

Жон Рокфеллер

МИЛЛИАРДЕР ХОТИРАЛАРИ

*метканотси китиб 500 000 000 доллар
ишлаб топдим*



**SILK ROAD PUBLISHING
TOSHKENT - 2021**

УЎК: 821.111.09(092)
33(73)(093.3)

КБК: 83.3(7)г
65

Р 72

Рокфеллер, Жон.

Миллиардер хотираларини [Матн] / Ж. Рокфеллер. – Тошкент: «Silk Road Publishing», 2021. – 176 б.

УЎК: 821.111.09(092)
33(73)(093.3)
КБК: 83.3(7)г
65

Нашр учун масъулар
Искандар Эргашов, Хожнакбар Юнусов

Таржимон
ДИЛШОД ҚОСИМ

«Кун бўйи меҳнат қилган кишининг пул топишга вақти йўк» – ажаблანарли, шундай эмасми? Тарихда ўтган энг омадли ва бадавлат ишбилармонлардан бири – Жон Дэвисон Рокфеллер шундай хисоблаган.

Агар бойиб кетишни хоҳласангизу лекинига илк сармойани қандай ишлаб топишни билмасангиз – Рокфеллернинг ўзи ҳақида ёзган таржимаи холи бизнес бошлашга ёрдам беради. Ушбу китобда жамланган маслаҳат ва тавсиялар кундалик ҳаётда аскотиши тайин.

Рокфеллернинг тadbиркорлик қобилияти болалигиданок намоён бўлган. Жон бир фунт конфет сотиб олар, уни бир қанча қисмга ажратиб, ўз сингилларига нархини ошириб пулларди. Бу инсоннинг заковати ва тажрибаси молиявий мустақиллик учун замин яратади, ижодий тафаккурни ривожлантириб, вазифаларни муваффақиятли ҳал этишга имкон беради.

Даҳо бўлмок шарт эмас – меҳнатсеварлик, оқилона ҳисоб-китоб, тўғри тарбия ва аъло маълумот, одамлар билан мулоқот қилиш ва уларни ажрата билиш – керак нарсаларнинг ҳаммаси шудир.

ISBN 978-9943-7120-3-4

© Silk Road Publishing, 2021

СЎЗБОШИ

Камина фикрича, ҳар бир инсон ҳаётида шундай давр бошланадики, у ўз ўтмишининг асосий босқичларини ташкил этган катта-кичик воқеаларни эсга олади. Шу асно қари вайсақилигим тутиб, суронли ҳаётимда учраган одамлару вазиятлар ҳақида сўзламоққа жазм этдим.

Бутун умрим мобайнида ватанимиз вужудга келтирган энг қизиқ одамлар билан иш юришимга тўғри келган. Улар Қўшма Штатларда савдо-сотиқни ривожлантиришда ва миллий маҳсулотларни дунё бўйлаб ёйишда фаол иштирок этишган.

Одам ўз шахсий ишларини омма назаридан яширишга ва таънаю маломатлардан ҳимояланишга ҳақли экани борасида баҳслар тинмайди. Гап шундаки, у ўз шахсий ишлари ҳақида гапираётибдими, уни худбинликда айблашлари мумкин. Агарки у сукут сақласа, у ўзини оқлаш учун ваз тополмаяпти, айбини бўйнига олмоқда, дейишади.

Оммага шахсий ишларимни тикиштириш феълимга тўғри келмайди. Модомики жигарларим ва ошналарим ҳисоботга ўхшаш нарса ёзишимни хоҳлашаётган экан, келишмовчиликлар ва умумий мулоҳазалар мавзусига айланган ҳолатларга ойдинлик киритишимни сўрашаётган экан, мен бу илтимосларга ён босаман ва ҳаётимни шу қадар қизиқарли қилган воқеа-ҳодисаларни баён этишга киришаман.

Хотираларни ёзишга қўл уришимнинг яна бир важи бор. Ахир, мен ҳақимда айтилган гапларнинг ўндан бир қисмигина ҳақиқат бўлганда эди, мен билан умумий иш орқали боғланган ўша ўнларча ва юзларча қобилиятли ва содиқ одамлар (уларнинг аксарияти раҳматли бўлиб кетишган) ҳамманинг назарида оғир жиноятларда айбли топиларди. Шахсан ўзимга келсак, мен аввал-бошда лом-мим демасликка қатъий аҳд қилдим, илло вафотимдан кейин ҳақиқат юзага чиқиб, авлодлар адолатли ҳукм чиқаришидан умидвор эдим. Лекин иштирокимдаги воқеаларнинг аксар қисмини фақат ўзим тушунтира олишим вазидан, баъзи бир изоҳлар киритишни маъқул топдим. Зотан, ҳаётимдаги кўпгина воқеаларни нотўғри тушунишганига имоним комил.

Менинг қиссамдаги жамики мавзулар ўтганлар хотирасига тааллуққидир, аммо шунингдек улар ҳозир ҳаёт одамларга ҳам дахлдор. Чоғимда, жамият бағамом ҳукм чиқарилгунга қадар кўп нарсаларни ўз оғзимдан эшитгани тўғрироқ бўлур эди.

Ушбу хотираларни ёзаётган дамларимда, улар қачонлардир алоҳида китоб шаклига кириши хаёлимгаям келмаган эди. Ҳаттоки улардан камсукумгина ҳасби-ҳол қиссани яратмоқ фикридан йироқ эдим. Ҳеч қанақа тартибу режасиз, қизик туюлган жамики нарсаларни қоғозга тўкавердим.

Иш бўйича энг яқин ходимлару тадбирларим иштирокчилари билан мени шунча йиллар боғлаган дўстлик риштаси ҳақида муфассалроқ тўхталиш менга беқиёс завқ-шавқ ва чуқур қониқиш ҳисси бағишлаган бўлур эди. Аммо бундай таърифу тавсифлар мен учун қадрли бўлса ҳамки, ўқувчини қизиқтириш даргумон. Мен билан бир тан, бир жон бўлиб ишлаган беҳисоб ходимлар орасидан фақат баъзиларини эсга олганим боиси шу.

Жон Дэвисон Рокфеллер

1909 йил, март

ОЛМОҚ САНЪАТИ



Жон Рокфеллер болалик чоғларида.

Ота макон

Менга ҳаётда тўғри йўл кўрсатган отамдан умрбод миннатдорман. Бир қатор саноат тадбирларида иштирок этган бу инсон мен билан улар ҳақида гаплашишни ёқтирар, уларнинг мазмун-моҳиятини тушунтириб берар, мени иш юритиш тартиб-таомиллари билан таништирарди. Эрта болалигимданоқ кичик дафтар юритардим (мен уни «А ҳисоб-китоб дафтари» деб атадим, уни ҳанузгача сақлаб қолганман). Унга барча қиримчиқимларни мунтазам ёзиб борардим, ҳамиша хайрия мақсадларига сарф қиладиган озроқ маблағларимнинг ҳисобини олиб борардим.

Камроқ маблағларга эга одамлар турли-туман эҳтиёжларини қондириш учун бир талай хизматкорларга эга одамлардан кўра жипсроқ оила даврасида яшайдилар. Ота-онам айнан биринчи тоифа одамлар сирасига кирганлиги учун тақдиримга шукроналар айтаман.

Етти ё саккиз яшарлигимда мен тижорат йўлига қадам қўйиб, онам раҳбарлигида биринчи

«ишим» ни бошладим. Бир неча бош куркам бор эди, онагинам сут-қатик қолдиқларини уларга ем учун берарди. Уларни боқиш ва сотиш билан ҳақиқий ишбилармон кишидек шахсан шуғулланардим. Бутун фойда ёнимга қолар, ҳеч қанақа харажат қилмасдим, уни онам кўтарарди. Шу зайлда «давлатим» кўпайиб борарди. Унинг ўсиш-ўзгаришларини мен кўлимдан келганча ўз дафтаримга қайд этардим.

Бу машғулот мени беҳад қувонтирарди. Назаримда, боқиб семиртирилган паррандаларим ҳамон анҳор ёқалаб ва мўъжаз моликонамиз ўрмончаси бўйлаб гердайиб сайр қилиб юришгандек гўё. Болалик кунларимдан бери куркаларга меҳрим баланд ва уларни ҳар кўрганда завқланаман.

Онажоним биз болалар орасида интизомни сақлаб туришни биларди. Мабодо «оила шаъни» га доғ туширсақ, дарҳол қайин чивигини ишга соларди. Ёдимда, бир куни қишлоқ мактабимизда рўй берган баъзи бир нохуш воқеалар сабабли бу мослама билан яқиндан танишишга муваффақ бўлдим. Бир марта саваланиш пайтида мутлақо айбим йўқлигини исботлашга тушдим.

– Ҳечқиси йўқ! – деди онам. – Савалашга киришиб бўлди-ку ахир! Нега бас қиларканман, келгусида аскотиб қолар!

Ҳаёт мактаби

Гарчанд бошда ота-онам мени дорилфунунга ўқишга киргазишни ният қилишса-да, ўн олтига тўлганимда деярли тамомлаган мактабимни ташлаб, Кливленддаги савдо мактабига бир неча ойга жўнатишни лозим кўришди.

У ерда муҳосибликни ўрганишар, ўқувчиларни савдо илми, савдо муомаласи ва ҳоказоларнинг бош қонун-қоидалари билан таништиришарди. Бу мактабда жуда оз вақт, бор-йўги бир неча ой ўқисам-да, менга кўп нафи тегди. Уни тамомлагач, қаерда иш топсамикин, деган масалага тўқнаш келдим. Кўп кунлар ва ҳафталар давомида турлитуман дўконлару идораларга қатнаб, шогирд керакмасми, деб сўрадим. Аммо ҳамма ёқда рад жавоби олдим, фақат баъзи бировларгина менга илтифот кўрсатиб, суҳбатлашишни лозим топишди. Ахийри Кливленд доқларида ишлайдиган бир тужжор тушлиқдан сўнг кириб ўтишимни сўради. Мен қувонганимдан теримга сиғмасдим: ниҳоят умид юлдузи порламоқда, ниҳоят бошланмоқда.

Бахт қуши қўлимдан учиб чиқиб кетмаса гўрғайди, деб ваҳимага тушдим. Суҳбат кунини сабрсизлик билан кутардим, тайинланган санада

бўлажак хожам ҳузурига ўқдай учдим. «Сизни синов муддатига оламан», – деди у менга; лекин маош ҳақида у ҳам, мен ҳам чурқ этмадик. 1855 йилнинг 26 сентябри эди. Фирма «Гевит ва Теттл» деб аталарди.

Чексиз ғайрату шижоат билан ишга киришдим, боз устига, бошқа шогирдлар билан қиёслаганда улкан устунликка эга эдим. Бу устунлик отамнинг боя эслатганим тарбия усулидан иборат эди: у мен билан суҳбат курар ва амалий масалаларни муҳокама қиларди. Шунинг баробарида, мен мактабдаёқ савдо қонун-қоидалари билан танишгандим, баски, савдо бобида анча-мунча билим орттирган эдим-да. Иннайкейин, омадим чопиб, устаси фаранг муҳосиб билан ишлаш толеимга насиб этди. У мендан самимий мамнун бўлди.

Келаси йил аввалида Теттл менга хизматимнинг биринчи чорак йили учун моянамни – эллик доллар берди. Меҳнатларим эвазига бинойидек мукофот.

Мен бу жойда ойига 25 доллар олиб, хўжалик-молия ишларини ва корхонанинг баъзи тармоқларини ўрганиб, бир йил ишладим. Бу улгуржи-воситачилик ва мол тарқатиш ташкилоти бўлиб, юмушларим молия ишларидан иборат эди. Боя эслатганим муҳосиб менинг раҳбарим

бўлиб, йилига 2000 доллар мояна олар, бироқ фойдада иштирок этмас эди. У бир йилда кетгач, унинг ўрнини эгалладим. Муҳосиблигим ва вазифадошимнинг қолгаи мажбуриятларини бажаришим эвазига менга 500 долларлик маош белгиланди.

Шогирд бўлиб ишлаган бу давримга назар ташлаб, у келгуси ҳаётимда нақадар катта аҳамият касб этганини яққол фаҳмлайман.

Масалан, мен фақат идорада ишлардим. Менинг олдимда ҳамиша ишлар ҳақида сўз юритилар, шу билан бирга, янги корхоналар режалари ривожлантирилар ва янги ҳамкорлик лойиҳалари ҳал қилинади. Мана шундай қилиб мендан кўра тийрак бўлган ва эҳтимолки, арифметикани мендан кўра дурустроқ билган ва хати бежиримроқ тенгдош шогирдларга қараганда кўпроқ нарсаларни ўрганиб олдим. Бизнинг фирма турли-туман амалий муносабатларни йўлга қўйгани важдан савдогар фаолиятига тайёргарлигим чор-ночор тижоратнинг салкам барча жабҳаларини қамраб олган эди. Хожаларим уй-жойлар, омборхоналар, идоралар учун бериладиган биноларни тасарруф қилишар, менинг вазифам ижара ҳақини йиғишдан иборат эди. Шунингдек, биз мол тарқатиш билан

ҳам шуғулланардик, юкларимиз темир йўл, дарё ва ҳатто денгиз бўйлаб ташиларди. Кун-бақун ишларимиз ривожланиб, янги-янги соҳаларни қамраб олди. Мен эсам иш жараёнида шуларнинг барига дуч келардим.

Мана нега ишларим доираси исталган йирик тадбир билан шугулланувчи замонавий муҳосибнинг мажбуриятларига қараганда қизиқроқ эди. Кейин менга ҳисобномалар тафтишини топширишди, яъни ҳисобноманинг ҳар бир алоҳида бобини текширишимга тўғри келарди. Фирманинг жамики ҳисобномалари менинг қўлимдан ўтар ва бу ишга виждонан ёндашардим.

Кунлардан бир кун, буни жуда яхши эслайман, мен аллақандай иш билан қўшни тужжор идорасига кирдим. Айни пайтда бир маҳаллий пудратчи ҳам унинг олдига кириб, улкан ҳисобномани топширди. Тужжор эса бошқон ва 5-6 жамият аъзоси бўлганидан нуқул банд эди. У ҳисобнома ва яқунга бир қараб қўйди-да, муҳосибга: «Илтимоc, ҳисобнома бўйича тўлаб юборинг!» деди.

Мен айна вақтда бу пудратчининг ҳисобномаларини кўп марта кўриб чиқиб, ҳар бир яқунни синчиклаб текширар эдим. Ҳужжат билан бунақа наридан-бери танишув ва ҳақ тўлашга

доир фармойиш кўнглимга ўтиришмади, илло ҳисобномаларни пишиқ-пухта текширишим хожаларимга наф келтирарди-да. Мен қатъий қарорга келгандим, – фаҳмимча, замонавий тужжорларнинг аксарияти фикримга қўшилади, – таъбир жоиз бўлса, менинг назоратим хожаларим ақчасини етказиб берувчиларнинг очкўз панжаларидан халос қилар, бу бошқа машғулотларимга қараганда хийла масъулиятли иш эди.

Ҳозиргина баён этилганга ўхшаш иш юритиш услуги икки дунёдаям яхши натижаларга олиб келмаслигига жуда эрта иқрор бўлдим.

Бутун фаолиятим: ҳисобномаларни текшириш ва уларни тартибга солишни талаб қилиш, уй тўловини ундириш ва ҳоказолар ҳар хил одамлар билан иш олиб боришдан иборат эди. Мен амалий алоқаларга путур етказмасдан турли-туман табақаларга мансуб одамлар билан тижорий маънода яхши муомала қилишни ўрганар эдим. Аҳён-аҳёнда бирор масалани муваффақиятли ҳал этмоқ учун бор уddaбуронлигимни ишга солардим.

Мисол учун: Вермонтдан Кливлендга мрамор етказиб беришимиз керак. Вазифамиз юкларни кемаларда дарё ва денгиз бўйлаб ташиш нархларини мохируна тақсимлашдан иборат. Ташиш пайтида

молнинг йўқотилиши, шикастланиши ва ҳоказоларни қандай йўл билан бўлса-да ташувларнинг уч бобига киритиб юбориш керак эди. Бу муаммони барча манфаатдор одамларнинг (улар орасида хожам ҳам бор эди) кўнглини хушнуд этиб ҳал қилмоқ учун ёш мутафаккир зукколик кўрсатиши лозим эди. Аммо-лекин бу вазифа менга унчалигам қийин кўринмади ва бу хусусда бирор кимса билан ади-бади айтишиб қолмадим. Бу тажриба, менга бажонудил маслаҳат берган хожам кўмагида ҳар бир кишининг манфаатларини таъминлаш имконияти мендек навқирон ва таъсирчан йигитча учун ибратли эди. Шу зайлда савдо муомаласининг бош қондалари билан танишув йўлида илк қадамларни кўйдим, аммо бу тўғрида кейинроқ тўхталаман.

Ўзга шахс олдида ўз фаолияти учун масъулият ҳиссининг бундай тарбияси наинки ҳар бир одамга, балки менгаям фавқулодда фойда келтирди.

У пайтлари маошим ҳозиргидан икки ҳиссадан ҳам камроқ бўлганини ўзим учун бахтли ҳол деб ҳисоблайман. Хожаларим кейинги йили моянамни 700 долларга оширишди, мен эсам камида 800 долларга арзийман, деб ўйлардим. Кейинги йил апрелига довур бу масала менинг фойдамга ҳал бўлмади. Мен омадли тасодифни қўлдан чиқармай,

худди шу хилдаги ишга мустақил уннаб кўришга жазм этдим ва ўрнимдан воз кечдим.

У даврларда Кливлендда ҳамма бир-бирини танирди. Шаҳардаги тужжорлар орасида М.Б. Кларк деган бир ёшгина англиз бор эди. У мендан ўн ёш катта эди. У ўз ишини очишга ҳозирланиб, шерик изларди. Кларкнинг ишга тикиш учун 2000 доллари бўлиб, унга худди шунча маблаги бор шерик керак эди. 700-800 доллар жамғариб кўйганим важдан мен учун қулай имконият эди бу. Қолган пулни қайдан топиш ҳақида бош қотирардим.

Мен отамга маслаҳат солдим. У ҳар фарзанди 21 ёшга етганда 1000 доллардан беришни ният қилганини, лекинига башарти қутолмас эканман, менга бу маблағни шу заҳоти беришга тайёрлигини айтди; албатта, мен унга 21 ёшга етгунимча сармойадан фоизларни тўлаб боришим лозим. «Гап шундаки, Жон, – деди у сўзини якунларкан, – менга ўн фоиз керак-да!»

Ўша даврда ўн фоиз бунақанги қарз учун меъёр саналарди. Рост, банклар камроқ фоиз кўярди; бироқ бу муассасалар кредитнинг барча эҳтиёжларини қоплаёлмас ва шу сабабдан хусусий кишилар катгароқ фоиз олишарди.

Ҳаётда ўрнимни топиш учун пулга муҳтож-лигим важдан отамнинг таклифини севиниб қабул қилдим-да, «Кларк ва Рокфеллер» фирмасининг кичик шериги сифатида ўз ишимни бошладим.

Ўз-ўзимга хўжайин ва иш берувчи бўлмоқ мен учун гоят муҳим эди. Ич-ичимда асосий сармояси 4000 долларлик компаниянинг шериги эканлигим фикридан беҳад завқланар эдим! Кларк харид ва сотишни, камина ҳисоб-китоб ва молияни бошқарардик. Энг бошданок омадимиз юришди – биринчи йилдаёқ ярим миллион долларлик буюртмалар олдик. Турган гапки, жиндай сармоямиз етмади. Бирор бир банкдан қарз тарзида керакли маблағни олишга уринишдан ўзга иложимиз қолмади.

Аммо банк бизга пул берармикин?

Биринчи қарз

Чор-ночор менга таниш банк директорининг хузурига боришимга тўғри келди. У ҳам мени шахсан танирди. Қарз олиш ёки директор Г.П. Гэндини ўз тарафимга оғдириш кўлимдан келармикин, деб ўзимга ўзим савол бериб, ич-этимни ердим. Ёқимтойгина бу чолни ҳамма яхши

қўрар, у кўнгилчан ва пурсаховат эканлигидан нукул болакайлар билан суҳбатлашар, улар учун бирон қувноқ машғулот ўйлаб топар, мени Кливлендда шогирдлик кезларимдан бери танирди.

Мен унга шерикчилигимиз билан боғлиқ вазиятни баён қилдим, нима гаплигини, пул нега кераклигини дангал айтдим ва илтимосимга жавобни энтиқиб кутдим.

– Сизга қанча керак? – деб сўради у хиёл ўтмай.

– 2000 доллар.

– Бу пулни оласиз, Рокфеллер, – деди у: – унга бериб юборинг, сиз эса тилхат ёзинг. Мен сизга бу пулни ишониб топшираман!

Банкдан нақадар руҳланиб чиқиб кетганимни тасвирлашга тил ожиз. Тасаввур қилинг-а – улар менинг сўзимга ишониб, икки минг доллар беришди. Бу ҳазил гап эмас.

Шу дақиқадан эътиборан ўзимни Тужжордек ҳис этдим.

Дўстим Гэнди бу банкда яна тўрт йил раҳбар бўлиб ишлади ва қийин дамларда менга қарз бериб турди. Қийин дамларим эса кўп бўлган. У менга ҳар тарафлама ёрдам берарди. Лекин кейинроқ у билан учрашиб, Standard Oil Company га маълум

миқдорда маблағ киритишни маслаҳат қилганимда, мен ҳам қувондим.

У бажонудил шу ишни қилишини айтдию лекин ҳозир маблағи камлигини рўйи-рост тан олди. Ундан энди мен банкирингиз бўлайми, деб ижозат сўрадим. У таклифимни қабул қилди, бундан асло афсусланмади. Иш мўмайгина даромад келтирди. Унинг менга кўрсатган ҳимматию ишимга ёрдам берган ишончини ҳали-ҳануз миннатдорчилик ила эсга оламан.

Аста юрган олисни кўзлар

Гэнди чин сўзимга, шунинг баробарида, янги ишимиз замирида ётган тижоратнинг қатъий тамойилларию катта мавқеимизга ишонди. Шу билан бирга, қабул қилинган тижорат тамойилларига риоя этиш баъзан қийин бўлишига оид бир мисолни эслайман. Чунончи, энди иш бошлаган кезларимизда бизга энг кўп ташувларни топширган миждозларимиздан бири юк ёхуд унинг ҳужжати қўлимизга тушгунча жорий юклар учун бўнак олишга изн сўради. Ўз-ўзидан равшанки, миждознинг мойиллигини сақлаб қолиш ғоят муҳим эди. Бироқ мен корхонамизнинг молиявий раҳбари

сифатида яхши миждозни йўқотишга таваккал қилсам-да, бу истакни бажариш имконсиз деб топдим.

Аҳвол анча кескинлашди, шеригим мени бу лойихага жон-жаҳдим билан қарши чиққанликда ва тор фикрлашда айблади. Шунда мен миждоз билан шахсан учрашиб, уни номақбул таклиф бераётганига ишонтиришга қарор қилдим. Шу чоққача ҳамма билан англашилмовчиликларни бартараф қилишнинг уддасидан чиққанман-ку ахир. Бу фавқулодда ҳолатдаям айниқса шеригимнинг норозилиги мени шундай иш тутишга мажбур этди. Мен бундай хатти-ҳаракатлар ёмон оқибатларга олиб келишига ишонтириш учун миждоз билан юзма-юз гаплашиш лозимлигини гайриихтиёрий равишда сезиб турардим. Хаёлан нутқ ҳозирлаб, унинг хулосаларини бамаъни ва асосли деб топиб, хаёлан ундан қаноат ҳосил қилдим.

Мен ҳалиги тужжор олдига бориб, унинг таклифига қарши жамики важ-корсонларимни бирма-бир баён қилдим. Аммо у қаттиқ ғазабланди ва мен шеригимни ишонтириш қобилиятим заррача муваффақият келтирмаганига иқроор бўлиб, ўзимни ерга уришдан ўзга иложим қолмади.

Турган гапки, шеригим қимматли миждозимизни йўқотдик, деган қарорга келиб, ташвишланди ва

кўнгли ранжиди. Бироқ мен бошда қабул қилган иш юритиш услубимни ўзгартиролмасдим ва биз ўз қоидамизда қатъий туриб, миждоз илтимосини рад этдик. Ўжар миждоз ҳеч гап бўлмагандай биз билан амалий алоқаларни давом эттириб, рад қилинган лойиҳага бошқа қайтмаганини кўрганамизда, роса хайратга тушиб, мамнун бўлдик.

Фақат хийла кейинроқ эшитишимча, бу ишда Жон Гарденер деган норвалклик бир бообрў кекса банкир иштирок этган экан. Уям бизнинг миждоз билан ишлаган экан. Кейинчалик менга Гарденернинг ўзи миждозни бизга шундай таклиф беришга даъват этгандек туюлди. Бу воқеадан кейин унинг фирмаимиз билан танишуви ва иш юритиш тамойилларимиз ҳақида чиқарган хулосаси бизга фавқулодда фойда келтирди ва обрўимизни оширди.

Айни шу вақтда мен ўз шахсий меҳнатимни қўллаш соҳасини излай бошладим. Ўшанда мен учун жуда қийин вазифа эди бу.

Мен ўрамимиздаги бизнинг ишимизга алоқадор ҳар бир тужжор билан шахсан танишишга тиришардим. Шу зайлда қисқа вақтда бутун Огайо билан Индианани ўрганиб чиқдим. Тез орада маълум бўлдики, амалий алоқалар ўрнатишнинг

энг мақсадга мувофиқ усули – янги фирмамизнинг ташкил этилгани ҳақида эълон қилишдан иборат бўлиб, бунда буюртмалар матлублиги эслатилмайди: мен шунчаки улгуржи воситачиларга «Кларк ва Рокфеллер» фирмасининг вакили деб ўзимни таништирдим ва амалий алоқаларни дарҳол ўрнатиш учун даъво қилмасдим. Кейинрок, пайти келганда сизга ўз хизматларимизни таклиф этишдан бағоят хурсанд бўлардик, дердим уларга.

Аммо кейин, буни қарангки, худди сеҳрли таёқча билан имо қилгандек бизга шунақанги кўп буюртмалар ёгилдики, уларни базўр эплаштирдик. Биринчи йилдаёқ фирмамиз айланмаси 500 000 долларга етди.

Биз баъзан пулга эҳтиёж сезардик, деб айтиб эднм. Тан олншим керакки, олди-сотди ишларимиз кўпайган сайин молиявий қийинчиликларимизнинг адогн кўринмай қолди. Алоқаларимиз қанчалар кенгайган сайин, шунча тез-тез бундай ўйлар билан уйқуга кетардим: «Бу ҳол яна қанчага чўзилади? Ҳаммаси тамом бўлгач, қайтадан бошлайсанми? Сен йўлида учраган омад аллалаб қўйган уддабурон Тужжорман, деган фикр билан ўзингни ўзинг ухлатаётибсанми ҳали! Аммо босар-

тусарингни билолмай қоляпсан, ҳўв йигит – аста юрган олисни кўзлар деган гапни унутма!»

Ори рост, ўзимга ўзим айтган бу унсиз гаплар келгуси ҳаётимга катга таъсир кўрсатди. Муваффақиятдан ҳаволаниб кетишдан, бир кун келиб мендан омад юз ўгиришидан кўрқардим.

Отагинамни тез-тез қарзларга жалб қилардим. Аммо бизнинг молиявий муносабатларимиз мен учун ҳамиша кўрқув манбаи эди. Гарчанд ҳозир бу тўғрида эсласам, қулиб қўяман. Ҳар замон-ҳар замонда падари бузрукворим олдимизга кириб, агар пулдан қийналсак, исталган дамда қарз бериб туриши мумкинлигини эслатиб қўярди. Биз эса нукул пулга эҳтиёж сезардик ва ақалли ўн фоиз остида пул олсак хурсанд бўлардик. Аммо-лекин у пулга ўта муҳтож пайтимизда қарзини олгани келиб қоларди.

– Ўғлим, – дерди у одатдагидек, – пулимни қайтариб беролмайсанми? Ўзимга керак бўлиб қолди-да.

– Ҳозир, ҳозир, – дердим.

У мени шунчаки синаётганини ва қайтиб олган пулини кейинроқ менга яна қарз қилиб беришини жуда яхши фаҳмлаб турардим. Бу антиқа тарбиявий ҳийла кейинчалик менга кўп асқотди.

Лекин тўғрисиани айтсам, у вақтларда тужжорий қобилиятларимнинг бундай синовидан унчалик хурсанд бўлмасдим.

Ўн фоиз

Ўтмишимдан олинган лавҳалар қарз микдоридан неча фоиз олиш масаласига оид қизгин баҳс-мунозаралар ҳақида хотиралар билан узвий боғлиқдир. Бир талай тужжорлар ўн фоизлик ўсишнинг ўта ортиқлигидан эътироз билдириб, буни судхўрлик деб атади ва ярамас одамгина шунақа фоизларни қўйишга қодир, деб таъкидлади. Мен эсам, мантиқан олиб қараганда пул қанча фойда келтирса, шунча туради, деган фикрда эдим. Ҳеч ким қарзга олинган сармоя ёрдамида 10,5 ва ҳатто 3 фоиз даромад кўрмаса, шунча фоизни бермасдиям. Шунини ҳам назарда тутмоқ керакки, у даврларда мен ким бўлган тақдиримдаям фақат сармоядор эмасдим, сурункали қарздор деган ном чиқаришим хавфи бор эди ва шак-шубҳасиз, юқори фоизларни ҳимоя қилиш учун амалий асосга эга эмасдим.

Бу мавзуда юзага келган қизгин тортишувлар сирасига ўша вақтларда кекса бека билан қурилган

сухбатлар киради. Мен билан укам Вилиям унинг меҳмонхонасида ижарада турардик. Менга бу сухбатлар чинакам завқ багишларди, бека жудаям ақли, жайдари тилда гапирарди. Аммо мен уни бошқа бир сабабга кўра қадрлардим. Хона ва овқат учун ҳар биримиз ҳафтасига бир доллардан тўлардик, бу пул эвазига бека бизни яхшилаб боқарди. Зотан, у вақтларда бекалар хўжаликни шахсан, хизматкор ёлламай бошқаришган мўъжаз масканларда бу одатдаги баҳо эди.

Алқисса, бу муҳтарама хоним ўн фоизлик тизимга мутлақо қарши эди. Кўп кунлар давомида биз барча pro ва contra жиҳатларни синчиклаб ўргандик. Бека эса отам менга кўп марта пул билан ёрдам қилгани ва эвазига ўн фоиз ҳақ олаётгани ҳақида бохабар эди. Аммо жамики баҳс-тортишувлару гап-сўзлар бозорга кўпроқ сармоя кириб келгач табиий равишда пасайган фоизлар миқдорини камайтира олмади.

Хулласи калом, ижтимоий фикр (фақат амалий масалалар борасида) гоят секин шаклланаётганига ишонч ҳосил қилдим. Ўша даврларда ҳатто тижорат мақсадлари учун ҳам пул топиш нечоғли машаққатли бўлгани ҳозир тасаввурга сиғмайди. Ғарбга яқинроқ ерларда фоизлар даҳшатли бўлиб,

айниқса хиёл таваккал қилинган соҳаларда шундай эди. Ҳар ҳолда, буларнинг бари ўша даврда янги одам ҳозиргидан кўра юз ҳисса кўпроқ тўсиқларга дуч келганини яққол кўрсатади.

Баъзан қандай қилиб маблағ тўплардим

Сўнги сатрларни ёзаётганимда, ҳаётимнинг энг қайноқ палласида рўй берган бир воқеа ёдимга тушди. Бир марта мамлакатнинг бошқа чеккасида йирик ишни амалга ошириш учун каттагина нақд пул зарур бўлиб қолди. Менга валютада бир неча юз доллар керак эди. Гаровнома, кафолатнома, қарз тилхатлари ўтмасди. Поездда уч соат йўл юриш керак эди. Мен извошда банкдан банкка сакраб, йўлимда учраган директор ёхуд кассирдан бўш нақд пулни сарфламай, мен учун олиб туришни сўрадим. Ҳар бирига пул қачон керак бўлишини хабар қилишга ваъда бердим. Шу зайлда бутун шаҳардаги банкларни айланиб чиққанимдан кейин, етарли ақча тўпладим. Соат учда поездга тушиб, керакли жойга йўл олдим. У ерда ишимни битирдим. У вақтларда мен кўп сафар қилардим, бўлимларимизга, ўз мижозларим олдига борардим,

янги амалий алоқалар ўрнатардим, ишни янада кенгайтиришга доир режалар тузардим ва ҳ.к. – кўпинча зарур ҳолларда буларнинг барини тез уддалардим.

Тома-тома кўл бўлур

Тугилиб-ўсган шаҳарчамда мени қавмбоши этиб сайлашганда 17-18 яшар йигитча эдим. Биз ўзига хос диний мазҳабга қарардик ва ҳукмрон черков аъзоларидан эътиқодимиз ҳақида беписанд фикрларни кўп эшитардим. Мана шу жиҳат бизни ўз руҳий кемамизни ўзимиз бошқаришимизни ҳаммага исботлашга даъват этарди.

Бизнинг илк черковимиз чоққина бино бўлиб, боз устига 2000 долларлик гаровнома унинг зиммасига оғир юк бўлиб тушганди. Бу қарз бизни кўпдан бери қийнади.

Гаровнома эгаси уни сўндиришни талаб қилар, аммо жамият ҳатто фоизларниям базўр тўларди. Шунда гаровнома эгаси черковни сотаман, деб пўписа қилди. У черков дьякони эканлигини айтмасам бўлмас (бу тасодиф, албатта). Лекинига ўз унвонига қарамай, пулни қайтариб беринглар,

деб оёғини тираб олган, бу пул менга шахсий эҳтиёжларим учун керак, деб уқтирарди; балким ростдан шундайдир. У гаровнома бўйича норозилик билдириш учун қўлидан келган ҳамма ишни қилди. Бир ажойиб якшанба кунни хатиб ўз минбаридан туриб эълон қилди: агар черков сотилгунча кутиб ўтиришни хоҳламасак, қайдан бўлса ҳам 2000 доллар топишимиз даркор.

Мен черков эшиги олдида туриб, жамият аъзоси келган ҳамоно уни тўхтатардим ва черков қарзини узиш учун бирор нарсани имзолашга кўндирардим. Мен сўрардим, кўндирардим, баъзан дагдага ҳам қилардим. У рози бўлгач исм-шарифи ва бадал миқдорини ён дафтаришга ёзиб, кейинги аъзога ўтардим.

Бир якшанбанинг унутилмас тонгида бошланган бу тадбир кўп ойлар давом этди. Икки-уч центдан бошлаб то 25-30 центгача етган бадаллардан иборат бунчалар катта пулни йигиш учун озмунча машаққатлар чекмадим. Мен бу ниятда нозарурроқ ҳамма нарсамни тикдим, кўпроқ пул топишга иштиёқим эса шу ва шунга ўхшаш ташаббусларимга далда берар эди.

Ахийри амал-тақал қилиб икки минг доллар тўпладик. Жамият ажиб кунлардан бирида қар-

зидан батамом қутулди! Мен ўшанда ҳукмрон черков аъзолари ўзларининг жамики шубҳаларию тахминларига қарамай, жамиятимиз нақадар ҳам-жиҳатлигини кўриб изза бўлишади, деб ўйлардим. Аммо-лекин уларда хижолат ва таажжубдан асар ҳам кўрмадим.

Сўнгги воқеадан орттирилган сўровчи тажрибаси мен учун жуда фойдали бўлди. Тиланчилик қилишдан тариқча уялмадим, аксинча, ҳатто мағруландим. Мен узоқ вақт, токи ишларим ривожли ва масъулият ортиши хайрия фаолиятидаги ўрнимни ўзгаларга бўшатишга ундамагунча, черков қавмбошиси лавозимини эгаллаб турдим.

НЕФТ ИШИДАГИ ИЛК ҚАДАМЛАР



Навқирон Жон Рокфеллер.

Керосин савдоси

Бора-бора Кларк ва Рокфеллер иши ривожланиб, 60-йиллар бошида керосинни қайта ишлайдиган ва сотадиган жамиятга асос солдик. Жамият иштирокчилари қуйидагилар эди: Жемс ва Ричард Кларк, Самюэл Эндрюс, Кларк ва Рокфеллер фирмаси. Мана шундай қилиб керосин савдоси билан танишиб олдим.

1865 йилда жамият тарқаб кетди. Бу эса заводлар ва мижозларни сотишни англатарди. Таклиф киритилди – энг катта нархни тақдим этганлар учун улар ўз ҳолича қолдирилади. Биз расмий мажлис уюштириб, ўртага савол ташладик: савдони қачон бошлаймизу уни ким бошқаради? Шерикларим ўз вакиллари сифатида бир адвокатни ёллашди, мен эсам маслаҳатчи адвокатура ёрдасиз иш кўришга қарор қилдим, чунки бунақа арзимаган ишни усиз ҳам амаллаш мумкин. Адвокат аукциончи томонидан сайланди ва дарҳол шу ернинг ўзида савдони бошлаш таклифи тушди. Ҳамма рози бўлди ва ким ошди савдоси бошланди.

Мен ичимда келгуси меҳнатларимни керосин савдосига багишлашга аҳд қилдим. Бунда мен йирик корхона шериги сифатида эмас, балки мустақил Тужжор сифатида иш юритаман. Янада кенг асосларда ишлайман ва керосинни қайта ишлаш сирларидан воқиф Эндрюс билан биргаликда ишни сотиб оламан. Керосинни қайта ишлаш орқали мутлақо ўзгача муваффақиятларга эришишимга имоним комил эди, аммо бордию саноатнинг бу соҳасида бир талай одамлар ишга киришса, керосин бозорида ортиқча ишлаб чиқариш юзага келиши тасаввуримга сиғмасди. Бироқ ўшанда кўнглим орзу-умидларга тўлиб, ўзим учун молиявий ёрдам таъминлаган эдим. Бу ёрдам заводлар ва миждозларни сотиб олишга етишига амин эдим. Мен Кларк ва Рокфеллер фирмаси таркибидан чиқишга ва уни собиқ шеригим Кларкка тақдим этишга ҳозирланардим.

Савдо 500 доллардан бошланди. Мен 1000 доллар таклиф қилдим; ҳарифлар 2000 доллар айтишди ва шу зайлда нарх ўсиб бораверди. Ҳеч ким ён босай демас, ахийри нарх ўсиб-ўсиб 50 000 долларга етди! Бу энди баҳомиздан анча баланд эди. Иннайкейин 60 000 га етиб, аста-секин 70 000 долларга ҳам бориб олдик. Мен ишни сотиб

олишга қурбим етмайди, энг муҳими, шунча пул йиғолмайман, деб ҳадиксирай бошладим. Ниҳоят ҳарифлар 72 000 беришди. Мен ҳовлиқиб бақирдим: 72 500! Шу чоқ Кларк: «Шу ерда тўхтадим, Жон: уёғи ўзингга ҳавола!» деб кўйди.

– Шунча пул учун чек керакмикин? – деб сўрадим.

– Йўқ, – деди Кларк, – сенга бу пулни ишониб топшираман: билганингни қил!

Шу зайлда «Рокфеллер ва Эндрюс» фирмасига асос солинди ва мен керосин савдосига муккасидан кетдим. Ўша вақтдан бери мен қарийб қирқ йил, то эллик олти ёшимда ишларни йиғиштириб кўйгунимча керосин савдоси билан шуғулландим.

Керосин саноатининг илк қадамлари тарихи жуда яхши маълум, уни муфассал такрорлаб ўтиришга ҳожат йўқ. Керосин тозалаш – ниҳоятда энгил ва оддий жараён бўлиб, бошда мўмайгина даромад тушди. Турган гапки, кўп ўтмай бу ишга ҳар қанақа одамлар: қассоб, булкапаз, совунгарлар ёпирилди, хуллас, ҳамма керосин тозалашга киришиб кетди. Орадан бир қанча вақт ўтиб, бозорда истеъмолдан ортиқ керосин тўпланиб қолди. Нарх тобора пасайиб, ахийри саноатнинг бу соҳаси жар ёқасига келиб қолди. Хориж бозорларини забт этиш орқали

керосин савдосини кенгайтириш эҳтиёжи туғилди, бунга мураккаб ва машаққатли тайёргарликлар кўриш талаб қилинарди. Шунинг баробарида керосинни арзонлаштирадиган даражада тозалаш ҳам ўта мушкул вазифа эди. Бу жараённинг барча қўшимча маҳсулотларидан фойдаланмоқ даркор эди, ваҳоланки улар қолган фабрикаларда чиқитга чиқариларди.

Керосин саноатига қадам қўйганимиз ҳамоно шундай муаммоларга йўликдик. Вазият танглигидан касбдошлар билан маслаҳатлашардик, чигаллашиб кетаётган ишни тартибга келтириш учун турли-туман усуллар излардик. Бу вазифаларни бажариш, бозорни кенгайтириш, хом ашёнинг кўтара савдосини яхшилаш, – буларнинг барига ўша вақтда мавжуд ҳеч бир жамиятнинг қурби етмасди. Назаримизда, бу тадбирларни фақатгина айланма воситаларни кўпайтириш, бой билим ва тажрибага эга ходимларни жалб қилиш орқали рўёбга чиқариш мумкин эди.

Бу ғояга амал қилиб, биз энг яхши заводларни сотиб олишни ва уларнинг маъмуриятларини марказлаштиришга киришдик, ниятимиз шунинг орқасидан катта тежамкорлик ва унумдорликка

эришмоқ эди. Ишлар биз ўйлагандан кўра тезроқ юришиб кетди.

Тажрибали ва омилкор кишилар баҳамжиҳат ишлаши натижасида, ишлаб чиқариш, ташиш, молиялаштириш ва бозорларни кенгайтириш борасида бир қатор кутилмаган янгиланишлар киритилди. Улкан ёнғинлардан озмунча ғам-ташвиш чекмадик, зарар кўрмадик дейсизми, ҳатто шунақа вақтлар ҳам бўлдики, нефт қазиб чиқаришдан шубҳаланиб қолдик. Биз режаларимизни бетиним ўзгартирардик, тадбирларимизга деярли ҳар куни тузатишлар киритардик. Шу зайлда керосин иши маркази, эҳтиёт цистерналар, қувурлар тизимлари ва ҳоказолар вужудга келди. Ногаҳон манбалардан нефт чиқмай қолса, барча меҳнатларимиз зое кетади-ку ахир. Лекин гапнинг пўсткалласини айтганда, бу иш мислсиз чайқовчилик эди. Қийин аҳволдан қандай чиқиб кетганимиздан ҳануз ҳайратдаман. Аммо бора-бора биз ишнинг ҳадисини олдик.

Хориж бозорлари

Бундан анча йил бурун мендан ишингиз қандай қилиб шундай улкан миқёсга етди, деб сўраб эдилар. Мен бошланғич ташкилотимиз ҳиссадор-

лик жамғармасига эга компания бўлган, кейин эса биз Огайда акциядорлар жамиятини ташкил қилдик, деб жавоб беришим лозим эди. Тозаланган керосинни маҳаллий микёсда сотадиган завод учун шунинг ўзи кифоя қилди. Бироқ агар ўзимиз бирор бир маҳаллий жамиятга қарам бўлганимизда эди, аллақачон касодликка учрардик. Бу ерда эса дунёнинг у чеккасига қадар бозоримизни кенгайтиришга мажбур бўлардик. Шу боисдан ҳам денгиз бўйи шаҳарларда бўлимларимизни очишимизга тўғри келди. Ҳадемай экспортга кетадиган маҳсулотларни фабрикада ишлаб чиқариш хийла фойдалироқ, деб хулоса қилдик. Кейин биз Бруклин, Байонна, Филадельфия, Балтиморда керосин тозалаш заводларини ва улар қаторида турли давлатларда тегишли ташкилотлар очдик.

Экспорт ўсган сайин шунга амин бўлдикки, керосинни одатдагидай бочкаларда экспорт қилиш зарар келтиради, негаки баъзан идиш керосиннинг ўзидан қимматроққа тушгани вазидан бочкалар яшаш учун арзон ашё етказиб беришга мамлакатдаги жамики ўрмонлар ҳам камлик қиларди. Шу сабабдан бошқача ташиш усулларига эътибор қаратдик ва қувурлар тизимидан фойдаланиб,

ўша заҳоти унинг ускуна-жиҳозлари учун маблағ топдик.

Бу тизимни ҳаётга татбиқ этмоқ учун штатлардан қувурлар ўтказиладиган зарур ер майдонларидан фойдаланишга розилик олиш керак эди. Шунга қараб кичик бўлимларимиз худди темир йўл жамиятлари қилганидек, турли штатларда концессияларга оид илтимосномалар тақдим этишлари лозим эди. Қувурлар тизимини яхшилаш учун миллион-миллион сармоялар талаб қилинарди. Энди эса бутун керосин саноати шу тизимга тобе. Усиз ҳар қандай манба қиммати пастроқ бўларди, маҳсулотнинг юқори нархи сабабли ҳар қандай (ички ё ташқи) бозорни таъминлаш ва қўлда тутиб туриш мушкулроқ бўларди. Шундай қилиб, бу соҳанинг тарқалиши ушбу ташув усулига чамбарчас боғлиқдир.

Қувурлар тизими ҳам темир йўллардаги вагонцистерналару танкерларни яхшилашни талаб қиларди. Бунга маблағ керак эди. Ўшандаёқ ҳар бир шундай ишни ўз вазифаси санаган жамиятларни ташкил қилиш бошланди.

Жамият тараққиёти тўғри йўлдан бораётгани туфайли бу қадамларнинг ҳар бири муҳим эди. Замонавий Америка ўз табиий бойликларидан фойда

чиқариб, жаҳонни ёруглик билан таъминлай олишига доимий янгиланишлару улкан маблағлар тўп-ланишидан миннатдор бўлмоғи лозим.

Standard Oil Company ташкил топиши

1867 йилда «Вилиам Рокфеллер ва К», «Рокфеллер ва Эндриус», «Рокфеллер ва К°», «С. В. Гаркнесс ва Г. Н. Флаглер» фирмалари «Рокфеллер, Эндриус ва Флаглер» деган ном остида бирлашди.

Бу фирмани ташкил қилишга сабаб – ҳар бир фирма тоқайгача таваккал қилиб юритган бир нечта кичик иш ўрнига, тежамкорлик ва унумдорлик билан янада кенг асосларда ҳамкорлик қилиш мақсадида маблағларимиз ва амалий тажрибамизни бирлаштириш режаси эди. Вақт ўтган сари биз янада кўп маблағ кераклигини фаҳмладик. Биз бошқа фирмаларниям жалб этиб, 1 000 000 долларлик сармоёга эга Standard Oil Company га асос солдик. Кейинроқ бунданам кўпроқ пул кераклигини тушуниб етдик. Биз корхонамизга ўз маблағини киритишни ихтиёр этган одамларни топдик ва шу зайдда сармоё 2 500 000 долларга етди. Ишимиз янада ривожлангач, ҳам ички, ҳам ташқи бозорлар қамраб олингандан кейин, жамиятга янада кўпроқ

иштирокчилар келиб қўшилди ва ишимизнинг янги бўлимлари ташкил қилинди. Мақсад ўша-ўша эди: маҳсулотни яхшилашу арзонлаштириш эвазига ишни кенгайтириш.

Мен Standard Oil Company эришган муваффақият сабабини фақат унинг оқилона сиёсатида: юқорида айтилган йўл билан ўз таъсир доирасини бетиним кенгайтиришда кўраман. У фабрикация учун энг яхши ва қулайроқ усулларни қўллаш йўлида ҳеч қандай сарф-харажатдан қочмасди. Компания ҳамма ёқда энг яхши ходимларни излар ва уларга катта маош тўларди. У янги машинаю заводларни сотиб олиш ва қуриш учун эскиларини қурбон қилишдан тап тортмади. У наинки ўз фабрикати, балки турли-туман қўшимча маҳсулотлар учун савдо бозорини яратишга интилар, уларни кенг дунёнинг жамики чеккалари ва бурчакларида киритиш учун пулни аямасди. У қувурлардаги керосинни қабул қилиш ва тақсимлаш усулларини арзонлаштириш, махсус танкер ва вагон-цистерналар ихтироси учун миллионлаб пул сарфлади. У керосинни сақлаб қолиш ва етказиб беришни арзонлаштириш ниятида мамлакатнинг барча ўрамларидаги темир йўл марказларида қуйиш бекатларини таъсис этди. Ком-

пания Америка керосинига ишонарди. У Америка маҳсулоти жаҳон бозорида рус маҳсулоти билан беллаша олиши ва керосин ишлаб чиқарувчи барча рақобатчиларга қарши якка ўзи жанг олиб бориши учун беҳисоб маблаг сарфлади.

Суғурта режалари

Биз энергия тежашга ва фойдага қай йўл билан эришганимизга оид бир мисол келтирмоқчиман. Аччиқ тажрибамиздан билиб олдикки, керосинни тозалаш ва омборда сақлаш пайтида ҳамиша ёнгин эҳтимоли билан ҳисоблашишга тўғри келади. Заводларимизнинг бутун мамлакат бўйлаб тарқалиши муносабати билан, бу хатар ва эҳтимолли зарар мумкин қадар камайтирилди. Ҳеч қанақа айрим ёнгин бизни хонавайрон қилишга қодир эмасди. Биз ўзига хос суғурта усулини топдик. Бундай суғуртани ташкил қилувчи захира сармомизни бирданига сарфлаб юбориш имконсиз эди. Ваҳоланки, барча заводлар бир-бирининг ёнгинасида жойлашган жамиятларда бундай фалокатлар тез-тез рўй беради. Биз ҳар йили ёнгиндан эҳтиёт чораларини муфассал ўрганиб, такомилга етказардик.

Бундай тежамкорлик ишнинг сердаромадлигини сезиларли оширар, тозалаш заводларидан ташқари, қолган корхоналаримизга: нефт қолдиқларидан олинган маҳсулотлар, цистерна ва суюқлик ташийдиган кемалар, омборларни яратиш ва ҳоказоларга ҳам татбиқ қилинарди.

Биз керосин ишига фавқулудда эътибор билан берилдик ва уни бутунлай забт этдик. Жамиятимиз ҳеч қачон чайқовчилик билан шугулланмас, илло унинг ишимизга дахли йўғиди. Биз катта мақсадимиз – ташкилотимизни такомиллаштириш йўлидан оғишмасдик. Ёрдамчиларимизни ўзимиз тарбиялардик, уларни ёшлик чоғлариданоқ ишга ўргатардик; биз уларга кенг фаолият майдони яратиб, ўзимизга боғлаб қўйишга ҳаракат қилардик; уларга ҳиссаларни харид қилиш имконияти берилар, бунинг устига жамиятимизнинг ўзи бу жиҳатдан уларга ёрдам қўлини чўзарди. Фақатгина шу ерда, Америкадагина эмас, йўқ! Дунёнинг барча чеккаларида ёш ходимларимизга хизмат пиллапоялари чўққисига етиш имконияти берилди. Илгариги шерикларнинг ўғиллари бошқарма мажлисларида иштирок этишга, бошқарувдаги масъулиятли вазифаларни бажаришга бажонудил таклиф қилинди. Мен фахр ила шуни айта ола-

ман: «Стандард» компанияси вужудга келган пайтидан бери уддабурон одамларнинг бахтли иттифоқи бўлиб келган ва умид қиламанки, ҳамон шундайлигича қолмоқда.

Ҳозирги раҳбарлар менга маслаҳат сўраб мурожаат қилишмайдими, деб кўп сўрашади. Бундай дея оламан: агар маслаҳатимни сўрашса, уни жон-жон деб берардим. Аммо ҳақиқатда, ишдан четлашганимдан кейин, аҳён-аҳёндагина маслаҳатим керак бўларди. Мен ҳамон компаниянинг нуфузли акциядориман ва уни тарк этиб, акцияларим сонини сезиларли кўпайтирдим.

Нега компания катта дивидендлар тўлайди

Кўпчиликка тушунарлию лекин шак-шубҳасиз, ундан ҳам кўп одамларга тушунарсиз бир нарсага ойдинлик киритишни хоҳлардим. «Стандард» компанияси йилда тўрт марта дивиденд тўлайди. Биринчиси март ойида тўланади – қишда керосинни кўп ишлатиш сабабли йилнинг энг муҳим мавсуми натижаси бу. Қолган учта тўлов деярли бир хил муддатларда тўланади. Улар 100 000 000 долларлик асосий сармоя учун 40

фоизга етади. Аммо бу сарфланган сармоя 40 фоиз даромад келтиради дегани эмас. Аслини олганда, бу дивиденд компаниянинг 35-40 йиллик иши давомида ҳар йили эришилган тежамкорлик ва сероблик маҳсулидир. Асосий сармояни ҳаддан ташқари капиталлашувсиз ёхуд бизнинг таъбиримиз билан айтганда «сув» таваккалисиз бир неча баробар ошириш мумкин. Унинг асл қиммати яққол кўриниб турибди. Мабодо асосий сармоя оширилса, у ҳолда дивидендлар пасайиб, йилига бор-йўғи 6-8 фоиз келтиради, холос.

Ишнинг мўътадил ўсиши

Қимматликнинг табиий ва шубҳасиз мўътадил ўсиши орқали, компания кўлларида унинг қадри яна ҳам ошгани ҳақида пичагина тўхталсак. Кўпгина кувурлар шундай вақтларда ўтказилгандики, уларни ўрнатишга ҳозиргидан 50 фоиз камроқ сарф-харажат қилинган эди. Нефтга бой майдонларнинг катта қисми деҳқончиликда фойдаланиш мақсадида сотиб олинган эди. Фақат кейинчалик биз ажойиб нефт унумдорлигига эришганимизни пайқадик. Қайта ишлаш ва илгари қадрланмаган қолдиқларни

ишлатиш эвазига нефт захираларининг нархи сезиларли ошди. Бандаргоҳлар учун ажратилган ер майдонлари сувтекинга сотиб олинди. Энди эса бу ер майдонларининг қиммати янги иншоотлар ва уларнинг майдони кенгайиши ҳисобига юксалди. Катта саноат марказлари яқинида албатта бўм-бўш ва қурилмаган улкан майдонлар харид қилинарди. У ерларда заводларимизни қуриб, нафақат ўз тасарруфимиздаги, балки қўшни ерларнинг қимматини аввалгига нисбатан бир неча баробар оширдик. Биз омборларимизни қаерда бўлмасин, Америка ёхуд бошқа мамлакатларда барпо этишимиздан қатъи назар, ҳамма ёқда йирик ер мулкларини дарҳол сотиб олавердик. Бир воқеа ёдимда, бизга негадир керак бўлган кафтдеккина яроксиз ер учун 1000 доллар тўлаган эдик. Биз киритган янгиланишлар туфайли бу ернинг нархи 35-40 йилда 40-50 баробар ўсди.

Ўзга тадбиркорлар ўз кўчмас мулклари нархининг бу қадар ўсиши билан мақтана олишмайди. Улар шунчаки сармояларини кўпайтиришди, холос. Лекин улар биздек эскича, мутаассибона фикрлайдиган, сармоя ҳукмронлигига йнтилмайдиган одамларга қарши қаратилган бемаъни танқиддан халос бўлдилар.

Инонинг, савдо тараққиётининг табиий қонунига мувофиқ рўй берган бу воқеалар ҳеч қанақа камёб, фавқулодда жиҳатга эга эмас.

Ҳамонки аллаким 1000 доллардан иш бошлаб, аста-секин ўз мулкию сармоясини кўпайтириб, фойдани сарфламай ишда қолдириб ва шу тарзда 10 000 долларга етгунча бойлик тўпларкан, унинг сармоядан олган фойдаси фақатгина 1000 доллар, деб ҳисоблаш бемаънилик бўлур эди. Менимча, «Стандард» компанияси раҳбарларини айнан шунинг учун мақташга арзийди.

Капиталлашув

Компаниямиз акцияларини биржа бозорига чиқаришга бирон марта уриниб кўрган эмасмиз, деб боя айтиб эдим. Олдинлари корхона таваккалчилиги бундай қилишга имкон бермасди. Бу таваккалчилик каттагина бўлиб, албатта, агар акциялар биржага тушиб қолса борми, уларнинг нархлари даҳшатли тарзда ўзгариши тайин эди. Шунинг вожидан биз ўз акциядорларимизу маъмурларимиз диққат-эътиборини акциялар билан чайқовчилик қилишга ямас, балки корхонани тўғри ривожлан-

тиришга қаратишни афзал кўрардик. Биз авваламбор компания манфаатлари ҳақида қайғурардик. Асосий сармоя мулкимизнинг арзимас бир қисмини ташкил қилишига қарамай, катта дивидендлар учун бизни роса танқид қилишди. Агар мулкларимизнинг асл қийматини сармояга қўшиб, ҳиссаларни биржага ташласак борми, ўз корхонасига жамият сармоясини жалб қилишяпти, деб бизни ёзғиришади. Боя айтганимдай, компаниямиз мавқеи шунчалар мустаҳкам, ишларимиз эса шунчалар мутаассибона олиб борилардики, корхонани капиталлаштиришга доир дастлабки қийинчиликлар енгиб ўтилгач, биз аччиқ тажрибадан хулоса ясаб, фақат ўз манбаларимизга таяниб иш кўришни давом эттирамиз, деган қарорга келдик. Ўша пайтдан бери биз бирон марта четдан молиявий ёрдам ахтармадик, балки ҳамиша катта манфаатларимизни ҳимоя қилишга, зарурат туғилганда эса ўзгаларга ёрдам қўлини чўзишга интилдик. Компания ишларнинг ҳақиқий аҳволидан шунчаки беҳабар одамлардан озмунча ноҳақ гаплар эшитмади дейсизми. Чамамда, Америка молларини бутун дунё бўйлаб сотишни ташкиллаштиришга ва хориж маҳсулотлари билан курашга умрини бағишлаган одамлар устидан тухмат ёғдириш эмас,

балки уларни рағбатлантириб, миннатдорчилик билдириш керак.

Standard Oil Company «чайқовчиликлари» ҳақида шунақанги кўп чўпчаклар тўқилганки, бу мавзуда икки оғиз гапим бор.

Компания фақат керосин иши ва унга боғлиқ саноат тармоқлари билангина шуғулланади. Бизда бочка, цистерна, ер қаъридан нефт тортиб олувчи насосларни ишлаб чиқарадиган фабрикалар, нефт ташувчи кемалару қувурлар бор ва ҳ.к. Компаниямиз бошқа чайқовчиликларга аралашмайди, чунки бундай олиб қараганда, керосин ишининг ўзи чайқовчиликдир, уни муваффақиятли юритиш эса хамиша қатъият ва ўткир ақлни талаб қилади.

Компания ўз акциядорларига нефт ишидан топган улкан дивидендларини тўлайди. Равшанки, акциядорлар бу пулни ўз ихтиёрига кўра ишла-тишлари мумкин ва компания бунга ҳеч қанақасига жавоб бермайди. Компания «банклар силсиласи» га на эгалик қилади, на уларга гапини ўтказади, уни нуқул шунда айблайдилар. У бирор бир банк ишларидан на бевосита, на билвосита ман-фаатдор. Компаниянинг уларга муносабати – ҳар қандай йирик ишнинг банкка муносабатидир:

у ўз векселларини сотиб олиш ва сотиш билан шуғулланади, холос. Бу тахлит иш кўриш орқали компания векселлари жаҳон бозорида улкан ва шубҳасиз ижобий нуфузга эришди.

Баккус иши

Биз жамики майда корхоналарни инсоф билан сотиб олардик. Бари бир бу борада олди-қочди гаплар тарқалган. Ҳатто буларнинг бари ҳар қанақа мажбурлаш воситалари шафқатсизларча қўлланган зўраки харидлар, деган таассурот уйғотади. Айниқса (рост, бир вақтлар) Standard Oil Company хариди масаласи кўп ва хўб муҳокама қилинган эди. Айтишларича, мен бир ожиза беванинг бор-шудини шилиб, уни ниҳоятда қимматбаҳо мулкидан маҳрум қилиб, бадалига сариқ чақа берган эмишман.

Бу чўпчакнинг ҳақиқий аҳволдан беҳабар одамлар томонидан тарқатилиши Standard Oil Company га нисбатан бошқа ҳар қандай нарсадан кўра кўпроқ нафрат кўзғатди, деб ўйлашга асосларим бор.

Куйида бу ягона ҳодисанинг икир-чикирларини келтиришимнинг сабаби шудир.

Ф. М. Баккус – Кливленднинг гоят мўътабар фуқароси ва менинг эски кадрдон ошнам вафотидан бир неча йил олдин (1874 йилда) менга ўхшаб керосин савдосига киришган эди. Ундан кейин акциядорлик компанияси бу ишни давом эттирди. 1878 йилнинг иккинчи ярмида компаниямиз бу корхонанинг айрим қисмларини сотиб олди. Дастлабки музокараларни бир неча ҳафта давомида биз тарафдан Питер С. Женнингс, Баккус хоним тарафдан эса унинг ишончли вакили Чарлз Г. Марр олиб боришди. Иш пишган маҳалда Баккус хоним мени юзма-юз суҳбатга чақирганини инобатга олмасак, музокараларда шахсан иштирок этмадим. Албатта, у билан учрашдим ва у мендан ишни шахсан ўзи билан олиб боришимни сўради. Мен бунга рози бўлмадим ва ишнинг айрим тафсилотлари билан етарлича таниш эмаслигимни рўкач қилдим. Қулай фурсатдан фойдаланиб, мен унга ўз ишини сотишга шошмасликни маслаҳат бердим. У бўлғуси иш борасида турли хавотирлар билдиргач, чунончи, етарли миқдорда керосин ташиш учун вагонлар камлик қилишини айтгач, мен шу заҳоти унга қанча вагон керак бўлса, шунча қарзга бериб туришимни таклиф қилдим. Ваҳоланки, ўзимиз ҳам вагонларга эҳтиёж сезардик ва

уларнинг ҳаммасини ишлатардик. Иннайкейин унга ишни бурунгидек муваффақият ила юритишингизга нима қаршилиқ қилади, дедим. Лекин дарров кўшиб қўйдим: агар у обдан ўйлаб кўриб, бари бир ишни сотишга қарор қилгудек бўлса, мен унинг олдига шахсий музокаралар учун нефт иши мутахассисларини жўнатаман. Сўнгра хоним компанияга ўз ишини сотиш истагини билдирди ва Женнингс воситасида у билан янги музокаралар бошлаб юборилди. Шундан кейин эса, менинг бу ишдаги ягона қатнашувим – экспертларимиз томонидан корхона баҳолангач, Баккус хоним мисқолча зарар кўрмаслиги учун экспертиза белгилаган нархга яна 10 000 доллар кўшиш ҳақида фармойиш берганим бўлди. Шартнома тузилиб, икки тараф мамнуният ҳосил қилиб, белгиланган нарх деярли тўланганда эса, ногаҳон келишувдан сўнг бир неча кун ўтгач, мен Баккус хонимдан бетакаллуф бир хат олдим. Унда бу муҳтарама хоним менга ноинсофлик қилишди, деб ёзипти. Мен бутун ишни қайта кўриб чиқиб, унга жавоб хати ёзиб юбордим.

Лекинига Баккус хонимга менинг гапларим кор қилмади.

Музокараларни Баккус хоним ва унинг компанияси номидан эски ходим Чарлз Г. Марр ҳамда компаниянинг асос солингандан бери директори ва акциядори жаноб Малоней, Standard Oil Company номидан эса – Пётр С. Женнингс олиб боришган.

Ўшанда ҳамма ёқда Standard Oil Company 79 000 доллар бадалига анчагина қиммат улушни сотиб олгани, бунга тахдидлар ва мажбурлаш орқали эришгани ҳақида гап-сўзлар урчиди. Ахийри Standard Oil Company Баккуснинг бутун корхонасини эмас, балки қисмлаб, масалан, омбордаги керосинни, заводлар, мижозлар ва ворислик ҳуқуқини сотиб олди: унинг эвазига бозордаги энг қиммат нархни таклиф этди – бу эса қарийб 19 000 доллар бўлди, булар учун Марр 71 000 доллар сўради, Standard Oil Company эса 60 000 доллар берди, бу қарор ҳаялламай қабул қилинди.

Адашмасам (ўша воқеага ям ўттиз йилдан ошди-да ахир), Standard Oil Company Баккус хонимга ҳамиша илтифот кўрсатиб келган. Фақат бир нарсага ачинаман: айнан шунгаки, Баккус хоним маслаҳатимизга кирмай, ўз пулларининг ақалли бир қисмини Standard Oil Company акциялари билан олмади.

Чегирма масаласи

Компанияга омма эътиборини қаратган жамиики воқеалар ичида темир йўл чегирмаси масаласи ҳаммадан кўп шов-шув уйғотган десам, янглишмайман. Огайо штатининг Кливленд шаҳрида жойлашган, мен раислик қилган Standard Oil Company 1880 йил арафасида темир йўллардан чегирма олдию лекин бундан сира наф кўрмадик. Негаки бунинг эвазига анча каттароқ хизматлар билан ҳақ тўладик. Умуман, темир йўл қоидалари асосида имтиёзли тарифлар таъинланди. Муайян, ҳаммага баробар тариф темир йўл жамиятлари томонидан ошириб жорий қилинган, аммо бақадриҳол билишимча, унга буткул риоя этилмади. Унинг каттагина қисми юк жўнатувчиларга доим чегирма тарзида тўланарди. Шу тўғрисида юк жўнатувчи тўлайдиган ташувнинг асл баҳоси унинг рақобатчиларига бошқа темир йўл жамиятларига номувофиқ қоларди, негаки бу темир йўлнинг юк жўнатувчи жамият билан махсус битими натижаси эди. Равшанки, ҳар ким темир йўл билан мумкин қадар фойдалироқ битим тузишга тиришади. Аммо бу битим қанчалик муваффақият келтириши ҳаммага қоронғу. Ўз-ўзидан маълумки,

бу мол тарқатишга бош-қош бўлган одамларга кўп жихатдан боғлиқдир.

Кливленддаги Standard Oil Company бошқа компаниялар олдида шундай устунликка эга эдики, турли йўналишлардаги сув йўлларида қишин-ёзин фойдаланарди. Шу устунлиги туфайли у бошқа компанияларга қараганда яхшироқ шартлар асосида битимлар тузар эди. Ўзга жамиятлар ҳам шу мақсадни кўзларди. Бизнинг компаниямиз тарифни пасайтириш ниятида ўз томонидан темир йўлларга баъзи бир фойдаларни: вагонлаб ва ҳатто поездлаб улкан миқдорда юкларни таклиф қилди, ўз ҳисобидан юк тушириш-ортиш мосламаларини ўрнатди, юкларнинг мунтазамлигини назорат қилди. Standard Oil Company ўз тез ёнувчан ашёларини суғурталаб, йўлларни ёнгин етказадиган зарарлардан озод этди. Ўз ҳисобидан йўлларнинг сўнгги манзилларида тежамкор ускуналар ўрнатди. Бу хизматлари эвазига бошқа чегирмалардан катта-роқ чегирмали шартномалар билан мукофотланди.

Аммо бу чегирмаларга қарамай, Standard Oil Company юкларининг айланиши йўлларга камроқ чегирма олган майда жамиятларнинг кичикроқ ва нотўғри юкларига қараганда кўпроқ фойда келтирди.

Тарифдан чегирмалар сабабли юзага келаётган вазиятни тушуниб етмоқ учун авваламбор йўллар ўз юк ўтказувчанлигини оширишга беҳуда уринишини эсга олмоқ жоиз. Ўша даврда улар денгиз ва дарё кемаларининг кира пулию қувурлар билан рақобатлашарди. Ташувнинг бу усуллари темир йўллар ишига таъсир ўтказар ва улар рақобат устидан тантана қилмоқ учун таваккалга жазм этарди. Айтиб ўтганимдай, биз юк ортиб-туширувчи тезкор мосламаларни ишга солардик, шартномалар асосида ҳар куни маълум вагонлар сонидан иборат юкларни бериш мажбуриятини олардик.

Пировард натижада эса, темир йўллар транспорт харажатларимизни қанчалик пасайтирса, биз ҳам шунча камайтирардик.

Буларнинг бари савдо айланмасининг табиий шарт-шароитларидан келиб чиқарди.

Қувурлар ва темир йўллар

Қувурлар ётқизилиши темир йўлларга ортиқча ва хавфли рақобатчини яратиб берди. Шакшубҳасиз, керосинни қувурлар бўйлаб насослар ёрдамида ҳайдаш поездда цистерналарга қуйиб ташишга қараганда хийла камроқ сарф-харажат

талаб қиларди. Шу сабабдан бундай ташиш усулининг ривожланиши муқаррар эди ва етказиб бериладиган керосин миқдори сарфланган сармоияни оқлайдими, деган савол кўндаланг турарди. Бордию қувурлар нефт булоклари қуриб қолган жойларда ётқизилса, қувурлар дунёда энг бефойда мулкка айланади. Худди шундай бўлардиям.

Қувурлар ва темир йўллар ўртасида юзага келган муносабатлар ҳам қизик. Аксар пайт иккала тараф манфаатларини бирлаштиришга тўғри келарди: баъзан қувурларни майдоннинг биргина қисмига ётқизиш, у ердан эса юқлар тайин этилган манзилгача темир йўлда ташиларди. Олдинлари кўп ҳолларда темир йўллар керосинни бутун йўл давомида бир баҳода таширди. Бироқ кейинчалик, керосинни насослар ёрдамида қувурлар бўйлаб ҳайдаб, темир йўллар бўйлаб ташишга киришганимизда, тарифни тақсимлашга тўғри келди. Қувурлар эгалари эса умумий такса белгилаб, бир қисм даромадларини темир йўлларга беришга рози бўлишди. Темир йўллар Standard Oil Company га эмас, балки у темир йўлларга чегирма тўлаган пайтлар ҳам бўлди. Аммо-лекин бу мураккаб ҳисоб-китоблар билан шуғулланган одамлар бундан бирон марта нолишмаган.

Компаниямиз темир йўл чегирмаларидан даромад олмасди. Оббаҳолам айнан темир йўллар Standard Oil Company юк айланмаси ҳажми ортишидан наф кўрарди. Компания қанча фойда олмасин, бари истеъмолчи учун маҳсулот нархини пасайтиришга сарфланар эди. Айнан маҳсулотни арзонлаштириш орқали биз унинг бутун дунёга тарқалишига эришдик.

Катта чегирма сабабли савдо-сотик ҳамма ёқда қанчалар урф бўлганини тасаввур қилиш мушкул: ҳар бир компания энг фойдали ставкага эришишни хоҳлайди-да ахир. Жамики штатлар учун умумий савдо қонуни эълон қилиниши туфайли (Interstate Commerce Law), биздан анча камроқ ташиган талайгина майда жамиятлар биз эришгандан кўра пастроқ ставкаларга эга бўлгани ҳақида бутун дунё хабар топди. Мен темир йўл чегирмаси ҳақида кўп валақлаган бостонлик бир аскиябозни ҳамон эслайман.

Ўз ишига диққат ва қатъият ила қараган кекса, пихини ёрган бу тужожор фикрича, рақобатчилар ўз ишларини унга қараганда яхшироқ дўндиришаркан. У бир марта бу фикрини қуйидаги ибора билан ифодалади:

– Ҳолбуки чегирмалар тизимидан наф кўрмас эканман, унга тиш-тирноғим билан қаршиман!

«СТАНДАРД ОЙЛ» КОМПАНИЯСИ



*Ричмонддаги Standard Oil заводи.
Калифорния, 1913 йил.*

Иш юритиш услубимиз

Агар беҳисоб ходимларни банд қилган катта компанияда иш юритиш услуби танқидга учрамаган одамлар топилса, ҳайратланарли ҳол бўларди. Ҳатто нисбатан кичик ишларда баъзан бундай ходимни шахсий манфаатларига ёхуд у хизмат қиладиган жамият манфаатларига мурожаат этиб ушлаб қолиш амримаҳол. Аммо бир шахс хулқатворини жамики ходимлар ёки бутун жамият учун хос, деб ҳисоблаш адолатдан эмас.

Узунқулоқ гапларга қараганда, мен нефт иши бўйича шерикларимни мажбуран ёллаган эмишман. Йўқ, мен бу қадар калтабин эмасман. Агар мен чинданам шундай йўл тутганимда, умри узоқ корхонани яратмоқ мумкинмиди? Бундай одамларни корхонадаги муҳим ва масъулиятли лавозимларга тайинлаб, у ерда ўнлаб йиллар қолдирмоқ мумкинмиди? Иннайкейин, бундай шафқатсизлик қурбонлари бўлмиш одамлардан бир ёқадан бош чиқариб, дўстона муҳитда ўнларча йил ишлаган ташкилотни яратмоқ мумкинмиди? Бироқ бу қуд-

ратли ташкилот наинки таназзулга учради, балки унумдорлиги тобора юксалаверди.

Бошқармада сўнги бор 1907 йил ёзида бўлган эдим. Мен яна компания уйининг юқори қаватидаги хонага кирдим, у ерда кўп йиллардан бери ходимлар ва бўлим бошлиқлари бирга нонушта қилишарди. Кейин эски сафдошлару талай янги одамлар билан суҳбатлашдим. Мен ходимлар орасида илгариги корпоратив руҳ ва ҳамжиҳатлик ўзгаришсиз қолганини кўриб, бағоят завқландим. Биргаликда нонушта аънъанаси – юзларча киши стол атрофида тинчгина суҳбатлашиб ўтириши – бир қарашда ҳарчанд оддий кўринмасин, исботлашга уринаётганим тушунчанинг хос жиҳатларидан биридир. Одамлар фақат мажбурлаш тушови билан бир-бирларига боғлаб қўйилганда, улар ҳар кунни бир стол атрофида жамулжам бўлишармиди? Фаҳмимча, бўйнига занжир осилган одамлар неча йиллар иноқ ва қувноқ оила мисол биргаликда йиғилишмасди.

Standard Oil Company кўп йиллар давомида қадам-бақадам ривожланди. Имоним комилки, у ўз вазифасини аъло уддалади – бутун дунёни корхона кенгайган сари арзонлашган нархларда нефт маҳсулотлари билан таъминлади. У аста-секин

Ўз таъсир доирасини кенгайтирди, бошда катта марказларда жойлашди, кейин мўъжазроқ шаҳарларга кўчиб ўтди ва ниҳоят майда шаҳарчаларга етиб борди. У ўз харидорларининг эшикларигача бориб, керосинни улар хоҳлаган жойга етказиб бермоқда. У дунёнинг исталган ерида айни бир тизимга таяниб иш кўради. Компания Европа шаҳарларини ва ҳатто кичик қишлоқлариниям Америка керосини билан таъминлайдиган 3000 цистернага эга, дейлик. Компаниянинг ўз омборларини вакиллари керосинни деярли бир тахлитда Япония, Хитой, Ҳиндистон ва бошқа катта давлатларга етказиб беради. Бунақанги кўламдор савдога зўр бериб ишлашдан бўлак нима билан ҳам эришиш мумкин?

Маҳсулотларни истеъмолчиларга тўғридан-тўғри сотиш ва ишнинг фавқулодда тез ўсиши маълум қаршилик чақирмай қолмади. Менимча, бу муқаррар эди. Аммо ишлаб чиқарувчининг истеъмолчи билан бевосита савдоси ғоясини биздан кейин бошқалар ҳам саноатнинг турли-туман соҳаларида қўллашса-да, у унчалик жиддий танқидга учрамади.

Биз ҳеч қачон рақобатчиларнинг ишларига аралашмасдик, уларни нархларни пасайтириш

пойгасида ёхуд жосуслик орқали хонавайрон қилишга тиришмасдик. Биз шунчаки маҳсулотларимизга талабни ўстириш вазифасини қўйдик. Бунга қандоқ эришганимизни тушунтириб берсам.

Сарфланган маблағлардан фойда чиқариш ниятида барча мамлакатларда энг катта бозорларни излардик – ялпи савдога эҳтиёж сезардик-да ахир. Аммо бунинг учун мавжуд усуллардан кўп жиҳатдан устун турадиган савдо йўлларини очишимиз лозим эди. Биз ўз бозорини кенгайтириш ҳақида қайгураётган тужжорнинг ишига сира халал бермасдик. Аммо корхонамизнинг сезиларли кенгайишини ваъда қилган фойдаланилмаган бозорни очиб, янги иш бошлаш имконияти туғилганда, буларнинг барини ўз фойдамизга қаратишни мўлжалладик. Мана шундай қилиб биз талайгина янги йўллар очдик, ўзгалар улар бўйлаб ортимиздан эргашишди. Бу янги тадбирлар учун янги одамларни истар-истамас ёллашга тўғри келди.

Энг аъло ҳолатда, ишда янада нуфузли лавозимлар учун энг яхши ашё бўлиб, илгариги хизматда синалган кичик ходимлар ҳисобланади. Лекин корхонамиз ўсиши шунақа кутилмаганда рўй бердики, биз буни мутлақо қилолмасдик. Бу навқирон ходимлардан баъзи бирлари гоҳо ҳад-

дан ташқари жаҳду жадал кўрсатиб, арзимаган нарсаларга кўп куч сарфлашгани ҳеч кимни тааж-жублантирмайди, деб умид қиламан. Аммо улар ўшанда компаниянинг аниқ-тиниқ фармойишларини эътиборга олмай шундай қилишган. Бундай воқеалар, биз бажарган ишлар сонига қиёслаганда, фақат қондани тасдиқлайдиган истиснолар эди.

Сурункасига кўп йиллар давомида компания орқали Америкага ҳафта-баҳафта миллион доллардан ортиқ олтин пул оқиб келарди. Боз устига, бу пуллар фақат Америкада ишлаб чиқарилган маҳсулотлар эвазига топилган. Мен бу рекорд билан ғурурланаман ва аминманки, аксар америкаликлар ҳам масалани фаҳмлагач, ҳисларимга шерик бўлишади. Муваффақият – улкан экспорт савдосининг ривожланиши, керосинни тежам-корона ташиш учун махсус кемалар қурилиши, жаҳон бозорларини забт этиш учун одамлар сафарбар қилиниши жуда катта пулга тушди. Standard Oil Company каби ташкилотсиз бу пулни топиш ҳам, назорат қилиш ҳам имконсиз эди.

Ишларнинг эски аҳволи ҳақида яққол тасаввур ҳосил қилмоқ учун, ўша вақтларда нефт иши бошқа талай тоғ-кон саноати корхоналарига ўхшаб, сертаваккал соҳа саналганини эсламоқ кифоя. Эски

ва синалган ошнам, 40 йил давомида Нью-Йоркдаги катта бир черковда хатиблик қилган мухтарам Томас В. Эрмитеж мени аҳмоқона қадамдан – заводлару корхоналарни кенгайтиришдан огоҳлантирарди. У ишимиз ниҳоятда хатарли эканини айтиб, ё керосин захирамиз етмаслиги, ё талаб пасайиши ҳақида уқтирарди. Хуллас калом, у ва бошқа кўпчилик (менга баъзан ҳаммадек туюлади) касод бўлишимизни башорат қилишди.

Кейинчалик ишимиз барқ уриб ривожланиши етти ухлаб тушимизга кирмаган эди. Шунчаки ҳар биримиз ўз мажбуриятларимизни сидқидилдан бажарардик, кадамимизни ўйлаб босардик, учраган фойдадан мумкин қадар фойдаланардик ва авваламбор, компания учун заминни мустаҳкамлашга тиришардик.

Боя айтганимдай, сармоя топмоқ ниҳоятда мушкул эди. Бироқ сертаваккали ишимизга мутаассиб одамларни қизиқтирмоқ ундан ҳам мушкул эди. Давлатманд кишилар деярли ҳар доим журъатсиз ва эҳтиёткор эдилар. Бордию каттагина сармояга эга одамни жалб қилсак, буни фавқулодда омад деб баҳолардик. Улар (сармоядорлар) ҳиссаларимизни сотиб олишаркан, тасодифий харидга худди шахсий бир тажрибадек қарашарди. Улар баъзан

такаллуфона миннатдорчилик билдириб, бари бир кейинги харидлардан воз кечишганда эса, дилимиз ўксинарди.

Корхонамининг янгилигию гаройиблиги важдан биз аҳён-аҳёнда ҳиссаларимизни бозорга шармандали итқитиб юборишларидан қутқариб, уларни ўзимиз сотиб олардик. Бироқ биз корхонамиз мустаҳкамлигига қаттиқ ишониб, тап тортмасдан шу йўлни танладик. Бундай корхоналарда муваффақиятли якуний натижага ишониб, бор-шудини сарфлашга шай одамлар доимо топилади. Аммо иш чиппакка чиққудек бўлса, уларни бахт кетидан қувган таваккалчилар деб аташади, бунга маълум маънода асослар ҳам бор.

Компаниянинг олтмиш минг ходими йил бўйи хизматда. Айтайлик, ўтган йил конъюнктура жиҳатдан ноқулай келди. Лекин Standard ўз ишини бамайлихотир давом эттириб, янги корхоналар очди. Компания ўз ходимларига яхши маош тўлайди. Бизда ҳеч қачон катта иш ташлашлар бўлмаган. Ҳатто энг омадсиз йиллардаям унумдорлиги пасаймаган компаниядан кўра яхшироқ иш юритган ташкилотларни билмайман.

Қолган жиҳатларни бизнинг «Саккизоёқ» ни («полип» – аллаким жамиятимизга шунақа илти-

фотли ном берган) ўрганиш чоғида инобатга олмоқ даркор. Авваламбор, бизнинг сармомизда «сув» деган нарса умуман йўқ (эҳтимол, нефт ва сув аралашмаслигидан бохабар эканлигимиз сабаблидир). Компания ташкил топган вақтдан бери унинг қарздори қарз тўланишини кутган воқеа бўлмаган. Катта ёнғинлару зарарлар сабабли компания беаёв талафот кўрди; лекин у ҳеч қачон ўз кўчмас мулкани гаровга қўйган ёхуд қарз олган эмас. У ўз ҳиссаларини сотиб юбориш учун донгдор одамларнинг отлари ёзилган ҳиссалар учун обуна варақларини тарқатмаган ва нефтга бой янги ерларни сотиб олиш учун ҳамиша бўш сармоёга эга бўлган.

Компания ўз рақобатчиларини йўқ қилармиш, деган гап-сўзлар ҳамма ёқда тарқалган. Аммо компания ишларидан бехабар одамларгина бундай миш-мишларга ишонишади. Унинг юзларча истеъдодли рақобатчилари бўлган ва доимо бўлади. Компания ўз ишларини яхши, тежамли ва виждонан олиб боргани учун ҳам обрў ва мавкега эришди. Рақобат ҳақида яна бир оғиз сўз: юзларча ва мингларча истеъдодли рақобатчилар фақат биздагина мавжуд эмас. Америкадан ташқарида рақобат ундан ҳам кучли. Компания Ев-

ропа бозорларини эгаллаб олиш хавфини солаётган рус керосини билан мудом курашади. У Ҳиндистондаги кучли рақиби бўлмиш Барма керосини билан беллашади. У ҳамма ёқда божхона тўсиқлари, маҳаллий хурофот ва ёввойи қарашлар билан курашишга мажбур. Баъзи мамлакатларда, масалан, Хитойда одамларга аввал керосин қандай ёнишини ўргатиш ва бунинг учун чироқлар сотиш керак. Маҳсулотларимизни дунёнинг энг олис нуқталарига етказиб бериш учун биз керосинни ўраб-жойлаб, туяларда, почта орқали, деярли қўлдан қўлга бериб жўнатганмиз. Ўз савдомизда турли ирқлар эҳтиёжларини инобатга олганмиз. Ҳар сафар муваффақиятга эришгач, биз ватанимиз учун пул ишлардик, муваффақиятсизлик эса миллатимиз ва ишчиларимизга зарар келтирарди. Мамлакатимиз ҳукумати бизни тўлалигича қўллаб-қувватлади. Элчиларимиз, вазирларимиз ва консулларимиз олис ўлкаларга янги савдо йўлларини очишга ёрдам беришди.

Бу тўғрида ҳаммага эшиттириб айтишга ўзимни ҳақли санайман, илло бу режаларнинг аксарияти 14 йил бурун ишларни йигиштириб қўйганимдан кейин ривожланди.

Компания илгарилари муваффақиятнинг қандайдир ўзига хос сирини билмаган, ҳозир ҳам шундай. У ўз муваффақияти учун айрим шахсга ямас, балки бир ёқадан бош чиқариб ишлаган жамики уқувли ходимларига бурчдор. Ҳозирги раҳбарлар қўл учида ишласа, ёки ёмон маҳсулот чиқарса, ёки миждозларни назар-писанд қилмаса, корхона узоққа борармикин? Жамият ҳисоботларини ўқиркансиз, компаниянинг нефт ишидаги нуфузи шунақанги кўламга етганки, унинг директорлари фақат дивиденд тақсимлаш учун йиғилишади, деган хаёлга борасиз. Нафақат ўзи ҳақида, балки умуман Америка экспорт савдоси ҳақида ғамхўрлик қилган компания ходимларига миннатдорчилигимни билдириш имкониятидан хурсандман: компания маҳсулотларининг ярмидан ортиги Америкадан ташқарида ишлатилмоқда-ку ахир. Агар ҳозирги директорлар ўрнига иш кўзини билмайдиган одамлар бўлганда эди, мен ўз ҳиссаларимни ҳар қандай нарҳда сотиб юборардим. Исталган ишда муваффақият қозонаман десангиз, раҳбарликка энг жиддий ва ақлли, иқтидорли кишиларни тайинламоқ даркор. Компанияга асос солиниши ва унинг илк мақсадлари хусусида кейинроқ айтаман.

Замонавий синдикатлар

Шак-шубҳа йўқки, халқ синдикатларга ишонмай қўйган, бунга асослари ҳам бор: синдикат худди одамдек хушахлоқ ва бадахлоқ бўлиши мумкин. Аммо барча синдикатларни баъзи бирларининг бадахлоқлиги сабабли қоралаш бемаъниликдир. Синдикат яққол ифодаланган шакл-шамойилга эга – албатта, бу ҳолни ва шунингдек, эндиликда ҳатто жуда кичик корхоналар ҳам синдикатларга бирлашаётганини эътиборга олмоқ даркор.

Ҳозирда аввалгидан кўра кўпроқ сармоя бирлашувлари ҳосил бўлаётганини инкор қилиш ножоиз. Бордию бу синдикатлар ҳақиқий сиёсатга амал қилса, яъни ўзгалар манфаатини кўзласа, бу ҳатто хуркак одамларни ҳам иккилантириши керакмас. Шахс рақобати даври бадар кетди. Ҳар қалай, ҳатто қўл меҳнатига қайтиш ва машиналардан халос бўлиш фурсати етган-етмагани хусусида баҳслашмоқ мумкин. Соғлом инсоний ақл бу фикр мазмунини фаҳмлашга қодир. Бир ўйлаб кўринг-а, синдикат иштирокчилари сони қанчалик кўпайса, корхонага шунча кўп сармоя сарфланади. Раҳбарларга катта масъулият ҳиссини уқтириш, манфаатдор шахсларга танқид ва таъна ёғдиришдан бурун

масалани астойдил ўрганиб чиқиш ниҳоятда муҳимдир.

Мен бундай ташкилотлар ҳақида неча бор ўз фикримни билдириб ўтганман ва уни заррача ўзгартирганим йўқ, уни ҳозир ҳам, инчунун, синдикатлар яна жамият эътиборига тушган бир пайтда такрорлашдан чарчамайман.

Бундай бирлашувдан кўриладиган муҳим манфаат ҳам шахслар, ҳам сармоялар мужассамлашувидан иборат. Маълумки, бир киши эплаёлмаган ишни икки киши уддалайди. Ўзаро фаолият ҳатто кичик ҳажмларда ҳам кўпроқ фойда келтиради, деб фараз қилган тақдиримиздаям ҳар бир айрим ишлаб чиқариш корхонаси ҳажмлари чекловини унинг ўзига кўйиб берган дуруст. Кичкина ишни икки шерик ҳам бемалол эплаштиради. Аммо бундай компания ишлари ривожланганда ёхуд агар иш умуман ривожланишга қодир бўлса, кўпроқ одамлару каттароқ маблағларни жалб қилишдан ўзга илож йўқ. Мисол учун, иш шунақанги кенгайиб кетиши мумкинки, оддий савдо компаниясининг ўзи етмай, янада йирикроқ ташкилотга эҳтиёж туғилади. Аксар мамлакатларда компания кадрдон ўлкаси чегарасидан чиқмайдиган корхоналар учун етарлича мукамал шакл саналади. Лекин бизнинг

бошқарув шаклимиз – ҳар бир штат учун айрича қонунчилиги бўлган уюшма – вакилларнинг умумий гуруҳи кўмагида иш олиб борувчи кўпгина фирмаларни бирор штатда уюшмага бирлашишга мажбур этади. Катта уюшмага бирлашиб ишларни олиб бориш ўрнига улар турли уюшмалар агентликлари хизматларига мурожаат қилишади. Мабодо хориждаям иш олиб борилса, ҳозирги америкаликлар фақат маҳаллий бозорлар билан чекланишмаяпти – амалиёт (аникроги, зарурият) бу хорижий мамлакатларда ўз уюшмаларини яратишни талаб қилади. Европадаям синдикатларга худди Америкадака ишонмай қарашади-да ахир. Бу уюшмалар қисман айна ўша ишнинг вакиллари ҳисобланиб, уларга биргаликда эгалик қилиш келтирадиган фойда орқали бирлашишган.

Заруратга айланган бунақа саноат уюшмалари фойда-зарари ҳақида баҳслашишнинг вақти ўтган. Ахир уюшманинг бутун худуди бўйлаб ва хорижда ўз ишини кенгайтириш ихтиёр этилганда, биттадан ортиқ савдо уюшмасидан синдикат вужудга келиши зарурат ҳисобланади.

Биргина хавф бор: синдикатларга берилмиш ҳуқуқ ёвузлик учун хизмат қилади. Яъни, иш олиб бормасдан, акциялар олди-сотдиси билан

шуғулланадиган ва маҳсулот нарҳини пасайтиришнимас, балки вақтинчалик оширишни кўзлайдиган синдикатлар пайдо бўлиши мумкин. Бундай суниестемол катта-кичиклигидан қатъи назар исталган савдо уюшмасида рўй бериши мумкин. Аммо шунинг важдан синдикатлар заруриятини шубҳа остига қўйиш буғ машинаси портлаши мумкин, деб ундан умуман воз кечиш билан баробардир. Бугсиз машина юролмайти-да ахир, ҳар ҳолда буғни жиловлаш мумкин; шу асно синдикатлар ҳам керак ва суниестемоллар сонини мумкин қадар камайтириш мумкин. Акс ҳолда қонун чиқарувчилар замонавий саноатнинг энг муҳим қуроли билан муомала қилишда буткул лаёқатсизликларини тан олишларига тўғри келади.

«Саноат Комиссия» нинг 1899 йилда ўтган мажлисларида мен саноат уюшмаларига доир қандай қонун таклиф этишим мумкинлиги ҳақида гапирган эдим. Биринчидан, бу барча штатлар учун умумий бўлган, синдикатлар ташкил қилинишини ва иложи бўлса уларнинг назоратини енгиллаштирувчи қонун, иккинчидан, айрим штат учун иложи бўлса доимий махсус қонун бўлиб, у тижоратни кенгайтириш мақсадида сармоялар оқими ва айрим шахслар фаолиятига ёрдамлашади.

Албатта, ҳаммаси штат назоратида амалга оширилади, яна шу тарздаки, саноат тараққиёти йўлида ғов бўлмай, омма билан муттаҳамларча найранглар қилишга имкон бермаслик лозим. Ҳаттоки ҳозир, 1899 йилдан бери ўн йил ўтгандан кейин ҳам шу фикрдаман.

Келажак уфқлари

Бундай чора-тадбирлар айрим одамлар фаровонлигига салбий таъсир кўрсатади, деган фикрдан йироқман. Эндиликда қадам кўяётганимиз буюк иқтисодий давр янги авлодга қатор ажойиб имкониятлар яратишидан сира шубҳам йўқ. Аксар пайт ёшларнинг ота-боболаримиз топган имкониятлар бизда йўқ-ку, деган гаплари қулоғимга чалинади! Ёшлар биз кўрган қийинчиликлар ҳақида ҳеч вақо билишмайди-да! Ёшлик чоғларимда ишларимиз қалашиб ётардию декин уларни бажариш учун воситаларимиз умуман йўқ эди! Бундай курашга мутлақо тайёр эмасдик, биз ўз мурод-мақсадимизга эришмоқ учун янги йўللар излардик. Сармоя топғунимизча она сутимиз оғзимиздан келар, кредитни эса сирли ва махфий битим орқали базўр қўлга киритардик. Энди биз ишларни тижорий

юритиш ва баҳолашга оид бутун бошли бир тизимга эгамиз, ваҳоланки олдинлари буларнинг ба-ри гардкам ўйин бўлиб, биз унинг қурбонларига айланардик.

Эски даврларни бугун билан бир қиёсласак! Қулай ишлаш имкониятлари минг чандон ортди. Мамлакатимизнинг бойлик манбалари эндигина очилмоқда ва деярли қўл урилмаган. Бозорларимиз улкан, энди-энди хориж бозорларию биздан анча йилларга орқада қолган халқлар бозорлари ҳақида ўйляяпмиз. Шарқда жаҳон аҳолисининг тўртдан бир қисми эндигина уйқудан уйғонмоқда. Янги авлод шундай меросни қўлга киритмоқдаки, унинг олдида оталаримиз ҳаёти фақирона кўринади. Мен табиатан некбинман, аммо келажакда ўз халқимнинг тинч йўл билан эришадиган ютуқлари борасида қувонарли бир гап айтолмайман.

Наф келтирадиган бу имкониятларнинг барчасидан мумкин қадар каттароқ фойда чиқариш учун қилинадиган ишлар талайгина. Бўлғуси вазифалар орасида шон-шуҳратимизни бутун оламга ёйиш энг муҳимлари сирасига киради.

Умид қиламанки, маҳобатли корхоналаримиз шунақанги ривожланиб кетадики, хорижий сар-моядорлар ахийри Америка акцияларига маблағ

киритиш наф беришини тан олишади. Америкаликлар эса бу ишга жазм этган хорижий дўстларимиз хушнуд ва ҳалол муомала билан қарши олиниши, улар қоғозларимизни харид қилишганидан афсусланмасликлари ҳақида ғамхўрлик қилишса бас.

Фавкулудда кўп жамиятлар акциядори эканлигим, боз устига, уларнинг хатти-ҳаракатларини назорат қилмаслигим (озроқ дивидендлар олувчи бир кичик жамиятдан ташқари), инчунун, ҳаммага ўхшаб бу корхоналар раҳбарларининг ҳалол ва оқиллиги измида бўлганлигим важдан, шундай дейишга ҳаққим бор. Аммо имоним комилки, бу хатти-ҳаракатларнинг бари юқорида баён этганим тамайилларга таянади.

Ишбилармон киши Америкада

Бадбинларнинг Америка жамиятида илдиз отаётган очкўзликдан оху нолалари тобора кўп янграмоқда. Бундан хулоса қилсак, биз америкаликлар ҳасис халқ эканмиз-да? Бу фикрга асос қилиб фақат рўзнома хабарларинигина келтириш бемаънилик бўлур эди, чунки том маънода

рўзнамалар вазифаси ҳар хил ақл бовар қилмайдиган ғалати ҳодисаларни баён этишдан иборат. Рўзнамалар фалончи одатдагидек бориб ўз ишига киришиб кетгани ҳақида индамайди, балки фалончи билан бирор фавқулодда воқеа рўй бергандагина жар солади. Аммо у ҳаёт саҳнасининг олд томонига тасодифан тушиб қолганидан бундай ҳодисалар унинг кундалик турмушидаги одатий ҳол, деб хулоса қилиш ярамайди. Шак-шубҳа йўқки, мухбирлар – таъсирчан одамлардир. Улар пул топиш илинжида эмас, балки қизиқиб ишлайди. Ишга бўлган бундай ҳавас шунчаки пул тўплашдан кўра олийроқ мақсадлар ила йўғрилгандир.

Ҳамма нарсани фақат пулга чақиш менга ёт. Мабодо шундай бўлганда эди, боя айтганимдай, биз истеъмолчилар эмас, балки хасислар миллати бўлардик. Америкаликлар шунчалик калтабин халқки, ўзгалар муваффақиятига ҳасад қилишгача бориб етади, деган нуқтаи назар борасида тортишишга тайёрман. Йўқ, биз шунчаки жудаям мағрур халқмиз, бирор одамнинг бирор соҳада эришган муваффақияти эса бошқа соҳаларни мусобақага чорлайди, холос. Аммо бу муваффақият ҳеч нарса билан захарланган эмас, бизни дунёқараши тор одамларга чиқариш эса ғирт бемаънилиқдир.

Рўзноmalarнинг молия ишлари ҳақида башоратларини ўқирканмиз (улар бунга ўч), ирландиялик аскиябоз қўшнимга ўхшаб ҳазилкаш бўлмоғимиз даркор. У шундоққина деразам рўпарасида ниҳоятда хунук бир иморат солди. Унинг бўёқларию шакллари одамда жирканиш ҳиссини уйғотарди. Меъморий дидим ирландиялик ошнам дидидан фарқ қилгани важдан мен ушбу ноёб ижод маҳсулини кўрмаслик учун уйимнинг бурчагида бир қанча катта дарахт ўтқаздим. Буни бир қўшнимиз пайқаб, ирландияликдан нега Рокфеллер бир уйни бошқасидан тўсиб шунча дарахт экдийкин-а, деб сўради. Шунда ирландиялик ҳозиржавоблик ила: «Шунчаки ҳасад қияпти, бойлигимни кўролмапти-да!» деб жавоб берган эди.

Ёшлик чоғларимда одамлар ўзларини худди ҳозиргидек тутишган. Тижоратни умумий яхшилаш ниятида бирор ишга унашинг биланоқ ҳар бир тужжор ўз иши бошқаларидан кескин фарқ қиладиган фавқулудда иш, деб бирор важ-корсон топарди. Бажарилган ёхуд бажарилажак ҳар бир бемаъни ишга, тижорий тарафдан янглиш ҳар бир қадамга бошқача йўл тутиб бўлмасди-да, қабилда баҳона тўқиларди. У рақобатчиларнинг ҳийла-найранглари касридан, молини «ўз» баҳосидан ар-

зонроқ сотишга мажбур бўлган ягона тужжорман, дерди. Бундай одамларга мислсиз муваффақият келтирувчи қулай фурсатни қиёматгача кутиш мумкинлигини уқтириш қийин.

Ҳолбуки шундай тоифа одамлар ҳам борки, улар ўз ишларининг моҳиятини тушунишмайди. Аксар кишилар ҳарчанд фаҳм-фаросатли бўлганликлари билан қайси амалиётдан бойиб кетишганию қайси амалиётдан зарар кўришганини дафтарларга қараб фаҳмлай олишмасди. Бундай рақобатчига гап уқтириш имконсиз. Соғлом ақл уларга ёт. Баъзи бировлар ҳатто дафтарларга қарашдан жирканишади, модомики ишлар пачава экан, ҳақиқатга тик боқишдан қўрқишади. Бироқ Standard Oil Company раҳбарлари компания ташкил топган кундан бери дафтарларни пишиқ-пухта юритишади. Биз қаерда пул йўқотганимизу қаерда мўмай фойда кўришимизни доим билардик ва даромадлар ҳисоб-китобини аниқ олиб борардик. Аммо муҳими, ҳеч қачон ўзимизни алдамасдик.

Шак-шубҳасиз, ишбилармонлик амалиётига оид гояларим эскирган. Шунга қарамай, унинг қонун-қоидалари эскирмагай, баъзан мен Америкадаги аксарият тадбиркор кишиларимиз уддабу-

ронлиги, мулоҳазакорлигию ғайрат-шижоатига қарамай, ишбилармонлик амалиётининг нотўғри қоидаларига амал қилишаётибди, деб ўйлайман. Ўз ишига ҳалол ва жиддий муносабатда бўлиш зарурияти ҳақида-ку гапирмасаям бўлавереди. Аммо кўпчилик ҳақиқат ҳақида ўйламай, уни четлаб ўтиш мумкин, деб ўзларини ишонтиришади. Табиат қонунларини четлаб ўтиш мумкин эмас, ҳақиқатни қанчалик эрта билсанг, шунча яхши.

Иш ҳақи тўғрисида кўп гапиришади, масалан, нега темир йўлларда каттагина маошни сақлаб туриш зарур, дейишади. Ҳар қандай ишчи ўз маошига арзийди, бундан ортиқ эмас, унинг меҳнати маошига мутаносиб бўлмоғи даркор. Бордию маошни пасайтиришса, у ўз меҳнатига яраша мукофот олмаса ва охири қашшоққа айланса – унинг ҳаёти маошга боғланиб қолади. Иқтисодий шарт-шароитларни сунъий даражада ушлаб туриш ёхуд иқтисодиёт қонунларини ўзгартириш мумкин эмас. Бунга уринган одам муваффақиятсизликка учраши муқаррар. Буларнинг бари эскирган, аллақачон маълум ва тушунарли нарсалар-ку, дейишингиз мумкин. Лекин вожаб, бу ойдин ҳақиқатни кўпчилик тушунмайди. Бу муқаррар: ишбилармон

киши ойдан ойга, йилдан йилга худди табиий ша-роитларга мослашгандек, турли эврилишларга кўникиши лозим. Биз америкаликлар муваффақият сари қисқа йўлни топиш мумкин ва уни аллақачон очишган, деб ўйлаймиз. Ҳолбуки муваффақият сари ягона йўл – ҳақиқий аҳвол билан танишув ва бу билимларга таяниб меҳнат қилишдир.

Кўпгина бойлар ҳатто фурсати етгандаям ишлардан этак қоқиб узоқлашишмайди. Улар ё бекорчи бўлгилари келмайди, ё меҳнатларидан ғурурланиб, ўзлари ишонган режаларни рўёбга чиқаришни хоҳлашади, ё ниҳоят, бундан-да муҳимроги, ўз ходимларию сафдошлари учун бутун бошли бир ишни ривожлантириб, йўлга қўйишга киришишади. Кейингилар – ватанимизнинг буюк бунёдкорларидир. Бир ўйлаб кўринг-а, агар йирик саноатчиларимиз қора кунга мол-давлат тўплаб, сўнгра қўл қовуштириб ўтираверишганда, исталган ишлаб чиқариш қай аҳволга тушарди? Мен ишлардан четлашиш сабабларини ҳурмат қиламан. Аммо омад кулиб боққан кишининг зиммасига тегишли масъулият тушади, мақсади ўзаро ёрдамдан иборат муассасаларимиз эса пул баробарида оқил раҳбарларга ҳам эҳтиёж сезади.

Бундай корчалонларнинг аксарияти ўз ишларига шу қадар берилиб кетишганки, бошқа бирор нарса ҳақида ўйлашга ям вақтлари йўқ. Улар ўз ишларидан четда турадиган бирор тадбирга қизиқиб ва унга маблағ тўплашга қарор қилиб, ўз қатъиятидан хижолат чеккандек ишни узрдан бошлашади.

«Мен гадой эмасман», – ундай зотлардан бу гапни кўп эшитганман. Бунга жавобан: «Атганг, бу масалага шундай нуқтаи назардан қараркансизда», дейман, холос.

Мен бутун умр сўровчи бўлганман. Бундай фаолият орқали тўплаган тажрибам менга шунчалар қизиқ ва муҳимки, кейинроқ унга алоҳида боб бағишлашга жазм этдим.

**АМАЛИЙ ТАЖРИБА
ВА ИШ ЮРИТИШ
ҚОИДАЛАРИ**



*Standard Oil нефт маҳсулотларини ташийдиган
илк аравалардан бири. 1880-йиллар.*

Тажриба ва ҳоидалар

Темир конларию савдосида иштироким тасо-
дифан бўлиб, унга қарши курашишга мутлақо кур-
бим етмасди. Бошда янги ғам-ташвишлару масъ-
улиятни бўйнимга олишдан бўлак ҳеч нарсани ният
қилмаган эдим. Лекин шимоли-ғарбий штатларда
муваффақиятсиз инвестиция киритилиши мени
бунга мажбур қилди.

Бу корхона саноатнинг турли-туман соҳалари:
конлар, пўлат куйиш заводлари, қоғоз ва мих ясаш
фабрикалари, темир йўллар, тахта-ёғоч омборлари,
темир эритиш цехлари ва ҳоказоларни қамраб
олган эди. Корхоналарнинг ҳар бирида акцияларим
унчалигам кўп эмас ва мен ишлаб чиқаришга ҳеч
қанақасига таъсир кўрсатмас эдим. Корхоналарнинг
ҳаммасиям даромад келтирмасди. Аммо 1893 йил-
да рўй берган катта ваҳима арафасида акциялар
мислсиз кўтарилиб кетди. Ўзини бой санаган аксар
одамлар бундайин шафқатсиз ваҳимага тўқнаш
келишгач, ишлар улар ўйлаганчалик кетмаётганини
тан олишди.

Бу корхоналарнинг аксар қисмини умрим бино бўлиб кўрган ҳам эмасман, чунки бундай ишларнинг ҳадисини олган одамларга ишонган эдимда. Ҳеч қачон бундай корхоналарни баҳолашда ўз билимларимга таяниш ҳам мижозимга тўғри келмасди. Ҳамиша бу ишни мендан кўра дурустрок биладиган ва баҳолайдиган одамларга мурожаат қилганман.

Ўшандаёқ ишлардан четлашишни ният қилардим ва интилганим ҳордиқни кечиктиришга ёлғиз ваҳимагина айблидир.

Шунда бахтимга «Америка баггистлар тарбия жамияти» иштирокчиси бўлмиш Фредерик Т. Гэтс билан танишиб олдим. У жамият ишлари билан Қўшма Штатнинг ҳамма ёғини кезиб чиққан эди.

Гарчанд фабрикалару темир ишлари борасида махсус техник билимлари бўлмаса ҳамки, аммо соғлом ақлга эга Гэтс менга бу корхоналарнинг даромадлилиги ҳақида маълумотларни биринчи манбадан етказиб берармикин, деган фикр миямга келди. У жанубга равона бўлди, мен унга иштирокчиси саналганим ва унинг йўлида ётган темир эритиш заводини ўрганишни таклиф этдим.

У тузган ҳисобот бошқа ҳисоботлар учун намуна бўлишга арзирди, гарчанд у аксар қис-

ми менга ёқимсиз бўлган барча маълумотларни тасдиқларди. Кейинроқ у гарбга йўл олди, мен унга бир оз манфаатдор бўлганим корхоналарнинг манзилларню номларини бердим. Бу айрим корхоналар аста-секин, лекин муттасил ривожланаётганига имоним комил эди. Унинг аниқ-тиниқ ҳисоботидан, менга бир вақтлар ёғлиқ жой деб таърифланган корхонанинг ишлари эскича зайлда кетаверса, барбод бўлишини фаҳмлаганимда, нақадар даҳшатга тушганимни тасаввур қилаверинг.

Гэтс билан уч-тўрт оғиз гаплашдим, менга бу ишларни ойдинлаштиришга ёрдам бериши учун компаниямда лавозимни ва ўзимдака ишбилармон киши бўлишни таклиф қилдим. Шу билан бирга, бу ишлар унинг муҳим саховатпешалик режаларини амалга оширишга сираям халал бермаслигини тушунтирдим.

Айни чокда шуниям таъкидлашни истардимки, Гэтс ғоят етук тужжорлик фазилатлари соҳиби бўлиб, ўз қобилиятларидан моҳирона фойдаланарди. У йиллар давомида наф берувчи улкан хайр-саховат ишлари орқали инсониятга фойда келтириш иштиёқида ёнар эди. У «Умумтарбия уюшмаси» раиси бўлиб, бирваракайига бошқа кўпгина жамиятларда ишлайди. Бунгача қаторасига кўп

йиллар аксар ташаббусларимизда фаоллик кўрса-тиб, режаларимиз шунчаки эзгу амалдан кўра кўпроқ нарса эканига умид қиларди.

Гэтс кўп йиллар сурункасига менинг шахсий ишларим билан шуғулланган. У мен билан ёнма-ён оғир йилларни бошдан кечирди, зиммамдан озмунча гам-ташвишларни соқит қилмади, менга ҳордиқ, голф ўйнаш, кейинги тадбирларни режалаш, дарахт ўтқазиш ва ҳоказо машғулотлар учун талай вақт қолдирди. Унинг «Тарбия Палата» мизни таъсис этишга қаратилган ҳаракатлари, тиббиёт тадқиқотларини йўналтириш лозим бўлган соҳалар ҳақида муфассал маълумотлари, бошқа кўпгина ташаббуслари ажойиб муваффақият келтирган. Кейинги ўн-ўн икки йил давомида Гэтс масъулиятининг бир қисмини ўғлим ўз зиммасига олди, яқинда эса улар ёнига Стар Ж. Мэрфи келиб қўшилди. Бироқ юқорида айтганимдек, Гэтс бу мажбуриятларни узок йиллар давомида ёлғиз ўзи уддалади ва ҳурмат-эътиборимизга сазовор бўлди.

Лекин инвестиция қилинган даргумон сармоям воқеасига қайтсак. Гэтс ҳар бир ишни алоҳида кўриб чиқиб, қўлидан келганини қилди. Бизнинг қатъий қоидаларимиздан бири манфаатдор бўлганимиз ишни мумкин қадар синишгача олиб бормасликдан

иборат эди, чунки суднинг аралашуви кўп жиҳатдан зарар келтиради ва корхона қиммати пасайиши сабабли талафот етказди. Биз ҳамиша ишни назорат қилишга, асраб-авайлашга, маблағ билан таъминлашга, ишлаб чиқаришни яхшилашга, маҳсулот нарҳини мумкин қадар пасайтиришга, вақт ва сабр-тоқат келтирган бахтли тасодифлардан фойдаланишга, буромадли корхонани даромадли корхонага айлантиришга ҳаракат қилдик. Шу замида биз 1893–1894 йилларда – юқорида эслатилган ваҳима йилларида хийла заифлашган аянчли корхоналаримиз аҳволини пухта ўргандик, йиллаб уларнинг бошқарув жиловини қўлларимизда маҳкам тутиб турдик, гоҳо улардан баъзиларининг ҳиссаларини сотиб олиб, гоҳо ўз ҳиссаларимизни сотдик. Мана шундай қилиб, уларнинг қарийб ҳаммаси буромаддан, шармандаларча хонавайрон бўлишдан ва суд аралашувидан қутулиб қолди.

Аммо бу ишларни тўла-тўқис тиклашга эришгуниimizча, ишдаги муваффақиятсизликларнинг олдини олиш борасида улкан тажриба тўпладик.

Менинг узун чекинишимда ягона узр бўлиб, корчалонларга шуни исботлаш истаги хизмат қиладики, ҳаттоки иш ниҳоятда расво ҳолатда бўлган тақдирдаям, унга синчков, сабрли ва эҳтиёткорона

муносабат қилиш орқали кўп ишларни амалга ошириш мумкин. Икки восита керак: озроқ сармоя (у ё ўзингизда, ё ўзгаларда топилади); соғлом ва табиий иш юритиш қонун-қоидаларини қатъий бажариш.

Юқори зикр қилинган воситалар орасида турли конларга қўйилган озроқ ҳиссалару шахталарда қазиб олинган маъданни турли бандаргоҳларга ташиб келтириш мақсадида қурилган темир йўл учун акциялар ва ипотекалар бор эди, холос. Конлардан умидимиз катта эди, йўл эса қазилмаларни катта ҳажмда экспорт қилиш учун асқотарди. Биз аллақачон темир йўл қуришга киришгандик. Аммо 1893 йилдаги ваҳима пайтида конларимиз сабабли бошқа корхоналар қурилишини тўхтатганимиздек, темир йўл ўтказишни ҳам ноилож тўхтатдик. Қўлларимизда озгина ҳиссалар қолганига қарамай, назаримизда, аллаким тургунлик даврида корхонани ўз қўлимизда сақлаб қолишимизга умид қилаётгандек туюларди. Бу даврда пул топмоқ ниятида шахсан кафилик беришимга тўғри келган. Ниҳоят биз ишга талайгина нақд сармоя киритишга мажбурлигимизни фаҳмлаб қолдик. Бу сармоя бозор ваҳимага чулганган бир пайтда бизга жуда қимматга тушди. Биз маблағ топиб, ишчиларга

маош бериш ва уларни оч ўлимдан кутқариш учун тезюрар поездга солиб, ғарбга жўнатдик. Бу ваҳима босилгач ва амалий муносабатлар маромга тушгач, ахийри корхоналаримизга бир назар ташладик. Уларга миллионларимиз сарф бўлди, лекин бизга ҳеч ким ишонмас, ҳеч ким акцияларимизни олишни хоҳламасди. Билъакс, ҳар бир акциядор улардан халос бўлишга шошилди. Бизга даҳшатли даражада кўп акцияларни таклиф қилишган. Ҳеч бир муболағасиз айтишим мумкинки, корхонанинг акциялардаги деярли барча асосий сармояси хоҳлаш-хоҳламаслигимиздан қатъи назар қўлимизга қайтиб келди – тўғрироғи, аксинча – биз улар бадалига нақд пул билан тўлашга мажбур эдик.

Мана шундай қилиб, пировард натижада талайгина темир конларнинг хўжайинларига айландик. Баъзи конлардан маъданни тоннасига бир неча цент нархда бугюрар кемаларда ташиб келтириш мумкин эди; аммо умуман олганда биз коникарсиз ва номутаносиб ташув усулига юзмаюз келганимизни пайқадик.

Ишлар шундай аҳволга келиб қолгандики, биз бу ишга тикилган сармомизни оқлаш учун мумкин қадар кўпроқ маъданни бозорга чиқаришимиз, чекиниш вақти ўтгани важдан ишга фаолроқ

ёндашиб, уни иложи борича кўпроқ унумдорлик ила қайта юриштиришимиз лозим эди.

Бу маблағни сарфлаганимиздан кейини, бизга таклиф этилган маъданга бой ерларнинг қолган-кутганини ҳам сотиб олмоғимиз даркор эди. Темир йўллари кемалар пировард натижага эришиш учун бир воситагина эди, холос. Маъданга бой ер эса биз учун бир қўшимчагина бўлиб, маъданни катта ҳажмда қазиб чиқаришдан умид қилмасдик.

Кейинчалик нега темир ва пўлатнинг йирик ишлаб чиқарувчилари бу конларни аҳамиятсиз санашганидан доимо таажжубланганман. Бу ишга қизиқмагунимизча, энг яхши конлар жойлашган ерни сувтекин сотиб олиш мумкин эди-ку ахир. Биз бу ишга таваккал қилиб, конлар қазииш ва маъдан ташиш ишларини энг сўнгги ва сермахсул усуллар асосида йўлга қўйиш орқали барча маъдан истеъмолчиларини ўз маҳсулотларимиз билан таъминлашга жазм этгандик. Фойда ўсган сайин маъданга бой қолган ерларни ҳам сотиб олавердик.

Гэтс конлари маъданни денгиз бандаргоҳларига етказиб берувчи темир йўлларга эгалик қиладиган турли жамиятлар раиси бўлди. У бахтсиз ҳодисаларнинг олдини олиш ва мақбул ташув чора-тадбирларини ўрганишга бор кучини сарфлади. Лекин

унинг иқтидори шундагина намоён бўлмади, у ҳадемай бошқа тармоқларда ҳам моҳирона иш юритиб, уларни бир ўзи уддалади ва камдан-кам ҳоллардагина менга маслаҳат соларди. Бу борада режаларимизни ишлаб чиқиш билан боглик талайгина қизиқ воқеалар ёдимга тушади.

Кемасозлик

Темир йўл масаласи ҳал этилгач, ҳадемай маъданни кўллар бўйлаб куйи томонга ташувчи кемалар зарурлиги аён бўлди. Бундай кемалар ҳақида заррача тасаввурга эга эмасдик. Шу сабабли бу масаладан энг бохабар одамга мурожаат қилдик. Биз бу заводчи билан шахсан таниш эдик. У ҳам ўз ҳисобидан сувда катта ҳажмларда маъдан ташиш билан шуғулланар ва бу ишга киришганимиздан сўнг унинг рақибларига айланишимиз бизга кундек равшан эди.

Гэс бир куни бу одам билан музокараларга киришиб, уни Нью-Йоркдаги идорамга олиб келди. Заводчи бир неча дақиқагина вақти борлигини айтди, мен эсам ишни ўн дақиқага қолмай битирамиз, деб жавоб бердим. Шундай бўлдиям. Адашмасам, бу чоқда аллаким билан маъдан иши ҳақи-

да шахсан суҳбатлашаётган эдим. Қолган барча ишларни боя айтганимдай Гэтс юритарди. Чоғимда, унга бундай тижорий фаолият тури айниқса хуш ёқарди. Бу жиҳатдан у ишимизда алоҳида имтиёзларга эга эди.

Заводчига маъданни Юқори кўл бўйидаги жойлардан ташиб чиқишни ният қилганимизни ва унга кемалар қурилишини бажонудил ишониб топширишимизни айтдик. Улар энг сўнгги, энг фойдали моделлар асосида қурилиши лозимлигини уқтирдик. Бизнинг иш муваффақиятидан ягона умидимиз шунда эдики, сифатан бетакрор кемаларимиз бўлмоғи даркор. Гап бораётган йилда энг йирик кемалар 5000 тонна юк кўтарарди, биз ишни сотган 1900 йилда эса 7000, 8000 тонна сиғимли кемаларни тасарруф этардик, энди эса ҳатто 10 000 тонналиклариям бор.

Ўшанда у кутганимиздек, ўзи шу соҳада ишлай туриб, бизга бундай маслаҳатлар беришнинг мавриди йўқлигини айтиб эътироз билдирди. Биз унга ишга талай маблағларни киритгач, ўз манфаатларимизни ҳимоялаш учун ташувларни ўз қўлимизга олишимиз лозимлигини тушунтирдик. Маъданни ўзимиз қазиб олиб, кемаларга юклаб, бозорга етказиб беришга қарор қилганимизни айт-

дик ва у бундай мақсадларимиз учун энг аъло кема-ларни кура олишини билганимиз важидан унга муружаат қилганимизни қўшиб қўйдик. Кемаларимиз қурилишини ёхуд жилла курса қурилиш назоратини унинг қўлига топширмақчи бўлганимиз боиси шудир. У энг жиддий рақобатчилардан бири эканига қарамай, биз ҳалол ва ростгўйлиги сабабли у билан бирга ишлашни чин дилдан хоҳлаймиз.

Рақибни ўз тарафимизга оғдирганимиз

Дўстимиз ҳар қанақасига эътироз билдиришга уриниб кўрди, аммо биз уни ўз транспортимизга оид қароримизни сира ўзгартирмаслигимизга ишонтиришга тиришдик. Аммо меҳнати эвазига энг катта даллолик ҳақи беришга тайёرمىз. Бу ишни биз учун кимдир юритиши керак-да ахир, у эса бошқа исталган одамдек бу фойдани бамай-лихотир киссасига солиб қўявериши мумкин. Бундай исботлаш усули унга ахийри таъсир қилди ва биз шу оннинг ўзидаёқ шартнома туздик, лекин ҳамма мамнун бўлиши учун унинг тафсилотларини кейинроқ ишлаб чиқдик. Бу рақобатчи кливлендлик Самуэл Мэзер эди. У уйимда бирпас ўтирган вақ-

тида мен унга кемалар учун уч миллион долларлик буюртма беришга улгурдим. Мэзер билан ягона шахсий учрашувим эди бу. У биз билан ниҳоятда виждонан иш кўрар ва рақибимиз бўлса-да, унга кўр-кўрона ишонардик. Биз унга билдирилган ишончдан бирон марта пушаймон еганимиз йўқ.

У вақтларда катта кўллар соҳилларининг турли масканларида кемасозлик корхоналарига эгалик қилган 9-10 компания мавжуд эди. Уларнинг ҳар қайсиниси бир-биридан мустақил ишлар ва шу зайлда бир-бири билан қаттиқ рақобат қиларди. Улар оғир даврда ишлади, 1893 йилдаги ваҳимадан кейин эса ўзларини ўнглаб ололмади. Улар ишлаб чиқаришни тўлиқ ҳажмда сақлаб туролмади. Қиш ҳам яқинлашиб қолган, уларнинг аксар ходимлари нохуш бу фаслни кутишарди. Биз буларнинг барини инобатга олиб, катта кўллар атрофидаги ишсизлар иш топишлари учун кемалар қуришга жазм этдик. Шунинг важдан биз Мэзерни ҳар бир кемасозлик фирмасига ёзма сўровнома йўллашга ундадик. Фирмалар кўкламгача нечта кема қуриши ва мавсум бошида фойдаланишга топшира олиши ҳақида аниқ жавоб бериши керак эди. Унга бир фирма битта, бошқаси иккита кема етказиб беради, деб жавоб қайтаришди, биз эса жами ўн иккита

кемадан умид қилишимиз мумкин. Биз ундан буткул пўлатдан қурилган ва жамики замонавий техника ютуқларига эга ўн иккита кема учун буюртма беришни сўрадик. Уларнинг баъзилари буғ кемалар, баъзилари ўзиюрар ва шатакчи кемалар бўлмоги лозим.

Турган гапки, Мэзер бундай буюртмаси билан осмондаги нархларга дуч келиши муқаррар. У ўн иккита кема кераклиги ва кемасозлик корхоналарининг таклифлари бу режага мос бўлиши ҳақида дарҳол айтганда эди, шундай бўлардим. У мақбул таклифлар олишни қандоқ уддалагани ҳақида анча кейинроқ воқиф бўлдим. Гарчанд бу воқеа кўл ёнидаги ўрамларда ҳаммага маълум бўлса ҳамки, кўпчилик учун янгиликдир. Мэзер қанча кема қуриш кераклигини сир тутди. У ҳар бир фирмага алоҳида-алоҳида ўз режалари ва изоҳларини тарқатди (ҳар бир сўров бошқасининг айнан нусхаси эди) ва фирма имкониятларига қараб бир-икки кема учун смета талаб қилди. Равшанки, ҳамма фирмалар бир-икки кема қуриш ҳақида гап кетаётибди, деган қарорга келиб, ҳечкурса битта кема учун буюртма олишга ошиқди.

Дастлабки шартлар тузилажак куни барча рақобатчилар Мэзер таклифига биноан Кливлендга

етиб келишди. Уларни бирма-бир гўёки буюртма тафсилотлари ҳақида музокаралар учун унинг хусусий идорасига таклиф қилишди. Маълум соатда барча сметалар такдим этилди. Рақобатчилар буюртмани кўлга киритган ўша омадбарор ким эканига роса қизиқишди. Мэзернинг муомаласи ҳар бир рақобатчига ўша омадбарор менман, деб ўйлашга асос берди. Лекинига рақобатчилар меҳмонхонанинг умумий залида учрашган пайтда шаштлари пасайди, ҳойнаҳой, баъзиларнинг ҳафсаласи пир бўлгандир.

Ниҳоят, жавоб кутишнинг изтиробли дамлари ўтди ва деярли бир вақтнинг ўзида жамики рақобатчилар кутилган ҳажмдаги буюртма ўзига берилгани ҳақида хабарнома олди. Уларнинг ҳаммаси бир хил ўйда хатни кўрсатиб, омадсиз рақобатчиларга ачиниш иштиёқида меҳмонхонага отилишди. Нима бўлди денг? Ҳар бирининг кўлида қойилмақом буюртманома бор ва моҳиятан ҳар бири ўзига қарши курашган экан! Ҳаяжон босилгач, рақобатчилар бир-бирларига буюртмаларни кўрсатиб, кулганларини тасвирлашга қалам ожиз. Аммо пировардида ҳамма қаноат ҳосил қилди. Бу ерда шуни бирров айтиб ўтайки, бу жаноблар ниҳоят катта компанияга бирлашиб, улкан муваффақият-

ларга эришишди. Кейинчалик биз бу компанияга кемалар буюртира туриб, кемасозлар белгилаган ҳақни тўладик.

**Денгизчиликдан беҳабар одамни
кема қатнови жамиятига бошқон этиб
тайинлаганимиз**

Эндигина тоғ-кон саноатига киришган, кемаларга буюртма берган пайтимизда, биз бу соҳада мутлақо уқувсиз эдик. Сув транспортини юриштириш ниятида яна Мэзерга мурожаат қилдик. У зиммамиздаги вазифани енгиллаштиришидан умидвор эдик. Аммо бахтга қарши, у ўз ишлари билан шунчалик банд эканки, режаларимизни рўёбга чиқаришга ёрдам беролмаслигини дангал айтди. Ахийри бир кун ўтиб Гэтсдан сўрадим:

– Биз қураётган йирик кемаларни бошқаришни кимга ишониб топширсак экан-а? Бу ишнинг ҳадисини олган фирмани билмайсизми?

– Йўқ, – деб эътироз билдирди Гэтс, – ҳозир бунақа фирмани эслолмайман. Бу ишни ўз қўлимизга олсакчи?

– Бу ишда бирон нима тушунасизми? – деб сўрадим.

– Йўқ, – деб иқрор бўлди Гэтс, – аммо бир одамни биламан. Унга кемалар бошқарувини ишониб топшириш мумкин. Гарчанд унинг отини айтсам, бу ишга ярамайди, дейишингиздан қўрқаман. Бироқ у жамики зарур хислатларга эга. Рост, умри бино бўлиб кемада юрмаган. У кема бурнини куйруғида ажратолмайди ва лаигарии соябон деб ўйлаши тайин. Аммо мияси жойида, ҳалол, тадбиркор, топқир ва тежамкор. У ҳатто ўзига мутлақо нотаниш ва мураккаб масаланинг тагига етмай қўймайди. То кемалар қурилгунча икки ой вақтимиз бор, агар уни дарров ишга бириктириб қўйсак, кемалар битадиган вақтга бориб тайёрланиб оларди.

– Дуруст, бу ишни унга топширганимиз бўлсин, – дея хулоса қилдим.

Бу киши Л. М. Боуэрс бўлиб, асли Нью-Йорк штатининг Брум графлигидан эди. У кемаларимиз қурилаётган корхоналарни айланиб, иш техникасини икир-чикирларигача ўрганишга киришди. Ҳадемай у кемаларни лойиҳалаш юзасидан бамаъни маслаҳатлар бера бошлади. Муҳандислар бу маслаҳатларни маъқуллаб, бажонудил бажаришарди. Кемалар тайёр бўлиб, сувга туширилган дақиқадан эътиборан уларни шундай оқилона ва маҳорат билан бошқаришга киришдики, кўпни кўрган

бахрийлар ҳам қойил қолишди. У ҳатто флотимизда қўлланган ва кейинроқ бошқа кемаларда, ҳозирда эса, эшитишимча, бутун Қўшма Штатлар флотида қабул қилинган лангар ихтиро қилди. Биз тоғчилик ишини тарк этмагунимизча бу лавозимни эгаллаб турди. Кейин эса биз маъданни сувда ташишдан воз кечиб, унга масъулиятли топшириқлар бердик, у ҳаммасини қойилмақом бажарди. Яқинда оиласи аъзоларидан бирининг соғлиғи ёмонлашгач, у Колорадога умрбод кўчиб ўтди.

Энди эса у ўша ёқдаги «Колорадо суёқ ёнилғи ва темирсозлик компанияси» (Colorado Fuel and Iron Company) раисининг уддабурон муовини.

Маҳобатли кемалару темир йўллар меҳнатимизни ғоят енгиллаштирди. Аввал-бошданок иш ажойиб ташкиллаштирилган эди. Биз бир йўла корхонани мустаҳкам пойдевор устига ўрнатиб, уни тобора кенгайттирдик ва шу асно тинч флотимиз сони олтмиш бешта улкан пўлат кемага етди. Бу корхона мен иштирок этган қолган кўпгина муҳим ишлар мисоли, мендан ниҳоятда кам диққат талаб қилар, ёрдамчиларим эса ишга раҳбарлик масъулиятини тўлалигича ўз зиммасига олишга қодир эдилар. Мамнуният ҳисси ила шуни айтишдан хурсандманки, мен ўз ходимларим ва

сафдошларимга билдирган самимий ишончим ҳеч қачон суниестеъмол қилинмади.

Ишни Пўлат Трестга сотганимиз

Ишларимиз то «United States Steel Corporation» ташкил топгунгача узлуксиз давом этди. Кейин бу корпорация вакили ҳузуримизга келиб, ерларимиз, маъданларимиз ва кемаларимизни сотиб олиш истагини билдирди. Ишимиз даромад келтирар, уни сотишга ҳеч бир важ кўрмасдик. Лекин янги корхона асосчиси бизнинг шахталар, темир йўллар ва кемаларимиз у тузган режаларнинг ажралмас қисмини ташкил этади, деган фикрда эди. Биз унга режаларини амалга оширишга бажонудил ёрдам беришимизни айтдик. Бу жамият ўша вақтларда Карнеги билан унинг турли мулкларини харид қилишга оид шартнома тузган эди. Қисқа музокаралардан кейин у бизга нарх таклиф қилди, унга рози бўлдик ва бутун ишимиз: заводлар, шахталар, кемалар, темир йўллар ва ҳоказолар «United States Steel Corporation» мулкига айланди. Бизга таклиф қилинган нарх, айниқса ишнинг ҳозирги ва бўлажак қийматини инобатга олганда, у қадар юқори эмасди.

Бу харид пўлат компаниясига катта фойда келтирди. Биз бўлсак ҳақимиз кўринишида асосан компания ҳиссаларини олиб, уларнинг фойдасида иштирок этиш имкониятини қўлга киритдик. Шу зайлда етти йил зир югургач, шахталар, маъдан ташувлари ва савдосидан бутунлай кутулдим.

Савдо қонунларидан оғишманг

Тоғчилик ишидаги бу уриниш – музлаб қолган сармоялар заминида туғилган ва унчалик ойдин келажакни ваъда қилмаган тадбир билан боғлиқ воқеа-ҳодисаларни хотирамдан бирма-бир ўтказарканман, беихтиёр ушбу саҳифаларда бот-бот айтганим қоидага қайтаман. Бордию қўлига хотираларим тушадиган ва шу ергача зерикмай ўқийдиган навқирон тужжорларни бу қонданинг адолатли эканига ишонтирсам, бу менга беқиёс завқ, уларга эса фойда келтирган бўлур эди.

Муваффақият қозонмоқнинг энг муҳим ва асосий шarti – ҳалол савдо муносабатларининг катъий шаклланган қонунларига оғишмай риоя этишдир. Кенг-мўл, ишончли йўлларга содик қолинг ва улар бўйлаб тўғри юришга ҳаракат қилинг. Вақтинчалик ёхуд тез ўсаётган фойда кети-

дан бир зум ҳам қувманг. Майда-чуйдаларга вақт сарфламанг, улар арзимас галаба келтиради, холос. Ҳаётда мангу зафар бўлмайди. Бирор ишга киришмоқдан олдин, музаффар натижага эришгунча дош бериш-бермаслигингизга амин бўлинг. Ҳамиша олға қаранг.

Оқил тадбиркорлар ҳаттоки қай шароитда хавфли таваккал қилаётганини тушуниб етмай, улкан ишларга киришиб кетишларига ажабланасан киши.

Ишларингизга даҳлдор жамики жиҳатларни обдан ўрганинг, муваффақиятсизликларга дош беришга қодир бўлмоғингиз учун мавқеингизни мустаҳкамланг. Бир кун келиб бу муваффақиятсизликни инобатга олишингизга тўғри келади-да ахир. Ўзингизни кузатинг, ишлар аҳволи ҳақида кўпам хаёлпарастлик қилмаётибсизми? Шунчаки бойиб кетиш илинжида иш бошласанг, икки дунёдаям ҳеч вақога эришолмайсан. Бошқача, олийроқ иззатгалабликни намоён қилмоқ лозим. Муваффақият сирини мавжуд эмас. Энг катта саноат фирмалари бизга кўп марта шуни яққол исботладик, тадбиркорга нисбатан ишонч уйғотувчи ҳалол хатти-ҳаракатлар қилинмаса, давомли муваффақият ҳақида гап ҳам бўлиши мумкин эмас.

Мана шу ишонч ҳамма ёқда ва ҳар ким томонидан кадрланувчи сармоя бўлиб, уни қўлга киритишга интиломқ даркор. Кундалик меҳнатни оқилона, аниқ ва пухта бажариш, такрор-батакрор айтаётганим катъиян савдо қонунлари доирасида иш юритиш орқали, ўткир ақл ила тезроқ муваффақиятга эришасиз. Эҳтимолки, шунда эскирган панд-насиҳатларимни кечирарсиз.

Ёш ўқувчини майда муваффақиятга берилиб кетишдан асраш менга ортикчадек туюляпти. Бошқа тарафдан эса, унга омадсизликлар чоғида жасур бўлиш ҳақида эслатишни муҳим ҳисоблайман.

Ваҳима даврида орттирилган тажриба

90-йилларда ишлардан этак қоқиб узоқлашишни хоҳлардим. Мен шунақанги ёш пайтимдан ишлай бошлаган эдимки, ҳордиқ олишга ҳаққим бор, деб ҳисоблардим. Яъниким, ярим аср яшаб кўйгач, ишбилармонлик ҳаётининг дилгир ғамташвишларидан озод бўлиб, бойлик орттиришдан бўлак қатор қизиқишларга берилиш керак эди. Бу қизиқишлар ишбилармонча ҳаётимнинг дебочасиданоқ бир қисм вақтимни ўғирлади.

Лекинига 1891–1892 йиллар менда амалий ишлар борасида қаттиқ хавотир уйғотди. 1893 йилда фалокат рўй берди ва мен ўз ҳиссаларимни қутқаришга ошиқдим (буни қисман баён қилганман). Бу ва келгуси йил исталган ишбилармон учун омон қолиш йиллари бўлди. Бунақа пайтда ишлардан четлашишга ҳеч кимнинг ҳаққи йўқ. Ваҳимага қарамай, биз Standard Oil Company билан яхши ишлар қилардик, негаки фавқулодда мутаассибона молиялаш усулимиз меваси бўлмиш улкан захира сармоёга эга эдик.

1894 ё 1895 йилларда мен ахийри азалий орзумни рўёбга чиқаришга – компаниямиз ишларини бошқаришдан четлашишга журъат қилдим. Ўшандан бери мен Standard Oil Company ишини бошқаришда ё умуман қатнашмайман, ё жуда кам қатнашаман.

1857 йилдан кейин рўй берган жамики биржа фалокатлари ёдимда, лекин менимча, 1907 йилдаги ваҳима энг даҳшатлиси эди. Ундан ҳеч ким: на йирик, на майда корчалонлар қочиб қутулди. Ўзаро ишончсизлик ва телбаларча ваҳима ҳукм сурган бу даврда ҳам энг катта тадбирлар оқилона раҳбарликни талаб этди. Мен фаол ва амалий ёр-

дами учун П. Морган шаънига айтилаётган мақтовларга қўшилишга тайёрман. Унинг ёқимтой шахсияти мўъжизалар яратар эди. У йўқотилган ишончни оқлаш учун тезкорлик ва дадиллик талаб этилган ерда тез ва дадил иш кўриб, мамлакатимиз ишончи ва фаровонлигини тиклашга бел боғлаган энг истеъдодли молиячилар орасида биринчи бўлди. Бир вақтлар мендан 1907 йил октябрида рўй бергандака ваҳимадан кейин тезда ўзимизни ўнглаб оламизми-йўқми, деб сўраб эдилар. Мен ўз тахмин-тусмолларимни айтишдан қўрқаман, авлиё ёки унинг фарзанди эмасман-ку ахир; бироқ инкирознинг якуний оқибатлари борасида шакшубҳам йўқ. Бу вақтинчалик иқтисодий бўҳрон ҳар бир одамда ишларнинг кўпроқ таъминланишига, уларнинг мутаассибона йўлга қўйилишига эҳтиёж уйғотади. Биз бунга жуда муҳтожмиз. Ушбу таназзул ташаббусларимизга янада соғлом руҳ бахш этади. Бизни ерларимизнинг табиий бойликларидан маҳрум қилишмаган, ёппасига молиявий ишончсизликдан режаларимизни чиппака чиқаришмаган. Озми-кўпми давомли ҳордиқ келажак йўлларини мустақкамлашимизга имкон беради, сабр-тоқат эса – иш юритишда яхши хислатдир.

Ишбилармонларга яна бир карра ўғит бераман: эҳтиёт бўлинг, ўз ишингизни пухта ўрганинг ва ҳақиқатга тик боқинг. Бордию иш юритиш услублариингиз гайриоддий бўлса, буни баргараф этмоқ чорасини кўринг. Табиий қонунларга зид равишда муваффақиятга эришмоқ мумкин эмас ва буни тан олмаслик бемаънилиқдир. Биз америкаликлардек тийрак ва таъсирчан халққа кўпол ва кескин далил-асослар билан таъсир кўрсатиш мумкин эмас. Аммо биз ўзимизга бўлган ҳурматимизни ёхуд ишбилармонлар мамлақати сифатида орттирган шон-шухратимизни йўқотишдан чўчимай, бу далил-асосларни бамайлихотир қўллашимиз мумкин.

ЭСКИ КАСБДОШЛАР

Миллиардер хотиралари



Ҳазил сурат.

Содик дўст

Ушбу хотираларим баайни аввал-бошда таърифлаганларимдир: тасодифан боғланган, муайян режасиз ҳикоя қилинган воқеалардир. Умид қиламанки, бу жиҳат тез-тез чекинишларимда мени оқлагай.

Ўтмишни эсга олган чоғларимда кўз олдимдан эски касбдошларим сиймолари ўтади. Мен уларнинг баъзи бирлари ҳақидагина ҳикоя қилишим мумкин, лекин бу эслатилмаган қолган одамларнинг муҳимлигию қийматини асло камситмагай. Эҳтимолки, мен улар тўғрисида бошқа ерда ҳикоя қиларман.

Эски ошналаримнинг биронтаси билан қачон ва қаерда танишиб олганимнию илк таассуротим қандай бўлганини хотирлаш доим ҳам осон эмас. Бироқ Standard Oil Company раисининг муовини бўлмиш Жон Д. Арчболд билан илк учрашувимни асло унутмайман.

У даврларда, дейлик, бундан 30-40 йил бурун мен мамлакат бўйлаб саёҳат қилардим, иш уна-

диган жойларга борардим, керосин тозалаш билан машғул ишлаб чиқарувчилару вакиллар билан амалий муносабатларга киришардим, хуллас, ишлар билан танишардим.

Кунлардан бир кун ишдан манфаатдор бир гуруҳ шахслар аллақайси нефтга бой жойда тасо-дифан тўпланишди. Лекин мен нефт конлари хў-жайинлари билан лик тўла меҳмонхонага кирганим ҳамоно келганлар рўйхатида катта-катта ҳарфларда ёзилган исм-шариф ва шиорга кўзим тушди: «Жон Д. Арчболд, бир тонна учун 4 доллар».

У бир йигитча экан. У шу қадар шижоатга тўла, ўз ишига шу қадар бутун вужуди билан бери-либ кетгандики, ҳатто келганлар рўйхатида ўз ғоя-сидан шубҳа-гумон қилмасликлари учун уни исм-шарифи ёнида шиор сифатида ёзиб қўйган эди. Бу жанговар хитоб – «Бир тонна учун 4 доллар» шу жиҳати билан ҳам ҳайратланарли эдики, у вақт-ларда нефт нархи хийла арзонроқ бўлиб, бозор баҳосини ошириш учун бундай кураш ҳамминг диққат-эътиборини тортарди. Гарчанд ростини айтсам, ҳеч ким галабага ишонмасди. Алҳосил, Арчболднинг ўзи ҳам нефтнинг бир тоннаси 4 доллар турмаслигини тан олганига қарамай, умр-бод ўз гайрат-шижоатини сусайтирмади, унинг

одамларга таъсир кўрсатишдек ажойиб қобилияти эса кўп йиллар ўтгандан кейин ҳам ўзгаргани йўқ.

У ҳамиша ҳазил-мутойибага мойиллиги билан ажралиб турарди. Бир куни ўта муҳим иш юзасидан қарши тараф адвокати уни судга гувоҳ сифатида чақирди. Суд чоғида ундан: «Жаноб Арчболд, бу жамиятнинг директори сизми?» деб сўрашди. «Ҳа-да!» – деб жавоб қилди у. «У ерда қандай ишлар билан шуғулланасиз?» – деб сўради адвокат. «Дивидендларни талаб қиламан!» – деб тезда жавоб берди Арчболд. Ўсал бўлган адвокат уни тезроқ қўйиб юбориб, бошқа гувоҳни сўроқ қилишга тутинди.

Унинг фавқулодда меҳнатсеварлигидан тинмай ҳайратланаман. Энди кам кўришяпмиз; унинг зиммасидаги ғам-ташвишлар юки ниҳоятда оғир, мен эсам ғала-ғовур ишлардан йироқда яшайман, голф ўйнайман, кўчат ўтқазаман ва бари бир шунчалар бандманки, дам-бадам нега кунда соатлар бунчалик камлигидан афсусланаман.

Арчболд ҳақида сўзлай туриб, Standard Oil Company даги кўп ишларда Рокфеллер хизмати бор, деган фикрлар ҳақида такрор айтмасам бўлмас. Менимча, бунга сазовор эмасман. Омадим кулиб, ташкилотни назорат қилишга яроқли одамларни

атрофимда тўпладим ва улар билан кўп йиллар ёнма-ён ишладим. Бу мақтовларга улар сазовор, чинакам заҳматкашлар айнан ўшалардир.

Уларнинг бари содиқ сафдошлару ҳалол дўстлар эди, биз биргаликда озмунча машаққатли лаҳзаларни ва мушкул воқеаларни бошдан кечирмадик. Баъзан бирор масала юзасидан оғзимизни кўпиртириб тортишардик, аммо ҳамиша бир тўхтамга келардик. Бир-биримизга нисбатан виждонан ва самимий иш кўраётганимизни англаш менга ҳамиша чуқур мамнуният бағишларди. Бусиз бир ишнинг бошини тутган шериклар наф кўриши даргумон ва уларнинг барча меҳнатлари зое кетади.

Гоҳ такаббур, гоҳ зид қарашларга эга одамларнинг фикрларини бир-бирига мослаштириш доим ҳам осон кечмайди. Бизнинг иш услубимиз ҳаммани эшитиш, биронта муҳолиф қолмагунча дангал тортишиш ва шундагина умумий қарор ва якуний чора кўришдан иборат. Шунча шериклар билан бирга ишлаганда мутаассиблар кўпчиликни ташкил қилади. Бир марта узил-кесил ўрнатилган қонун-қоидаларга риоя қилиш мана шундай дамларда муҳимдир. Ҳаётда муваффақият кучган одамлар аксар пайт эскича қарашларга мойил бўлишади. Лекин бахтимизга, ёши кичикроқ, эҳти-

мол, кам сонли, аммо мард, ишончли ва тадбиркор одамлар доим топилади. Улар ҳар қандай ишга киришиб, на меҳнат, на масъулиятдан чўчишади. Бундай эскича қарашлардан бири илғор ёхуд таъбир жоиз бўлса, мардона қараш билан тўқнашган воқеа ёдимда. Бу сафар ҳам мен мардлар томонига ўтдим.

Сармояга қарши – мулоҳазакорлик

Шерикларимиздан бири, улкан сердаромад корхонанинг собиқ раҳбари баъзи бировларнинг ишимизда камида уч миллион долларлик сарф-харажатни талаб қилувчи сезиларли яхшиланишлар киритиш ҳақидаги таклифига қарши чиққан эди. Биз тадбир нафақат зарар келтирмаслиги, балки ўта зарурлигига ишонтирмоқ ниятида бу масалани узоқ муҳокама қилдик, бошқа шериклар билан биргаликда барча рғо ва contra жиҳатларни чигириқдан ўтказдик, турли важ-корсонлар топдик. Лекин эски ошнамитни ишонтириш маҳол эди. Худди ҳозиргидек ёдимда, у дадил эътироз ила ўрнидан туриб, қўлларини киссаларига солганча ва бошини орқага ташлаганча овози борича: «Йўқ дедимми, йўқ!» деб хитоб қиларди.

Ишга доир йиғилишларда бирор одам эскича қарашлари сабабли ночор мавқеини химоя қилишини кўриш доимо ачинарлидир. Кўпинча бунақа пайтларда уни ишбилармоннинг одатдаги йўлдошлари – хотиржам мулоҳазакорлик, бамаънилик ва ақл-идрок тарк этиб, ёлғиз зиддият руҳи қолади. Шундай қилиб, яхшиланишлар киритмоқ даркор – бу жуда муҳим. Қанийди шерикка гап уқтириб бўлса! Аммо озчилик қандай бўлмасин уни ишонтиришни хоҳларди. Биз яхшиланишлар зарурлигини исботлаш учун янги йўллар топишга тиришардик.

– Сизнингча, пул сарфлашга арзимаиди, шундайми? – деб сўрадим.

– Йўқ, – деб жавоб берди у, – шунча пулни яхшиланишларга сарфлаш эҳтиёжи тугилгунча ҳали анча қовун пишиғи бор. Бу унчалик муҳиммас, корхонамизнинг ишлари шундоғам яхши кетяпти. Ҳаммасининг мавриди бор.

Шеригимиз жуда ақлли ва тажрибали одам бўлиб, ёши каттароқ ва бу ишнинг билимдони эди. Унинг бу хислатларини ҳаммамиз тан олардик. Аммо биз ўз ғоямизни рўёбга чиқармоқчи, ҳар қанча узоқ кутсак ҳамки, унинг розилигини олмоқчи эдик. Тортишув тингач ва ҳаяжонлар босилгач,

иштирокчилар муҳокамани давом эттиришди. Менда эса янги фикр туғилди. Уларга бундай дедим:

– Мен бу ишни ўз зиммамга оламан ва керакли сармойани ўзим бераман. Иш ўзини оқласа – компания пулимни қайтариб беради, оқламаса – зарар кўраман-да.

Бу важ унга таъсир қилди. Унинг қайсарлигидан асар ҳам қолмади ва янгиланишлар қабул қилинди. «Сиз таваккал қилганда, мен нега таваккал қилмайин», деди у.

Менимча, ҳар бир ишда тез ҳаракат қилиш муҳимдир. Биз ҳамиша тез қарор чиқарардик, ўз ишимизни барча йўналишларда кўриб чиқиб, кенгайтирардик. Олдимизда ҳамиша корхонанинг янги кенгайтирувлари қад кўтарарди: ҳали нефтга бой янги ерлар очилар, ҳали бир кечадаёқ янги омборлар қуришга тўғри келар ва қарийб бир лаҳзадаёқ нефт соб бўлган майдонлар яроқсизга чиқарилар, баски икки тарафнинг сиқувига чидашдан ўзга чорамиз қолмасди. Гоҳида ҳамма нарсани ҳозирлаб қўйган жойимизда фойда кўриш умидидан воз кечардик, гоҳида эса кутмаган жойимизда савдо, омбор ва транспортни ташкиллаштиришга тўғри келарди. Нефт ишини хавфли ва сертаваккал тадбирга айлантирувчи майда-чуйдалар шулардир. Бироқ ора-

мизда, модомики иш раҳбарлари жиндай фойдани назар-писанд қилишмас, ундан фойдаланишмас экан, иш даромад келтириши даргумон, дегувчи мард одамлар бор эди.

Бунақанги қийин ҳал бўладиган масалалар ҳақида жуда кўп тортишардик-да! Баъзиларимиз ишга катта пул тикишга тайёр эдик, баъзиларимиз эса бориға шукур қилардик. Кўпинча ҳаммаси мурсою мадора билан тугарди!.. Биз масалаларни бирма-бир кўриб чиқардик, лекин орамиздаги энг қатъиятли кишилар талаб қилгандек чуқурлашиб кетмасдик ва ашаддий мутаассиблар талаб қилгандек етти ўлчаб бир кесмасдик. Биз таклифлар доимо бир овоздан қабул қилинишига эришардик.

Омаддан завқланиб

Азалги шеригим Г. М. Флаглер мени доимо қойил қолдирган. У ҳамиша илдам ҳаракат қилиб, турли-туман улкан лойиҳаларни бажаришга интиларди. У ҳамиша мардлар тарафида бўлар, компания илк ташаббуслари муваффақият қозонгани учун унинг битмас-туганмас ғайратидан миннатдор бўлмоғи лозим.

Ундан ёшига қарамай улкан муаммолар ечимини кутиш мумкин эди. Бундай ёшдаги одамлар уйда, оила бағрида хотиржамгина яшашни ҳамма нарсадан афзал кўришади. Флаглер бир ўзи, ҳеч кимнинг ёрдамисиз Флориданинг шарқий соҳилини алоқа йўллари билан таъминлашга жазм этди. У Сент-Августиндан то Кей-Вестгача (600 милдан узоқроқ масофада) биргина темир йўл ўтказиш билан чекланмади, ваҳоланки шунинг ўзи бир одам учун ниҳоятда катта иш. У янги ҳудудга сайёҳларни оҳанрабодек тортиш учун темир йўл бўйлаб ҳашаматли меҳмонхоналар силсиласини курди. Буниси ҳали ҳолва, у меҳмонхоналар бошқарувини ғоят эпчиллик ва катта муваффақият ила йўлга қўйишни уддалади.

Бу киши ёлғиз ўзи, ҳайратланарли ғайратшижоатию сармоясини ёрдамида буюк мамлакатни маданиятга очиб берди, ҳам ерликлар, ҳам кўчкиндилар янги савдо бозорларига эга бўлишди. У минглаб одамларни иш билан таъминлади ва хизматини муносиб тугалламоқ ниятида шундай бир ишни бошлаб, ниҳоясига етказдики, уни муҳандислик санъатининг *chef d'oeuvre* и деб ҳисоблаш мумкин: Кей-Флоридадан то Атлантика океани соҳилидаги Кей-Вестгача темир йўл ўтказди.

Буларнинг барини у аксарият одамлар фавқулодда сермахсул санаган узоқ ҳаётидан кейин амалга оширди. Ўзга миллат вакили Флаглерга ўхшаб бадавлат бўлганда борми, аминманки, меҳнатлари мевасидан лаззатланиш учун тинчгина ором оларди. Мен Флаглер билан ёшлиғида, Кларк ва Рокфеллер фирмасига ўз маҳсулотларини сотган кезларида танишиб эдим. У ғайратини ўзига сиғдиrolмайдиган уддабурон ва чаққонгина йигитча эди. Биз нефт ишини очган маҳалимизда Флаглер Кларк турган уйга кўчиб ўтди. Кларк ўз қўлига Кларк ва Рокфеллер фирмасини олиб, ишни шахсан давом эттираётган эди.

Равшанки, биз тез-тез учрашиб турардик. Амалий алоқалардан бора-бора амалий дўстлик туғилди, чунки ўша пайтларда мўъжазгина шаҳар бўлган Кливлендда истиқомат қилган одамлар Нью-Йоркдагидан кўра кўпроқ учрашишарди. Нефт иши янада тараққий этгач ва катта маблағларга эҳтиёж туғилгач, мен дарҳол эҳтимолли шерик сифатида Флаглер ҳақида эсладим ва унга ўз воситачилик ишини ташлаб, бизга иштирокчи бўлиб киришни таклиф қилдим. У таклифимни қабул қилди. Шу зайлда бир умр ошно тутиндик. Бу дўстлигимизга ҳеч қачон ҳеч нима раҳна солмади. Бу ишга

асосланган дўстлик бўлиб, Флаглер таъбирига кўра, дўстликка асосланган ишдан хийла дурустроқ эди. Шахсий тажрибам дўстим ҳақлигини кўрсатди.

Кўп йиллар қаторасига мен ва бу содиқ сафдошим бир жон бир тан бўлиб ишладик, ҳаттоки иш столларимиз ҳам бир хонада жойлашган эди. Иккаловимиз Эвклид Авенюсида, бир-биримиздан бир неча қадам нарида турардик. Биз идорага кетаётиб учрашардик, бирга нонушта қилардик ва оқшом тушганда бирга уйга қайтардик. Бу йўлда, идора деворларидан ташқарида баҳслашардик, фикрлашардик ва янги режаларни пишитардик. Флаглер деярли барча шартномаларимизни шахсан тузарди. У шартноманинг барча мақсадларини аниқ баён қилар, буни чунонам мукамал ва бартартиб амалга оширардики, ҳеч қачон заррача туншунмовчилик тугилмасди. Унинг шартномаларида иккала тараф манфаатларига баб-баравар риоя қилинарди. Унинг ўхтин-ўхтин: «Шартнома тузилаётганда иккала тараф иддаоларию ҳақ-хуқуқларини бир андоза билан ўлчаш керак», деган гапини эслайман. Генри М. Флаглер бу қоидага доим амал қиларди. Кунлардан бир кун унга шартномани имзолашни таклиф этишди, у заррача эътироз билдирмай имзо қўйиб берди. Керосин

заводларимиздан бири жойлашган ер майдонини сотиб олишга қарор қилгандик. Бу ерни шу чокқача икковимизгаям яхши таниш Жон Ирвин деган бир одамдан ижарага олдик. У ўз идорасининг аллақерида ётган хатжилднинг орқа томонида бу шартномани ёзган эди. Бундай хилдаги қоғозларда одатан «у ёқдан жанубга қараб, баланд веллингтония дарахтига қадар» жойгача ер майдони таърифланади. Олинган қоғозда менга аниқлик намунаси бўлиб туюлган нарсани кўрдим. Лекин Флаглер менга: «All right, John (ҳаммаси жо-бажо, Жон). Мен шартномани аллақачон имзоладим. У кўлимизга тушгач, мана кўрасан, веллингтония турган жойда устун ўрнатилиб, бутун хужжат аниқтиник ва беками-кўст бўлади», деди. Турган гапки, у айтгандай бўлди. Кўпгина ҳуқуқшунос олимлар унинг ёнида ўлтириб, шартномалар тузишнинг фойдали усуллари ўрганса арзийди. Бироқ бизнинг адвокатлар мени тарафкашликда айблашга қодир, шу вайдан индамаганим дуруст.

Ҳаммасидан ҳам Флаглер янги керосин заводларини унғача қурилгандан ўзгача тарзда барпо этгани учун таҳсинларга лойиқ. Олдинлари бундай заводлар ночор омборхоналар кўринишида қуриларди. Ҳамма нефт таназзулга юз тутадиган кун

келишидан кўрқарди. Унда дурустгина иншоотларга сарфланган пуллар куяр, шу важдан ҳамма заводлар учун ёмонроқ ва арзонроқ бинолар қуришни афзал кўрарди. Флаглер ҳам айнан шундай қарашларга қарши чиқди. У иншоотларни бир аср турадигандек қилиб қуришга киришди, унинг маглаб-маслакка биноан жасуруна иш кўриши эса компания муваффақиятига тамал тоши қўйди.

У даврдаги ёш, уддабурон ва софдил Флаглерни завқланиб эслайдиган одамлар ҳалиям бор. Биз Кливленддаги керосин тозалайдиган заводларни харид қилган давримизда у айниқса ишга кўмилиб ётарди. Бир куни у кўчада эски ошнаси немисни — булкапазни учратиб қолди. Флаглер унга бир вақтлар ун сотарди. Ошнаси унга булкапазликни йиғиштириб қўйганию бунинг ўрнига нефт тозалайдиган чоққина завод очгани ҳақида сўзлаб берди.

Флаглер бундан ҳам таажжубланди, ҳам ранжиди: ошнаси кичик бойлигини кичик ишга тикибди. Бу иш эса, Флаглер фикрича, фойда келтириши даргумон. Аммо илож қанча! Бу воқеа бир неча кунгача хаёлидан кетмади ва афтидан, хийла хавотирга солди. Ахийри у олдимга келиб, бундай деди:

— Бу йигит новвойликка ақли етса ҳам, бироқ нефт тозалашда ҳеч вақо тушунмайди. Очи-

ғини айтсам, унга ўз ишини бизга сотишни ва шеригимиз бўлишни таклиф этмоқчиман. Унинг тақдири менинг виждонимда.

Аёнки, мен рози бўлдим, Флаглер мижоз билан гаплашди. Мижоз рўйи-рост икром бўлишича, мабодо биз унинг заводини баҳолаш учун келганимизда, ишни сотиб юбораркан. Биз шундай қилдик ҳам; аммо мутлақо кутилмаган тўсикқа учрадик. Заводга берган баҳомиздан мижоз қаноатланди, аммо пулни нақд кўринишда ёхуд Standard Oil Company al pari ҳиссалари билан олишнинг қай бири маъқулроқлиги ҳақида Флаглердан маслаҳат сўради. У Флаглерга яна шуни тушунтирдик, тўловни нақд пулда олсагина ва у билан барча қарзларини тўласагина, хотиржам ухларкан ва иш пишганидан хурсанд бўларкан. Лекин модомики Флаглер ҳиссаларимиз мўмайгина даромад келтиришига амин бўлса, у акцияларни олгани ва бундай «қойилмақом ишга» бош қўшгани дуруст экан... Флаглер бу масалани ечишга қийналди ва бошда булкапазга маслаҳатини дариф тутди. Аммо у бўш келмай, Флаглернинг бошига қўққис тушган бу масъулиятдан уни халос этмади. Ниҳоят Флаглер собиқ булкапазга ярим ақчани нақд пул тарзида олишни ва қарзларининг ярмидан қутулишни,

бошқа ярмини ҳиссалар тарзида олиб, уёғига нима бўлишини кутишни маслаҳат берди. Булкапаз худди шундай йўл тутди ва бора-бора компаниянинг кўпроқ акцияларини қўлга кирита бошлади. Флаглер собиқ мижозига берган бу маслаҳатидан афсус чекмади.

Собиқ шерикларимдан яна бири Г. Г. Рожерс эса Флаглернинг East-Coast (ғарбий соҳил) темир йўлига ўхшаш Виргиния темир йўлини яратди. Бу йўл дунёга тошқўмирнинг битмас-туганмас конларини очиб берди. Собиқ дўстларимдан бирон-тасиям ўз зиммасига бундай улкан ва мушкул вазифани олишга зарурат сезмасди. Аммо улар бундай вазифаларни ҳал қилишдан завқланишар ва уларни ҳаётга татбиқ этиб иззат-нафсларини қондиришарди. Бу иккала мисол американча миллий феъл-атворни яққол таъкидлайди, – яъниким биз америкаликлар моддий манфаат учун эмас, балки кўпроқ омаддан завқланиш учун ҳаракат қиламиз.

Дўстлик қадри

Ҳозирги ёшларни мендек бир чолнинг ҳикоялари қизиқтириши даргумон. Гарчанд бу зерикарли

хикоялар орқали ёшларга жамики ижтимоий давралардаги дўстнинг қадри бошқа барча қадриятлардан қимматлироқ эканлигини исботлаш фойдадан холи бўлмас эди.

Бу ёруғ оламда қанчадан-қанча турли тоифали дўстлар учрайди-я! Аммо уларнинг барини истисносиз эҳтиёт шарт асраб кўйган маъкул, – бири бошқасидан аъло бўлса бордир, аммо ҳар бир дўстнинг қадри бўлакча. Буни қариликка юзлашганинг сайин билиб оласан. Рост, шундай тоифали дўстлар ҳам борки, эҳтиёжманд дақиқангда улардан ёрдам сўрасанг, айти шу дақиқада сенга ёрдам беролмайди.

– Векселингни қабул қилолмайман, – дейди бир дўстинг, – мен шерикларимга ҳеч қачон бундай қилмасликка сўз берганман, улар ҳам менга шундай сўз беришган.

– Сенга жон-жон деб ёрдам берардим у лекин ахволимни ўзинг кўриб турибсан-ку, – дейди бошқаси.

Бундай дўстларга таъна қилишим маҳол. Шунини биламанки, аксар пайт дўстлик миждоз натижасидир. Кўпинча эса бундай суҳбатларга чинданам вазият тақозоси айбдор, у дўстингни сенга ёрдам кўлини чўзиш имкониятидан маҳрум қилади.

Ўтмишга, ўз дўстларимга назар ташлаб, улар орасида бундай тоифага мансублари жуда камлигини, лекин бошқа, чин дўстларим жуда кўплигини фахмлайман. Менинг энг яқин дўстим – С. В. Гаркнесс эди. У илк учрашувданоқ менга тўла-тўқис ишонган.

Кунлардан бир кун нефт омборларимиз ва тозалаш заводларимиз бир неча соатдаёқ ёниб кул бўлди – ҳеч нимани кутқариб қололмадик. Тўғри, улар юз минглаб долларга суғурта қилинганди; аммо биз бундай улкан суғурта мукофотини тезроқ олармикинмиз деб қаттиқ хавотирланардик ва иш пишгунча анча вақт ўтишидан кўрқардик.

Заводни эса зудлик билан тиклаш, бинобарин, пул излаш лозим эди. Гаркнесс бу ишдан манфаатдор бўлгани боис унга дедим:

– Сендан пул сўрайдиганга ўхшайман. Рост, бунга эҳтиёж туғилмаслигига имоним комил эмас, аммо сени олдиндан огоҳлантириб қўйганим маъкул, деб ўйладим.

У вазиятни яхши тушунарди ва узоқ изоҳларга муҳтож эмасди. У шунчаки гапларимга кулоқ тутди ва камгаплиги боис деди:

– All right, John Д., боримни бераман!

Унинг айтган гапи бор-йўғи шугина, холос; лекин менинг елкамдан тоғ ағдарилди. Кейинроқ маълум бўлишича, Liverpool, London and Globe Insurance Company суғурта жамияти иншоотлар куриб битказилишидан олдиноқ бизга бутун мукофотни тўлаб берипти. Гарчанд дўстимнинг пулидан фойдаланишимга тўғри келмаган бўлса ҳамки, бу пул менга нақадар олижаноблик ила таклиф қилинганини бир умр унутмайман.

Миннатдорлик туйғуси ила тан оламанки, бундай воқеалар ҳаётимда кам бўлмаган. Мен ёшлик чоғларимда буюк қарздор эдим, ишим яхши юришар ва тез ривожланар, банклар менга бажонудил пул беришарди. Улкан ёнғин бизга бир талай муаммо келтиргач, қанча пул керак бўлишини доимо билмоқ ниятида ишлар аҳволини тинимсиз ўрганар эдим.

Биз олдиндан, пулга зўр эҳтиёж сезмагуни-мизча ўз молиявий тадбирларимиз учун замин ҳозирлашга кўникиб қолганмиз. Мен ишни пайсалга соладиганлар хилидан эмасман.

Яна ўша даврда рўй берган бир воқеани гапириб берсам. У бир вақтлар дўстларимиз кўп бўлганини исботлайди.

Бир банк билан доимо кўп иш юритардик. Унинг директори бир ошнам, жудаям бадавлат Стилмал Уитт деган киши эди. Бир мажлисда, агар бизга кўпроқ акча керак бўлса, банк қандай иш тутади, деб савол беришди. Уитт ўз фикрлаш тарзидан шубҳа-гумон қилмасликлари учун ўз пул қутисини сўради. Қутини келтиришгач, унга қўлини қўйганча деди:

«Афандилар, анави ёш йигитлар билан ишимиз юришадиган кўринади. Мабодо улар кўпроқ пул сўрашса, банк уларга ўйлаб ўтирмасдан пул беришини талаб қиламан, мабодо унданам кўпроқ сўрасангиз – марҳамат, кўнглингизга сиққунча олаверинг!»

У вақтларда биз ташувда иқтисод қилмоқ ниятида керосинни катта-катта партиялар билан денгизу каналлар бўйлаб кемаларда жўнатардик. Бунинг учун эса бир талай нақд пул, бутун бошли сармоялар керак эди. Аллақачон бошқа банкдан жуда катта пул олгандик ва унинг раиси ўз бошқармаси бизга улкан қарз берилганидан хабар топганини маълум қилди ва бунинг юзасидан янада батафсил изох беришимни хоҳлаётгани ҳақида қўшиб қўйди.

Мен унга хабарнома учун миннатдорчилик билдирдим ва исталган изоҳни беришга шайлигимни айтдим, чунки банкдан ҳали кўп пул сўрашим керак эди-да. Биз банкдан ўзимиз хоҳлаган ҳамма нарсани олдик, лекин ҳеч қандай изоҳсиз амалладик. Ишлар, банклар ва пуллар ҳақида жуда кўп гапиряпман, деб кўрқаман. Мен бутун бедорлик дамларини пул топишга бағишлайдиган одамдан кўра ҳам аянчли ва шармандали нарсани билмайман. Мабодо қирқ йилга ёшарсам борми, ишга киришиб кетардим. Фаҳм-фаросатли одамлар билан мулоқот менда қизиқиш уйғотиши ва бўлакча лаззат бағишлаши учун ҳам шундай қилардим. Аммо ҳар кунимни бойитгувчи қизиқишларим бисёр ва мени бутун умр илҳомлантирган талай режаларни амалга оширишдан умидворман.

Умримнинг ўн олтинчи баҳорида бошланган ва ишлардан четлашган элик беш ёшимда яқунланган узоқ меҳнат давримда бирон соат ҳордиқ олишга вақт топардим. Бунинг учун корхоналаримизни бошқариш юкини ўз зиммасига олган фавкулудда истеъдодли ва тиришқоқ ходимлардаи миннатдорман.

Умримда менга насиб этган иш сони ва сифатидан мамнунман. Муҳосиб бўлиб иш бошлаганим-

дан кейин, мен ҳатто арзимас кўринган рақамлар ва далилларга катта ҳурмат билан қарашни ўрганиб олдим. Ўтмишдаги бирон-бир лойиҳага дахлдор ҳисобнома тузиш ҳақида гап борганда, одатда мени танлашарди, чунки ишнинг икир-чикирларигача берилиб кетардим. Кейинчалик бу иштиёқни жиловлашимга тўғри келган.

Покаитико адирларида (Нью-Йорк штати) мен талай бўш вақтларимни ўтказдим, одамлардан йироқда, ажойиб манзара очиладиган эски уйда узоқ соатлар давомида Гудзон кўлининг фусункор кўринишидан завқландим, – ваҳоланки ҳар бир дақиқа ғанимат эди. Ўз ишимни юриштириб юборганимдан кейин, серҳафсала ишбилармоннинг аксига айландим, деб кўрқаман.

«Серҳафсала ишбилармон» деганимда беихтиёр кливлендлик ғоят меҳнатсевар бир ошнам ёдимга келади. Унга ўз фикрим-зикрим: баъзилар айтганидай манзарали боғдорчилик, менинг таъбиримда эса йўлкалар, сўқмоқлар солиш санъати ҳақида кўп гапирардим ва равшанки, уни дилгир қилиб юборардим.

Мен билан ўттиз беш йил ёнма-ён ишлаган бу ошнам бунақа арзимас машғулотларга вақтини

зое кетказган ишбилармонга танбеҳ беришдан ўзга илож тополмасди.

Ажойиб баҳор кунларидан бирида унга тушлиқдан кейинги вақтни мен билан бирга ўтказишни – у даврларда ишбилармон учун гаройиб ва тушунарсиз таклиф эди бу – моликонам боғидаги аллақачон режаланган ва қарийб битказилган ажойиб йўлларни томоша қилишни таклиф этдим. Мен ҳатто унга чинакам лаззат бағишлашни ваъда қилишгача бориб етдим.

– Иложим йўқ, Жон, – деб жавоб берди у, – киёмдан кейин муҳим ишим бор.

– Ишонаман, – дедим, – лекин бу сенга икки ёғида азим дарахтлар ўсган йўллар кўринишидек завқ бағишламаслиги тайин.

– Бемаъни гапни қўй, Жон. Мен маъдан ортилган кемани кутмоқдаман, заводларимиз ҳам унга интизор – у ҳузур қилиб қўлларини ишқалаб қўйди, – дунёдаги бор ўрмон йўллари учун ҳам кемани кўриш имконини қўлдан бермайман.

Ўша кезларда у Бессемер рельс пўлатининг бир тоннаси учун 120-130 доллар оларди. Агар унинг заводлари маъдан йўқлиги важдан ишсиз бир зум бекор туриб қолса борми, у бахт қушини қўлдан чиқардим, деб ўйларди.

У эса аксар пайт денгизга маъносиз нигоҳини тикканча, асаблари таранг бўлиб маъдан юкланган кема келишини кутмоқда эди. Бир куни ошнаси ундан кемани кўраётисизми, деб сўради.

– Йўқ, йўқ ҳали, – деб аста жавоб берарди у, – лекин ҳадемай кўриниб қолади.

Кливлендда унинг даврида маъдан савдоси алоҳида эътибор жалб қиларди. Собик хўжайиним бундан 50 йил аввал бир тоннаси учун 4 доллар оларди, энди эса тасаввур қилинг: бўш вақтини йўл солишга кетказувчи киши маъданни ҳайбатли кемаларда тоннасини 80 центдан ташиб, бир дунё мол-давлат орттирарди!

Энди эса манзаравий меъморчилик ҳақида икки оғиз гап айтишга ижозат бергайсиз. Бу машғулотга бўш вақтимнинг нақ ярмини багишлардим.

Йўл солишнинг ҳам гашти бор

Юқорида зикр қилинган эски ошнамга ўхшаб, бошқа кўпчилик ҳам гарчанд ўртамиёна ҳажмларда бўлса-да, манзараларнинг ҳаваскор меъмори бўлмоққа даъвоимдан ажабланишса керак. Менимча, ўз ҳаваскорлигим билан «моликоналар-

ни хонавайрон қилмаслигимга» амин бўлмоқ учун ушбу санъат соҳасида донг таратган мутахассисни хузуримга таклиф этганим ҳақида бирор кимса эшитгандир. Бир вақтлар мен кўйган вазифа қуйидагича эди: қурмоқчи бўлганим янги уйни Покантико-Гиллинг қаёғида жойлаштирган маъқул? Аниқ қарорга келиш учун мен ернинг ҳар бир қаричи билан яхшилаб танишдим; дарахтлар эски дўстларимга айланди. Буларнинг барини мукамал ўрганиб чиқдим.

Машҳур меъморимиз ўз лойиҳасию режаларини таклиф қилиб, чизиклар йўналишини устунчалар билан белгилагач, ундан ўз лойиҳамни таклиф этишга изн сўрадим.

Мен уни бир неча кун ичида шундай ишлаб чиққан эдимки, йўлкалар кесишган чоғида адирлар тепасидан уфқни кенгайтирувчи ажойиб манзараларни намоён этар, орқа тарафда эса тепаликлар, булутлар ва водийни ўз ичига олган дарё кўриниб турарди. Мана шундай қилиб, мен йўлкалар йўналишини ва ниҳоят, уйим жойлашувини ўз устунчаларим билан белгиладим.

– Марҳамат қилиб бир қаранг, – дедим ниҳоят.
– Икки режадан қай бири яхшироқлигини ўзингиз ҳал этинг.

Машхур меъморнинг ўзи лойиҳамни манзаралар жиҳатидан энг яхши деб тан олиб, уй учун танлаган жойимни маъқуллагани мен учун тантана онлари эди.

Ўша вақтларда ўз қўлларим билан неча чақирим йўл солганимни ҳаттоки тахминан айтолмайман. Лекин мен пишиқ-пухта ишлардим ва йўлларни режалаш билан баъзан тун зулумоти ишни давом эттиришга халал бериб, ҳатто белгили устунчалар ва байроқчалар кўринмай қолгунча банд бўлардим. Йўл солиш ҳақида бу узун ҳикояларда андак беҳаловатлик бордек туюлади, аммо илож қанча? Ўз хотираларимда талай саҳифалар ажратилган ишлар ҳақида барча ҳикояларни лоақал қисман мувозанатга келтирувчи ягона посанги балким шудир.

Иш юритиш услубим ўз даврим аҳли савдо-сининг усулларидан шунақа фарқ қилардики, менга хийла кўпроқ бўш вақт қолдирар эди. Ҳатто компаниянинг марказий бўлими Нью-Йоркка кўчирилгандан кейин ҳам, мен бари бир Кливленддаги чорбоғимда ёзнинг катта қисмини ўтқиш имкониятига эга эдим. Бу одатни ҳамон ташлаганим йўқ. Нью-Йоркка шахсий иштироким сўзсиз талаб қилинган пайтлардагина тушардим,

лекин ўз телеграфимиз ёрдамида доимий алоқада қолардим. Шу зайлда ўзимга қизиқ бошқа ишлар билан шуғулланиш: йўл солиш, дарахт ўтқазмиш, боғ яратиш ва ҳоказолар учун вақт ютардим.

Чамамда, қўлимиз остида ривожланган барча ишлардан кўчатзорлар энг катта муваффақият келтирган бўлса керак. Мен ҳар бир кўчатнинг қатъий ҳисобини юритаман. Яқинда кўчатзорлар орадан бир неча йил ўтгач қиммати ортишидан ҳайратда қолдим. Бунинг учун улар билан биздек йўл тутиш лозим: ёш кўчатларни Вестчестер графлигидан Нью-Жерси штатидаги Лэквуд шаҳрига кўчириб ўтқазмиш кифоя. Биз аксар қисми игнабаргли ва ҳамишабаҳор дарахтларни минг-минглаб кўчириб ўтқазардик. Эслашимча, биз 10 000 тупдан зиёд экдик, кейин эса янада маданийлаштириш лойиҳаларимиз ёрдамида уларнинг қимматини оширдик. Дарахтларни Покантикодан Лэквуддаги моликонамизга кўчириб экарканмиз, биз уларни бир моликона ҳисобидан ўчириб, бошқасига бозор баҳосида насиёга берамиз. Шу зайлда биз ўзимиздан харид қиламиз ва дейлик, Покантикода бир тупи 5 дан 10 центгача турган кўчатларни Нью-Жерсидаги моликонага 1 доллару 50 цент ёхуд 2

доллардан ошириб, пичагина мол-давлат орттириб оламиз.

Кўчат кўпайтиришда, қолаверса, бошқа тадбирларга ўхшаб, ишни дарров яхши йўлга қўйиш ўта фойдалидир. Эни 10-20 дюйм келадиган, баъзан ҳатто ундан йўғонроқ дарахтларни парваришлаш бундан кўп йиллар буруноқ менда фавқулудда завқ ва кизиқиш уйғотарди. Неча-неча бор 70, 80 ва ҳаттоки 90 фут баландликдаги азим дарахтларни кўчириб ўтқазишимизга тўғри келган.

Йўл солиш ва манзаралар яратиш азалий иштиёқим. Болалик чоғларимдаям емакхонамиз деразаси олдида манзарани бузиб турган дарахтни кесиб ташлагим келарди. Мен шундай қилмоқчи бўлганимда оиланинг қолган аъзолари бунга сира унамадилар. Онагинам эса рози бўлди ва бир куни деди:

– Биласанми, кўзичоғим, биз соат саккизда нонушта қиламиз ва бордию шу вақтга қадар дарахт кесиб ташланса, у ҳозир тўсиб турган манзара гўзаллигига маҳлиё бўладиган бирор кимса кўпам эътироз билдирмаса керагов!

Худди шундай қилинди ҳам.

БЕРМОҚ САНЪАТИ



Нью-Йоркдаги Рокфеллер маркази.

Бермоқ завқи

Бермоқ завқию ўзинг кабилар олдидаги мажбуриятлар ҳақида бир-икки иборани ёхуд «бермоқ санъати» ҳақида ҳар ким айтиб қутулиб қоладиган, такрорланавериб сийқаси чиққан сўзларни топиш қийин эмас.

Бошқа тарафдан эса, мендан кўра пешроқ муаллифлар бу борада муваффақиятсизликка учраганини эсласам, ғоят муҳим бу мавзуга қизиқиш уйғота олишимдан шубҳаланаман. Бари бир бу мавзу айни дамларда корхоналару савдо юришлари тасвиридан кўра кўнглимга кўпроқ ёқади. Бир қарашда кўрингандек, турли хайриялар қилиб амалий нуқтаи назарга содиқ қолиш баробарида, тухфани сидқидилдан чиқариб бериш, мана шу софдиллик олий мукофотга айланиши ва келгуси хайрияларга рағбат бўлиши у қадар осон иш эмас.

Биз америкаликлар халқлар ҳаётида шунақанги муваффақиятларга эришдикки, машҳур ҳамтабааларимиздан жамият учун катта хайр-эҳсонларни

талаб қилишга ҳақлимиз. Турган гапки, халқ фаровонлиги ҳақида талаб қилаётганим гамхўрлик нимадан иборат бўлишини аниқ таърифлашим мушкул. Ҳар бир шахс бу борада ўз қарашларига эга. Аммо фаҳмимча, ҳамма бундай кўламдор режаларнинг амалдаги рўёбини кўрмоқни истайди.

Фикри ожизимча, катта бойлик ўз соҳибига бахт келтиради, деган тасаввур янглишдир. Бойлар худди қолганларга ўхшаб баний одам боласи. Башарти мол-давлат уларга завқ бағишларкан, бу ўзгаларга яхшилик қилишдек бахтли имконият маҳсулидир.

Бойлик чегараси

Пулни худа-беҳуда, маълум бир режасиз созуриш, буни ўз гарданида синаган одамлардан кўп эшитганимдек, тез орада ўз жозибасини йўқотади. Аввал-бошда бу шунчаки янгилик жозибаси, кўнглингиз тусаган нарсани сотиб олиш имкониятидир. Ҳолбуки айнан инсон қалбига азиз бўлган нарсани ҳеч қанча пулга сотиб олиш мумкин эмас. Бир қарашда қанчалар бемаъни туюлмасин, аммо шак-шубҳа йўқ: шундай чегара борки, ундан

сўнг бойлик билан нима қилишни билмай қолсан, – истагингни бажо келтира олмайсан. Бунга бир нечта мисол келтирсам.

Меъда дунёдаги жамики хушхўр таомларни сигдиrolмайди, илло ҳазми таом ва михдек меъдани ҳеч қанча пулга сотиб ололмайсиз. Ўзинг ва оиланг учун, агар масхара бўлгинг келмаса, фақат чекланган миқдорда пул сарфлашинг мумкии. Бой уй шароитида ўзини қуршаб оладиган шинамлик борасида ҳам шундай дейишимиз мумкин, – бундаям бойлик чегаралари анчагина тор ва ўртаҳол одамнинг ҳам чўнтаги кўтаради.

Мана шу чегарадан чиқсанг борми, ўша заҳоти ўз мулкинг хўжайинига эмас, балки қулига айланасан, роҳатдан кўра кўпроқ ташвиш чекасан. Бойлик чегарасию пул қудрати билан танишганимдан сўнг, биз сарфлайдиган пул билан ҳақиқий уйғунлик ҳиссига эришмоқнинг ягона йўлини топдим. Бу йўл – сизга узоқ вақт давомида миннатдорлик келтирувчи саховат туридан завқланишдир. Гарчанд бу фикр унчалик изоҳланмаган эса-да, уни беистисно каттаю кичик «олтин қироллари» га Рождество совгаси сифатида тақдим этишни жоиз топдим.

Ҳар қандай ишбилармон менинг гоямга мувофиқ иш кўради. У ўз ишини шундай йўлга қўйганки, у ердаги хизматчилар кам-кўплигидан қатъи назар доимо машғулот топишади. Боз устига, тегишли шароитлар муҳайё қилинган ва дурустгина мукофот бериладиган меҳнат виждонан ишлашга рағбатлантиради. Ишбилармон ўз ходимлари манфаатларига шу тариқа риоя қиларкан, ҳамиша ҳурматга сазовор бўлади.

Назаримда, пулни беҳуда совуришни эзгу иш деб ҳисоблаш катта хатодир ва калтабин одамларга хосдир. Бу одамнинг тор фикрлашини исботлайди.

Саховатлар аълоси

Саховатнинг энг олижаноб тури, тамаддун илдизларини мустаҳкамлаб, одамзот орасида соғлиқ, бахт ва адолатни тарқатишга қодир бўлган ёрдам кўрсатиш – «кўнгилчанлик» дейилмиш инсон руҳининг хислати эмас, албатта.

Мен қатъий ишонаман: ҳақиқий инсонпарварлик ўз кучи, вақти ва нақдини шундай сарфлашдан иборатки, бу ишдан орттирилган бойлик мумкин қадар кўпроқ одамларга ҳам иш, ҳам ду-

рустгина мояна топишга имкон берсин; шунинг баробарида, мавжуд ёрдамчи муассасаларни кенгайтириш ва ривожлантириш, шу чоққача етишмовчилик сезилган жойда тараққиёт ва соғлом меҳнат имкониятини енгиллаштириш ҳам инсонпарварлик саналади. Бу мақсадга ҳар қанча катта пулни ўйламай-нетмай созуриш тенг келолмас.

Бордию бу гоё адолатли бўлса, – шахсан бунга заррача шубҳа қилмайман, – саховатпешаларга қандай кенг фаолият майдони очилар эди! Менга эътироз билдиришлари мумкин: нуфуз – бир нарса, инсонпарварлик эса мутлақо бошқа нарса. Мен эсам бундай эътироз билдираман: бу тафовут менга ёт ва тушунарсиздир. Модомики аллаким хайр-саховат билан фақат байрамлардагина шуғулланар экан, унинг ватани жамият ҳаётини тартибга келтириш йўлида ундан арзимас ёрдам олади.

Мен ниҳоятда банд корчалонга ўз лойиҳаларим билан тез-тез мурожаат қилишимни шу ҳолат оқлайдики, биз улкан ишларимизда айнан унинг ёрдамига муҳтож бўламиз. Бундан ташқари, мен кўпгина шундай ишбилармонларни биламанки, улар ишларни ривожлантиришнинг бу режасини ҳаётга изчил татбиқ этиб, салмоқли натижаларга эришишган. Бу ишбилармонлар хароб кор-

хоналарни ўз қўлларига олиб, кўпинча катта таваккал билан, кибрли ва бадбин нигоҳлар остида уларни янгидай тиклашарди. Улар асло ўз фойдасини кўзлаб эмас, шунчаки ўзларига хос чуқур жамоатпарварлик ҳислари туфайли бу ишга жазм этишганди.

Беғаразлик муваффақиятга элтади

Бордию эндигина ҳаёт йўлига қадам қўйган ёш йигитга маслаҳат беришимга тўғри келса, бундай дердим: «Башарти сен улкан, умумэътироф этилган муваффақиятга эришмоқни ният қилган экансан, у ҳолда, мустақиллигинг ёхуд ўз ишингни сотишга мажбурлигингдан қатъи назар, ҳаёт йўлигини ишдан қандай бўлмасин кўпроқ пул топиш фикри билан бошлай кўрма. Ҳаётда ўзинг қизиқадиган соҳани танлаётиб қуйидаги саволларга жавоб топишга ҳаракат қил: куч-ғайратимни қаерда сарфласам, жамиятга кўпроқ фойдам тегади? Шу жамият манфаатларига хизмат қиладиган меҳнатим қаерда кўпроқ асқотади? Бу фикрлар билан арбоб ҳаётига қўйган илк қадамларинг муваффақиятга элтади!»

Шунга ишонсанг бас, дарҳол кўрасанки, Америкадаги йирик мол-давлатларнинг аксар қисми –

эҳтимолки, бу бошқа мамлакатлар учун ҳам адолатлидир – кўп ҳолларда улкан ижтимоий-иқтисодий хизматлар кўрсатган, ўз ватани тараққиётига ишониб, унинг табиий бойликларини очиш ва ривожлантириш устида ҳаммадан кўпроқ тер тўккан одамлар томонидан тўпланган. Жамият олдида энг кўп хизмат кўрсатган одамгина ҳаётда катта муваффақиятдан умидвор бўлишга ҳақлидир. Омманинг эҳтиёжларини қондирадиган тижорат корхоналари ҳамиша даромад келтиради; фойдасиз корхоналар эса муваффақиятга эришмаган ва эришмайдиам.

Амалий файласуф ўз вақти, нақди ва куч-қувватини инвестиция қила туриб, мавжуд саноат тармоқларини лузумсиз кенгайтиришдан доимо воз кечади: бефойда рақобатни оширишга сарфланадиган барча пуллар шамолга совурилади-ку ахир. Миллий бойликлар исроф бўлади, халқнинг ижтимоий ўсиши сустлашади, ишчиларнинг сўнги бурда нони оғзидан тортиб олинади, дунёда ғамташвишлару қашшоқлик юки мақсадсиз оғирлашади; буларнинг бари янги фабрика очилганда рўй беради, ахир мавжудлари омманинг эҳтиёжларини арзонгаров қондиради-да.

Тўғри, синалган ютуқларнинг таниш йўллари дан боргандан кўра, янги савдо манбаларини ах-

тариш, янги бозорларни очиш учун кўпроқ зиёлилик талаб қилинади. Ҳолбуки тараққиёт йўлидан улкан қадамлар ташлаётган мамлакатимиз кўрадиган фойда ҳам бор. Дунёни бойликни тараққиёт ва жамият иқболи учун эмас, ўзга мақсадларга эҳсон қилишга мажбурлашга манфаатпарастона уриниш омадсизлик билан яқунланади. Энг ёмони шундаки, бу уриниш учун мутлақо номасъул одамлар ҳам айбдор билан баравар азият чекади.

Ҳиммат пул билан ўлчанмайди

Камина фикрича, камбағаллар дунёда энг ҳимматли одамлардир. Уларнинг баъзилари бошқаларнинг хўжалик юритиш мажбуриятларини енгиллаштиришади. Бир камбағал оилада онанинг тоби қочди, дейлик. Қўшни аёл шу замоноқ хўжалик ташвишларини ўз зиммасига олади. Бошқа бир оилада ота ишдан айрилди – қўшнилар унинг болаларини боқишади, ҳолбуки уларнинг ўзлари бир бурда нонга зор. Кўпинча эшитаманки, раҳматли отанинг дўсти амал-тақал қилиб кун кечиришига қарамай, етимларни боқиб олиб, тарбиялайди. Ҳақиқий ҳимматнинг бундай намоё-

ни олдида бизнинг жамики шоҳона хайр-эҳсонларимиз қанчалар сахий бўлмасин, қашшоқликдек кўринади. Яҳудийларнинг диний қонунларида шундай қоида бор: даромаднинг ўндан бир қисми мурувватга сарфланмоғи зарур.

Лекин бу меъёр ҳам ўртача олганда унчалик қониқарли туюлмади. Биров учун даромаднинг ўндан бир қисмини эҳсон қилиш – имконсиз иш, биров учун эса – ҳеч нарса эмас. Агар савватпешанинг чинданам юраги кенг бўлса – эҳсон катта-кичиклиги ҳеч қанақа аҳамиятга эга эмас. Бойлар берган садақалари қанчага тушганини унутмайди, фақирлар эса қилган эҳсонларини мурувват деб билмайди. Аммо тағин ҳаммага аён ҳақиқатлар ҳақида гапираётиман, деб кўрқаман.

Ўспиринлик чоғларимда фарзанд тарбияси кўп жиҳатдан замонавий тарбиядан фарқланар эди. Бироқ биз ёшларни ўз моянасининг маълум бир қисмини мунтазам равишда камбагалларга ажратишни қатъий ўргатишганидан ҳамиша қувонаман. Болаларни кичиклигиданоқ яқинларга нисбатан ўз мажбуриятларини англашга ўргатувчи бу одатни мактовга ўта лойиқ, деб ҳисоблайман. Рост, эндиликда бундай иш борган сари қийинлашмоқда. Менинг давримда ҳашаматли саналган нарса энди

хаммабоп бўлиб қолди. Ҳақиқий завқ пулни беҳуда сарфлагандан кўра савоб ишга бағишлашдан иборатлигини исботлаш маъқулроқ эди. Ҳаёт чоғимдаёқ ҳақиқий, фаол хайр-саховат моҳиятини исботлаш энг катта орзуим эди, мен шу тарзда ҳам хозирги, ҳам келгуси авлодларнинг бойлиги мақсадга мувофиқ сарфланишидан умид қилардим.

Эҳтимол, маблағларни шунчаки бериб юбориш ва ҳақиқий ёрдам кўрсатиш ўртасидаги фарқ куйидагича бўлиши мумкин: камбағал кўшнисининг оиласи ёки рўзгоридаги ночор вазиятни яхшилашга бажонудил ёрдам беради. Бой эса пул бера туриб (агар у эҳсони ҳақиқий фойда келтиришини хоҳласа) юзага келган ҳар бир қулай вазиятни диққат билан баҳолаши керак. У эҳтиёж уйғотган вазиятларни яхшилашга уриниб кўриши ва уларни ҳал этиши зарур. У муаммонинг бундай ечимидан қочмаслиги, бу ишни виждонан бошлаши ва бажариши лозим. Муваффақиятсизлик сабабларини ўрганмай туриб пул бермоқ – ҳеч кимга нафи тегмайдиган бесамар харажатдир.

Мисол учун, фидокор инсонлар томонидан шифохоналарнинг таъсис этилиши – ҳақиқий саховатпешалиқдир. Лекин камина фикрича, касалликларнинг янги, шу чоққача номаълум жи-

хатларини аниқлаш, шунинг баробарида, дардни энгиллаштирувчи ёки бутунлай энгувчи даволаш усулларини яратишга қаратилган илмий тадқиқотлар ҳам муҳим аҳамиятга эга.

Беморларга ёхуд мусибатдан қадди эгилганларга ёрдам беришга шай одамлар кўп. Аммо касалликлар сабабларини ва уларни бартараф этиш имкониятини ўрганувчи тадқиқотчига маблағ беришга шай одамлар кам. Ёрдам кўрсатишнинг биринчи усули фақат ҳамдардлик ҳисси ила йўғрилгаи, иккинчиси эса ақл-идрокнинг онгли фаолиятини талаб қилади.

Ҳар не бўлгандаям, биз илмий хайриянинг бу соҳасида ҳайратланарли жасоратлар кўрсатдик. Саховатпешаликнинг буюк муаммолари жўнгина пул рағбатлари орқалигина ҳал бўлмаслигини, амалий ва илмий масалаларни ўрганишга ҳаётини бағишлаган одамларни сахийлик билан қўллаб-қувватлаш зарурлигини бутун дунё тан олмоқда. Айтайлик, тадқиқотчилар сариқ безгак сабабларини ўрганаётиб ҳаётларини хавф остига қўйишгани, баъзан ҳатто ҳалок бўлишгани ҳақида эслаш зиён қилмайди, ҳатто фойдалидир. Шунга ўхшаб, катъият ва жасорат жамики шифокорларни, айниқса жарроҳларни илҳомлантиради.

Илмий тадқиқотларни қўллаб-қувватлаш

Ҳақиқий фидокорлик руҳи бизнинг замонамизда нақадар кучли? Биз кўриб тураемизки, бир қатор шифокорлар, илм аҳли йиллаб ҳар қандай қулайликлару ҳаёт лаззатларидан воз кечиб, серғайрат фаолияти билан инсоний билимлар хазинасига ўз улушини қўшишга ҳаракат қилишмоқда. Мен кўпинча ўзимга ўзим шундай савол бераман: ҳеч кимни назарига илмайдиган ва бундай илмий тадқиқотларни танқид қиладиган одамлар бу танқид моҳиятини фаҳмлашармикин? Ахир ишнинг моҳиятини тушунмай туриб манманларча беорлик билан гапирётганлар ва бой илмий тажрибасига таянганча далиллардан хулоса ясовчи ўз ишининг устаси ўртасида катта фарқ бор.

Организм фаолиятини ўрганиш ниятида тирик ҳайвонни ёриб текшириш – вивисекция доимо қораланган. Ўзини ҳимоя қилолмайдиган ожиз ва тилсиз жониворни ёқлаб сўз айтиш табиий ҳамдардлик туйғуси ила шунчалик йўғрилганки, бу тажрибаларнинг бошқа жиҳатини кўрсатиш баъзан фойдасиздир. «Institute of Medical Research» да ишлайдиган д-р Флекснер кўпинча вивисекциялар

ҳақида шов-шувли ёлғон хабарларни рад этишига тўғри келарди. Ўша д-р Флекснер лабораториясида эндиликда – бунга эътибор беринг-а! – эпидемияли менингитга қарши восита кашф этилган. Тўғри, бу кашфиёт учун ўн беш бош хайвон қурбон қилинди, уларнинг аксар қисми маймунлар эди; лекин ҳар бир ҳаёт эвазига юз минглаб одамлар қутқарилди. Илмий фикрловчи ва тиббиётда ҳақиқат изловчи шифокорлар тирик жонзотга ҳеч қачон беҳуда азоб беришмайди.

Ҳар қандай ёрдам замири

Бордию одамларни ёрдамни ўзларидан топадиган тарзда тарбиялаш имкони бўлганда эди, биз ҳаётимиздаги талай қийинчиликларни тағ-туғи билан йўқ қилиб юборардик.

Ҳар қандай ёрдамнинг асосий қондаси шунақа. Ҳатто бу адолатли қонда ҳадеб такрорлана-верганидан унутилиб, назардан қочса ҳамки, мангу такрорланишни талаб қилади.

Инсон учун яккаю ягона давомий яхшилик у ўзи эришадиган нарса бўлиб қолади. Осонликча қўлга киритилган пул кўп ҳолларда бахт эмас, лаъ-

нат келтиради. Чайқовчиларни асосан мана шунда айблашади. Бу бошқалардан туҳфа сифатида олиндиган пул ва барча нарсаларга ҳам тааллуқли. Фақат истисно тариқасидагина бундай туҳфа ҳақиқий самара бериши мумкин. Одамларни ўзига ўзи ёрдам беришга ўргатибгина, биз давомли савоб ишлар учун замин яратамиз.

Барчамиз ҳаёт неъматлари маълум даражада адолатли тақсимланишини истаймиз. Бу борада хийла хом лойиҳалар илгари сурилган. Уларнинг аксар қисми ўз тузувчилари инсон табиатининг моҳияти ҳақида бирмунча суштасаввурга эгаллигини исботлади. Агар бу режалардан биронтаси рўёбга чиққанда борми, бутун тамаддунизмиз даҳшатли фалокатга учрар эди. Имоним комилки, одамларнинг иқтисодий тенгсизлиги сабабини уларнинг шахсий ноўхшашлигидан (фешл-атвор, қарашлар ва ҳоказолардан) излаш лозим. Юқорида тасвирланган хислатларга эга бўлган кучли шахс ёрдами билангина бойлик ва неъматларни кенг тарқатмоқ мумкин. Лекин бу хислатлар одамларнинг шахсий кўмагисиз тугилмайди. Шу сабабдан боя айтганимдек, ўз яқинингга энг яхши кўмак унда ўз-ўзига ёрдам бериш қобилиятини ривожлантиришдан иборатдир.

Шуни мудом назарда тутиш лозимки, инсониятни тарбияламоқ учун нақд пулнинг ўзи етмайди ва бу мақсад учун пул ҳамиша камлик қилади. Неъматларни мумкин қадар кўпроқ вақтга етказиш учун бу пулни энг оқилона тарзда сарфлаш нақадар муҳим!

Бу саҳифаларда кўп фикрлар билдирдим. Уларга кўра, ҳаётда ўзаро меҳнат орқали ва бефойда сарф-харажатсиз катта муваффақиятларга эришиш мумкин. Қатъий аминманки, бу қонда бермоқ санъатига ҳам бирдек тааллуқлидир.

ХАЙРИЯ ТРЕСТИ



Ота-ўғил Рокфеллерлар.

Саховатгўйлик масаласи

Ниҳоят, кўп йиллар фикрим-зикрим бўлган севимли режамни, яъниким одамларнинг фаровонликка интилишини уларни бирлаштириш орқали самаралироқ қилиш гоясини муфассал баён этаман.

Агар амалий ишларда бирлашув куч-қувватни тежаш ва ажойиб натижаларга эришишни тақозо этса, хайр-саховат ишларида ҳам бу унсур худди шундай муваффақият келтиради, деб фараз қилсак нима бўпти? «Хайрия соҳасида шерикчилик» ни, айниқса таълим усулини яхшилашни назарда тутган бу бош гоя Эндрю Карнеги «Умумий Таълим Палатаси» аъзоси бўлмоққа розилик билдирган дақиқадан эътиборан алоҳида аҳамият касб этди. Илло назаримда, бизнинг раёсатда жой эгаллаши биланок у хайрия соҳасида (айниқса штатимиздаги таълим масалалари борасида) шерикчилик гоясини маъқуллаган эди.

Назаримда, «Умумий Таълим Палатаси» бепоён ватанимизнинг барча ерида таълимни яхшилаш ва

ривожлантириш вазифасини оқилона ёхуд аниқроги, илмий йўл билан ҳал этиш мақсадида яратилган ибратли ташкилотдек туюлади. Аёнки, бу ташкилот қандай мақсадларга эришажагини башорат қилиш иложсиз. Лекин шак-шубҳа йўқки, у ўзининг ҳозирги раёсати раҳнамолигида кўп нарсаларга эришади. Яна рўйи-рост гапиришим ва шахсий фикримни холисанилло билдиришим мумкин, чунки мен раёсат аъзоси эмасман ва унинг мажлисларида қатнашмаганман. У ерда барча ишларни бошқалар бажарган.

Кўп йиллардан буён ўй-хаёлимни банд қилган кенгроқ, пухтароқ ва асослироқ режаларим талайгина. Улар тобора аниқ шаклларга эга бўлиб бораётганини кузатмоқдаман. Ҳар қандай хайрия ташаббусига сахий ёрдам кўрсатишга шай одамлар борлиги доимо қувонтиради.

Узоқдан қидиришга ҳожат йўқ. Кўпчилик орасидан биргина исмни келтираман: Роберт К. Огден. У узоқ йиллар давомида, ишлари бошидан ошиб-тошиб ётганига қарамай, бизга фаол ёрдам бериш учун вақт топарди. Бунга унинг ғаройиб ташаббускорлиги ёрдам берарди.

У бор билимларию куч-қувватини таълим соҳасига бағишлаб, ватанимизнинг жанубига алоҳида

этибор қаратди. Аммо шунинг баробарида, унинг интилишлари муайян бир қатъий тизимни кўзлаганди. Шак-шубҳасиз, келажак унинг меҳнатлари самарасини кўрсатади.

Менинг фарзандларим ҳам ўз меросини кўпайтириш ўрнига бошланган ишни оқилона асослашга киришишди ва унга бор куч-ғайратларини бахшида этишди. Бахтимга, болаларим ўз маблағларингни хайр-саховатга оқилона сарфлашда уларни тўплаш чогидака мулоҳазакорлик билан иш кўриш керак, деган фикримга қўшилардилар.

«Умумий Таълим Палатаси» Қўшма Штатлардаги барча олий ўқув юртларининг аҳволи, мақсадлари, ишлари, қўшимча маблағлари, бошқаруви ва педагогик қиммати масалалари юзасидан энг пухта тадқиқотларни ўтказган (ва ҳамон ўтказмоқда). Раёсат мамлакат эҳтиёжларини қиёсий ўргангач, ўз бадалини – ҳар йили қарийб икки миллион долларни киритмоқда. Унинг баённомалари билан ҳар бир киши бемалол танишиши мумкин. Худди шу мавзуга қизиққан кўпгина саховатгўйлар бизнинг ҳолис тадқиқотларимиз маҳсулидан фойдаланишмоқда. Умид қиламанки, улар доимо бизга муурожаат этишади.

Кўпгина одамлар ватанимизнинг таълим муассасалари борасидаги ташаббусларимизни амалга оширишга кўмаклашмоқда. Бирок иши юришмаётган ортиқча мактабга кўмак кўрсатиш ярамайди, пуллар бекор исроф бўлгани қолади. Бу муаммони асосли ўрганиб чиққан одамлар шундай нуқтани назарга амал қилишади: бир вақтлар бесамар таълим усулларини ҳаётга татбиқ қилишга шунча пул созурилганки, унинг эвазига миллий американча олий таълим тизимига бемалол асос солиш ва ривожлантириш мумкин.

Биз ишлаб чиққан ва умид қиламанки, келгусида янада яхшиланажак режа ўнлаб йиллар тўпланган тажриба мевасидир. Мен бу ерда уни ҳар бир жиддий киши учун шунчалик аҳамиятли саналмиш оқилона саховатгўйлик масаласини ҳал этишга қўшилган ҳисса сифатида эсга оляпман. У тўғрида кўп ва ҳўб гапираётганим сабабини ҳам айнан шундан излаш лозим.

Бизга қандай илтимослар билан муурожаат этадилар

Девонхонамиз ҳар куни юзлаб илтимосномалар билан танишиш, саралаш ва ўқиб чиқиш билан

машгул. Бир қарашда унинг вазифалари у қадар қийин эмасдек. Хатлар табақаси ва касб-кори турфа хил одамлардан, дунёнинг ҳамма еридан келади. Уларнинг мазмуни ҳам турфа хил. Хатларнинг бешдан бир қисми асосан илтимосномалардан иборат, уларда шахсий фойдаланиш учун пул беришимиз сўралган.

Аммо эътиборга арзийдиган илтимосномалар ҳам сероб. Уларни мазмунига қараб қуйидаги туркумларга ажратиш мумкин.

Маҳаллий хайрия жамиятлари илтимосномалари. Шаҳар ёки ҳатто унинг бир қисми ўзига тўқ ҳамтабааларга бошқа ҳамтабаалар билан биргаликда ихтиёрий хайр-эҳсонлари учун муайян талаблар қўяди. Лекин гапнинг очиги, хайрия ёрдамига бундай соф маҳаллий эҳтиёж (шифохоналар, болалар боғчалари ва ҳ.к.) кўмакка муҳтож муассасалар жойлашган ерлардан ташқарида ёрдам сўраши ножоиз. Бу борада ишлар аҳволи билан таниш бўлган шу ерлик одамлар ғамхўрлик қилгани дуруст.

Иннайкейин, миллий ва байналмилал хусусиятга эга илтимосномалар ҳам бор. Улар нафақат маҳаллий, балки бошқа хайрия жамиятларига қў-

мак кўрсатишга қодир бадавлат одамларга йўлланади. Бутун саховат соҳасини қамраб олган миллий ҳамда халқаро хайрия ва насронийлик жамиятлари ҳам талайгина. Бойлиги билан танилган ҳар қандай одам дунёнинг жамики чеккаларидан айрим шахслардан ҳадди-ҳисобсиз ёзма илтимосномалар олишига қарамай, ҳар бир фахмфаросатли саховатпеша бу жамиятларни ўз хайрияси учун воситачи сифатида танлаб олади. Бу ҳоллардаям одатим шундай эди, у узоқ умримда орттирган кундалик тажрибам билан тасдиқланади.

Бу тахлит ҳаракатларнинг улкан фойдаси – барча нарсадан тўла-тўқис хабардор эканлиги сабабли ёрдам қаерда кўпроқ кераклигини ва самара беришини ҳал этишга қодир ташкилот орқали иш юритиш, бу соҳада орттирган кўп йиллик тажрибам натижасида менга аён бўлди. Масалан, сизга шифохона қуриш учун миссионерлик фаолиятига кўмак кўрсатиш илтимоси билан мурожаат этишади. Юз минг доллар сўрашди, деб фарз қилайлик. Чамаси, ёрдам бериш керакка ўхшайди, илло илтимоснома билан мурожаат қилган миссионер ҳам қудратли ва баривож диний ташкилот назорати остида ишлайди-да.

Аммо дейлик, биз ёрдам ҳақида илтимоснома-ни бевосита бу ташкилот раёсатига йўлладик. Буни карангки, бу шаҳардаги янги шифохонада яққол эҳтиёжманд беморлар йўқ экан. Агар иш оқилона бошқарилса, бу миссионернинг эҳтиёжларини яқин орада жойлашган шифохона ҳам бемалол қаноат-лантиради. Аммо бошқа ердаги бошқа миссионерда бунча маблағ йўқ, у ўз беморлари билан нима қилишни билолмай гаранг. Турган гапки, бу ерда кимга ёрдам керакроқ деган саволга ўрин йўқ ва пул иккинчи жойга юборилади. Миссионерлик жамиятларининг барча бошқармаларида аҳвол шунақа. Ҳолбуки, пул берувчи бундан мутлақо беҳабар. Тушунишимча, бу борада иш раҳбарлари нуктаи назари билан танишмагунингча, хайр-эҳсон қилишга шошмай турган маъқулроқ, негаки улар ёрдам сўраб мурожаат қилган одамдан кўра кўпроқ нарсани биладилар.

Баъзи бир муҳтарам кишиларнинг фикрлаш тарзини, виждонларини енгиллаштириш вазифа-сини қандай уддалашларини кузатиш гоят ибратли. Улар яқинларга нисбатан ўз мажбуриятлари моҳия-ти ҳақида қарашларини турлича баён этишади.

Масалан, улардан бири: «Кўчадаги гадойга садақа бериш фойдали, деган фикрга қўшилмай-

ман», дейди. Мен ҳам худди шундай фикрдаман: ўзим ҳам бунақа хайрия самарасига ишонмайман. Лекинига бундай нуқтаи назар кўчадаги гадойларни камайтириш учун чора кўришга халал бермаслиги лозим.

Бошқаси айтади: «Фалончи жамиятга ҳеч вақо бермайман! Назр қилинган пулларнинг ярми ё унданам камроги мухтожларга тегиши ҳақида ўқиганман!» Бу кўп жиҳатдан ёлгон ва доимо исботини топмоқда; қисман ҳақиқат бўлган тақдирдаям, ташкилот ёрдами баракалироқ бўлмоги учун назр берувчини ёрдам кўрсатиш мажбуриятидан заррача халос этмас эди. Ҳар ҳолда бу ҳамёнини ёпадиган ва бундай ташкилотни хаёлидан чиқариб ташлайдиган одамни оқлай олмайди.

Рамзий назр-ниёз учун асослар

Тухфалар фойда эмас, зиён етказиши ҳеч гапмас. Ўзга жойдан ёрдам олаётган хайрия жамиятларини қўллаб-қувватлаш тавсия қилинмайди, чунки бундай саховатгўйлик хайриянинг табиий манбаларини қуритади, холос.

Ҳар бир хайрия жамиятининг назр қилувчилари етарли бўлишига эришмоқ ниҳоятда му-

химдир. Ёрдам ҳақида ўз илтимосларидан наф чикмоғи учун, улар ўз соҳасида комилликка интилиши ва фақат ҳақиқий эҳтиёжларга маблағ йиғиши даркор. Назр қилувчилар сонини ошириш мақсадида уларга бу маблағларни тежаб-тергаб сарфлаётганини ва бундай жамият раҳбарларининг мутлақо беғаразлигини исботлаш керак.

Биз аксар ҳолларда рамзий маънода хайр-эҳсон қиламиз, яъниким ўзга хайриячиларни ўз бурчини бажаришга мажбурлашни хоҳламаймиз, балки шундай хатти-ҳаракатлар билан саховатгўйликка интилувчи одамларни кўпайтирмоқчи бўламиз. Жуда кўп ҳолларда рамзий хайр-эҳсонлар бу масаланинг тагига етмаган одамлар томонидан қаттиқ қораланади. Оқилона, жиддий ва ҳалол танқид доимо қадрланиб, тараққиётнинг барча тарафдорлари учун мақбул саналади-ку ахир. Ҳар қалай ўзим анчагина танқидларга учрадим, лекин очигини айтишим керакки, улардан сўнг кўнглимда на алам, на бирон инсонга хусуматим қолди. Менинг фикримга дангал ва ҳалол норозилик билдирган одамларни қоралашдан йироқман. Бадбинлар айюҳаннос солса солаверсин, бизга шуниси аёнки, дунё яхшиланиш сари шиддат ила оғишмай

одимламоқда, бундан эса ҳагтоки хўрликлару хафгарчиликлар дамларида ҳам кўнглинг ёришади.

Хайрия трести

Энди эса тагин хайрия трестларига қайтсак. Хайрия жамиятларининг иқтисодий ишларини бошқарувчи жамики ташкилотларнинг умумий номи шунақа. Бу гоё меҳнат мактаби тарбиялаган одамларнинг ёрдамини тақозо этади. Бундай имкониятнинг ўзи – яхшилик қилмоқ энг тадбиркор ходимлар эътиборини жалб этиши керак. Бу муаммо ҳозир тахмин қилганимиздан кўра ҳам мукамал шаклда ҳал этилажак.

Ана ўшанда сахий ёрдам энг яхши хайрия жамиятига айланишини кўрамиз. Унинг тепасида ақл-заковат ва тажриба ила куролланган, наинки эҳсоннинг бус-бутунлиги, балки ҳар бир чақа тежаб-тергаб сарфланиши учун жавобгар истеъдодли кишилар туради. Бизнинг кунларда хайрия жамияти бир қадар тасодифан гоёларга амал қилади. Шунчаки карами кенг одамлар турли-туман йўллар билан энг жўн тарзда бошқариладиган корхоналарни қўллаб-қувватлаш учун пул йиғишади. Бу

эса қимматли ашёга нисбатан гирт исрофгарчиликдир!

Назр-ниёз учун жуда катта маблағ йиғаётиб, фақат ўз қалбига қулоқ солиш ножоиздир. Йўқ! Рақиблари бўлмаган саховатпешаликнинг бутун мураккаб дастакларини ишга солишга қодир ишбилармонгина маблағ тўплаш билан шуғулланмоғи даркор. Муаллимлар, ишчилар ва миллат етакчилари пул ҳақида огир ғам-ташвишлардан озод қилиниши лозим.

Бундай хайрия трестлари ҳаётга тағбиқ қилинса, улар мустаҳкам заминда ўрнашиб, жамиятимиздаги маънавияти юксак одамларни ўз тарафига жалб этади. Омади чопган ишбилармонларимизни қатъий уюштирилган бирлик, табақа деб қабул қилсак, уларнинг барчасида ор-номус ҳақида аниқ тасаввур ҳосил бўлади-ку ахир.

Хайрия трестлари воқеаликка айланса борми, ишнинг умумий кўлами шу замон ўзгаради. Ўшанда ҳақиқатга тик боқишади, уddaбурон тадбиркор эса рағбат ва кўмак олади. Умумий фаровонликка интилиш одамларнинг ўзига ўзи ёрдам беришини таъминлашда акс этади. Биргаликдаги бу иш ҳадемай бошланишининг илк аломатлари кўзга

ташланмоқда. Имоним комилки, бу трестлар раёсатида Американинг сара арбоблари ўлтиради. Бу одамлар нафақат пул топишга, балки сармойани оқилона сарфлаш ва бошқариш масъулиятини ўз зиммасига олишга қодир.

Бир неча йил бурун Чикаго университети очилишининг 10 йиллигига бағишланган зиёфатда бўлгандим. Менга нутқ сўзлашни таклиф қилишларини билиб, олдиндан бир-икки фикрни қоғозга тушириб кўйган эдим.

Ўрнимдан туриб, меҳмонлар – ҳам мавқеи, ҳам аҳамияти жиҳатидан обрўли одамлар диққатини жалб этиш фурсати етганда, фикрларимнинг даркори йўқ, деган қарорга келдим. Мен бой ва нуфузли бу зотларда қандай куч яшириниб ётгани ҳақида ўйладиму ёзмаларни ташладим ва ўз хайрия трестларим ишини ёқлай кетдим.

«Муҳтарам жаноблар, – дея сўз бошладим, – кўриб турибманки, ҳаммангиз менгаям бирор ҳимматли иш топилиб қолармикин, деган ниятда атрофга қараб чиқяпсиз. Қанчалик банд эканингизни биламан: тегирмондаги отларга ўхшаб ишлайсиз-ку ахир. Инсоният эҳтиёжларини ҳафсала билан ўрганишга имкониятингиз йўқлигини, кўпгина жиҳатларни муҳокамадан ўтказиб, ўз ҳара-

катлар режангизга киришмагунча хайр-эхсон қилмаслигингизни фаҳмлаб турибман. Бегоналарга берадиган маблағларимизни оилаларимиз келажаги учун ажратиб қўйган пуллар каби тасарруф этайлик. Биз учун бу ишни директорлар бошқаради-ку, дейишингиз мумкин. Ундай бўлса, келинг, муассаса, трестга асос солайлик, бизнинг шахсий қўмагимизда ушбу хайрия жамиятларини сермахсул ва тўғри йўлдан бошлаб боришни ўз ҳаётий вазифаси деб биладиган директорларни таклиф қилайлик. Сизлардан илтимос, бу ишни пайсалга солмай ҳозироқ бошлайлик!»

Рост, бу бадиҳа пайтида қаттиқ ҳаяжонландим, лекин эндиликда илгаригидек қизгинлик билан «хайрия трести» ишини ёқлайман.

МУНДАРИЖА

Сўзбоши.....	3
Олмоқ санъати	
Ота макон.....	9
Ҳаёт мактаби	11
Биринчи қарз.....	18
Аста юрган олисни кўзлар	20
Ўн фоиз.....	25
Баъзан қандай қилиб маблағ тўплардим.....	27
Тома-тома кўл бўлур.....	28
Нефт ишидаги илк қадамлар	
Керосин савдоси	33
Хориж бозорлари	37
Standard Oil Company ташкил топиши	40
Суғурта режалари	42
Нега компания катта дивидендлар тўлайди	44
Ишнинг мўъгадил ўсиши.....	45
Капиталлашув	47
Баккус иши	50
Чегирма масаласи	54
Кувурлар ва темир йўллар	56
«Стандард Ойл» компанияси	
Иш юритиш услубимиз.....	61
Замонавий синдикатлар.....	71
Келажак уфклари	75
Ишбилармон киши Америкада.....	77

Амалий тажриба ва иш юритиш қоидалари	
Тажриба ва қоидалар	87
Кемасозлик	95
Рақибни ўз тарафимизга оғдирганимиз.....	97
Денгизчиликдан беҳабар одамни кема қатнови жамиятига бошқон этиб тайинлаганимиз	101
Ишни Пўлат Трестга сотганимиз	104
Савдо қонунларидан оғишманг	105
Ваҳима даврида орттирилган тажриба	107
Эски касбдошлар	
Содик дўст	113
Сармоёга қарши – мулоҳазакорлик	117
Омаддан завкланиб	120
Дўстлик қадри	127
Йўл солишнинг ҳам гашти бор.....	135
Бермоқ санъати	
Бермоқ завқи	143
Бойлик чегараси.....	144
Саховатлар аълоси	146
Беғаразлик муваффақиятга элтади.....	148
Ҳиммат пул билан ўлчанмайди	150
Илмий тадқиқотларни қўллаб-қувватлаш	154
Ҳар қандай ёрдам замири	155
Хайрия трести	
Саховатгўйлик масаласи	161
Бизга қандай илтимослар билан мурожаат этадилар	164
Рамзий назр-ниёз учун асослар	168
Хайрия трести	170

Жон Рокфеллер

МИЛЛИАРДЕР ХОТИРАЛАРИ

ёхуд

*мен қандай қилиб 500 000 000 доллар
ишлаб топдим*



**SILK ROAD PUBLISHING
ТОШКЕНТ – 2021**

Муҳаррир: Ш. Тўлаганов

Таржимон: Д. Қосим

Дизайнер-саҳифаловчи: Л. Абдуллаев

Босмахонага 02.06.2021 йилда берилди.

Бичими 60×90 ½ Шартли б.т. 5,0.

Нашр т. 5,2. Адади 300 нусха.

Баҳоси шартнома асосида.

ООО «АКТИВ ПРИНТ» босмахонасида чоп этилди.

Тошкент, Чилонзор 25, Лутфий 1А.

