinizi kolaylaştırdığını görüp şaşarsınız! Sırf bunun için müşterinize eşya değil, tesir, memnuniyet satınız.

114

Eşya satmayınız. Madde satmayınız. İdeal, ruh, rahatlık, neşe, hayata muhabbet, nefse itimat satınız.

Tezgâhtarlar

Büyük mağazalardan biri, müşterilerinin kaybolmalarının sebeplerini incelerken, 12 sene öncesine ait bir kartvizit bulmuştu. Kartın sahibi madam, 12 senedir mağazaya uğra-mıyordu. Madamı bulup sebebini sordular. Cevap şuydu:

— O gün tezgahtarınız bana çok kaba bir muamelede bulunmuştu. O günden sonra mağazanıza ayak basmadım.

Mal sahibi bir soru daha sordu:

— 12 seneden beri alışverişe devam etseydiniz ne kadar para harcayacaktınız?

Cevap:

— 200 bin mark!

Bir tezgahtarın mağazasına yapabileceği fenalığın hududu yoktur. Çok dikkatli ve tedbirli olmalısınız. Kötü tezgahtarın çok pahalı olduğu bu misalle anlaşılır sanırım.

Mücevher satan biri birgün dedi ki:

— Tezgâhtarlarım sattıkları malı ve müşteriye biraz ta-nısalar, maaşlarını hemen ikiye katlarım. Çoğu ölü gibi. Bu tezgâhtarların bir broş satışı ile, yarım marklık posta pulu satmaları arasında fark yoktur.

Yine bir mağaza sahibi birkaç senede 2000 müşteri kaybettiğini, araştırma yapıp yansının tezgahtarların ilgisizliği yüzünden uğramadığını öğrendiğini anlatmıştı.

Bir kimse 100 bin mark harcayarak bir işyeri açar, son-
115

ra ucuz olsun diye işe yaramaz adamlara teslim ederse buna akıl denir mi?

Bir mağazaya gidip bir keser istiyorsunuz. Tezgâhtar:

"—Bu keser çok iyi" diyor.

"—Niçin?" diye sorduğunuzda şu cevabı alıyorsunuz:

"— Baksanıza ne kadar sağlam ve zarif.. Her keser gibi bu da sağlamdır."

Ne aptalca bir cevap!

Bir de sattığı malı iyi tanıyan, kafası çalışan bir tezgâhtarın cevabını dinleyin:

"—Keser iyidir. Çünkü evvelâ iyi işlenmiş halis çeliktendir. Yüzü ile sapı doğru hesaplanmıştır. Dolayısı ile vuruşları sıhhatlidir. Ucundaki delik o kadar hesaplı açılmıştır ki en küçük çivileri bile kavrayıp çıkarabilir. Sapı hakiki meşedir. Şu demirin ilâvesi ile de katiyyen elden kaçmaz. Başka keserlerde bu özellikler yoktur. Çiviye vurduğunuz keser başınızda patlar."

Tezgahtar müessesenin umumî havasını, nezaketini, müşteriye saygısını yansıtır. Bu yansıma iyi olursa yâni müşteri umumî havayı beğenirse malı da beğenir.

Tezgahtarın aile hayatı da iyi olmalıdır. Yuvasında mesut yaşamalıdır. Çünkü ister istemez iç huzurunu dışarıya yansıtır. Onun huzursuzluğu müşteriye de geçer.

Sağlıklı olması da baş şarttır. Onun sağlığı ile daima ilgilenilmelidir.

Eğitimlerine, çevreyi tanımalarına, arkadaşları ile iyi münasebetler kurmalarına daima yardımcı olunmalıdır.

Ve en önemlisi, tekrarlırsak, sattıkları malı iyi tanıma-
116

lıdırlar.

Kültürsüz, kitap okumayan, sattığı kitaplardan haberi olmayan bir kitap satıcısı düşünemiyorum. Meselâ, Elifi görse mertek zanneden adamlar kitap satabilirler mi? Kitap alıcısı ki, en çok malûmat isteyen, haber soran müşteridir. İyi bir kitap satıcısı, müşterisini tanıyıp onun ilgilendiği alandaki yeni çıkan kitapları muhtevası ile de tanıtır. Çok defa müşteri sorar:

"—Şu kitabı okudunuz mu? Nasıl?" Cevap:

"—Vallahi hiç vakit olmuyor.. Ya da ben kitap okumam.."

Olursa müşteri kafasına uygun bir dükkan arayıp bulur. En ziyade dost olmak isteyen, dostluk arayan, sohbet isteyen müşteri kitap müşterisidir.

Son olarak, mağaza sahipleri şu sorulara doğru cevap vermelidirler:

- 1- Çalıştırdığınız insanların haysiyetlerine, şereflerine saygılı oluyor musunuz?
- 2- Onlara kabiliyetlerini gösterme fırsatını veriyor musunuz?
- 3- İyi çalışanları diğerlerinden ayırabiliyor musunuz?
- 4- Onların derdi ile ilgileniyor musunuz?
- 5- İşini iyi yapan mı kazanıyor, yoksa size en ziyade yağ çeken mi?
- 6- Yeterli istirahat süreleri var mı?
- 7- Fazla mesaiye fazla ücret veriyor musunuz?
- 8- Hakka ve adalete uyuyor musunuz?

117

Başarmış Kişiler

Tom Roberts.. 30 yıl önce çocuk yaşta, bir mağazada çalışıyordu. Maaş az, müessese küflüydü. Adeta satılan malların müzesi gibiydi. Roberts az bir parayla Amerika'ya yollandı. Şehirden şehire gezdi. O zaman Portland küçük bir yerdi.

Roberts, Portland'la birlikte büyüdü. Bugün bu şehrin en büyük mağazasına sahiptir.

Roberts, bir akşam Londra'daki küflü mağazadan yorgun ve parasız olarak daracık odasına döndüğü sırada yemin etmişti: Birgün bir mağaza sahibi olursam, kazancımı birlikte çalışanlarla paylaşacağım.

İşte Tom Roberts'i bugüne getiren, yeminine sadık kalmasıydı.

- 1- Portland'ta sekiz saat mesaiyi ilk defa o uyguladı.
- 2- Verdiği ücretin o şehirde bir insanı yaşatıp yaşatmayacağına dikkat etti.
- 3- Çalıştırdığı adamlardan musiki, lisan ve güzel sanatlar öğrenmek isteyenleri himaye etti.
- 4- Haftada bir gün tatil yaptırdı.
- 5- Her memuruna ücretleri dışında kârdan hisse verdi.
- 6- Çalıştırdığı adamlara birer ev aldı.

Bugün Roberts'in müessesesinde çalışanlar önce irbir-lerini sonra onu sevmektedirler. Mağazada ismi Roberts amcadır.

118

Mr. Brown, 23 sene önce 400 İngiliz lirası ile küçük bir dükkan açtı. Mağazası bugün yüzbinlerce İngiliz lirası devrediyor.

Yirmi sene evvel birgün, fakirane giyinmiş birisi dükkâna gelir. Elinde tuttuğu buruşuk şapkayı göstererek:

"—Bu şapkayı sizden aldım ve dün 22 şilin verdim. Bakınız ne hale geldi" der.

Mr. Brown müşterinin şikayetini şu sözlerle karşılar:

"—Çok üzgünüm. Rica ederim kendinize bir şapka beğenin. Size hediye edeceğim."

Müşteri memnun olur. Kalabalık bir pansiyonda oturmaktadır ve döndüğünde bütün arkadaşlarına gördüğü iyi muameleyi anlatır.

Mr. Brown diyor ki:

"—Yalnız bu pansiyon önemli bir gelir kaynağım oldu. Sermayesi ise dört temiz kelime ve yeni bir şapkadan ibarettir."

Yine birgün birisi gelir:

"— Sizden geçen gün bir gömlek almışdım. Yıkarken parça parça oldu." der.

Mr. Brown yine aynı şekilde mukabele eder:

"—Kendinize derhal ve tamamen istediğiniz bir gömlek seçin."

Meğer bu müşteri "Genç Hristiyanlar Cemiyeti"nin sekreteriymiş. Hadiseyi bütün cemiyet mensuplarına anlatır.

Brown diyor ki: "—Bunun da neticesi senede yaklaşık 100 bin İngiliz

lirası gelirdir. Sermayesi ise bir gömlektir."

Bir kış akşamı, yanında oniki yaşlarında bir çocuk bulunan fakir ve dul bir kadın gelir.

Elindeki az bir parayı:

"— Bu parayı saklayınız. İki hafta sonra size bir bu kadar daha getiririm ve çocuğuma bir palto alırım" diyerek uzatır.

Mr. Brown der ki:

"—Hayır! Hava çok soğuktur. Çocuk paltoya muhtaçtır. Biz paltoyu hemen verelim. Siz parasını sonra verirsiniz."

Kadın paltoyu alıp evine döndükten sonra kontrol ederken, iç cebinde mağazaya vermiş olduğu parayı bulur.

İşte Mr. Brown'un ticaret şekli ve meslek ahlâkı