

*Ба ифтихори 20-умин солгарди  
муносибатҳои дипломатии Тоҷикистону Олмон*

**САНЪАТИ ДИПЛОМАТИЯ**  
**20 қонуни ғолиби нармтабиат**

**DIE KUNST DER DIPLOMATIE**  
**20 Gesetze für sanfte Sieger**

Аз забони олмони тарҷума ва таҳияи

**Соҳибназар Ғайратшоев**

*Вазорати корҳои хориҷии*

*Ҷумҳурии Тоҷикистон*

Душанбе

«Ирфон»

2012

ББК 66.49 + 63.3 (2) + 66.4/66.5

C-29

### **C-29 Франк Науманн. Санъати дипломатия**

**20 қонуни ғолиби нармтабиат. (Аз забони олмонӣ тарҷума ва таҳияи Соҳибназар Ғайратшоев) Душанбе: «Ирфон», 2012, 224 с.**

Вақте ки садои тире туфанг фазои ҷомеаро фаро мегирад, фурсати дипломатияи беяроқсоз фаро мерасад. На муштзӯрону ҷангсолорони майдони ҳарбу зарб, балки маҳз дипломатҳо нафароне ҳастанд, ки самараи пирузиро нахустчида, ғанимати ҷангро миёни худтақсим мекунанд. Ин фарзия то ҳол аҳамияти худро гум накардааст. Маҳз ин тоифа тавассуш маҳорати худ ки ба дуруғбофшо фитнаангезӣ рабте надорад, инчунин бо роҳу васила ва қарорҳои ғайриоддӣю мунсифона созишу муоҳидаҳои бемислу монандро ба вуҷуд меоранд.

Аз ин санъати ғолибони нармтабиат шумо низ метавонед бархурдор бошед, агар маҳз 20 қонунро риоя кунед, ки дар китоби мазкур оварда шудаанд. Тавассути ин қонунҳо шумо метавонед ҳамзистон, қормандон ва рақибонро ба худ ва барои пайгирии ҳадафҳои худ моил созед.

Барои мутахассисони соҳа ва донишҷӯёни бахши муносибатҳои байналмилалӣ ва нафароне тавсия дода мешавад, ки дар зиндагӣ дипломат будан мехоҳанд.



*Китоби мазкур бо дастгирии Дафтари САҲА дар Тоҷикистон нашр шудааст.*

ISBN 978-99947-0-928-1

ББК 66.49 + 63.3 (2) + 66.4/66.5

**DIE KUNST DER DIPLOMATIE von Frank Naumann ©**

Copyright Rowohlt Verlag GmbH, Reinbek bei Hamburg

Китоби мазкур бо иҷозаи нашриёти Роволт Ферлаг ГмбХ ба забони тоҷикӣ ба табъ мерасад.

Ҳуқуқи тарҷумон барои тарҷумаи тоҷикии китоб маҳфуз аст.

## Фиристода бояд ки доно бувад...<sup>1</sup>

### Б а ҷои пешгуфтор

Соли 2012 Ҷумҳурии Тоҷикистон бистумин солгарди истиқрори муносибатҳои дипломатии худро бо як зумра кишварҳо таҷлил намуда, бори дигар нишон дод, ки кишвар бо дарназардошти мақеи геополитикиву геостратегии худ дар ҷодаи сиёсати хориҷӣ ба таври устувор қадам гузошта, дар густариши муносибатҳои гуногунҷабҳа бо кишварҳои дуру наздик таҷрибаи ғани ба даст овард.

Ҳанӯз чандин ҳазорсола пеш мардуми куҳанбунёди тоҷик аз санъат ва усулҳои дипломатия бархӯрдор буд ва дар марҳилаҳои гуногуни таърихи давлатдорӣ хеш бо кишварҳои ҳамҷавор муносибот ва ҳамкориҳои муфидро ба роҳ монда, фиристодаҳо (сафирон)-и худро ба он кишварҳо равона мекард.

Дипломатияи тоҷик таърихи тӯлонӣ ва рангин дорад. Дар асрҳои V-VI мелодӣ фиристодаҳои Самарқанд ва сарзамини Суғду Бохтар дар дарбори фағфури Чин мартабаи баланд дошта, нақши миёнравону роҳбаладон ва котибонро дар гуфтушунидҳои байнидавлатӣ иҷро мекарданд.

„Шоҳнома“-и безаволи ҳаким Абулқосим Фирдавсӣ, „Сиёсатнома“-и Қивомуддин Абӯалӣ Ҳасан ибни Алӣ ибни Исҳоқ, ки бо унвони Низомулмулк машҳур аст ва „Таърихи Масъудӣ“-и Абулфазл Муҳаммад ибни Ҳусайни Байҳақӣ, ки дар бораи фиристода ва сафирҳо яке аз маисабҳои муҳимтарин ва калидӣ, инчунин сифатҳои онҳо маълумот медиҳанд, гувоҳи онанд, ки робита ва ҳамкорӣ бо кишварҳои хориҷӣ ҳанӯз дар он давраҳо вучуд доштанд.

Дар ҳамон давра алақай маълум буд, ки фиристода бояд на таиҳо кишвари худро ба хубӣ шиносад, балки дорой донишҳои пухтаву пурра дар бораи кишвари меҳмондор ва мардумони он буда, арҷгузори урфу одат ва фарҳанги эшон бошад. Ё бояд ҳамеша кӯшиш кунад, то ҳадафу тасмимҳои худро ба таври осоишта ва бо дарназардошти манфиатҳои кишвари худ ба ҷониби дигар расонад ва ўро чун ҳамшарик ба даст орад. Омӯзиши тарзи коргирие, ки дар кишварҳои тараққикарда ва дорой таҷрибаи дипломатӣ ҳастанд барои ҳар як дипломати ҷавон зарур зет. Гузашта аз ин.

---

<sup>1</sup> Мисраъ аз „Шоҳнома“-и Абулқосим Фирдавсӣ

халли хамагуна нофаҳмихо ба таври мусолиҳаомез ва сари мизи гуфтушунидхо дар фазой орому осуда ва сулҳомез бо ҳамсоя ягона аз рукнҳои асосии сиёсати хориҷии ҳар як кишвар ба ҳисоб меравад.

Назари вопасиннигарона собит месозад, ки дар ташаккулёбии санъат ва анъанаҳои дипломатиям гочик шахсиятҳои баруманди таърихи нақши беҳамто гузоштаанд. Дар ин радиф, метавон саҳми мутафаккири маъруф, шоир ва ходими давлати Аҳмади Донишро (Аҳмади Кала) ба хотир овард, ки дар нимаи дуҷуми асри XIX ба ҳайси аввалин фиристодаи ваколатдори Амири Бухоро барои барқарор сохтани муносибатҳои дипломатӣ ба Россиян Подшоҳӣ сафар намуда буд.

Дар давраи салтанати Сомониён санъати дипломатияи тоҷик ба авҷи аъло ташаккул ёфта, анъанаҳои он то айни замон мавриди баҳрабардорӣ қарор доранд. Дар дарбори Сомониён девони алоҳида марбут ба сиёсати хориҷӣ фаъолият мекард ва ба шарофати маҳорати ходимони дипломатии он давра муяссар гашт, ки давлати Сомониён нуфузи худро дар минтақа пурзур намуда, муносибатҳои сиёсӣ ва иқтисодиро бо соири мамолики ҳамсоя барқарор созад. Маҳз ҳамон давра шаҳри Бухоро на танҳо ба ҳайси пойтахти давлати Сомониён, балки ба сифати маркази сиёсӣ, иқтисодӣ ва илмии минтақа шинохта шуд.

Ходими барҷастаи сиёсии дарбори Салҷуқиён Низомулмулк низ дар асари беназири хеш „Сиёсатнома“ ба таҷрибаи гании давлатдорӣ ва дипломатияи сулолаи Сомониён таъя менамояд. „Сиёсатнома“-и Низомулмулк паҳлӯҳои гуногуни санъати давлатдорӣ ва умури хориҷиро бо истифода аз таърихи давлатдорӣ ниёгонамон матраҳ карда, дастурамал ва тавсиянома барои шоҳон ва давлатдорон дар боби идораи давлати мебошад. Бо вучуди он, ки ин асар тақрибан ҳазор сол пеш иншо шудааст, моҳияти воқеӣ ва амалии худро имрӯз низ аз даст надодааст. Дар қарнҳои баъдӣ ва то инҷониб олимони гуногуни дунё ба сабки „Сиёсатнома“-и Низомулмулк шабоҳатдошта асарҳо офаридаанд ва „Санъати дипломатиями Франк Науманн, ки инак манзури хонандагон мешавад дар радифи ин асарҳост.

Китоби равшанноси маъруфи олмонӣ Франк Науманн „Санъати дипломатия“, ки то ба имрӯз ба забонҳои хунолуни дунё тарҷума шудааст, таҷрибаи нобигаҳои дипломатияи дунявӣ, аз қабилӣ

Метгерних, Бисмарк, Ришеле, Наполеон ва дигаронро бо мисолҳо инъикос менамояд. Муаллифбодалелҳои мушаххасфарзияи: „Усулҳое, ки садсолаҳои қабл барои ба таври осоишта ба даст овардани ҳадафҳо истифода бурда мешуданд, имрӯз низ имкони истифодабарии онҳо вучуддоранд“-ро бори дигартадиқ мекунад. Франк Науманн усулҳои баргузори музокирот, барқарор ва хустариши робитаҳо, ба ўҳда гирифтани наҷши миёнаравӣ дар ҳолатҳои мавҷудияти ихтилофи маведгӯ наларчо ва дигар мавзӯҳои муҳиму ҷолибро аз нуқтаи назари як нафар равшанос нишон медиҳад. Дар ин замина, на голибияти кӯтоҳмуддат, балки муваффақиятҳои бардавом, ҳамчун ҳадафи асосии музокирот ҳисобида мешавад. Муаллиф ҳамчунин қадамҳои ночову ғайриҷашдоштро, ки дар ҳаёти ҳаррӯзаи ҳар як дипломат метавонад ба вуқӯъ пайвандад номбар намуда, роҳҳои беҳтарини баромадан аз чунин лаҳзаҳои ногуворро нишон медиҳад. Фикр мекунам, мутолиаи китоби мазкур барои дипломатҳои ҷавон ва ҳам он нафароне, ки ин соҳаро меомӯзанд метавонад роҳнамои хуб гардад. Ба нафароне, ки қадамҳои нахустини худро дар ҷодаи сиёсати хориҷӣ гузоштанианд, ҳамчунин ба онҳое, ки ба дипломатия шавқу рағбат доранд, бурдборӣ ва мутолиаи пурҳаловат таманно дорам.

*Ҳамроҳон Зарифӣ Вазири корҳои хориҷии Ҷумҳурии  
Тоҷикистон*

## Маҳорати дипломати тақозои бемисли замон

Дар яке аз мактабҳои байналмилалӣ таълими дипломатҳои ҷавон муҳассилини соли охири омӯзиш барои супурдани санҷишҳои ҷамъбасти омодагии меканд. Ҳамаи донишҷӯён бо таърифи пухта ба санҷиш ҳозир шуда буданд. Онҳо ҳамчун хизматчиёни ояндаи давлатҳои худ, ки баром дарёфтҳои мансабҳои баланд кӯшиш меканданд аз онҳо донишҳои мукамал интизор мерафт, ба саволҳои мухталифи имтиҳонгирандагон, аз қабилӣ шаклҳои вижаи ҳукуматдории баъзе давлатҳо, ӯҳдадориҳои консулӣ ва ғ. ҷавобҳои пухта меканд. Чунин ба назар мерасид, ки тамоми донишҷӯён ба санҷишҳо омодаи пухта гирифтаанд. Дар ин асно профессорӣ кӯҳансол саволе гузошт, ки тамоми донишҷӯёнро ба фикру андеша водор намуд:

„Тасаввур кунед, ки ҳар яке аз шумо баъд барӯзори шабнишинӣ, ки онҳо бо супориши ҳукуматҳои худ иштирок карданд ба таври кофӣ шароб низ нӯшидаед, ба меҳмонхона бармегардед. Дар дохили меҳмонхона шумо сахван ба қабати дигар баромада, ба „хучраи худ“ ворид мешавед танҳо баъд ҳис мекунед, ки дари шумо кушода буд. То ҳол ба худ наомада, дар рӯ ба рӯятон хонуми зебою урӯнеро мекунед, ки акнун аз ҳаммом берун гашта, дар бадани худ ба ҷуз мӯйҳои зебою кушодаш чизе дигаре надорад ва ба шумо бо чашмони ваҳшатзада менигарад. Шумо дар ин ҳолат суҳанро аз кучо сар мекунед, то хонуми товусхиром аз бардоштани доду шрев худдорӣ кунанд шумо низ аз ин вазъи ногувор ба хубӣ бароед“?

Донишҷӯи англис дарҳол ҷавоб дод: Барои ман мафҳуми маҳрамонӣ ё худ дискрет будан мақоми хоса дорад. Дар вазъияте, ки илоҷи ғолиб гаштан нест, ақибнишинӣ таъҷилӣ шармандагии ҳисоб намеёбад. Ман „бубахшел хонум“, гӯён то ба худ омадани зан дарҳол берун мешавам.

Донишҷӯи фаронсаӣ бошад чунин изҳор кард: Дар ин лаҳзаҳо бояд кас аз лутфу марҳамат истифода барад. Ман вазъро бо лутфу меҳрубонию чарбзобонӣ ба фоидаи худ ҳал хоҳам кард. Аҷабо/ хобам ё бедор, ки олиҳаи ишқ Ноҳид дар симои инсонӣ ба замин фуруда омадааст? Ман хеле хушбахтам, ки ба таври иштибоҳ ба ин дар ворид шуда, дидани ин фаришта насибам гардид. Лутфан Шуморо бо камоли маил ба як қадаҳ шампан даъват намоям.

Ҳарду ҷавоб низ қаноаткунанда буда, аз ҷониби комиссияи имтиҳонотӣ бо ризоияту кафқубиҳо қабул гардид. Аммо бехтарин натиҷа насиби донишҷӯи яке аз давлатҳои хурд гардид, ки ба суоли профессор чунин посух дод. „Ман дидан замон чашмони худро ба ҳар тарафи уток гурезонда, бидуни эҳсосот бо дастонам деворро палмосида овоз баланд мекунам, ки касе дар ин уток \ аст ё на? Сипае узр пурсида меғӯям: „Хоҳиш мекунам, маротоутоқам ҳамроҳӣ кунед? Ман нобино ҳастам“.

### **Эҳёи идоракунии бурдноки одамон**

Ин қисса сурудеро ба зеҳнам зинда кард, ки даврони донишҷӯӣ аз тариқи радио шунида будам. Суруд рӯзгореро тараннум мекард, ки одамони дорой маҳорати дипломатӣ аз эътибори хосса бархӯрдор буданд. Яъне он замонҳое, ки ақлу хирад ва амалиёти заковатмандонаи пушти пардагӣ ба маҳзи яроқи ягонаи одамони камқуввату ҳақир ба кор мерафт, то онҳо дар муқобили ҳирси ҳокимиятдорону қудратталабони пурқуввату тавоно истодагарӣ карда тавонанд.

Аз Искандари Мақдунӣ то Наполеону Ҳитлер ба он суръате, ки ин ҷанговарону лашкаркашони чашмгурусна империяҳоро ғорат менамуданд, айнан ба ҳамин суръат низ дунёро абадӣ тарк намуданд. Искандар зимни лашкаркашии худ ба Ҳиндустон бар асари табларза вафот кард. Ҳитлер дар талвосаи ниқорситонии ситамдидаҳо ба худкушӣ даст зад. Наполеон зинда асир афтада, ба ҷазираҳои беобу хушки Санкт Елена бадарға гардид. Дипломатҳо бошанд ғаниматро дар конгресси Вена дар ҳавои базму бозӣ миёни худ тақсим намуданд.

Дар асри ХХ маҳорати дипломатӣ маъно ва мартабаи худро барои муддате аз даст дод. Ба ҷои он созишномаҳои ҳуқуқи башар ва қарордодҳои иттифоқию иттиҳодӣ ба вучуд омаданд. Аз он вақт инҷониб дар робитаҳои байналмилалӣ мафҳуми таширифот ё худ протокол ҳукмронӣ менамояд. Он маҷмӯи муқаррароте мебошад, ки ҳар як қадами сарони давлат ва сафирону гумоштаҳои онҳоро дар гуфтушунидҳои байнидавлатӣ ва дар муносибат бо намояндагони дигар давлатҳо то хурдтарин ҷузъиёт нишон медиҳад. Протокол ҳамзамон онҳоро аз муноқишаҳои байналмилалӣ ҳифз намуда, аз ҷониби дигар маросимҳои пазироии расми-давлатиро ба як маъракаи

дилгиркунанда табдил медиҳад.

Вале вақтҳои охир дар соҳаи дипломатия як тамоюли нав зери унвони „*public diplomacy*“ ё худ дипломатияи оммавӣ<sup>2</sup> ба мушоҳида мерасад. Хонумон ва ҷанобон-сафирону фиристодаҳо аз бошишгоҳҳои мустаҳкам муҳофизатшавандаи худ акнун берун омада, худро дар назди ҷомеаи кишвари иқомат муаррифӣ менамоянд. Онҳо ба пешвози мардум баромада, ҷорабиниҳои оммавӣ ва дигар маросимҳои пазироӣ ташкил менамоянд, тариқи садову симо муҳовараю гузоришҳо пахш мекунанд, то сайёҳон ва сармоязгорони мамлакати мизбонро ба шинохти давлати худ ва имкониятҳои иқтисодии он ҷалб намоянд. Дигар замони гуфтушунидҳои пушти дарҳои баста, „ҷомадонҳои сиёҳ“ ва санадҳои ғайриодии дар сандуқҳои оҳанин маҳфуз гузашт. Акнун на ҷамъовариҳои маълумоти мӯътамад, балки боло бурдани обрӯ ва имиджи кишвар шуғли асосии кормандони ниҳодҳои дипломатӣ гардидааст.

Маҳз бо зарурияти пайдошавии вазифаҳои нав ин санъат ё маҳорати қадимаи идоракунии бурдноки одамон дубора эҳё гардида истодааст. Аммо на танҳо дар соҳаи сиёсати хориҷӣ, балки умуман дар ҳама бахшҳои ҳаёт, он ҷое ки манфиатҳои мухталиф ба ҳамдигар бархӯрд мекунанду одамон барои ба даст овардани ҷонибдорӣ талошҳои змёд ба харҷ медиҳанд, танҳо нафароне метавонанд ба пеш ҳаракат кунанд, ки маҳз аз ин малака ва маҳорат, яъне аз салиқаи дипломатӣ бархӯрдоранд.

Китоби мазкур шуморо ба асрори санъате шинос мекунад. ки дар ибтидои зуҳуру зиндашавии тоза қарор дорад, яъне хунари робитаи бобарори байниинсонӣ. Дипломат бошад. Бо мафҳуми дипломатия ман на ки як пешаро ифода мекунам, балки ҳар як фард, ҳар як марду занеро, ки 20 қоидаи ба шеваи нарму бидуни зӯрварӣ пирӯзӣ ба даст оварданро моҳирона мавриди истифода қарор медиҳад, низ дар назар дорам. Шахси ин қонунҳоро фаро оварда, мутмаину мӯътамад метавонад гуфт, ки ӯ дипломати мумтоз аст.

---

2 Дипломатияи оммавӣ (*public diplomacy*, *публичная дипломатия*) маҷмӯъи ҷорабиниҳои ба шумор меравад, ки барои омӯзиш ва паҳн намудани маълумот дар доираҳои (аудиторияи) кишвари хориҷ, инчунин ҷиҳати барқарор намудани робитаҳои дарозмуддат, хяфзи ҳадафҳои сиёсати хориҷии миллӣ ва беҳтар фаҳмонидаи арзишҳои кишвари худ дар давлатҳои хориҷӣ равона карда шудаанд. Дипломатияи оммавӣ синоними „дипломатияи кушод“ ҳисобида намешавад, зеро мафҳуми дуҷумӣ хусусиятҳои рафғори дипломатии ин ё он давлатро дар сатҳи байналмилалӣ ифода мекунад. (*Шарҳи тарҷумон*)



## Қавиирода ва ҳамзамон маҳбуб

Чунин як ҳолатеро, ки ҳар яки мо ба он эҳтимол дар ҳаёти ҳаррӯза дучор шуданамон мумкин аст, пеши назар оред: Якшанбе. Як рӯзи гарму форами тобистон. Шумо ва ҳамсаратон имрӯз аз кор фориғ ҳастеду майл доред, ҳамроҳ ба дучархаҳо савор шуда, то кӯли дӯстдоштаатон сайр кунед ва онҷо оббозӣ ё истироҳат карда баргардед. Шавҳари Шумо бошад <sup>Саъвати дипломатия 20 ҷонуни ғолиби ttarMtruu'om</sup> тасмим дорад, имрӯз дар хона монда, бозии муҳими футболро тамошо кунал ки каме дертар аз хӯроки нисфирӯзӣ мустақиман тавассути оинаи нилгун пахш карда мешавад. Ба қадом роҳу восита шумо ҳамсари худро розӣ карданиед, ки ҳамроҳи шумо ба тамошои кӯл равад, бе он ки ўро ранҷонед. Чӣ тавр шумо амал мекунед, ки ба ҳадафи худ расида, ҳамзамон муносибати оилавии худро тира насозед?

Чи дар ҷои кор, ҳаёти шахсӣ ва муносибат бо оила ва дӯстон, танҳо нафаре аз ўҳдаи чунин ҳолатҳо баромада метавонад, ки аз маҳорати дипломатӣ бархӯрдор аст. Чӣ тавр? Чунки ў як ё якчанд қоидаҳои дар китоби зерин овардашударо омӯхтааст. Дигарон чӣ?

1. Дигарон бошанд, бо ҳарфи дурушту дашноми сахтованд далелҳо пеш меоранд ё худро ранҷидаю малол мешуморанд-  
Муҳити „заҳролуда“ баъд аз кӯшишу талошҳо баҳри дастболой ба он оварда мерасонад. ки ғолиб аз зафари худ чандон хурсанду розӣ намешавад;
2. Шумо тавсияи донишҷӯи англисро аз имтиҳони санҷишӣ пайравӣ намуда, қафонишинии таъҷилро шеваи беҳтар меҳисобед? Яъне, шумо беҳтараш аз шонси худ даст мекашед, то мавқеи худро ҳамчун ҳамсари маҳбубу дилсӯз аз даст надихед?
3. Шумо ба мисли донишҷӯи фаронсавӣ бо истифода аз лутфу меҳрубонию чарбзабонӣ ва тамаллуқу тасаддуқ ҳамсари худро розӣ мекунед, то таклифи шуморо бипазирад. Шояд як ё ду даъфа шумо бо ин усул комёб гардед. Вале бо истифодабарии мутаассил аз ин усул шумо соҳиби лақаби хушомадгуй ва тамаллуқкор мегардед. Чун маҳбубият самими нест, бо мурури замон аз байн рафта, ҷои онро шубҳаю нобоварӣ иваз мекунад, ки дар оянда барои расидан ба ҳадафи шумо ба кор нахоҳад рафт.

Шахсе ки аз маҳорати баланди дипломатӣ бархӯрдор аст, аз

усулҳои дигар кор хоҳад гирифт. Донишҷӯи яке аз давлатҳои хурд дар рафти имтиҳон роҳро пешниҳод намуд, ки чӣ тавр ӯ худ ва зани урӯро аз хичолату шармандагӣ мераҳонад. Ҳамзамон ӯ ҳолати ногувори баамаломадаро ончунон маънидод кард, ки он ногувори худро гум намуд.

Ашрофзодагон <sup>Саръати дипломатияро ҳақуни дохили ҷаҳондодат</sup> қадим тақозо мекарданд, ки маҳорати дипломатӣ ирсӣ буда, ба кас аз падару бобоён мерос мемонад. Яъне нафареро, ки дар табораш бузургиву асилзодагӣ набошад, аз ин маҳорат бенасиб хоҳад монд. Ин албатта ба мисли „ривоят оиди доштани хуни нилун (кабуд)“ ягон асос надорад. Ин ҷо сухан танҳо дар бобати ба таври боэҳдпом (бадрашкона) ҳифз кардани анъанаҳои раво дар он замон меравад. Яъне он худсафедкунии як гурӯҳи асилзодагону ашрофони давр буд, то сазоворӣ худро ба ваколатҳои бешумори замон асоснок намоянд. Онҳо маблағҳои зиёд ба харҷ мебуданд, то кӯдаконашон аз хурдӣ, яъне бо шири модару дар рӯҳияи ашрофзодагӣ ба камол расида, дар ин ҷода падару модар намунаи ибрати онҳо бошанд. Устодони тавоноии адабу ҳунаромӯз бо маблағҳои бузург киро карда мешуданд, то фарзандон ба таълим фаро гирифта шаванд. Бунёди пой афкандани мактаб-интернатҳои баргузида низ маҳз ба он аҳду ошон мекашад.

Биёед, бо ҳам назаре ба пасманзари ин гуфтаҳо афканем. Ва ҳам ба шукӯху шаҳомати асроромези нобиғаҳои асилзода фирефта нагардем. Ман барои шумо сабтҳои таърихӣ ва мулоҳизаҳои равшаносони ҳунари муоширатро пешкаш хоҳам кард, ки ҳамеша кӯшиш ба харҷ дода буданд, то сирру асрори нобиғаҳои дарборҳои замонро ошкор намоянд. Ман шахсан зимни ин омӯзишҳо ба ду чиз рӯ ба рӯ гардидам:

1. Ба ҳар бахш ҳаёт ки нанигарем, дар ҳама давр муносибати музаффаронаи дипломатӣ дар асоси маҳз 20 қонуне сурат шрифтааст, ки дар поён онҳоро мавриди омӯзиш қарор хоҳем дод;
2. Дарки қонунҳо ва истифодаи онҳо нафарони комгорро аз шахсон бебарор ҷудо менамояд. Бидуни шак, ба кулвори ҳунар маҳорату истеъдоде шуморо агар ҳаст, ба ҷидду ҷаҳд ҷаҳиши бузургеро дар ҷадвали эътибор метавонед анҷом дод. Аммо шумо айнан ба ин суръат ба замин сарозер хоҳед баргашт, агар аз

маҳорати дипломатӣ бархӯрдор набуда, мавқеи худро мустаҳкам нагардонед.

Нозуксанҷу бозарофат беҳ аз рафтори Рамбо-вор

Мо дар муҳите ба сар мебарем, ки саршор аз муковимат аст. Ҳамарӯза сайъу кӯшиш ба харҷ медиҳем, то дар муносибат бо дигарон фарқ дошта бошем. Съњвати дипломатия 20 ҷонуби голуби ттарМитрич'ов Хислатҳои барҷаста, маҳорат, хусусиятҳои ба рафтори мо хос, муваффақиятҳои то ба имрӯз ба дастоварда омилҳои мебошанд, ки дар асоси онҳо мо нисбати худ эҳтиром ба вучуд меорем. Вале кадоманд он роҳу воситаҳои, ки кас тавассути онҳо сазовори ҳурмату эҳтироми дигарон гардад? То аз пой задан меҳнат кардан? Бо пулу мол обрӯ ва нуфуз ба даст овардан?

На ину на он. Ҳар фарде, ки каму беш аз таҷрибаи зиндагӣ баҳра шрифтааст, ба ҳубӣ дарк мекунад, ки ҷоҳу ҷалоли ба зӯрии мушт ба даст омада ба зудӣ талаф ва ба нокомӣ дучор мегардад. Одамони дорой ин навъи зеҳният (менталитет), ки аслан худкомагӣ, беэътиной нисбати ҳамэистони худ, рақобат ва худхоӣ асоси онро ташкил медиҳанд, ҳамчун одамони ҷамъияте шуморида мешаванд, ки ақоиди иҷтимоӣ ва меъёрҳои муносибати инсонӣ дар он суст тараққӣ кардаанд.

Он нафароне, ки барои ба пеш ҳаракат кардан аз зӯрии бозу истифода мебаранд, маҳбубияти ҳосе барои худ касб нахоҳанд кард. Чунин одамон дар ҷамъият на маҳбубият, балки кароҳат ё нотавонбиниро нисбати худ ба вучуд меоранд. Ам мо хушбахтона, роҳи раҳой аз чунин вазъ вучуд дорад. Дар ҳоле, ки Рамбоҳои зиёд яроку аслиҳаро аз дасти якдигар зада гирифтани мешаванд, фурсати созгорӣ ва хушмуомилаши беяроққунанда тақозои замон ҳисоб меёбад.

Агар шумо ба ошӯнаи биноҳое назар намоед, ки дар он роҳбарону мудирони ширкатҳои бузург утоқи кори доранд, ба зудӣ ҳис хоҳед кард, ки онҳо ҳама роҳбарони ҷолоку ҷандир ва корбудкун ҷамъ омадаанд. Нисбати онҳо албатта аз ҷониби зердастону шарикон эҳтироми ҳосса изҳор карда мешавад. Вале қисмк ками онҳо аз маҳбубият бархӯрдоранд. Эшон ҳагго бо кибру ғурур таъкид менамоянд, ки коргаронашон аз онҳо ҳарос доранд.

Коргарону зердастон бошанд, назди роҳбарон қомат ҳам намуда, таоруфу тамаллуқ низ менамоёнд, зеро ҳарос доранд, ки мабодо аз ҷониби роҳбар дар ҷаласаву машваратҳо зери тозиёнаи танқид қарор шрифта, мавқеъ ва ҷои кори худро аз даст надиханд. Худ қазоват кунед, ки дар чунин муҳит кас чи тарз метавонад, фаъолияти худро ба роҳ монда, бо дилгармӣ ё илҳоми тоза кор кунад?

Дар ҳаёти шахсӣ низ вазъ айнан чунин аст. Дар ҳар як зиндагии оилавӣ ҳамеша рақобат барои ба даст овардани афзалияту авлавият ва ҳокимияти бештар вучуд дорад. Ҳатто дар баъзе оилаҳо ҷангу ҷадал ва баҳсу мунозира дар он бобат сар мезанад, ки кадоме аз волидон метавонад дар масъалаҳои тарбияи кӯдак, тақсиму танзими корҳои рӯзгор, нақшаҳои ояндаи фарзандон, изҳори хоҳишҳои ғайриоддӣ маҳрамона ҳуқуқи гап задану овоз баланд карданро дошта бошад.

Дар ҳаёти бисёре аз оилаҳо масъалаҳои мазкурро нодида мегиранд ё онҳо нухуфта медоранд. Бисёриҳо вонамуд месозанд, ки гӯё ки миёни онҳо самимияту ҳамоҳангию ҳамравонии нотакроре ҳукмрон буда, аз байни зану мард ба қавле қил намегузарад. Вале барои ҳар яки мову шумо аз таҷрибаи рӯзгор аён аст, ки одатан сатҳи маводи нодуруст туршондашуда агарчанде ба ҷашм ором тобад ҳам, зеро он ҷӯшон аст ва рӯзе қаҳру ғазаби фурукашида дамида рӯ мезанад ва бо ҷангу хархашаи ҷиддӣ ба анҷом мерасад. Нуран алонур мешавад, агар кас тавонад сари вақт абрҳои сиёҳи анбӯхро тавассути салиқаи дипломатӣ пароканда ва безарар гардонад.

Айнан дар робита бо дӯстону ҳамкорон, дар муносибат бо маъмурони идораю муассисаҳо, фурушандагон ё хешовандони „мушкил“ набояд фаромӯш кард: зиракию фаросат ва табиати орому осудақунанда ҳаёти касро хеле осон менамояд. Чунин рафтор на танҳо асабҳои шуморо аз ҷангу хархашаҳои зиёдатеъ эҳмиш медорад, балки шуморо бидуни изҳори таънаву маломат, таҳдид ва истифода аз хизматҳои адвокатӣ ба ҳадафҳои худ мерасонад. Ба ибораи дигар, чунин тарзи муносибат касро ба даст кашидан аз ҳама гуна амалҳои водор менамояд, ки айнан ҷониби муқобилро барои ҳимояи худ водор ё бармеангезад. Зеро аз таҷриба маълум аст, ки хароҷоти чунин рақобатҳо бо натиҷаҳои, ки ба даст меоянд, мувофиқ ё мутаносиб нестанд. Қисми зиёди мувофиқаҳои судӣ аксар мавридҳо бо тавозуну

таносуби ҷонибҳо анҷом меёбад, ки дар охир ҳарду тараф худро мамубангошта тарки толор мекунад. Дар ин маврид пмрӯз танҳо адвокатҳо ҳисобида мешаванд, ки аз ҳалли қазияи даъвогарон маблағҳои калон ба даст меоранд.

Дипломатия аз ҳама гуна муборизаҳои мустақим, ҳамчунин аз тамаллуққориҳои бардурӯту рӯякӣ сарфи назар менамояд. Албатта дар таърихи дипломатия Санъати дипломатия 20 қонуни ғолиби нармтабиат мавҷудияти истифодабарии чупин муносибатҳо ба чашм мерасад. Аммо онҳо ҳамеша ба хатар мувоҷеҳ будаанд. Оа\о Ҷойҳои нозуки касро ифшо намуда, барои баҳонаҷӯӣ асос пешниҳод мекунад, ки ҳарифи зираку доно метавонад онро ба манфиати худ ва бар зарари шумо истифода барад. Бе он ки ҳариф ба ҳучуми ҷавобӣ гузарад, баръакс ба гуфтаҳои шумо чапакзанӣ намуда, бад-ин васила ҳучумкунандаро водор мекунад, ки бемайлон ва бе самти муайян даву тоз намояд. Бай хушомадгуйро: „Акнун маро боз таъриф карданӣ ҳам ҳастӣ, агарчанде туро зери фишор гузоштаам“, гуён қобилияти рақобатпазирпи ўро дар тарозуи ақл баркашиданӣ мешавад.

Аз ин рӯ, хунари дипломатия аз шеваю усулҳои тамоман дигар истифода мебарад. Пайдо ва истифодаи роҳу равишҳои эҷодкорона, аз сар гирифтани гуфтушунидҳои ба бунбастафтада, изҳорот барои муттаҳидшавӣ новобаста аз ихтилофи назар аз қабилӣ ин шеваю усулҳо мебошад. Дипломатия қаҳру ғазаб ва таҳаммули мутлақро, ки кас дар доираи гуфтушунид ба он мувоҷеҳ гаштааст, на ба сифати бунбаст, балки ба як ҷодаву накби пурхаму пургардиш (лабиринт) монанд мекунад, ки албатта дорой баромадгоҳе ҳам ҳаёт.

Китоби мазкур ба шумо роҳу усулҳои озмудашудаи баромадан аз ҷунин ҳолатхоро нишон медиҳад. Агар шумо айни замон ба ягон муноқишаи байниинсонӣ гирифтор бошед, пас мутолиаи ин китоб шояд шуморо ба андешаву сеголишҳои тоза ба тозаи баромадан аз ин вазъи ногувор далолат намояд. Ҳамеша ҷӯёи речакашию равишрезии (стратегияҳои) нави дарозмуддату бардавом бошед! То нияти худро амалӣ сохта, маҳбубияти худро аз даст надихед, кӯшиш кунед, баъзе аз қонунҳои алоҳидаро, ки дар ин китоб оварда шудаанд, интиҳоб ва мавриди санҷиш қарор диҳед. Озмуда бинед, ки дигарон ба он чӣ тавр муомила мекунад, чи воқуниш нишон медиҳанд, зеро ҳар як аз ин қонунҳо дар алоҳидагӣ бурдбориҳои бузургро қафолат медиҳанд ва дар маҷмӯъ онҳо якдигарро пурра мекунад. Дипломатҳои бузург, аз қабилӣ

Талейран, Вазири корҳои хориҷии Наполеон ва ҳарифи австриягии ӯ  
Меттерних, ки номашон дар таърих боқӣ мондаанд, аз тамоми ин  
қонунҳо бархӯрдор буданд. Бо чехраҳои номбурда ва дигар ҳамтоёни  
онҳо дар китоб шумо чандин борҳо дучор <sup>^</sup> меед. Шумо албатта  
ангушти ҳайрат хоҳед газид, ки баъди садсолаҳо ҳам мо ханӯз зехну  
заковату хунари<sup>74</sup> онҳоро мавриди истифода қарор медихем. Бесабаб  
нагуфтаанд: „<sup>Саъвати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат</sup>Дипломатия маҳз ба бӯи таърихи бисёрсолаи худ ҳамчун  
хунари нодир шуморида мешавад, яъне с маҳорати устодона дар  
муносибату рафтор бо ҳассосиятҳо, ҳавасҳо ва иазмониҳои ҷониби  
дигар“. Албатта пешпо додани ҳамзистони худ хеле осон аст. Барои ин  
кифоя аст, агар ҳамеша пайти муносиб пайдо карда, бо дунболагир  
намудани ҷониби муқобил тамоми ишораҳои додаи ӯро пайваста инкор  
кард. Вале агар шумо бист қонуни голиби нармтабиатро аз худ кунед,  
албатта рақибҳои худ ва одамони ҷохилро дар домраҳои муайяи ба  
игтифоқчиёни худ табдил хоҳед дод. Гузашта -■ аз ин, шумо бо мурури  
замон он сабку салиқаеро аз худ хоҳед кард, ки <sup>5</sup>бо он метавонед дар  
фаршц ҳамвору суфтаи дунявӣ налағжида, балки V, босубот ва бидуни  
душвориҳо ба пеш ҳаракат кунед.

## **Қонуни 1 Аз ҷиҳати сабку усул гапдаро, аммо дар кор ҷиддӣ бошед**

Саволе ба миён меояд, ки умуман дар соҳаи дипломатия сирру асроре вучуд дорад, ки то ҳол нокушуда бошад? Назди худ савол гузored, ки кадом рафтору хислатҳои инсонӣ бо шунидани мафҳуми „одобу рафтори дипломатӣ“ дар мадди аввал пеши назари шумо падид меояд? Шояд миёни мулоҳизаҳои шумо сифатҳои зерини дипломат низ вучуд дошта бошанд:

- шахси боадаб, хушмуомила;
- шахси босалиқа ва дорои маҳорати суханронӣ;
- шахси ғайриҳатмӣ, яъне нафаре, ки гуфтаҳои хатмӣ нестанд;
- фарди дорои ақидаҳои норавшан;
- дурӯғгӯӣ, мунофиқ;
- дасисакор, фитнагар;
- муболиғгар, нафаре, ки ба гап чома мепӯшонад.

Дар тасаввуроти бисёре аз мо ҳангоми шунидани мафҳуми „дипломатӣ“ дарҳол як навъ такаллуф ё таоруфи сохта пеши назар меояд. Шоири фаронсагии асри XVIII Бомарше дар намоишномаи худ „Чашни арӯсии Фигаро“, ки Мотсарт аз он илҳом гирифта, операи худро навиштааст, чунин гуфта буд: „Дар он ҷое ки ҳама воқифи ҳоланд, чунин вонамуд кун, ки гӯё чизеро намедонӣ ва ҷое ки мардум маълумоти дақиқе надоранд, чунин вонамуд кун, ки аз асли гап бохабарӣ. Тавре рафтор кун, ки аз рӯйдоди кайҳо ба ҳама маълум бехабар мондай ва баръакс, худро тавре нишон деҳ, ки зӯри кӯхро зада талқон кардан дорӣ. Чунин амал кун, ки дорои ақидаи амиқу дуруст ҳастӣ, агарчӣ дар торикӣ ҷӯёи сӯзане дар хирмани қаҳ бошӣ“.

Баъди ин ҳама дастурҳо ва нуктаҳо чунин ба назар мерасад, ки тамоми ҳунари дипломатия ҷуз рою реви ребу фусуибозӣ ва ҷавфурӯшию гандумнамой чизи дигаре нест.

### **Танҳо тағйирпазирӣ метавонад поянда бошад**

Аммо чунин зоҳирнамой ва нағмаю усулҳои дар боло нишондодашуда наметавонад барои мӯҳлати дароз ба шумо барору кушоиши кор оварад. Дар лаҳзаҳои аввали баъд аз шиносӣ ба таъсири баъзе омилҳо мо шояд гирифтори самимияти беандоза аз воқеият дур монем. Табиист, ки рафтору гуфтори форум ба инсон дар мадди аввал

хусни тавачҷӯхро бедор менамояд. Аммо бо гузашти як муддати



муайян ин таваҷҷӯҳ ба ғазаб ва дилсардӣ табдил меёбад. То чӣ андоза гуфтаҳои ҳамсӯҳбат ба ҳақиқат наздиканд? Кадом суханони гӯянда аз рӯи виҷдон ва чӣ миқдори он танҳо таоруф асту суханпардозӣ? Ин ҷо кас ба фикр фурӯ рафта, кӯшиш мекунад, то сухантирозихоро санчида, мағзи моҳияти аслии онро ба мисли як дона пиёз пӯст канда, ҷавҳари онро, ки шояд андаке ҳақиқати воқеӣ дошта бошад, ба даст орад.

Албатта, мо пурра ба дарки он намеравем, ки ҷавҳари суханони самимӣ то кадом андозаанд. Бинобар ин баъзан иттифоқи вазъе эҳтимол дорад, ки мо дар нисбати ягон одами воқеан ҳам самимию соҳибилтифот аз буда зиёд беэътимодиро раво мебинем. Аз ин рӯ, баъзан вақт чунин иттифоқ афтодан низ имкон дорад, ки мо нисбати як нафар одами дар асл самими ва боилтифот нобоварии аз будаш зиёд ато менамоем.

Яке аз дипломатҳои муваффақи Фаронса Талейран<sup>3</sup> гуфта буд: „Офаридагор ба инсоният забон ато кардааст, то ақидаи худро пинҳон дошта тавонад“. Ин чунин маъно дорад, ки дипломатия чизе беш аз „ҳарзагӯиҳои беасос“ нест? Вале набояд фаромӯш кард, ки Талейран яке аз устодони соҳаи хеш буд. Тасдиқи ӯ на танҳо барои гуфтаҳои дигарон, балки пеш аз ҳама барои пинҳон доштани ақидаҳои шахсии худӣ ӯ буд. Бо ин гуфтаҳо Талейран афкори ҳақиқии худро оиди сирру асрори дипломатия зери ниқоби сиёҳ гузоштааст. Бо ин ақидаи сатҳии худ дипломата фаронсавӣ мехост донишҳои мукаммали андӯхтаашро оиди маҳорати сариштакунии одамон пинҳон намояд.

*Чизи бегитар аз шинам ва босалиҳа.* Таҳаюллоте, ки гуё дипломатия чизе бештар аз дилрабоӣ ва илтифот нест, аслиҳаи пурқувваттарини дипломатҳо ҳисобида мешуд. Шахсе, ки ба ин ривоят бовар мекунад, аз дидани воқеияти пушти пардагӣ бенасиб

---

<sup>3</sup> Шарл Морис де Талейран-Перигор (*франс.* Charles Maurice de Talleyrand-Perigord) 1754\*1838 сиёсатмадор ва дипломати фаронсавӣ, ки дар давраи се сулолаҳои ҳукмронии Фаронса, яъне шурӯғ аз директория то ҳокимияти Луи Филлип ба сифати Вазири корҳои хориҷӣ фаъолият хардао. Вай ҳамчун устоди бехтарини макру ҳуқлаҳои сиёсӣ ҳисобида мешавад (*Шарҳи тӯҷумон*)

хоҳад монд. Ҳоло он ки донишмандони се фарзияҳо басанда аст, ки кас  
ҷой *i* доштани вонамудкуниҳоро пайхас кунад:

- I:
1. Якеро аллакай номбар кардем. Суханрониҳои беасосу бемантиқ бо мурури замон таъсири худро аз даст медиҳанд ва ҳатто метавонанд бар зидди шумо равона гарданд;
  2. Бисёр аз дипломатҳои касбӣ ва ҳоббӣ-дипломатҳои қобилияти I: ба таври моҳирона нишон додани як навъи сатҳиятро доранд, аммо қисми ками онҳо ба бурдборӣ мувоҷеҳ мешаванд. Бояд дар рафтори шахси ғолиб ва муносибати ӯ бо дигарон ба ғайр аз гуфтори беолоиш чизи каме бештар аз гуфтаҳо низ вучуд дошта бошад;

Коггуни !

3. Машҳуртарин дипломатҳои дунё дар бисёр мавридҳо рафторҳои ғайри қобили қабул мекарданд. Черчил<sup>4</sup> дар бисёр мавридҳо дӯстон ва душманонро бо суханрониҳои бадҷаҳлонаи тунду тез ва ташаббусҳои ноҷои худ ранҷонида ё мету мабхут карда буд. Бисмарк<sup>5</sup> бо нутқи фитнаангезонаи худ, ки саршори мафҳумҳои „оҳану хун“ буданд, ҳисси нафратро ба вучуд меовард. Меттерних<sup>6</sup> нафаронеро, ки онҳоро дидан намехост, бо хунсардиву қиёфаи мағрурона истиқбол мегирифт. Кардинал Ришеле<sup>7</sup> сараввал бо император Людвиги III, ки ба қавле таъмингари озуқавии давлаташ ҳисобида мешуд ва сипас бо тамоми табакаи дорой Фаронса муносибатҳои хусуматомез ба роҳ монда буд.

Вориси Ришеле Юлес Матсарин ҳамеша кӯшиш мекард, бо истифодаи ҳиллаву найранг мақсадашро бароварда созад. Аз ин рӯ,

---

4 Винстон Леонард Черчил, яке аз сиёсатмадорони маъруфи охми асри XIX ва аввали асри XX, 61-умин Сарвазири Британияи Кабир. (ш.т)

5 Отто Эдуард Леополд фон Бисмарк-Шёнхаузен (олм. *Otto Eduard Leopold von Bismarck-Schonhausen*; 1815-1898) - сиёсатмадор ва нахустин Канслери империяи Олмон (Рейхи дуюм), ки лақаби Канслери оҳаниро шриффта буд. (ш.т)

6 Клеменс Венцел Лотар Граф фон Меттерних-Виннебург (1773-1859), Соли 1809 ӯ ба мансаби Вазири қорҳои хориҷӣ ва баъдтар сарвари ҳукумати Австрияи асри XIX сазовор гардид. Дар Конгресси Вена (1814) дар бобати аз навтақсимкунии ҳудудию сиёси Аврупо ва таъмини мувозинати кудратҳои Меттерних нақши ҳалқунанда бозидааст. (ш.т)

7 Арман Жан ду Плессис де Ришеле, бо лақаби Кардинал Ришеле (1585-1642), ашрофзодаи фаронсаӣ, роҳиб ва сиёсатмадори бузург. Яке аз мушовироии асосӣ ва Ва.шрн император Людвиги 13 ҳисоб меёфт. Ҳадафи афзалиятмоки ӯ тақдир додани Фаронса ба давлати абаркудрат ва заиф кардани ба поён расонидани кудрати ҳокимшарт ҳабсбургӣ дар Аврупо ба ҳисоб мерафт. (ш.т)

бо вучуди ҳама муваффақиятҳои худ ӯ дар қиболи Ришеле мавқеи муҳиме набошад ва дар сояи император Людвиги XVI нақши ночизеро мебошад. Ришеле бошад аз ҷиҳати маҳорату малакаҳои худ назар ба давраи ҳукмронии Людвиги III дорои обрӯи хосса гардида буд.

Сирри асосии маъруфияту муваффақии ӯ дар <sup>Коръун</sup> гуногунпаҳдӯ буданаш ниҳон буд. Сараввал Ришеле дар эпархияи худ, воқеъ дар яке аз музофотҳои дурдаст ҳамчун як тан диндори камбағалу нуронӣ ном баровард. Баъди ба дарбор омаданаш ӯ ба зудӣ ба як ҷаноби бузурги диндори дорои хислатҳои воло мубаддал гардид. У тавонист, худро ҳамчун як фарди дорои маҳорати бурдану саришта кардани 1уфтушунидҳо нишон диҳад. Ҳамзамон ӯро фарди қавиирода ва омодабоши ҳуҷум низ тавсиф меоданд. Аз як тараф, ӯ миёни мардум ҳамчун шахсияти мазҳабии асил ном бароварда бошад, аз ҷониби дигар ӯ таҳаммулпазиртарин ҳукмрони дунё ном бурда мешуд. Кадом хислати Ришеле ӯро чунин маҳбӯб гардонид буд? Бешубҳа ҷобукию ӯҳдабароӣ ва ҷандир будани ӯ. Рафтори нопойдору мудом муттағайирӣ ба ҳамзамононаш имкон наметод ки ба ӯ тавқии тобеият ба ягон ҳалқа ё гурӯҳро зананд. Ҳамин ки Ришелеро бо хислати хосу муайян 1уё қабул ва эътироф кардани мешуданд, вай дарҳол бо як маҳорати хосса

амалеро гайриҷашмдошт иҷро мекард, ки ақидаи мардумро нисоати худ дигар сохта, ҳамоно мармузу номакшӯф боқӣ мемонд.

*Аз рафтор ба кирдор.* Инсоният одат на мудааст, ки дар ҳолатҳои мушобеҳи ҳам бо рафтору гуфтори яксон амал намояд ё воқуниш нишон диҳад. Агар кас озмуда бошад, ки ҳангоми гуфтушунидҳо тавассути муштқубӣ ба болои миз галаш гузашта буд, ӯ дафъаи оянда низ дар талоши маҳз бо ҳамин усул корро ба ғоидаи худ анҷом додан ё ба ҳадаф расидан мешавад. Ба ин васила, ин тоифа одамон ҳамчун ашхоси бадҷаҳду тундмизоч унвон карда мешаванд. Дигаре, ки ҳангоми додусрифтҳо масъаларо мусолиҳаомез ҳал карда, дар ин замина таҷрибаи хуб ба даст овардааст, ҳамеша мекӯшад, то гуфтушунидро дар асоси созиши судманди тарафайн ҳал намояд. Аз ин рӯ, вай мутаносибан ҳамчун созишкор, гузашткунанда ё худ „оппортунист“ унвон мешавад.

Ҳамин тариқ, маҷмӯи ҳама рафторҳоеро, ки мо бартарӣ медиҳем,

онро ҳамзистонамон ҳамчун хулқу хӯ ё худ хислати хоси мо мепазиранд. Ин маҷмӯи рафторҳо ва дарки онҳо аз ҷониби ҳамзистон метавонанд моро ба шахси таъсирпазир мубаддал гардонанд. Чунончи, агар ҳамсоияи ман донад, ки ман чи рӯзу чи дар нимашаб ба хоҳишу дархостҳои ӯ „хуб“ гӯён ҷавоби рад дода наметавонам, маро дигар ҳаргиз „ёрирасон“ нахоҳад ҳисобид, балки он вақт низ дари маро хоҳад кӯфт, ки агар барои бурдани ҷевони вазнини ӯ ёрии нафаре лозим шавад. Вай ҳеҷ гоҳ ба дари ҳамсоияи дигар, ки дар сурати пайдо шудани дархосткунандагону талбандагон сага худро киш-киш меандозад, ангушт нахоҳад зад.

Божаи олмонии унберехенбар [*unberechenbar, unprediabl, непредсказуемый, тирӣ добили пешбинӣ, молакалом*] нисбати одамоне истифода бурда мешавад, ки аз онҳо ҳама корро ҷашмдор шудан мумкин аст. Бояд қайд кард, ки муқаррар намудани худ ба ин ё он тоифаи одамон ё пешбинишаванда нишон додани худ марги муваффақиятҳои дипломатӣ шуморида мешавад. Он ба мисли бозии шохмот аст. Ҳамин ки шумо иқдом ё гардиши навбатии ҳарифи худро пай бурдед, метавонед худро бемалол раҳнаварди собитқадами роҳи пирӯзӣ бишморед. Аммо агар ӯ банохост усули бозии худро тағйир диҳад пас шумо ноилоҷ аз роҳи реви баҳри мот кардани ҳариф андешида даст кашед.

Вопамуд созад, ки „рӯмоду негибинишванда“ ҳастед. Яке аз мисолҳои аении ин ҳолатро мо метавонем дар бозор ҳангоми савдо намудан мушоҳида намоем, Фарз кардем, ки шумо дар бозори кӯҳнафурӯшон чизи қиматбаҳоеро дидед, ки кайҳо дар ҷустуҷӯяш ҳастед ва мехоҳед онро ба 100 сомонӣ харидорӣ намоед. Аммо фурӯшандабарои молаш 200сомонӣ талаб мекунад, Агар шумо дар ин ҳолат 110 сомонӣ пешниҳод кунед, фурӯшанда нархро ба 190 сомони мефарорад ва шумо дар охир ба 150 сомонӣ розӣ мешавед.

Аммо фурӯшандаи зираку донистакор аз оғози савдо 300 сомонӣ талаб мекунад. Агар шумо аз рӯи ин шева амал карданӣ бошед, пас 110 сомонӣ пешниҳод мекунад, ӯ бошад 290 сомон мепурсад. Дар охир ҳарду ба 200 сомон розӣ хоҳед шуд. Яъне фурӯшанда маблағи интизорашро ба даст меорад.

Вале шумо низ аз осмон сарозер наафтадаед ва савдору сараввал бо нархи пасгарин оғоз мекунад ё дар ҳаҷми ночиз ӯзаштҳо

пешниҳод менамояд. Новобаста аз ин, макшуф (пайхасшаванда) будан майдони бозии шуморо маҳдуд месозад. Дар чунин бозиҳо танҳо нафаре комёб мегардад, ки таҷрибаи калон донга, арзиши аслии молро ба хубӣ донад. Одатан савдогар чунин кас буда метавонад. Далели то ҳол муфлису варшикаста нашуданаш аз он шаҳодат медиҳад, ки ӯ дар чунин бозиҳо то ҷое хӯ гирифтааст, ки маҳз маблағи дилхоҳашро хоҳад ситонд.

Баъди мутолиаи ин китоб шумо баъдан дигар хел рафтор хоҳед кард. Шумо дигар ба бозии „дар миёна вомехӯрем“ дода нашуда, бо истифодаи дигар роҳҳои мубориза мавқеи худро беҳтар месозед. Масалан:

- Афсӯс, ин моли шумо метавонист болои ҷевони маро зебу зинат диҳад. Мутаассифона, он бароям беҳад гарон аст, \* 1уфта, озими рафтан мешавад. Танҳо пас аз он ки фурӯшанда (ки аслан хоҳиши фурӯштани моли худро дорад), бо пешниҳодҳои қобили қабул нархро то андозаи дилхоҳ поён мебарад, метавонед баргардед ва қавли қаблан изҳорнамудаи худро бори дигар ба забон оред.
- Шумо гӯед: Ба фикрам дар растай боло назди як тан фурӯшанда чизе ба ин монандро дидам, ки нархаш чандон гарон набуд.
- Шумо ишора кунед, ки дар сурати паст кардани нарх эҳтимол боз як ду чизи ин савдогарро харидорӣ кунед. Ҳатто агар савдогар бо умеди фурӯштани дигар ашёҳои худ нархи моли дилхоҳи шуморо хеле поён бараду шумо хоҳиши харидорӣ кардани дигар ашёҳои ӯро надошта бошед, пас метавонед барои ашёи мақбули дилатон ҳисобӣ карда, сипас изҳор кунед: Мутассифона, аз маблағе, ки тасаввур мекардам, бештар харҷ кардам. Имкони молиявии харидорӣ кардани ашёҳои дигари шуморо надорам".

Акнун масъаларо аз ҷониби савдогар дида мебароем. Яъне, агар шумо тасмим доред, як адад моли кӯҳнаю қиматбахоро ба нархи дилхоҳатон фурӯшед, пас як қатор имкониятҳои мавҷуданд, ки метавонед аз онҳо истифода баред:

- *Шумо ҳамчун фурӯшанда ба харидор:* Афсӯс мехӯрам, вале ман ин расмро (кӯзаро, зарфро) барои як нафар харидор то соати

11 нигоҳ доштанам лозим. Вай 200 евро пули нақд дар кисааш иадошту ба банк рафт. Дар омади гап, шумо барои ин раем чӣ пули нақд дода метавонед?

- Шумо ҳамнун як нафар мутахассис харидорро бовар мекунонед, ки барои ин раем талаб кардани ҳатто 300 евро низ кам аст. Ин усул боз ҳам пуртаъсир хоҳад гардид, агар шумо аз ситоишҳои беҳудаю бисёр худдорӣ намоед ва дар ивази он гоҳу ногоҳ як ду далелҳои таъсирбахш дар бораи камчину нодир будани молатон иброз намоед.
- Яке аз дӯстони шумо тибқи маслиҳатҳои ҳаблӣ ҳангоми додугирифтӣ шумо бо харидори эҳтимоли „тасодуфан“ пайдо шуда, нисбати моли шумо тавачҷӯҳ зоҳир мекунад. Дар баробари харидор дӯсти шумо низ нархи худро пешниҳод намуда, ҳамин тариқ арзиши моли шуморо ба боло мебардорад.

*Манҷаник, будан беҳ ё об?* Хусустияти чандирӣ (ӯҳдабарой, гирой) ва ба таври барқосо тағйир додани рафтору кирдор набояд ҳамчун одами бе кирдору бе хислат унвон карда шавад. Ҳатто дипломатҳои маъруф, аз Ришеле то Черчил, бинобар маълумоти ровиёну таърихнависон ҳама хислатҳои барҷаста ва ҳамзамон якравона доштанд. Аммо мӯътадилияти онҳо бештар ба мақсаду арзишҳои воло доштаи онҳо тааллуқ дошт, на ба роҳу воситаҳои дар ихтиёр будаашон (дар ин бобат онҳо хеле чандиру тағйирпазир буданд). Ва маҳз ҳамин нукта онҳоро аз анбӯҳи дигар шахсони бобарор фарқ мекунонд.

Онҳо сараввал ҳадафҳои шахсии худро дунболагирӣ мекарданд, яъне нахуст назди худ мақсад меҳузостанд, ки аз ашрофзодаҳои фақиргашта дубора ба дороиву маъруфият даст ёбанд. Танҳо баъд онҳо ҳадафҳои касбии худро пайгирӣ мекарданд. Ришеле мехост Фаронсаро ба як давлати муттаҳиду тавоно табдил диҳад, яъне давлате, ки тавонад монархиям он вақт ҳукмрони Испанияю Австрияро барҳам диҳад. Талейран бошад, талош мекард, ки Фаронсаро аз мавҷи инқилобҳо ва ҷангҳои наполеонӣ бидуни зиён ба давраҳои нави осоишта расонад. Меттерних барои тавозуну таносуби қувваҳо ва Аврупои осоишта *f* кӯшиш мекард. Мароми ягонаи Бисмарк Олмони муттаҳиди зери итоати Пруссия қарордошта буд.

Барои ба ҳадафҳои худ расидан = онҳо вобаста ба ҳолатҳо аз воситаҳои мухталиф истифода мебаранд. Ё; Талейран зина ба зина барои монархия, ҳукумати инқилобӣ, нуфузи Наполеон, таъмири монархияи кӯҳна ва ахиран барои шоҳзода Луиз Филлип хизмат мекард, ки дар натиҷаи инқилоби моҳи июли соли 1830 ба сари қудрат омада буд. Оё инро метавон ҳамчун як нишони бепринсипнокии онҳо унвон кард? Талейран ҳамеша иддао дошт, ки ӯ дар ҳама даври замон ва режимҳои мавҷудбуда барои Фаронса хизмат кардааст. Вай ӯро мусоидат намуд, ки ватанаш зери ҳама режимҳо ва татеироти ҳукумати иурқувват боқӣ монад. Императори Рус Николаи I хуфта буд. „Доимо, ҳамин ки ҷаноби Талейран худро ба ҳукумати нави Фаронса бипайвандад, он ҳукумат ба таври ноилоҷ шонси пойдории доимиро ба даст меорад“. Саволе ба миён меояд, ки барои чи ҳама ҳукуматдороне, ки баъди табодулоту инқилобҳо ба сари қудрат омада буданд, ҳамеша ин шахсро ба хизмати худ мегирифтанд? Ҳатто Наполеон метавонист пайҳас кунад, ки ин мард бо пайдо шудани ҳукумати нав ӯро дар нимароҳ хоҳад гузошт?

Фаронсаи иурқуввати дорои ҳукумати мӯътадил мақсади асосии Талейран буд ва ӯ ин ҳадафи худро ҳамеша ба таври кушоду равшан ва бидуни тарсу ҳарос изҳор мекард. Табиист, ки ҳар як нафари ба тозаги ба сари қудрат омада бо фаросат дарёфта метавонист, ки маҳз ӯ, яъне Талейран кафили пойдории ҳукумату давлат буда метавонад.

Барои ҳуди Наполеон шикает хӯрдан гайриҷашмдошт буд, он тавре ки ӯ 24 сол пеш ба таври ногаҳонӣ мағлуб гашт. Аммо Талейран ҳанӯз панҷ сол пеш тавонист шикасти Наполеонро пайҳас кунад, аз ин рӯ, аллакай ҳамон вақт аз мансаби вазирии худ даст кашида, ба истеъфо рафт. Вай медонист, ки танҳо ҳаракат ва тағйирпазирӣ метавонад бақо дошта бошад. Ҳамчун як шахеи дорои маҳорати одамшиноӣ Талейран хис карда буд, ки бисёре аз одамон мақсадҳои мушаххас надоранд ва ҳаводисро бе омодагии қаблӣ пешвоз мегиранд. Ӯ онҳо ба мисли Наполеон ҳамеша ҷӯеи саргузаштҳои нав ва бидуни ҳадафҳои дарозмуддат мебошанд. Аммо вақте ки сухан дар бобати омилҳо ва усулҳои гуфтушуниду додугирифт равад, онҳо дарҳол ба таври яқраву дағалона муносибат мекунанд. Ҳамин ки каме муқовиматро хис карданд, дарҳол мехоҳанд бо калла ба девор зананд, бе он ки роҳи дигарро озмуда бинанд. Ҳар яки мо, бешубҳа дар

зиндагӣ борхо шоҳиди чунин гуфтаҳо гардидаем:

- Ман чунин муносибатро ба худ раво намебинам.
- Ман намегузорам, ки бо ман чунин рафтор кунанд;
- Ин тавр намешавад. Бигузор ӯ сараввал бахшиш пурсад, баъд мо суханамонро давом медиҳем;
- Ин ҷо тағ сари <sup>тағи дипломатия 22 қонуни қазибӣ нақзибӣ</sup>принсип меравад;
- Кай бинем, ки дар охир ҳақ мебарояд?

Дипломати моҳир дар чунин лаҳзаҳо аз худ меурсад: Барои чӣ ман сарамро ба девори саҳт занам, ҳоло он ки каме ба тарафи дигар равам, ба равзана бармехӯрам, Зери чунин як фатонат бешубҳа иродаи оҳанин истодааст, ки хеле эҷодкорона мебошад, баҳусус дар мавридҳое, ки сухан сари ҷилавгирӣ аз муқовиматҳо равад. Нақши манҷаниқ ва харсангҳои деворшикофро ӯ ба дигарон вомегузорад. Вай медонад, ки ин як суоли вақт ва замон аст, то саҳтгарин саиғҳо тавассути мавҷҳои об шуфта соида шаванд. Намуна ё ибратомӯзии у фазилати ҳаспояе мебошад, ки ҳангоми вазидани шамолу бод ҳам шуда, вале бо решаҳои мустаҳками худ дар замин боқӣ мемонад.

### **Қадами 1. Назди худ мақсадҳои мушаххас гузоред!**

Беҳтараш худро ба ду е се ҳадафҳои асоснок кардашуда қонеъ гардонед. Шонси муваффақ омадани шумо камтар хоҳад шуд, агар ба дунболи яквақтаи ҳадафу мақсадҳои зиёду номуайян равона шавед. Бинобар назарпурсиҳое, ки миёни донишҷӯёни донишгоҳҳои зубдаи (элитай) Ҳарвард ва Яале гузаронида шуда буданд, ҳамагӣ 3 дарсади донишҷӯёне, ки ҳангоми таҳсил назди худ мақсадҳои мушаххас гузошта буданд, тавонистанд, на танҳо соҳиби ҷойҳои корни сердаромад гарданд, балки инчунин, сиҳату саломат ва ба таври хушбахтона оила низ барпо намоянд. Аз ин рӯ, нуқтаҳои зеринро барои худ мушаххас кунед:

1. Ҳадафи асосию шахсии худ (аз қабилӣ рушди шахсият, маҳорату қобилият, варзиш);
2. Ҳадафи асосӣ дар зиндагии шахсӣ (муҳаббат, барпо кардани оила);
3. Ҳадафи асосӣ дар касбу кор (кариера, маҳоратҳои корӣ, даромад).

*Формулаи ба ҳадаф расидан.* Формулаи мазкур мӯхтавои ҳадафҳои шуморо дар марҳалаҳои алоҳида нишон медиҳад, ки бо ёрии онҳо



метавонед мақсадҳои ҳаётии худро марҳала ба марҳала амалӣ созед. Таҳқиқоти равоншиносӣ собит кардаанд, ки шумо ба самғи ҳадафи худ ҳаракат хоҳед кард, агар аз аввал оид ба хусусиятҳои вижаи нияти дар пеш гузоштаи худ тасаввуроти дақиқ дошта бошед. Ин ҳашт хусусият чунинанд:

*Мӯҳлам.* Ба шумо дониш аз зарур аст, ки дар қадом фосилаи у вақт мақсадҳои худро амалӣ кардан мехоҳед? Чи қадар вақт дар як рӯз<sup>1</sup> ё дар як ҳафта барои амалӣ кардани мақсади худ сарф карданӣ ҳастед? ? Бехтараш мӯҳлати мушаххасро барои амалӣ намудани тасмимҳои ^ худ муайян кунед. Масалан, 31.12., соли оянда, рӯзи Душанбе ё рӯзҳои сешанбею панҷшанбе аз соати 17.30 то 18.00. Чунин тарз кори шуморо, масалан ҳангоми ба таври мустақилона омӯхтани забони хориҷӣ ё аз худ кардани ҳунари навозандагӣ осон мегардонад. Вале чӣ бояд кард агар шумо тасмим доред, худро барои соҳиб шудани мансаби роҳбари раёсат, ки дар рӯзҳои наздик ҳолӣ мегардад, омода кунед ё муносибатҳои иҷтимоии худро тавсеа бахшед? Яъне дар муқаррар кардани речам кори худ аз дигар омилҳои инсонӣ вобаста бошед. Дар ин сурат барои ҳар як ҳафта муддати муайянеро интихоб ва муқаррар кунед, ки тавонед худро барои беҳтарсозии робитаҳои иҷтимоӣ, яъне фазои муносибатҳои байниинсонӣ бубахшед.

*Маблаггузорӣ.* Чи қадар маблағ ва воситаҳои моддиро шумо қодир ҳастед, ки дар паллаи тарозу гузоред, то ба мақсади худ наздик шавед? Агар шумо барои беҳтар сохтани карриераи худ талош варзед ва аз дастгирии ҳамкорон, роҳбарият, мизочон истифода бурданӣ бошед, пас маҷбур ҳастед, барои сару либос, баргузориҳои чашнҳо, даъватҳо, тӯҳфаҳо ва сафарҳои хусусӣ маблағ сарф кунед. Агар шумо тамоми ин хароҷотро ба таври дарозмуддат дар буҷаи оилавии худ ба нақша гиред, пас аз камбудӣ ва танқисҳои молиявии якумро ба миёномада эмин хоҳед монд. Бо чунин роҳ шумо аз оғози тасмими худ метавонед ҳамеша барои пайдо намудани алтернативаҳо омода бошед, агар рафту ба рақибатон аз ҷиҳати молиявӣ қувваозмоя карда натавонед.

*Маҳрумият.* Ба худ савол гузоред ки барои ба ҳадаф расидан аз қадом шуғл ё чизе метавонед ё маҷбуред сарфи назар кунед. Зеро, хоҳ риояи парҳез бошад, хоҳ расидан ба кори сердаромад, бисёриҳо

баъди бо ҷону дил шурӯъ намудан аз он даст мекашанд. Кам касонеро вохӯрдан мумкин аст, ки ба марра расида бошанд. На аз он сабаб, ки онҳо маҳорати иҷрои ин корро надоранд, не, балки онҳо аз аввал ба худ маълум накардаанд, ки ба чӣ маҳрумиятҳо рӯ ба рӯ хоҳанд гардид. Аз рӯи рӯ, аз аввал барои худ навишта маълум намоед, ки дар сурати амали намудани тасмими худ ба шумо кадом маҳрумиятҳо пеш хоҳанд омад. Ҳама навъи маҳдудиятҳои эҳтимолий, агар аз аввал маълум бошанд, пушти сар кардани онҳо он қадар душвору сангин намегардад.

*Вазъи иқтисодию иҷтимоӣ.* Айни замон дар кадом вазъи иқтисодик) иҷтимоӣ қарор доштани худро дида бароед. Вазъи кунунии иқтисодию иҷтимоӣ худро бо вазъи эҳтимолие, ки баъди ба ҳадаф расиданатон муҳайё мегардад, баркашида муқоиса кунед. Муайян кунед, ки вазъи кунунии шумо аз вазъе, ки интизораш ҳастед, то чи андоза фарқият дорад? Агар фарқият хеле бузург ба назар намояд, пас беҳтар нест, ки сараввал барои расидан ба як қисми ин дигаргунӣҳо худро омода созед?

*Мушаххасӣ.* Ҳадафҳои худро, то чое ки метавонед, муайян ва мушаххас намоед. Сарватманд шудан ин орзу ва ҳаёлот аст, на мақсаду ҳадаф. Мустақилияти молиявӣ доштани миллионер шудан мақсад аст, аммо хислати умумӣ ва пиндорӣ (абстрактӣ) дораду пмкон иамедиҳад, ки аз он роҳу усулро пайдо нам уда, ба муваффақият иоил гардед. Аммо агар шумо бо як нафар аз мушовирони бахши иқтисод сӯҳбат намуда, иақшаи оқилона сарф кардани маблағҳои дар ихтиёри худ доштаро баррасӣ намоед, ин бароятон имкон медиҳад, ки як қадам ба пеш ҳаракат кунед. Танҳо ҳама вақт мақсади шумо мушаххас хоҳад гардид, ки агар шумо маҳз бо кадом мутахассиси соҳа сӯҳбат карданро аннқ намуда, ба таври комил донед, ки кадом ҳаҷми маблағҳо тавассути истифодаи оқилопа пасандоз кардани ҳастед. Фаромӯш накунед, ки ҳар қадар мақсади назди худ гузошта бароятон возеху равшан

бошад, ҳамон қадар шумо имкон доред, воситаҳои дар ихтиёри худ доштаро барои амалӣ намудани он истифода баред. Барои мушаххас кардани мақсадҳои худ ба шумо зарур аст, ки дар бобати имконияту монеаҳои мавҷуда маълумоти иловагӣ ба даст оред.

*Мустаҳилият.* Ба ҳадафи худ расидан ё дар нимароҳ дармондан, бешакку шубҳа аз ҳуди шумо вобаста аст. Монеаҳои берунии аз ҳад зиёд метавонанд ҳадафи шуморо ба бозии қуръапартӣ монанд кунанд, чуноне ки аз мисоли зерин бармеояд.

„Баъди чор сол ман мудири Шӯъбаи хариду фурӯш хоҳам идуд, вале танҳо ба он шарте, ки агар роҳбари кунунӣ сари вақт ба Дастгоҳи марказӣ гузарад ва ман Раёсати кадрҳоро бовар кунонида тавонам, ки маҳз ман барои ин мансаб шахси арзандаам ва бшӯзор ҷои кори холишуда ба таври расмӣ эълон карда нашавад“. Акнун тасаввур кунед, ки мақсади шумо чӣ хоҳад шуд, агар Раёсати кадрҳо ба ҳулосаи дигар омада, ҷойи холиро бар ҳилофи интизориҳои шумо ба таври расмӣ эълон кунад? Ин ҷо маҳорати дипломатии шумо пурсида мешавад, ки тавонед ба одамоне, ки бо онҳо якҷо кору зиндагӣ менамоед барои ба даст овардани ҳадафҳои худ таъсир расонед. Аммо дар ҳар сурат танҳо тавассути як роҳ ҳаракат накарда, балки имкониятҳои мухталифи расидан ба ҳадаф, аз қабилӣ барқарор кардани робита бо дигар ширкатҳоро ҷустуҷӯ кунед, ки барои шумо манфиатнок буда метавонад.

*Воҳеият, реализм.* Аксарияти одамон, ки дар нимароҳи амалӣ намудани ҳадафҳои худ ноумед гардида, аз нияти худ даст мекашанд, аслан аз рӯи усули „бардоштем!“ (hanguck)<sup>8</sup>, яъне саросема ва бидуни нақшаи тарҳрезӣшуда амал менамоянд, ки дар бисёр мавридҳо натиҷаи дилхоҳ ба анҷом мерасад. Чун самараи кор ва муваффақиятҳо ба зудӣ ҳосил намешаванд, ин тоифаи одамон тамоми ҳавасу иштиёқи худро гум карда, аз нияти худ даст мекашанд.

Ҳазорҳо ҷавонон аз имкониятҳои воқеии дар ихтиёрдошта сарфи назар намуда, ба он умед мебаранд, ки дар яке аз рӯзҳои фараҳбахш аз ҷониби ягон нафар менечери ширкати муд ё шоу-бизнес „кашф

---

8 Муродифи лфодаи олмонии hanguck (*англисӣ*: heave-ho!, *русӣ*: взяли!) дар заболи тоҷикӣ ифодаи „бардоштем!“ мебошад. Истифодаи он, масадан дар забони олмонӣ, дар он ҳолатҳое роиҷ аст, ки агар гурӯҳе аз одамон бидуни қарордоди қаблӣ ё бе тайерӣ барои коре тасмим гиранд. Он инчунин дар ҳолатҳое иброз карда мешавад (бардоштем!), ки агар як гурӯҳодамон кори вазнинеро дастаҷамъона иҷро кунанд, ёбо як бор зӯр задай аз ӯҳдаи он бароянд (бардоштани ба ҷое гузоштани ягон ашёи вазнин, кашидани банд ва ғ.). (*ш. т*)

гардида", бидуни меҳнату заҳмат ситораи дурахшон ва соҳиби сарвату шӯҳрат мегарданд. Александр Кристианӣ, яке аз мураббииёни барҷастаи шоу-бизнес боре туфта буд: „Бисёриҳо аз будаш бисёр нишон медиҳанд, ки инсон дар тӯли як сол тавони иҷрои чӣ қадар корхоро дорад ва дарк карда наметавонанд, ки кас дар давоми 10 сол чӣ қадар корхоро метавонист ба анҷом расонад". Он ҳадафу мақсадҳоеро, ки 1ӯё ҳаёти шуморо ба қуллӣ тағйир хоҳанд дод, дар муддати кӯтоҳ ва бо як ҷаҳиш ба даст овардан ғайриимкон аст. Беҳтараш, ҳангоми ба нақша гирифтани мақсадҳои худ, ягон марҳаларо аз мадди назар дур намонед, яъне машқ кардан, фарогири ба маълумот, таъсис додани шабакаи шиносону дӯстон ва ғ.

*Мувофиқати худ ба мақсадҳои гузошта.* Пеш аз амалӣ намудани ҳадафҳои худ, савол гузored, ки оё онҳо ба шумо мувофиқанд. Оё он ҳадафҳои, км шумо барои татбиқашон сайъу кӯшишҳо дored, ба малака ва маҳорати шумо муносиб аст, ё шумо маҳз аз он сабаб мехоҳед, ба ин ё он мартаба расед чунки он аини замон мӯд шудааст? Фарз кардем, шумо муаррифғари мудҳо (мӯднамо) шудан мехоҳед. Ҳатто агар шумо чехраи хубу зебо дошта бошедӯ ҷавон, хароб ва қоматбаланд набошед, пас шуморо дар расидан ба ҳадафи худ танҳо ноумедиҳо интизоранд. Ё мисоли дигар, агар шумо ҳозирҷавобу дорои хусусияти хуби суханронӣ бошедӯ аммо зимни муҳовараю сӯҳбатҳо аз шармгинии худ азоб кашед, пас беҳтараш фаромӯш кунед, ки аз шумо мучрӣ-модератори барномаҳои телевизионӣ мебарояд. Аммо шумо метавонед муаллифи хуб шавед ва барои нафарони дар рӯ ба рӯи дурбин истода матнҳои ҷолиб нависед. Аз ин рӯ, муайян кунед, ки кадом хислатҳо тавоноӣ ва кадоме аз онҳо сустии шумо мебошанд. Бо дарназардошти онҳо шумо метавонед мақсадҳои барои худ аини муддао ва мутобиқро пайдо кунед.

## **Қадами 2. Роҳҳои эҷодкоронаро дарёбед!**

Агар шумо мақсаду ҳадафҳои худро дар асоси қоидаҳои дар боло номбаршуда муайян кунед аллақай як қатор дастурҳоеро дар ихтиёр хоҳед дошт, ки метавонед тавассутиаш оғоз ва анҷоми нияти худро мушаххас созед. Дипломати асил ҳеч гоҳ иброз нахоҳад дошт, ки: „Ман аз ин роҳ ба ҳеч вачҳ истифода нахоҳам бурд". Баръакс, вай ҳамеша кушиш ба харҷ медиҳад, ки имкониятҳои худро боз бо як роҳи иловагӣ ғанӣ созад. Ҳамчунин вай ҳеч гоҳ як усулро аз будаш зиёд истифода нахоҳад бурд. Мисоле аз таърих:

Ришеле, вақте ки муносибати ӯ бо шоҳ Людовиги III муташанниҷ мегардид истеъфои худро эълон мекард. Вале шоҳ медонист, ки бе вазири оқилу зирази худ дар рӯбарӯи асилзодаҳои гарданшаху саркаш дастболо буда наметавонист. Аз ин рӯ, шоҳ вазирро дӯстона илтиҷо мекард, ки ба истеъфо наравад ва дар ҷавоб талаботи ӯро қонеъ мекард. Вале аз ин усули худ Кардинал Ришеле хеле кам ва он ҳам бошад дар фосолаҳои дарозмуддат истифода мебард.

Рандолф Черчил, падари Винстон Черчил, ки ба сифати сиёсатмадори охири асри XIX то ба мансаби Канслер-хазинадори Британия, я'не нафари дуҷуми ҳукумати онвақтаи Британия расида буд мехост аз тачрибаи Ришеле истифода барад. Вале ӯ дар муқоиса бо Ришеле аз ин усул тез-тез ва дар фосолаҳои кӯтоҳмуддат истифода мебард. Ду дафъа ӯ таҳдид намуд, ки дар сурати қонеъ нашудани талаботаш ба истеъфо меравад ва дудафъа низҳамкорон аз ӯ илтимос намуданд, ки дар вазифааш монад. Вале дафъаи сеюм Сарвазир Салисбери гайриҷашмдошт дархосги истеъфои ӯро қабул намуда, бадин тариқ барои ба поён расидани карьераи Рандолф Черчил мусоидат намуд. Айнан ин тачрибаи талхро Талейран низ озмуда буд. Талейран соли 1815 ба шоҳ Людовиги XVIII изҳор намуда буд, ки дар сурати қабул нашудани пешниҳодҳои ислоҳотталабонаи худ ба истеъфо хоҳад рафт. Аълоҳазрат Людовиги XVIII вазири худро ба истеъфо гусел кард. Вале Талейран, ин нобиғаи сиёсӣ тавонист мағлубияти худро ба пирӯзии сиёсӣ табдил диҳад. Вай бо қувваҳои муҳолифини либералӣ ҳамроҳ шуда, мавқеи худро миёни онҳо ба сифати нотик ва спикер ба даст овард. Баъди инқилоби моҳи июли соли 1830 ва ба сари қудрат омадани ин қувваҳо Талейран дубора ба мансаб ва шукӯҳу шаҳомати қаблии худ баргашт.

Баусулҳои озмудашуда ва классикии дипломатӣ инҳо шомиланд:

- *Рафтору гуфтори латифу боназокат.* Маҷмӯи қоидаҳои муошират, ки имкон медиҳанд ҳатто бо рақиби ҳашмигину бадқаҳр ба таври дунявӣ ва бомаданият сӯҳбат намой.

- *Иттифоқ бастан.* Ҳар як ҳамшарик, ки бо шумо ба як самт равон аст, қувваю нирӯи шуморо дучанд мегардонад.

\* *Гуфтушунид намудан.* Азбаски зимни муборизаҳои кушод бохтани ҳарду ҷониб аз эҳтимол дур нест, ҷонибҳо одатан барои амалӣ намудани манфиатҳои тарафайн шонси дарёфтани ҳалли масъаларо

бидуни ҳарбу зарб пешниҳод менамоянд, ки ҳар тарафҳо метавонанд аз он истифода баранд.

- *Нохост иваз намудани ёрон/иттифоқчиён.* Кӣ хоин ҳисобида мешавад? оне, ки аз иттиҳод ва иттифоқи пешина хориҷ мешавад ё нафари фиребхӯрда, ки тавассути муносибати тағйирдодааш иттиҳодро ба шикает дучор месозад. *Чи дар мавриди бекор кардани ақди никоҳ бо сабаби муҳаббати нав, иваз намудани ҷой қор дар ширкати дигар ё таъсиси иттиҳод бо рақибони қаблӣ манфиатҳо дар ҳар сураттағйир меёбанд.* Ва дипломатҳои кардакӯр ва дурандеш сари вақт, яъне ҳамин ки шамоқ ба иваз кардани самти вазиши худ шуруъ кард мулоҳиза ва воқуниш нишон медиҳанд.
- *Уҳдадорӣҳои мутақобила.* Ваъдаҳо метавонанд шикаста шаванд, аз ин рӯ, тобеияти мутақобила ҳалқаи мустаҳкамеро ба вучуд меорад. Ба ибораи дигар, агар ҷониби муқобил барои иҷро намудани уҳдадорӣҳои тарафи дигар мутеъ ва дастнигар бошад, пас ӯ доимо кӯшиш менамояд, ки ваъдан худ ва талаботҳои дар наздаш 1узаштаро иҷро намояд, ҳатто агар ӯ ҳамчун шарикӣ беъътимод шинохта шуда бошад.
- *Таърифу ттавсиф.* Духтарбози ботаҷриба Казанова дар зиндагиномаи худ навишта буд: „Одатан мардуми доно нисбати хушомадгӯйҳо ҳисси нобоварӣ доранд, вале новобаста аз ин гӯшҳои зиёде мавҷуданд, ки бо қамоли майл ба онҳо гӯш медиҳанд“. Ҳатто агар комплименте, ки нисбати шумо изҳор шудааст, сидқан дар назар дошта нашуда бошад ҳам, аммо он нишон медиҳад, ки то чи андоза шумо барои гуяндаи он муҳим ҳастед. Вале набояд фаромӯш сохт, ки дипломатҳои ботаҷриба фарқиятро миёни эътирофи самими ва тамаллуққории дурӯғомез ба зудӣ пайхас мекунанд.
- *У сули абрнуку губоролуд.* Дипломатҳо одатан худро уҳдадор намекунанд. Онҳо ҳамеша мекӯшанд, то ҳадди имкон роҳҳои мухталифро дар ихтиёри худ нигоҳ доранд. Дар фарҳанги баъзе мардумони рӯи дунё ба таври қотёна додани ҷавоби „не“ беназокатӣ ба шумор меравад. Онҳо одатан бар ивази ин вожаҳои „шояд, аз дастам коре ояд, иҷро мекунам“-ро истифода мебаранд. Ба ин васила, онҳо бо шарик ва ҳамсӯҳбати худ дар робита боқӣ монда, ҳамзамон имконияти эҳтимолии тағйир ёфтани ақида ва афкорро низ ба нақша мегиранд. Дар кишварҳои Аврупо бошад,

посухҳои номушаххас баҳона ва найранг ҳисоб ёфта, ибрази он боиси қаҳру ғазаби шунаванда мегардад. Вале новобаста аз ин, ҳолатҳои низ ҳастанд, ки дар он оҳиста ҳаракат кардан беҳтар аз он аст, ки кас роҳҳои муваққатии ҳалли масъаларо ҷустуҷӯ кунад, мисле ки мо дар саҳифаҳои навбатии китоб хоҳем дид.

- *Кафолату замонат.* Мисоли аёнии ин усул сиёсати издивоҷ намудани хонаводаҳои асилзода дар асрҳои гузашта ба ҳисоб меравад. Вақте ки Наполеон кишварҳои Аврупои Миёнаро яке аз пайп дигар забт мекард, Меттерних дар андешаи мавҷудияти якпорчапш минбаъдаи Австрия буд. Аз ин рӯ, ӯ ба сафирм Фаронса пешниҳод намуд, ки Наполеон дворянинзани олимартаба Мари Луизаро ба занӣ гирад. Кайзери Фаронса розӣ шуда, ҳамзамон умедвор буд, ки бад-ин тарик Австрияро ҷонибдори худ мекунад. Вале ғайричашмдошти ӯ, баъди дар пешғаҳи Маскав мағлуб гардидани Наполеон Австрия новобаста аз издивоҷ бетарафии худро изҳор намуд. Он дар паҳлуи Пруссия ва Россия истода, ба шикасти артиши Фаронса дар задухӯрдҳои назди Лейпциг фатво дод.

- *Дасисакориҳои маҳсаднок.* Истифодаи ин восита ҳангоми таъсиси давлати ягонаи Олмон дар соли 1871 нақши ҳалкунанда бозид ба буд. Отто фон Бисмарк матни мактуби расмии шоҳи худ Вилҳелми I аз Бад Ҳермз-ро то андозае, ки

барои фаронсавиҳо таҳриркунада ба гуш мерасид, кӯтоҳ ва тағйир дода, сипае онро нашр намуд. Баъди наشري ин депеша Наполеони III бар зидди Пруссия ҷанг эълон кард. Бисмарк бошад ҳаминро интизор буд. Баъди эълон шудани ҳамлаи Наполеони III ҳисси ватандӯстӣ дар давлатҳои хурди олмонӣ нисбати душмани каттол боло рафт, ки дар натиҷа лашкари муттаҳидгаштаи олмониҳо зери роҳбарии Пруссия ба мағлубияти фаронсавиҳо оварда расонд. Зери таъсири шаҳди ғалабаи миллии олмониҳо Бисмарк князҳои олмониро дар Версайл барои муттаҳид гардонидани Рейх водор намуд. Вилҳелми I император ва Берлин пойтахти нави Рейх эълон гардид.

Усулҳои „боэтимод“ дорои афзалияте мебошанд, ки ҳамзамон камбудии онҳо ҳисобида мешавад, яъне онҳо маъруф ва санҷидашудаанд. Танҳо шумо дар он сурат метавонед бо истифодаи ин

усулҳо комёб гардед, ки агар чониби муқобил ин усулҳоро надонад ё шиносоии кам дошта бошад. Аммо чи бояд кард, агар харду чониби рӯ ба рӯистода аз ин усулҳо огоҳ бошанд? Маҳз аз ин рӯ, нобиғаҳои соҳаи дипломатия танҳо ба усулҳои боэътимоду санчидашуда така намекунанд. Аниқтараш, онҳо усулҳои маълуму машҳурро бо сценарияҳои худ тағйир ва тақмил дода, роҳҳои навро ҷустуҷӯ мекунанд. Акнун он ёдгории таърихиеро ба ёд меорем, ки барои он майдаҷаллоби бозори кӯхнафурӯшӣ 200 евро ба киса заданӣ буд. Агар савдогари ботачриба бо харидори моҳир сәру кор дошта бошад, пае ҳарду ҳам ба бахонаҳо, ки тӯе касе онро аллакай харидорӣ кардааоу бояд биёяд, ё нафари дигаре онро бо хамин маблағ хариданӣ аст, бетафовутӣ нишон дода, ба ифодаи „барои харидоре банд карда монда шудааст“ фирефта намешаванд. Зеро тамоми ин усулҳо аллакай шартҳои асосии бурдани гуфтушунидҳо ҳисобида мешаванд. Ин усулҳо дар курсҳои такмили ихтисос омӯзонида шуда, дар адабиёти иловагӣ ба таври муфассал шарҳ дода мешаванд. Аммо ин маънои онро надорад, ки аллакай тамоми марғзорҳо даравида шудаанд. Дипломати моҳир ҳамеша дар ҷустуҷӯи камингоҳҳои нав ба наву ноаён мебошад. Ва оё шумо фикр мекунед, ки барои пайдо намудани чунин каминҳо харидор ё фурӯшандаи моҳиру касбӣ будан лозим? Албатта не. Мисоли дар поён овардашуда ин гуфтаҳои бори дигар тасдиқ менамояд.

\* *Фурӯши эҷодкоронаи музояда.* Пиразане, ки бо нафақаи ночизи худ зиндагӣ мекард, ба хулосае омад, ки барои баровардани эҳтиёҷоти молиявии худ аз баҳри якҷанд китобҳои даврам ҷавониаш гузараду онҳоро ба фурӯи! гузорад. Бе ин ҳам нури чашмонаш хира шуда буду дигар ҳарфҳои хурди китобҳоро хонда наметавомист. Ин романи ҳафтҷилдаи муаллифи фаромӯшшуда Магда Тратт бо ном и „Духтарак Померле“ буд, ки соли 1945 нашр шуда, он замонҳо

*Крпуиа 1*

маъруфияти хосса касб карда буд. Чун ҳамаи қисмҳои роман мавҷуд буду китобҳо дар ҳолати хуб қарор доштанд, пиразан бовари дошт, ки метавонад онро ба ягон дӯстдори адабиёти қадима бо нархи нисбатан қобили қабул фурӯшад. Аммо бо кадом роҳ дӯстдори китобҳоро пайдо кард? Ин муаммае буд, ки пиразан сари он ба фикр фурӯ рафт. Сипае ӯ дар яке аз рӯзномаҳо зери унвони „тӯҳфа мекунам“, эълон дод. Вале ин



эълонномаи бепул ба мақсади ҷалб намудани диққати хаводорони китобҳо буд. Дар муддати 3 рӯз зиёда аз 20 нафар ба ӯ занг зада, оид ба китобҳо ва сифати онҳо мепурсиданд. Сараввал пиразан ба ҳамаи хоҳишмандон мегуфт, ки китобҳоро аллакай барои як нафар духтарчаи чордахсола банд кардааст. Духтарча ваъда додааст, ки баъди пурсидани падару модараш ба пиразан 10 евро дода, китобҳоро мегирад. Бисере аз хоҳишмандон дарҳол маблағи зиёдтар пешниҳод мекарданд, то соҳиби китобҳо шаванд. Ҳамин тариқ, пиразани нафақахӯр ба таври ноаён фурӯши музояда ё худ ауксион орофт. Ба он хоҳишмандоне, ки маблағи нисбатан бештар пешниҳод мекарданд, ӯ ваъда меод, ки ҳатман ба онҳо занг мезанад. Дар охир китобҳоро як нафар хизматчиӣ давлатӣ, ки ҳамчунин нафақахӯр буду бо мутолиаи ин китобҳо даврони кӯдакии худро ба ёд меовард, ба маблағи 100 евро харидорӣ намуд. Вале тасаввур кунед, ки шумо фурӯшандаи китобҳо нею харидори онҳо ҳастед. Бо кадом усул шумо бо пиразан доду гирифт мекардед? Шумо метавонистед айнан дар чунин як маҷалла ё рӯзнома дар бахши „меҷӯям“ эълон диҳед, ки чунин китобҳоро ҷустуҷӯ доред ва розӣ ҳастед, онҳоро „бо нархи таъби дили китобдӯст“ харидорӣ кунед. Ҳамин ки касе занг зада, китобҳои худро бароятон пешниҳод кард, метавонед гӯед, ки аз ҷои дигар айнан чунин китобҳоро пайдо кардаед онҳо танҳо як дона китобаш каме фарсу да аст. Баъд оид ба сифати китобҳои нафари ба шумо занг зада пурсон мешаведу каме ба хаел рафта, чи миқдор арзон намудани онро мепурсед.

Муҳим нест, ки шумо харидоред ё фурӯшанда, бо чунин усулҳо шумо метавонед, дар танҳои ҷониби муқобилро, ки шумораашон зиёд аст, ба гузашт водор кунед. Ин номутаносибиро шумо метавонед ба фоидаи худ ҳал кунед.

## Қонуни 2 Нишон диҳед, ки дар муқоиса ба дигарон таҳаммулпазир ҳастед

3000 сол пеш қабилҳои Аврупои Ҷанубӣ минтақаи айни ҳол ба Туркияи ғарбӣ мансубро маҳалли зисти худ қарор дода, дар ин сарзамин империяи Фригияро таъсис доданд. Қароматхони қоҳинон ё худ як тан аз оракулҳои он давра барои соҳиб шудани тахти подшоҳӣ назди роҳибон шартӣ зеринро гузошт: „Он нафаре, ки дар пойга нахустин шуда аробаи худро ба майдон расонад, шоҳ интиҳоб мешавад“. Нахустин шуда ба майдон бо аробаи худ деҳқонмард Гордиос расида омаду ба тахти подшоҳӣ соҳиб гашт. Ҷамчун нишони эҳтирому сипосгузори ӯ аробаи худро, ки баъди ҳоким шуданаш дигар ба он эҳтиёҷ надошт, ба меҳчӯби бузурги назди ибодатгоҳ баест ва онро назди падархудо Зевс муқаддас гардонд. То ин ки касе аробаро қанда напартояд Горд(иос) онро бо як навъ гиреҳи хеле мураккабу пурпечутоб ба танайи меҳчӯб бафта монд. Тули садсолаҳои баъдӣ атрофи ин ароба ривоятҳои зиёд ба вуҷуд омаданд. Аз он ҷумла, нафаре, ки аз ӯҳдаи қушодани ин гиреҳҳо барояд, ҳокими тамоми минтақаи Осиё хоҳад шуд. Зимистони соли 334 ба 333 (то солшумории мелодӣ) Искандари бузург қангоми юришҳои худ ба сарзамини Форс аз назди ибодатгоҳи Фригия гузашт. Роҳибон ба ӯ ривояти аробаи бастаро нақл карда, ӯро барои қушодани гиреҳи гордӣ водор намуданд. Баъдан ҷи ҳодиса рӯй дод, дар ин бора ду навъ ривоят мавҷуд аст. Бархе аз ровиён ҳикоя кардаанд, ки Искандари қавон меҳчӯбро, ки банд гирди он печонида шуда буд, аз қамин қашиду аробаро озод кард. Ривояти дуюм, ки нисбатан маъруфтар аст, қунин ҳикоя меқнада, ки Искандари бесабуру зӯрвар бо як зарбаи шамшери худ аргамқини гирди меҳчӯбро буридааст.

Дар ҳақиқат, он тавре ки роҳибон пешгӯӣ карда буданд Искандер дар солҳои минбаъда қисмати аъзами Осиёро бо лашқари бешумор зери тасарруфи худ даровард. Аммо қаромат пешгӯи нақарда буд, ки ҳукмронии Осиё ҷи андоза гул хоҳад қашид. Салтанати Искандер ҳамагӣ 10 сол давом кард. Аммо баъд аз марги ӯ сипаҳсолорҳо сари меқосқашу хунрезӣ нақуда, лашқари бешумори Искандар пароканда ва империяи ӯ ба қисматҳо қудо шуд.

### **Як нақаси қуқур қанговарони барқосоро мағлуб меқнада**

Дар ҳақиқат қангсолорони баъдина низ ба қамин суръате, ки дар боло

тасвир кардем, аз байн рафтаанд. Сезар соли 47-уми пеш аз солшумории мелодӣ шоҳи Боспорос Фарнакесро бо як зарбаи барқосо мағлуб карда, пирузии худро бо чунин ибора шарҳ дода буд: „*Оманом, дидам ва мағлуб кардам*“. Агарчи ӯ ҳокими яккаву ягонаи Рим гардида бошад ҳам, вале салтанаташ дер напоид. Баъди як соли ҳукмронӣ Сезар аз ҷониби 60 нафар сенаторҳо зери роҳбарии Кассиус ва Брутус ба қатл расонида шуд.

Шоҳи Швейтсария Густав Адолфи II шурӯъ аз соли 1630 дар ҷанги сисола худро ба протестантҳо пайвасту лашкари католикҳоро то Олмони ҷанубӣ пеш намуд. Вале тантанаи ӯ ҳамагӣ 2 сол идома ёфт. Соли 1632 ӯ дар муҳорибаи назди музофоти Лютсен аз ҷониби артиши Валленштайн мағлуб гардид. Вале карьераи Валленштайн низ дер напоид. Вай ду сол баъд аз мағлубияти Густаф Адолфи II дастгир ва ба қатл расонда шуд.

Омӯзиши тақдири ҷангсолорони машҳури дунё нишон медиҳад, ки то чи андоза дипломатия, ки одатан бар зидди размҳои яроқнок танҳо таъсири суҳанро истифода мебарад, дорои шонси ба даст шрифти вазъ буда метавонад. Ҷангсолорони ташнаи ҳашамат ба мисли мавҷи оташафкан болои инсоният ва кишварҳо ҳамла мекарданд. Онҳо ҳама хуна муқовиматро бераҳмона пахш намуда, аз худ танҳо замини сӯхта хокистаршударо боқӣ мемонданд. Сирри ғалабаи онҳо шабохун ва ҳучумҳои ногаҳонӣ ҳисобида мешуд.

*Сабру таҳаммул маънои беҳуда сарф кардани вақтро надорад.* Аммо набояд фаромӯш кард, ки бесабрию токатнопазирӣ ва хунгармии онҳо маҳз ҷиҳати заъифии онҳо ҳисоб меёфт. Вакте Наполеон соли 1812 ба Руссия ҳучум намуд, Генерали онвақтаи рус Кутузов маҳз ҳамин хусусияти манфии як нафар сипаҳсолореро, ки то ҳол чи будани мағлубиятро наредонист, истифода бурд. Наполеон, ба он тавре ки одат намуда буд, мехост бо як-ду ҳамлаҳои барқосою ҳалқунанда тайи чанд ҳафта Руссияро забт намояд. Аммо Кутузов ҳамагӣ як бор ворида муҳориба гардид, он ҳам бошад бо дастури шоҳ, ки боисрор муқовимат бо Наполеонро талаб мекард. Вакте ки муҳориба дар назди деҳаи Бородино бенатича анҷом ёфт, Кутузов лашкари худро ба биёбонҳои Руссия қафо кашид.

Кутузов ба аскарони фаронсавӣ кулбаҳои холӣ ва деҳаҳои беодамро гузошт. Вакте ки лашкари ҳафтаҳо инҷониб машғули роҳпаймоӣ ва беҳолу бемадор ба шаҳри Масква расид, сокинон бо фармони Кутузов шаҳрро оташ заданд, Бе сарпаноҳ ва хӯроқ гарм, инчунин зимистони

қаҳратуни Руссия сипохи бузурги Наполеонро маҷбур намуд, ки ба кафо баргардад.

Кутузов аз қувваозмоии ҳарбӣ бо Наполеон сарфи назар кард. Аммо ӯ ба шарофати сабру таҳаммули худ Наполеонро бидуни задухӯрдҳои ҳалқунанда ва хунрезӣ шикаст дод. Са равиҷи Кутузов аз ҷониби императори рус зери тозиёнаи таққид қарор гирифт. ӯ

боиси шубҳаи император гардиду ба тарсуй ном баровард. Аммо вақте ки боқимондам лашкари бузурги Наполеон бидуни муҳориба сарафкандаву шарманда Руссияро тарк намуд, Кутузов қаҳрамон ва наҷотдиҳандаи ҳалқ ном гирифт.

Сабру таҳаммул хусусияти беҳтарин ва яроқи аслии дипломатҳо мебошад. Онҳо метавонанд ба эҳсосот дода нашуда, сабурию истиҳоларо пеш гиранд. Вале ин маънои онро надорад, ки дипломатҳо умуман мардуми оромтабиатанд. Бисмарк ва Черчил табиатан сиёсатмадорони „саргарм“ ҳисобида мешуданд. Вале дар лаҳзаҳои ҳассосу ҳалқунанда онҳо метавонистанд ба эҳсосот дода нашуда, хунсардӣ зоҳир кунанд.

Вақте Черчил соли 1929 мансаби худро ба сифати Вазир аз даст дод, чунин ба назар мерасид, ки карьераи як сиёсатмадори қавӣ бо ҳамин ба анҷом расидааст, ҳоло он ки синну соли вай аз 50 гузашта буд ва метавонист бидуни мулоҳиза ба нафақа барояд. Чандин кӯшишҳои ӯ баҳри бозгашт ба сиёсат бемуваффақият анҷом ёфтанд. Вале ӯ аз тасмими гирифтаи худ даст накашид. Вақте ки сарвазири онвақта Невиле Чемберлин бо сиёсати худ комёб нагашт, ки Ҳитлерро тавассути иқроршавӣ аз оғоз кардани ҷанги ҷаҳонӣ боздорад, барои Черчил фурсати муносиб фароҳам омад. Зиёда аз 10 сол сабру таҳаммули ӯ самар овард. То соли 1939 вай ба сифати вакили Палатаи поёнӣ ҳамкорони худро бо ҳушдорҳои пайдарҳами худ дар баробари Адолф Ҳитлер ва нақшаҳои ӯ дилгир карда буд. Оғоз шудани ҷанги дуҷуми ҷаҳонӣ ҳақ будани ӯро исбот кард. Соли 1940 Палатаи поёнӣ Черчилро ба ҳайси Сарвазир интихоб намуд.

Вақте Густави II аз ҷониби шведҳо мавриди ҳамла қарор гирифт, Садри аъзами ҳукумати ӯ Аксел Оксеншерна<sup>9</sup>, дипломати мохиртарини замони худ кӯшиш намуд, ки ҳадди ақалл як қисми ғанимати ҷангиро тавассути роҳҳои гуфтушунид нигоҳ дорад. Ва ин корба ӯ муяссар гардид. Дар раванди сулҳи Вестфалия, ки соли 1648 ба ^

чанги сисола хотима бахшид, ба шведҳо худуди Поммеранияи пеш ва Ҷ Бремен боқӣ iysourга шуда, онҳо дар Рейхстаги Олмон сохиби як овоз [ ва як курсӣ гардиданд.

Ҷамчуноне ки Оксеншерна анҷоми ҳукмронии шоҳи худро паси сар карл Талейран низ аз суқути Наполеон зарар наид. Фаронса аз Талейран миннатдор аст, ки кишвар аз ҷониби ғолибон пароканда •; на гардида, балки бо ҳифзи марзҳои қаблӣ якпорчагии худро нигоҳ доштанд. Дар ҳоле ки Наполеон аллакай дар бадарға дунёро падруд 1: гуфта буд, собиқ Вазири корҳои хориҷии ӯ дубора дар мансабҳои с масъулиятнок тақдири Фаронсаро хал менамуд.

1 У, 9. Граф Аксел Густафсон Оксеншерна (*Axel Oxenstierna, 1583-1654*), хизматчи давлатӣ Швейцсия, Канслер дар давраи ҳукмронии Адолф Густави II. Ба туфайли \*/\*: қушиҳои Оксеншерна Швецсия аз чанги сисола ҳамчун ғолиб берун баромада, ба г.: авҷи қудрати худ расид. (*iu.ni.*)

Аз ин гуфтаҳо бармеояд, ки нафаси дароз кашидан, яъне сабру тоқат доштан, албатта подоши худро хоҳад дошт. Бешубҳа, барои бисёр одамон сабр қардан хеле душвор аст. Онҳо мехоҳанд ҳарчи зудтар ва ба таври ниҳой қарор бароранд. Онҳо ба ин мақсад яроқҳои вазнини дар ихтиёр доштаи худро омодаи ҳарбу зарб мекунанд, таҳдид намуда, дар баъзе мавридҳо ваъдаҳои медиҳанд, ки аз ӯҳдаи иҷрои он баромада наметавонанд. Ҳатто онҳо баъзан вақт барои ҳарчи зудтар ба даст овардани чизе худро ба вартаи қарз месупоранд.

*Саросемаҳо ҳамеша бой медиҳанд.* Ин масал ё қонунро аслан тамоми фурӯшандаҳои мошин, хонаву манзил ва дигар навъи молу мудки ғайриманқула медонанд. Ҳамин ки ба ӯ бедор қардани „ҳисси ташнагӣ“~и мизоҷ муяссар гардид, аллакай медонад, ки ӯро даромади хуб интизор аст. Аз ин рӯ, ӯ кӯшиш ба харҷ медиҳад, то ба мизоҷ фаҳмонад, ки пешниҳоди қардаи ӯ бемисл буда, мизоҷ беҳтараш қарордоди хариду фурӯши гароннархро фавран имзо намояд. Ҳоло он ки мизоҷ дар ин мавридҳо худаш шоҳу таъбаш вазир буда, метавонад ба таври озод аз назди як савдогар ё миёнарав ба назди дигаре равад, Тоҷирону савдогарони молу мулки ғайриманқула, ки дар кишварҳои Ғарб ҳамчун маклер ё корчаллон ном бурда мешаванд, одатан рӯзҳои муайяни қорӣ ва суроғи мушаххас доранд. Ва агар рафту ба харидор пешниҳод ё хизматрасонии маклер маъқул нашавад, ӯ беамониат метавонад ба дигар маклер муроҷиат кунад. Корчаллон ва фаъолияти ӯ

пурра аз харидор вобаста аст. То ин ки ӯ ширкати худро нигоҳ дорад, маҷбур аст, фурӯшад, фурӯшад ва боз ҳам фурӯшад.

Ин чунин маъно дорад, ки ӯ дорои ҳамагӣ як шонс ҳаст, ин ҳам бошад, бедор кардани бетоқати мизоч ё харидор. Барои ба ин мақсад ноил гардидан маклери мошинфурӯш, барои мисол, калиди мошини гароннархро сӯи мизоч ҳаво дода, ба ӯ пешниҳод мекунад, ки дар дохили шаҳр як бор чарх зада барояд. Ва зимни сайругашт дар кӯчаҳои шаҳр ӯ бо иброз намудани сифатҳои нотақрори мошин ҳамчунин қайд мекунад, ки мизоч метавонад дарҳол соҳиби ин мошин гардад, яъне ба маънои „ҳочати фикр кардан нест, ба қарордод имзо гузор ва калиди мошин аз они ту хоҳад шуд“.

Агар Шумо дафъаи оянда аз чунин ҳолатҳо бидуни бохт баромаданӣ бошед, пас ба ихтиёри худ вақти зиёдтар гузоред. Албатта шарт нест, ки шумо як умр сабр кунед. Вале дар баъзе мавридҳо сабру таҳаммули каме бештар аз фурӯшанда метавонад барои киси шумо хеле самаранок гардад. Ҳаргиз фаромӯш насозед: „Он касе, ки нахустин Шуда мегӯяд „хуш, мо бояд ба як қарор биёем“, у ауыакай бойдода Хисоб меёбад“.

### **Фаросати гавазн**

Ҳатто мавҷудияти қонуни мазкур дар олам ҳайвонот нӯ ба таври муваффақиятнок исбот гардидааст. Агар ду гавазни нарина барои як гавазни модина ё соҳиб шудани ҳудуди муайян шохзанӣ кардани бошанд, ҳамеша кӯшиш мекунанд, аз зада сӯроҳ кардани ядигар бо шохҳои тези худ худдорӣ кунанд. Онҳо танҳо бо пешонаҳои худ якдигарро тела дода, ҳамин тавр ҳар яке рақибро аз ҳудуди худ ронданӣ мешавад. Дар чунин лаҳзаҳо он гавазне бурд хоҳад кард, ки тоқати бештар ва ба муддати дарозтар тела додани рақибӣ худро дошта бошад. Тасаввур кунед ки ҳайвонҳои дорои яроқҳои беҳтарин, аз қабилӣ дандонҳои тез, чанголҳои шикофкунанда ва шохҳои пурқуввату сумҳои оҳанин дар набардҳо бо ҳамчӣнсони худ ҳеҷ гоҳ аз онҳо истифода намебаранд.

Олимони соҳаи биология тавассути усулҳои махсус маълумотхое ба даст овардаанд ки бо кадом сабабҳо ҳайвонот аз истифодаи воситаҳои дар ихтиёр доштаи худ сарфи назар мекунанд, ҳоло он ки тавассути онҳо метавонанд ба зудӣ ғолиб бароянд. Ҳокист, ки дар сурати истифода бурдани „яроқҳои дар ихтиёр дошта“ на танҳо мағлуб, балки ҳайвони ғолиб низ чароҳатҳои ҷисмонӣ хоҳад

бардошт, ки метавонанд ўро тамоман беҳолу бемадор гардонанд. Ва агар боз ҳайвони сеюми „нуфузталаб“ аз ҳамчинсони худ пайдо шавад метавонад мавқеи ғолибро бидуни душворӣ танг намуда, онро соҳиб гардадҳагто агар ин ҳайвон низ хеле камқуввату хурдҷусса бошад. Чунин набардҳое, ки дар натиҷа шахси ғолиб низ зарару ҷароҳатҳои зиёд бармедорад, кайҳо аз байн рафтааст. Аз ин рӯ, мо дар табиат бисёр навъи ҳайвонотро дучор шуда метавонем, ки ҳангоми набард бо ҳамчинси худ аз зарбаҳои ҳалокатовару захмин сарфи назар намуда, танҳо бо нишон додани сабру тоқат вазро ба манфиати худ ҳал менамоянд.

^ Пас, суоле ба миён меояд ки шумо чӣ тавр сабру тоқат нишон г дода метавонед дар сурате ки бетоқат буданатон ба худи шумо I маълум аст? Дипломатҳо солиёни дароз қоидаҳои махсусро пайдо I намуда, мавриди озмоиш қарор додаанд. Риояи ин қоидаҳо қатъӣ <sup>2</sup> шуморида мешавад агар ба шумо хатари таранг шудани асабҳоятон таҳдид намояд.

*Ал оғози гуфтушунид низе бештар аз як сӯҳбатро ба нақма гиред.* Чунин тарзи кор фишору даранги хатман ғолибият ба даст оварданро камтар намуда, дар муқобили ҳар нафаре, ки дар нахустин вохӯрӣ ба як қарор омаданро интизор аст, як қатор афзалияту бартариҳо медиҳад. Ба мақсад мувофиқ аст, агар шумо дар анҷоми нахустин вохӯрӣ ба ҳамсӯҳбати худ гӯед, ки „бехтар аст, агар мо имруэ сари ин масъала фикр кунем ва пагоҳ бори дигар вохӯрда, онро матраҳ намоем“. Ҳангоми сӯҳбатҳои муноқишавӣ бошад, ҳар як ҷониб кӯшиш мекунад далелҳои ҷониби муқобилро рад кунад то мавқеи худро сусту осебпазир насозад. Вале дар таҷрибаҳо собит шудааст, ки одатан баъди сӯҳбат ва пешниҳоди танаффус фишори

Қоиут» 2

„худмухофизатӣ“ аз байн меравад. Акнун ҷониби муқобил омода аст, ки дар бораи далелҳои худ фикр кунад. Дар мулоқоти минбаъда аллакай шумо ҳис хоҳед кард, ки қадаме ба пеш гузоштаед. Акнун ба ҳарду ҷониб маълум аст, ки дар қадом мавридҳо онҳо барои ба якдигар гузашт кардан омодаанд ва дар қадом ҳолатҳо намехоҳанд ба гузашт роҳ диҳанд. Дар гуфтушунидҳо аллакай расм шудааст, ки ҷонибҳо ба якдигар оид ба мавқеи худ иттилоъ дода, танҳо дар рӯзи дуюми вохӯрӣ қарорҳо қабул намуда ё оиди имкониятҳои ҳалли

масъалаҳои мавҷуда сари мизи 1уфтушунид менишинанд.

*Ба миени сухани кас ҳеҷ гоҳ лагад назанед.* Албатта, бодикқат гӯш кардани тоифаҳоеро, ки бо камоли майл суханронӣ мекунанду дар ҷамъомадҳо гули сари сабад будан мехоҳанд, кори саҳл нест ва аз кас сабру таҳаммули беандозаро талаб менамояд. Новобаста аз ин, дар бисёр мавридҳо нишон додани таҳаммуд аз манфиат холи нахоҳад буд. Гӯш кардани ҳамсӯҳбати худ маънои поси эҳтиром ва тавачҷӯҳи шуморо нисбати ӯ нишон медиҳад. Бар ивази он, метавонед чунин шуморед, ки ҳангоми суханронӣ шумо низ мавриди илтифоти ҷониби дигар қарор хоҳед шрифт. Вале агар шумо бо нафаре ҳамсӯҳбат шудаед, ки суханро ҳеҷ гоҳ ба дигар кас додан намехоҳад, дар миёни сӯҳбат савол гузоштану ба ин тариқ монологро ба поён расонидан роҳи беҳтарини ба музокирот ҳамроҳ шудан мебошад. Гӯед, ки нуктаи аз ҷониби ҳамсӯҳбати шумо қайдгардида хеле ҷолиб аст ва дар вобастагӣ ба ин шумо мехостед дар бобати ин ё он ва фалону бисмадон фикри ӯро шунавед. Бад-ин тариқ, шумо метавонед ҳам ба сӯҳбат ҳамроҳ шавед ва ҳам мавзӯи гуфтугӯро, бе он ки ба иззати нафси ҳамсӯҳбати худ расед, ба манфиати худ ё харду ҷониб тағйир диҳед.

*Се сония сабре, ки баробари як хирвор тилло аст.* Агар ҳамсӯҳбататон шуморо ба эътироз барангезад, ба таври принципнок аз ҷавобҳои бемулоҳиза ва ҳучумҳои вербали худдорӣ намуда, пинаки худро вайрон накунед ва дарҳол воқуниш нишон надихед. Ба худ одат кунед, ки ҳамеша дар чунин ҳолатҳо, пеш аз он ки ангезаи худро маълум кунед, ба муддати 3 сония нафаси чуқур гиред. Чунин тарзи кор одатан фишори хуни одамро поён мебарад. Вақте шумо дертар сӯҳбатро ба ёд меоред, хушҳол хоҳед шуд, ки дар чунин лаҳзаи ҳассос худро ба даст шрифта, аз изҳори ақидаи дар лаҳзаҳои нахустин ба саратон омада худдорӣ кардаед.

*Техникаи Брокен-рекорд.* Чӣ тавре ки дар боло қайд гардид, лавазнҳо якдигарро ҳангоми хифзи худуди худ бо пешонӣ тела медеҳанд, то муайян кунанд, ки кадоме аз онҳо таҳаммули зиёдтар дорад. Дипломатҳо бошанд баръакс, аз он техникаи сӯҳбатороие истифода мебаранд, ки дар доираҳои дипломатӣ онро "фампласшнкаи харошёфта" унвон мекунанд. Саволе ба миён меояд, ки сӯҳбату вохӯриҳое, ки дар он ҷонибҳо ақидаҳои мухталиф



доранд,

одатан бо чӣ тарз ба анҷом мерасанд? Фарз кардем, дар вохӯриё сӯхан сари масъалаи мӯҳлати иҷро кардани ягон ӯҳдадорӣ ё риояи мӯҳлати дар қарордод нишондодашуда меравад. Дар ин бобат нуктаи назари шумо аз нуктаи назари ҷониби муқобил ба пуррагӣ фарқ мекунад. Ҷониби муқобил албатта кӯшиш мекунад, бо санаду далелҳои муқобил мавқеи шуморо танг ё нуктаи назаратонро дигар кунад. Агар шумо худро хифз карданӣ шавед, пас ба таври ғайримустақим нишон медиҳед, ки мавқеи шумо ба мудофия зарурат дорад, яъне шумо ба ақидаи пешниҳоднамудаи худ ба таври пурра бовар надоред. Шумо метавонед аз нишон додани ин сӯстии худ сарфи назар кунед, агар бидуни он ки ба пешниҳоди ҷониби муқобил бо санаду далелҳо муҳолифат кунед, танҳо „май албатта мефаҳмам, вале новобаста аз ин ақида дорам, ки барои амалӣ намудани ин лоиҳа ба мо як сол зарур аст“, гӯён мавқеи худро дифоъ намоед. Яъне шумо ба монанди он пластинкае рафтор мекунад, ки кабати болои он харош ёфта, як қисмати суруд ё тарона ба маротиб такрор шуда меистад. Дар ақидаи худ истода, такроран мавқеи худро таъкид кунед, ки „ба ақидаи шумо барои амалӣ намудани лоиҳаи мазкур маҳз як сол лозим аст“. Эътироз баён накунад, барои ҳифзи гуфтаҳои худ далел низ наореду заминаҳои онро ҷарҳ надиҳед. Ин усул ҳамон вақт таъсирбахш хоҳад шуд, ки агар нафаре кӯшиш кунад, ки шуморо аз нияти худ боз дорад. Дар ҷунин мавридҳо, бе он ки шумо ба ҳамсӯҳбати худ ҳучум намоед ё ӯро зерӣ танқид гиред, метавонед танҳо ба нуктаи назари худ устувор монед. Шумо бо ин усул ҷониби муқобилро на танҳо душмани худ намегардонед, балки ӯро водор ҳам месозед, ки нисбати шумо бо эътиром муносибат кунад. Ҷунин нави муносибат шуморо дар ҷашми рақибатон ҳамчун шахсияти ба ақидаи худ устувор ва муътақид манзур мекунад. Таҷрибаҳо нишон медиҳанд, ки дар ҷунин ҳолатҳо баъди аз як ҷониб панҷ шаш маротиба такрор шудани ин ё он мавқеъ одатан ҷониби дигар омодагии худро барои баррасии масъала бо дарназардошти мавқеи шумо изҳор мекунад.

Ҳаёте ки мо дар он зиндагӣ дорем, хеле пурҷӯшу хуруш буда, эҳтиёҷ барои харчи зудтар ҳаллу фасл намудани масъалаҳо ба маротиб афзудааст. Шахси дорои маҳорати дипломатӣ маҳз ҷунин вазъро ба фоидаи худ истифода мебарад. Агар шумо қобилияти нишон додани сабру таҳаммул дошта бошед, ба шумо муяссар мегардад, ки ҳусни тавачҷӯҳӣ ҳатто он нафаронро ба масоили худ нигаронед, ки дар

ибтидо умуман ба онҳо беэътиной зоҳир мекарданд. Он чи ки дипломатҳо чашми дидан надоранд, ин истифодаи қувваи ҷисмонӣ мебошад. Онҳо бехгараши ии усулро ба он ҷоҳилони хурду бузург вогузор менамоянд, ки тоқати дар ҳаво муаллақ мондани корҳоро надоранд. Дипломатҳо метавонанд аз қарорҳои доимӣ дида, бо тасмимҳои муваққатӣ бехтар зиндагӣ намоянд. Зеро муваққатӣ будан ин бад-он маънист, ки ҳоло имкони ворид намудани тағйирот вучуд дорад. Яъне баъзе аз чизҳоеро, ки ман шояд то ҳол иҷро накардаам, ё онҳо аз мадди назар дур мондаанд, метавонам дар оянда ба субут расонам, агар ман ҳамчунин аз пайи он шавам. Аз ҷониби дигар, аз таҷриба маълум аст, ки ҳеч чизи дунё назар ба „қарорҳои нисбатӣ“ ба ии зудӣ қўхнаву фарсу да намешаванд. Як назар ба созишномаҳои сулҳи доимӣ, ки дар тўли таърих баста шудаанд, назар афканед. Воқеан онҳо чӣ муддат эътибор доштанд?

Ҳафтафаҳму бедаступанча ва оилаи дипломат

Аммо як чизро набояд фаромӯш сохт. Кас набояд ба таври кўркўрона ба қонуни „таҳаммули бузургу санги осӣ“ дода шавад. Агар рақибӣ шумо инро пай барад, яъне агар ӯ ҳис кунад, ки ҳеч як чизи дунё пинаки шуморо вайрон нахоҳад кард, метавонад шуморо то он замоне барангезонад, ки дигар тамоми зимомро аз даст дода, баҳри ҳимояи худ чора андешед.

Тасаввур кунед, ки шумо бо ҳамсаратон дар доираи як зиёфат меҳмонони зиёдеро даъват намудаед. Яке аз меҳмонон ҳангоми бо дастонаш бозӣ кардан қадаҳи шароби худро ба пероҳани ҳамсари шумо мерезонад. Шумо ҳис мекунед, ки хун ба майнаи саратон медавад, вале барои ошуфта накардани хотири меҳмонон худро ба даст мегиред. Бигузур меҳмони ноўҳдабаро шуморо мизбони майдагиру зудранҷ наҳисобад. Ана, бубинед, ки меҳмони „бедаступанча“ бахшиш ҳам пурсид. Шумо бошед, „ҳеч гап не, ба чунин ҳолат ҳар кас дучор шуданаш мумкин“, гўён мавзӯи сўхбатро дигар мекунед. Ҳамсаратон ба ҷониби дастшўяк меравад, то либоси худро тоза ё табдил намояд.

Аммо меҳмони бедаступанча маҳз ин лақабро соҳиб намегашт, агар ин ягона ҳодисаи шабнишинӣ боқӣ мемонд. Дафъи оянда ӯ боз бо қадаҳи дасти худ бозӣ намуда, зарфи калони қиматбахоро мешиканаду шарбати он ба болои хўроки бомаззаи барои меҳмонон омодашуда мерезад. Ҳамин ки пешхизматон ба таври ноаён болои мизро гундошта



тахаммулпазирии шуморо санҷиданӣ бошад, пас аз рӯи кондаи „чандирии омилҳо“ амал кунед.

*Мамонгшитҳо афзалият доранд.* Чунин аст яке аз принсипҳои асосин муоширати бомуваффақият. Агар муомила бо ҳамкорон ва ҳамзистони худ шуморо, он тавре ки тасаввур мекунад, конё <sup>43</sup>нагардонад, пас <sup>к</sup> вонамуд сохтан, ки ие ҳеҷ як оташи нигаронкунанда вучуд надораду ҳама корҳо хубанд беҳирадӣ ҳисобида мешавад. Зеро ноҳида гирифтани душвориҳо маъмулан ҷониби муқобилро водор месозад ки аз аслиҳои боз ҳам вазнинтари дар ихтиёри худ лошта истифода барад, то шуморо мутаваҷҷеҳ гардонад ё шуморо ба воқуниш водор созад.

Он чизе, ки косаи сабру тоқати моро ба лабрезшавӣ водор мекунад дар бисёр мавридҳо на амалҳои ҳангомадору сенсатсионӣ, балки рафторҳои ташвишовару монеасоз мебошанд. Мулоҳиза кунед:

1. Шумоқӯшишдоред, ки мавзӯи муҳимероҳаигоми маилулият ба пштирокчиён фаҳмонед вале онҳо миёни худ пичирпичир карда гап мезананд;

Шумо хеле саросема ҳастеду мехоҳед даррав ҳисобӣ намуда, аз мағоза бароед Вале фурушанда бо мизочи пеш аз шумо исгода бахузур гап задан дорад;

2. Шумо дар ҷои кор ҳамеша қӯшиш мекунад, ки тартиботро риоя кунед, аммо ҳамкорон низоми коргузорию шуморо ҳамеша дарҳам-барҳам месозанд.

Бисёр одамон сараввал қӯшиш мекунанд, дар чунин ҳолатҳо сабру тоқатро аз даст надиханд. Онҳо қаҳру ғазаби худро фуру бурда, таҳаммул ихтиёр мекунанд. Вале сабру тоқат низ андоза дорад, ки баъзан вақт аз даст рафта, сипас ҷои онро чунин гуфтаҳо мешрад:

1. Пичир-пичири худро бас карда, ба даре гӯш диҳед!
2. Гӯш кунед, ман хеле саросемаҳастам ва ин ҷо бошад мизочони дигар низ интизоранд!
3. Боз кӣ напкаҳои маро дарҳам-барҳам намуд? Ҳар дафъа маҷбурам, аз пушти шумо ғундорам!

Чунин муошират дар бисёр мавридҳо боиси баланд шудани қаҳру ғазаби ҳарду ҷониб мегардад, ки паёмадҳои нохуш дорад. Аз ин рӯ, эътиборан аз усулҳои дипломатӣ кор гиред. Агар чунин вазъ

нахустин бор ба амал ояд, бо ниҳояти ҳимматбаландӣ вокуниш нишон диҳед. Ҳатто дар сурати такрор шудан низ бидуни аз даст додани сабру тоқат изҳор кунед:

1. Вакте ки ман ба шумо чунин як дарси муҳимро мефаҳмонам, шумо миёни худ пичир-пичир мекунад. Ин ба ман халал мерасонад.
2. Илтимос, Ёӯед, ки навбати ман барои ҳисобкунӣ кай мерасад. Метарсам, ки аз катораам дер намонам.
3. Папкаҳои ман дар ҷол худ 1узошта нашудаанд. Ин ба кори ман халал мерасонад.

Аз ҳама муҳим, то ҷое ки имкон дорад, бидуни эҳсосог маҳз он муносибатеро иброз кунед, ки айни ҳол наззора ва ҳис карда истодаед. Ҳеч гоҳ ба дигар кас фаҳмонда надихед, ки ӯ кадом корро бояд анҷом диҳад. Яъне бехтараш нагӯед, ки

1. Шумо имрӯз бо пичир-пичири худ хотима мебахшед ё не?
2. Лутфаи, ба мизочон хизмат расонеду сӯхбатҳои шахсии худро ба вақти дигар гузоред!
3. Наход ин қадар кори мушкил бошад, ки ту папкаро баъди истифода бурдан ба ҷои худ намегузорӣ?

Шояд шумо сабаби инро пурсиданӣ бошед. Бисёр одамон оо камоли майл доништан мехоҳанд, ки муносибати онҳо ба чашми дигарон чигавр ҳувайдо мегардад. Аммо табиати инсон ин аст, ки хангоми аз ӯ рабу дани озодии тасмимгирӣ ва қарорбарорӣ ӯ эътироз мекунад. Шумо танҳо дар он ҳолатҳои истисноӣ метавонед аз хозирин пурсед, ки барои чӣ новобаста аз изҳороти шумо онҳо монеасозии \*Удро давом дода истодаанд? Вале ба ҳеч вачҳ шубҳаҳои шахсии худро оид ба халал расонидани ҷониби дигар иброз накунад. Бехтараш чунин савол диҳед:

1. Барои чӣ шумо бо якдигар пичир-пичир мекунад, хангоме ки ман ба шумо моҳияти мавзӯро фаҳмондан дорам?
2. Барои чӣ хизматрасонӣ ба мизочонро қатъ кардед?
3. Чаро папкаҳоро дубора ба ҷояш намегузорӣ?

Баъзан вақт ҳолатҳое мешавад, ки барои парешонхотирии хозирин сабабҳои узрнок вучуд доранд. Яке аз чунин ҳодисаҳоро бароятон ҳикоя менамоям. Ин воқеа 10 сол пеш дар яке аз чорабиниҳои калони оммавӣ дар шаҳри Берлин рӯй дода буд. Новобаста аз он ки маърузакунанда

хеле хуб баромад мекард, миёни иштирокчиёни чорабинӣ пичир-пичир оғоз шуд, ки торафт ба суханрониҳои баланд рафта мерасид. Маърузакунанда чуръат намекард, то аз шунавандагон сабаби норухати онхоро пурсад ва бо овози ларзон маърузаи худро ба анҷом расонид. Албагга ӯ метавонист аз шунавандагон сабаби норухати онхоро бипурсад, зеро маҳз он рӯз, яъне 9 ноябри соли 1989 соати 19.30 хабари кушода шудани марзҳои Олмони шарқӣ ва Олмони ғарбӣ миёни мардум паҳн шуда истода буд. Чунин ҳолат низ шуданаш мумкин аст, ки шунавандагон ҳангоми танаффус аз таркиши хати газ дар кӯчаи худ огоҳ гардидаанд. Ё тасаввур кунел ки мизочи пеш аз ш\`мо истода чанд дақиқа пештар аз шавҳари худ чудо шудаасту фурушандазан, дугонаи наздики ӯ, мехоҳад аз фурсат истифода бурда, ӯро тасалли диҳад. Ва ҳамкори шумо, ки папкаро баъди истифода бурдан ба ҷои худ нагузоштааст, шояд тасмим дорад, дар давоми рӯз аз он истифода барад.

\*

### Қонуни 3

#### То замоне ки муноқиша таҳти назорат аст, барои сулҳу субот талош кунед

Чанг падари тамоми чизи олам аст, гуфта буд файласуф Ҳераклит. Вай аз авлоди шоҳони қадима ба ҳисоб мерафт ва ҳанӯз дар давраи ҷавонӣ дарк карда буд, ки дар даврони ӯ, яъне солҳои 500уми пеш аз солшумории милодӣ ҳокимияти ашрофзодагони роҳиб рӯ ба заволаст. Новобаста ба эътирозҳои Ҳераклит кафилони шаҳри Эфесос, пойтахти онвақта дӯсти ӯ Термодорро бадарға намуданд. Ҳераклит аз ин рафтори шаҳрдорӣ ранҷида, аз мансабдорӣ даст кашид ва ҳуқуқи ба ӯ меросмондаи идоракунии роҳибонро ба бародари хурдиаш вогузошт.

Аз ин баъд Ҳераклит ҷуз як нафар мушоҳиди бетарафи олам дигар касе набуд. Вай бар зидди ҳамватанони худ ҷанг эълон намуд, вале танҳо рӯи коғаз. Ҳераклит дар бораи оташи абадӣ файласуфона андеша меронд, он оташе ки тамоми мавҷудоти рӯи оламо сӯхта несту нобуд мекунад. Вай дар бораи ҷанге ақидаронӣ мекард, ки ҷаҳонро ба ду қисми муқобил тақсим хоҳад кард. Он муборизае, ки якеро Худо ва дигареро гулом хоҳад кард.

Ҳераклит танҳо ҷангро пеши назари худ меид, на сулҳро. Ӯ на созандагӣ, балки танҳо таҳрибу сӯзандагиро ба худ тасаввур карда

метавонист. Тасарруфгарон ба мисли Ҳаннибал, Аттила, Чингизхон танҳо бо он сабаб тавонистанд дар натиҷаи юришҳои худ ғанимати зиёд ба даст оранд, ки мардум даҳсолаҳо ҳаёти осоишта доштанд. Мардум шугли кору зиндагӣ буду некуаҳволии аҳоли баланд мешуд. Аммо инсоният танҳо баъди ҷанги дуюми ҷаҳонӣ аз ҷангсолорону лашкаршакон Санъати дипломатия 20 ҳонуи голиби нармшбиш дида қаҳрамонони даврони осоиштаро беҳтар шумурд ва ба васфу тараннуми онҳо шуруъ кард. Имрӯзҳо мо ҳама Маҳатма Гандиро дар ёд дорем, аммо касе дигар номи истилогарони бритониёиро, ки Ҳиндустонро забт ва мустамликаи худ намуда буданд, ба ёд намеорад. Охири роҳбари Иттиҳоди Шуравӣ М. Горбачёв, ки ба Ҷанги сард хотима бахшид, назар ба Андропову Черненко дида маҳбубияти зиёдтар дорад.

Шахси дорои маҳорати дипломатӣ, то даме ки муноқишаҳо хурду ночизанд, то замоне, ки нофаҳмиҳо ва нобасомониҳо ҳанӯз ба муҳолифатҳои рафънопазир табдил наёфтаанд, ташаббусро ба даст мегирад. Чун ядигарфаҳмӣ, чӣ тавре ки мо дар боби қаблӣ дида баромадем, сабру таҳаммулро тақозо мекунад, зарур аст, илоҷи воқеа пеш аз вуқӯъи шрифти шавал то қӯдак ба чоҳи об наафтад.

### **Чор шакли гуфтугуҳои муноқишавӣ**

Нафароне, ки тарафдори сулҳу субот буда, вале аз маҳорати дипломатӣ бархурдор нестанд, ҳадди ақалл қӯшиш ба харҷ медиҳанд, ки низоъҳои сарзадаистодаро нодида гиранд. Онҳо ҳамту, аз дарки мушкilot худдорӣ менамоянд ва ҳамеша иддао доранд, ки „агар мо харду каме бештар қӯшиш ба харҷ диҳем, аз ин вазъи ногувор мебароем ва ҳама чизба шакли қаблаш бармегардад“.

Табилст, ки амалӣ шудани ин фарзия номумкин аст. Танҳо изҳори чидду ҷаҳд ё майду хоҳиш тафриқаву ихтилофотеро, ки асоси онҳоро низоъҳо ташкил медиҳанд, аз байн бурда наметавонад. Агар иштирокчиён ба хогири вазифа ва ўҳдадорихои муштарақ ё танҳо баҳри таъмини сулҳу субот изҳори омодагӣ намуда, аз муноқишаҳо сарфи назар кунанд ҳам, низоъҳо берун аз иродаи онҳо густариш хоҳад ёфт. Миёни ин одамон ё гурӯҳҳо дар назари аввал шояд як навъ ҳамоҳанш (гармония) ҳукмфармо бошад, вале дар асл зери он ноҳушиё дар ҷӯш аст, ки он рӯзе ба таври даҳшатнок таркида ё яке аз шариконро, ки дигар сабру тоқатро аз даст додааст, ба фирор ё акибнишшиш водор месозад.



Дипломатҳо шахсони воқеъбин (реалӣ) ҳастанд. Онҳо медонанд, ки ҳеҷ гоҳ ду одам, чи аз лиҳози зоҳирӣ ва чи ботинӣ, ба якдигар комилан монанд буда наметавонанд. Хусусиятҳои ирей, тарҷумаи ход, таҷриба, маҳорату малака ва ҷиҳати сустии ҳар як шахе бемисл буда, он ба нафари дигар ба ҳеҷ вачҳ монанд намешавад. Ин аст, ки ҳар яки мо ба ҷиҳати дарки ашёҳо аз якдигар фарқ карда, дорои афқору манфиатҳои мухталиф ҳастем. Чунин иддао, ки ду одами дорои айнан афқори якхела вучуд дошта метавонанд, нодуруст аст. Мувофиқатҳо асдан исгисно буда, муҳолифату гуногунандешӣ қонуният ҳисобида *I* мешаванд. Якдигарфаҳмӣ бидуни пинҳон кардану ноҳида гирифтани ихтилофи назарҳо маҳз чавҳари санъати дипломатия ба ҳисоб *I* меравад. Нобигаҳои ин соҳа ҳанӯз садҳо сол пеш дарк намуда буданд,

*I* ки рӯки асосии ин санъат тарзу усули истифодабарии он мебошад. Ҳатто хангоми ихтилофҳои шадид низ имкони ба истиқболи якдигар баромадан вучуд дорад, то омодагии ҳудро барои гузашткунӣҳо нишон диҳӣ. Танҳо бо қадом тарз ифода кардани он ҳалқунанда *шиҷ<sup>мо</sup>* меёбад, Усулҳое ки дар поён нишон хоҳем дод, имкониятҳои эҳтимолии сари ихтилофи назарҳо суҳан ронданро нишон медиҳанд:

*Эътироз.* „Не, кор (вазъ) чунин аст, яъне маҳз...“. Бо чунин тарзи ифтидои сӯҳбат мубориза баҳри овардани далелҳо оғоз мегардад, ки аз рӯи таҷриба ҳамеша бе натиҷаи дидҳо ба анҷом мерасад. Ҳар як ҷониб барои дуруст донишани нуктаи назари худ истодагарӣ намуда, дар баробари яқравӣ ва аз ҷониби муқобил ноҳида гирифтани он, оташин мегардад. Рақибон дар охир ифтиҳор менамоянд, ки нуктаи назари ҳудро бо та козой вичдон ҳимоя намуданд, агарчанде ҳеҷ як ҷониб ба бурдборӣ дучор нагардидааст. Аз ин рӯ, изҳори эътироз аз лиҳози таъсири худ ғаиридипломатӣ ва ҳамчун рафтори моҷароталабона (агрессивона) маънидод карда мешавад.

*Толерант.* „Ман албатта эътироф менамоям, ки шумо масъаларо (вазъро) чунин мешуморед (ё оид ба ин масъала чунин нуктаи назар доред). Аммо ман масъаларо ба шеваи дигар мебинам (нуктаи назари ман дар ин бобат дигар аст)“. Бо чунин маъқеъгирӣ, бшӯзор ҷонибҳо ба иззати нафси якдигар нарасанд ҳам, аммо ба истиқболи якдигар низ намебароянд. Дар иатиҷа, гуфтушунидҳо мусовӣ анҷом ёбанд ҳам, ҳамзамон даричаеро барои баргӯзор гардидани музокираҳои навбатӣ

кушода мемонанд.

Ба истиқболи якдигар баромадан. „Андешаву пешниходи шумо қобили мулоҳизаанд. Он чизе, ки шумо зикр кардед қобили мулоҳиза аст. Дар вобастагӣ ба нуктаҳои А ва Б ман метавонистам бо шумо розӣ бошам, танҳо бо як истисно. Ин ҳам бошад...”. Ин дипломатияи сатҳи ибтидоӣ ҳисобида мешавад. Ба ин восита шумо азме ба сӯи ҷониби ҳамсӯҳбати худ зоҳир намуда, ҳамзамон умед доред ки ӯ низ нисбати шумо боилтифот буда, ба истиқболатон мебарояд. Ин муносибат ба розигӣ ва муттаҳидии тарафайн дар як мавқеи миёна ҳисобида мешавад, ончуное ки шумо дар бобати савдои ниҳоии нарх дар қонуни я кум шинос шудед.

Ҳаммарикӣ. „Албатта. Барои шумо кадом маблағҳо (воситаҳо) лозиманд, то ҳамзамон масъала (хоҳиш, манфиат)-и маро низ ба инобат гиред”? Дипломатияи сатҳи касбӣ ихтилофи ақидаҳоро ҳамчун майдонталабию шонси нав мепазирад Шумо розӣ мешавед зеро дар фикри ҷониби муқобил нуктаеро пайдо мекунед ки зимни он метавонед ҷонибдории ӯро барои татбиқи ҳадафҳои худ ба даст оред.

Ривоятҳо дар бораи фаъолияти дипломатҳои машҳур, ки то замини мо расидаанд, нишон медиҳанд, ки чӣ тавр онҳо бо ибрази ақидаҳои худ бо усул ҳамшарикӣ метавонистанд, абрҳои сиёҳи ҷамъшавандаро барқосро пароканда созанд. Шоҳи Фаронса Людовиги ХІН аздарбориёии хасудхур доимо таъна мешунавид, ки гуёӯ, ҳамчун шоҳи Фаронса бозичаи дасти нахуствазирӣ худ Ришелеи тавоност. Ин таънаҳо дар бисёр мавридҳо шоҳро азоб дода, ба иззати нафси ӯ мерасмд. Боре ҳарду сиёсатмадор ҷониби дарбориёни ҷамъомада раҳсипор гардида, яку якбора ворида толор шуданд. Ин вақт шоҳи ба ғазабомада ба сари нахуствазирӣ худ доду фарёд бардошта, ба таври кинояомез гуфт: „Марҳамат, бехтараш шумо ба пеш дароед, бесабаб намегӯянд, ки шоҳи ҳақиқӣ шумо ҳастед”. Ришелеи зираку ҳозирҷавоб даромадан пае қандили чарогро, ки дар паҳлӯи дар меиетод, ба даст гирифтударҳол ҷавоб дод: „Бешубҳа, аълоҳазрат, то роҳи шуморо равшан намоям”.

Новобаста аз ин мухолифатхое ҳастанд, ки дар онҳо ба ҳам омадану паймон басан ё гузашт кардан номумкин ба назар меамояд. Дар ин ҳолатҳо чӣ бояд кард? Як мисоли аёни. Шумо мехоҳед мураххасии худро дар кӯхҳои Алп гузаронеду онҳо чанд рӯзе пои пиёда тамошо намоед. Ҳамсаратон бошад мехоҳад хилофи хоҳиши шумо ба яке аз мавзеҳои мураххасӣ рафта, онҳо дам гирад, рӯзона дар соҳили баҳр офтоб хӯрда, шабона бо шумо дар тарабхонаҳо вақтхушӣ намояд. Яъне мураххасии серталотуми лаби даре дар муқобили мураххасии орому сокист дар кӯхҳо. Шумо шонси якдигарфаҳмию сари як қарор муттаҳид шуданро дар чӣ мебинед?

Барои дипломатҳо ақидаҳои мухолиф ҳамеша „мувофиқшаванда“ маҳсуб мебошанд. Ҳамчунин дар мавриди дар боло нишон додашуда. Новобаста аз мухталиф будани нуктаи назари зану шавҳар оиди гузаронидани мураххасӣ, ҳарду ҷониб хоҳиш доранд, ки мураххасиро якҷоя гузаронанд ва ҳар яке ҳамзамон хоҳиш дорад, ки ҳамсари ӯ дар мураххасӣ худро хуб ҳис кунад. Аз ин рӯ, аввалин шуда, хоҳиши худро барои пайдо намудани ҳалли беҳтарини масъала изҳор намоед. Чунончи, „бале, ман албатта мехоҳам, ки ту низ дар лаби баҳр исгироҳат кунӣ, аз ин рӯ, мо бояд ба хулосае омада, мавзееро пайдо кунем, ки ҳам дар лаби баҳр бошаду ҳам дар домани кӯхҳои баланд. Чи мешавад, агар мо ба кӯхҳои Пиренейи назди баҳри Миёназамин саёҳат намоем ё аз Доломит ба Адрия сафар кунем?“. Шумо дар қонунҳои 12 ва 16 бо имкониятҳои дигари бартараф кардани ихтилофот шинос хоҳед шуд. Ҳамшарикиро мумкин аст бо ду тарз маънидод намуд:

Усули „бале, аз ин рӯ...“ Шумо ба ақидаи ҳамсӯҳбати худ розӣ шуда, ҳамзамон хулосае дар маънои барои шумо муфид илова мекунад. Масалан:

- *Дар чунин ҳавои тафсон бо дучарха савор шударафтан? Не, ҳаргиз. Ёларҳамат, рафунан гир, аммо танҳо бе ман! Албатта, маҳз дар ҳамин гармои рӯз. Тасаввур кун, ки чӣ тавр ту аз оббозӣ дар оби сард ҳаловат хоӣ бурд, вақте мо баъди 20 дақиқа ба лаби кӯл мерасем.*
- *Ман аллакаи аз будаи зиёд кор кардам! Соатҳои берун аз шартнома захираи кашӣ Банам хеле зиёданд! Дуруст гуфтӣ. Аз ин рӯ, як ҳафтаи дигар айнан ба ҳамин тарз кор кун. Ҳамин ки лоиҳа ба анҷом расид, метавонӣ бар ивази соатҳои барзиёд кор кардаат мураххасӣ*

шрифта, истихроҳат кунӣ.

- *Бояд бори дигар ба бозор равӣ. Сирпийэро аз ёд баровардем. Бе сирпийэзо моҳии бо усули итолиёӣ пухта маззаи тамоман дигар хоҳд<) дошт. Дуруст қайд кардӣ. Аз ин рӯ, пешниҳод мекунам, ки мо имрӯз бо хӯрдани ягон хӯроки дигар қаноат кунему пухтупази мураккабро ба пагоҳ гузорем. Гузашта аз ин, сабзавотҳои субҳи барвақт харидашуда назар ба он*  
шъаги дипломатия 20 қонуни ғолиби нармтабиат

Қонуни Ъ

ки рӯзи дароз зери офтоб мондаанд, тару тоза ва хушлазат хоҳанд буд.

Усули „Вале, шумо ...“ Шумо розигии худро изҳор намуда, ҳамзамон шарҳ медиҳед, ки пешниҳод барои шумо то чи андоза аҳамият дорад. Ҳамчунин метавонед саволе гузореду ҳамсӯҳбати худро водор кунед, ки дар бобати оқибатҳои пешниҳодаш андеша кунед:

- *Худи ҳамин сол мо сохтмонро шурӯъ карданем. Ёо ҷарордоди сохтмони биноро дорем, аз ин рӯ, аз дилхоҳ бонки хостаамон метавонем ҳарз гирем. Дуруст. Ба андешаи ту мо бояд чӣ миқдор маблағҳои эҳтиётӣ дошта бошем, ки тавонем, хароҷотҳои иловагӣро ғайриҷашмдошт ба вучуд ояндаро пӯшонем?*
- *Фикр мекунам, вақти он расидааст, ки мо дар бобати баланд бардоштани маоши ман сӯҳбат кунем, Ман ҳам чунин меҳисобам. Ҳамин ки талабот нисбати маҳсулоти мо каме афзоиш ёбаду мо аз доираи рақамҳои сурх берун бароем, аввалин шуда, маоши шуморо баланд мебардорем.*
- *Дар ин синну сол ба омӯзиш компютер машғул шудани ман оё мувофиқи маҳсад бошад? Коло он ки ҳангоми дар мактаб хонданам аз фанни риёзиёт баҳои бад доштам ва боре ҳам дар ҳаётам нутқи чунин дастгоҳ нанишастам. Дуруст. Курсҳои мо махсус барои коргарони синну солашон аз 50 боло пешбинӣ шудаанд. Воқеан, ҳамаи иштирокчиёни курс мисли шумо навомӯзанд.*

### **Фарқиат миёни сатҳи корӣ**

### **ва сатҳи муносибат дар гуфтушунидҳо<sup>9</sup>**

---

<sup>9</sup> Сатҳи корӣ ва сатҳи муносибат ду паҳлӯҳое ба шумор мераванд, ки дар асоси онҳо ҳар як

Дипломатҳо навъҳои мухталифи сӯҳбату гуфтушунидҳоро санҷида дидаанд, ки тавассути онҳо кас метавонад, ба сӯҳбатҳои қолабию шахшуда нафаси тоза бахшад.

*Нисбатдиҳӣ.* Дипломатҳо аз ноҳақ шуморидани ҷониби дигар то ҳадди имкон сарфи назар менамоянд. Онҳо чунин ифодаҳоро аз захираи луғавии худ берун месозанд:

- Шумо нодуруст 1Л'фгед, шумо ноҳақ ҳастед;
- Ин кор шуданаш тамоман мумкин нест;
- Шумо хато мекунад.

Онҳо оар ивази ин ифодаҳоеро мавриди истифода қарор медиҳанд, ки ҳақиқатро аз вазъи ишгирокчиён вобаста мегардонад. Чунончӣ:

- Аз мавқеи худ: Шояд мап хато кунам, аммо вазъ бинобар ақидаи ман чунин аст...;
- Аз мавқеи ҷониби муқобил: Агар ман дар ҷои шумо мебудам, чунин амал мекардам...;
- Аз мавқеи ҷониби сеюм: Ман мӯътақид нестам, ки муштариён ба ин чи мегуфта бошанд, аммо то ҳол...;

Бар зидди чунин нисбиятҳо шояд ҳамсӯҳбати (рақиби) шумо каме зиддият ё эътироз нишон диҳад (ба мисли „Вале шумо дар мавқеи ман нестед“). Аммо ба чунин тарз шумо ба ӯ фаҳмонда медиҳед, ки роҳи дигари воқеъбинонаи ҳалли масъала вучуд надорад. Ба ин тарз шумо манфиатҳои махсуси иштирокчиёнро бедор карда, водор менамояд, ки онҳо ба забон оварда шаванд.

*Дигар навъ баҳо додан.* Агарчанде дар баҳсу низоҳо ноҳақ гирифтаи ё инкор кардани муҳолифатҳо бемаънӣ ба назар намояд ҳам, онҳоро ба таври дигар баҳо додан ба шумо шонси иловагӣ пешниҳод мекунад. Шумо метавонед мавҷудияти чунин

---

сӯҳбату гуфтушунидҳо чараён хоҳад дошт. Сатҳи корӣ аслан қисми оқилонаю маътиқии далел оварданро (яъне маълумотҳои умумию соҳавиро) дар бар мегирад.

Ба сатҳи муносибати музокирот бошад ҳама ҷанбаҳои иҷтимоию эҳсосотӣ дохил мегардад ки онҳо дар фазои сӯҳбат (симпатия, антипатия) ва ҳангоми истифодаи имову ишора, нигоҳ доштани қомат ва ифодаи чехраи рӯй шгъикоси худро меёбанд.

Барои ҳарду ҷониби музокиракунанда ба вучуд овардани боварӣ ва эътимод омиди халқунанда ҳисобида мешавад. Адабате, то чи андоза муяссар гардидани ин аз дурустии факту далелҳои овардаи кас, яъне аз сатҳи кории сӯҳбат вобаста аст. Аммо танҳо дар сурате, ки каставонад тавассути ифодаи чехраи худ, қобилияти нурафшонӣ таъсиррасонӣ дар сӯҳбат рӯҳияи орому форами корӣ ва ҳусни тафохум ба вучуд орал метавонад ба боварию эътимоди ҳамсӯҳбати худ *нонл* гардад. (*ишрҳи твҷумон*)

мухолифатхоро ба нафъи худ тағйир диҳед. Ин танҳо дар он сурат метавонад мавриди истифода қарор ёбад, ки агар назди шумо талаби қатъӣ ё худ ултиматум 1узоранд. Аз нигоҳи аввал чунин ба назар менамояд, ки шумо роҳи дигар ба ҷуз пазируфтани ин ултиматумро нахоҳед догит е маҷбур ҳастед, гуфтушунидро қатъ кунед. Аммо <sup>шъаги дипломатия 20 қонуни ғолиби нармтабиат</sup> дипломатҳо ҳамеша медонанд, ки сари ҳар як талаботи қатъӣ имкони гуфтушунид вучуд дорад, дар акси ҳол, онро на акнун балки аз оғози сӯҳбат эълон мекарданд. Аз ин рӯ, кӯшиш кунед, қатънома ва ё худ ултиматумро ба маънои дигар баҳо диҳед, то зери он чи ниҳоп будаиро дарк намоед. Ба пешниҳоди, ки ба таври қоғеъона пешбарӣ шудааст, шумо имкон доред, чунин ҷавоб диҳед: „Пешниҳоди ҷолиби тавачҷӯҳ. Сабаб чист, ки пешниҳоди мазкурро барои худ муҳим меҳисобед?“ Акнун заминаҳои иброзкардаи ҳамсӯҳбати худро шунида, ҳамзамон андеша кунед, ки бо кадом роҳҳои дигар метавонистед эҳтиёҷи ҳамсӯҳбаги худро, ки тавассути п'зоштани талаботи қатъӣ баровардан меоҳад, қонеъ гардонед.

*Эътирозу баҳонаҳои ҳамсӯҳбати худро пурсида муайян кунед.* Фурӯшандаҳо дар машғулиятҳои махсуси таълимӣ роҳҳои моҳирона ал байн бурдапи эътироз ва қилуқоли мизочонеро меомӯзанд/<sup>ки</sup> то ҳол барои харидорӣ намудани маҳсулот ба қарори қатъӣ омадз наметавоманд. Аз таҷриба маълум аст, ки аксари одамон аз зуҳури

ҚонуниЗ

эътирози худ ҳарос доранд. Онҳо кӯшиш мекунанд, тавассути муколамаҳои дурудароз ва овардани далелҳои мухталиф эътироз ё норозигии худро баён кунанд. Барои дипломатҳо мавҷудияти эътироз ё баҳона муҳим аст. Агар ҳамшарик тавзеҳ ё шарт иловагӣ дошта бошаду онро номбар накунад, пае ӯ кӯшиш хоҳад кард, қарордодеро, ки шубҳаҳои ӯро ба ииобат намегирад ё бартараф намесозад, баъди чанд муддат бекор кунад ё аз риояи он худдорӣ намояд. Аз ин рӯ, онҳо ҳамеша ҳангоми бастании қарордодҳо ба ҷониби муқобил оид ба мавҷудияти шарҳу эзоҳ, шарт ё эътироз савол мегузоранд. Ҳамеша сабабҳои мавҷуд будани эътирозхоро пурсон шавед. Дарбисёрҳолатҳо сабабгори тарсу ҳаросҳои пинҳонӣ паёмадҳои барои мизоч норавшану ноаён мебошанд. Дар чунин ҳолатҳо фикр кунед, ки кадом маълумоти иловагӣ ё кафолатҳо метавонанд чунин нобоварӣ ё эътирозхоро беэътибор гардонанд.

Савдогарону фурӯшандагон дар бисёр мавридҳо ақида доранд, ки бо имзо намудани қарордоди хариду фурӯш онҳо бурд кардаанд. Фикру андешаҳое, ки эҳтимол баъдтар пайдо мешаванд, барои онҳо муҳим нестанд. Вале онҳо дар тааҷҷуб меафтанд, ки қисми зиёди мизочон аз мӯҳлати дар қарордод нишон додашуда дар бораи ба таври ройгон баргардонидани ашё ё моли харидшуда истифода бурда, аз он хориҷ мешаванд. Фурӯшандаи мохир ба таври дигар амал хоҳад кард. Ба вай маълум аст, ки харидори розӣ дубора назди ӯ хоҳад омад ё ӯро ба дигарон тавсия медиҳад. Шарҳи ин гуфтаҳоро шумо ҳамчунин дар қонуни 14 низ хоҳед дид.

Мисолҳои то ҳол баррасишуда муносибат бо эътирозҳои молиро нишон додан д. Вале ин танҳо як тарафи масъала аст. Дархости яке аз ҷонибҳо аз қабилӣ „мо бояд воқеъбинона амал кузем“<sup>1</sup>, маънои онро дорад, ки мулоқот ба самти ғайривоқеъ равиш дорад. Яъне ҳамсӯҳбат шуморо бо он айбдор менамояд, ки шумо дар баррасии масъала воқеъбинона рафтор намекунад. Ин одатан хучуми шахей ҳисобида мешавад. Бисёр сӯҳбату гуфчушумидҳо сатҳҳои муносибати ва кориро ба яқдигар омехта менамоянд. Агар барои мисол, соҳибхоназан аз марди хона хоҳиш кунад, ки ӯ зарфи аз партоб лаболаб пуршударо ба партовгоҳ бурда партояд, танҳо дар ҳолатҳои алоҳида ӯ бо оҳанш миена хоҳад гуфг, ки „метавонӣ, партовхоро бурда партой?“ Вай одатан ифодаҳои истифода мебарад, ки муносибати зану шавҳарро дар маҷмӯъ нишон медиҳад. Мулоҳиза кунед:

- „Чӣ мешуд, агар ту имрӯз партовхоро ба берун бурда мепартофтӣ“ (вай шикоят мекунад, ки шавҳар дар бисёр мавридҳо аз ёри додан дар корҳои хонадорӣ худро дур мегирад).
- „Хуш, ман хӯроки шомро таер мекунаму Кевин бошад, ба мағоза рафта, оби маъданӣ меорад. Мендӣ ҳаммомро тоза **мекунал** ту бошӣ, зарфи партовхоро ба берун барор, аммо илтимос, то тайёр шудани хӯроки том“. (Ба ин тариқӯ нишон доданӣ мешавал ки ҳадди ақал ӯ дар хона „фармондеҳ“ аст).
- „Дастонам ба хӯрокпазӣ банд. Агар касе ахлотро бурда напартояду ошхонаро бӯи нофорам фаро гирад, пас ман ҳам коре карда наметавонам“. (Бай шикоят мекунад, чунки хоҳишу дархости худро

амалӣ карда наметавонад).

- „Азизам, лутфан партовро зуд бурда партофта биё. Ман имрӯз барои ту чизи ғалатие омода кардам" (вай медонад, ки ба шавҳар маъқул нест, агар зан мақоми ӯро ҳамчун марди хона бо чунин корҳо зери суол монад, аз ин рӯ, маҷбур аст, хушомадгӯӣ намояд.)

Ин мисолҳо аз он шаҳодат медиҳанд, ки ибораҳои ифодакунандаи муносибатҳо дар бисёр мавридҳо танқидҳои пинҳонӣ ва ғайримустақим доранд, агарчанде онҳо дар шакли хушомадгӯӣ, аз будаи бузург намудан ё ба оҳанги танбеҳ гуфта шуда бошанд. Чунин тарзи ақидаронӣ дар бисёр мавридҳо муносибатҳои дӯстона (ё оилавино халалдор месозад, зеро шахси ба ҳуҷум гирифташуда маҳз ба ҷи воқуниш нишон додани худро наметавонад: ба кори воқеӣ ё ба ҳуҷуми шахсан ба ӯ нигаронидашуда? Бобаста ба майл ва ҳолати рӯҳӣ мард наметавонад бидуни ба забон овардани сухан партовро бурда партояд ё аз он худдорӣ намуда, баръакс „бо ман бо чунин оҳанг гап назан, фаҳмидӣ?" 1ӯён эътироз кунад. Мушкilotи мард аз он иборат аст, ки агар вай бидуни эътироз кори ба ӯ фармудашударо ба ӯҳда гирад, чунин ба назар хоҳад расид, ки ӯ на танҳо хоҳиши ба зан кӯмак расониданро қабул мекунад, балки ҳамчунин таънаҳои ӯро низ эътироф хоҳад кард. Вале агар мард худро ҳимоя карданӣ шаваду аз иҷро кардани хоҳиши зан сарпечӣ кунад пасу ақидаи занро бори дигар тасдиқ мекунад: „мана, чӣ тавре ки пиндоштам, ӯ ба ман ёрӣ додан наметавонад". Вале новобаста аз ҷиғунагии муносибат ва воқуниши мард омехтасозии амалӣ воқеӣ бо танқиди шахсӣ наметавонад бо мурури замон фазойи муносибати ҳарду ҷонибро бад намояд. Дипломатҳо дар ин ҳолатҳо кӯшиш мекунанд, чунин мавҷҳоро ҳамвор карда, аз сар задани муноқишаҳо ҷилавгирӣ намоянд.

Мо қоидаеро ба ёд меорем, ки дар боло ба он ишора карда будем: Ҷама гуна омилҳои монесоз афзалият доранд. Дар мисоли боло омилҳои монесоз ҳуҷуми шахсӣ ҳисоб мешавад. Шумо шахсан дар чунин ҳолат чӣ тавр муносибат карданӣ мешавад, яъне ҷи навъ воқуниш нишон медиҳед? Беҳгараш нишон диҳед, ки шумо паёмҳои ҳамсарагонро, ки ҳам ҷиҳати корӣ ва ҳам аспекти муносибати доранд, қабул намудеду метавонед ба ҳар як омил дар алоҳидагӣ посух диҳед. Бо ин тариқ, баррасии корӣ доир ба танқиди шахсӣ имконпазир мегардад: Албатта, ҳуди ҳозир ман партовҳоро ба поён мебарам, вале баъд ба ман фаҳмон, ки ту бо „ақаллан ҳамин рӯз ба таври истисно партовро бурда парто"



гуфтанат чиро дар назар дорй.

Ҳучумҳои ноодилоноро безарар гардонед

Он ҳамсӯҳбатоне, ки худро дар тангӣ ҳис мекунанд, дарҳол барои ҳимояшон салоҳияти ҳамсӯҳбататонро ба таври умумӣ зерӣ суол мегузоранд. Дар чунин ҳолатҳо кас бояд аз маҳорати муошират бархӯрдор бошад. Ҳар қадаре ки шумо маҳорати дипломатӣ дошта бошед, бад-он андоза ба инобат гиред, ки бо одамоне сару кор хоҳед дошт, ки дарҳол ғазабнок хоҳанд шуд, агар безобита кардани шумо ба онҳо муяссар нагардад. Дар чунин ҳолатҳо ин тоифаи одамон аз омилҳои ба қавле „далелҳои марговар“ ё „ифодаҳои одамқуш“ истифода мекунанд:

1. Кош ман мушқилоти шуморо медоштам!
2. Коратон ба ин чӣ? Ин ба шумо чӣ дахл дорад?
3. Оё ба назаратон наменамояд, ки каме саросема ҳастед?
4. Ин мушқилоти май аст магар?
5. Ман таҳсилот надошта бошам ҳам, вале ба баъзе чизҳо аз таҷрибаи рӯзгор сарфаҳм меравам.
6. Ин ба шаъну шарафи ман намеарзад.
7. Ин ба ҳеч вачҳ вучуд дошта (амал карда) наметавонад.
8. Барои ин кор ҳоло фурсат ҳаст.
9. Шумо ку тасмим надоред, муштариёни моро тарсонед, ҳамин тавр не?

Се ифодаи нахустин ба ҳамсӯҳбат ҳучум менамояд. Дар мисолҳои 4 ва 5 бошад гӯянда худро миқёси ҳамаи чизҳо мешуморад. Се далели охириин бошад мавзӯи сӯҳбатро ба дигар тараф мегардонад. Агар шумо ба ҳучуми ҷавобӣ гузаред, худро бидуни ихтиёр ба як ҷанҷоли ҳангомадору таҳқиқкунанда гирифта мекунед. Ин чунин маъно дорад, ки гӯянда ба ҳадафи худ расид. Ба ӯ на танҳо барангезондану ошуфта кардани шумо муяссар гардид, балки ӯ тавонист шуморо аз мавзӯи асосии 1уфтушунид дур кунад, ки дар сурати баррасии он ба вай хатари мағлубшавӣ таҳдид мекард.

Дар оянда, вақте ки ба чунин ҳолатҳо дучор мегардед, кӯшиш ба харҷ диҳед, бо изҳори ҷавобҳои дипломатона вазъро ба фоида худ ҳал кунед. Фаромӯш насозед, ки посухҳои шумо бояд омилҳои зеринро дар бар гиранд:

- Ҷавобҳои шумо бояд аз мавзӯъ дур шудани ҳамсӯҳбататонро

пешгирий кунанд.

- Бояд таҳрифҳои (маънидодкуниҳои ғалатноки) барқасдона нисбати шумо равон кардашударо ошкор намоянд.
- Гӯяндаро дубора ба мавзӯи асосии сӯҳбат баргардонад.

Бо кадом роҳ *ни* ба шумо муяссар мегардад? Шумо ба оҳанги таҳқирунандаи ифодаҳои ҳамсӯҳбати худ диққат на дода, балки ба мӯҳтавои ҷумлаҳои изҳоршуда ҷавоб диҳед. Яъне, ба он тавре, ки *гуё* *ватн дипломатия 20 ҳонуни голиби нармтабиат*

ҳамсӯҳбати шумо як далели воқеонаро бо оҳанги нейтралӣ ибраз намуда бошад. Дар як мисоли аёнӣ воқунишҳои ғайримоҳирона ва зираконаро дида мебароем: Шарики шумо ҳангоми баррасии масъала ба эҳсосот дода шуда меҳӯяд „Чӣ, ту маро аҳмақ гумон кардӣ?“ Ҳангоми посухдиҳӣ беҳтараш аз истифодаи чунин ифодаҳои худдорӣ намоед, ки ибрази онҳо ба бозиҳои ҳуҷумкунанда оварда мерасонанд. Масадан:

*Ҳифз*

- На, ҳаргаз, шумо ин хел нахӯед!
- Ман инро ба забон наовардам!
- Ман ба ин маънӣ нагуфтам! Ман танҳо мехостам гӯям, ки ....

*Оромкунӣ (оштидиҳӣ)*

- Баръакс. Ту яке аз эътирозҳои муҳимро қайд кардӣ, Факат инчо як душворие вучуд дорад... .
- Ман бисер афсӯс меҳӯрам, агар боиси малоли хотиратон гардида бошам. Ман танҳо мехостам бшӯям, ки ....

*Ҳуқуми қавобӣ*

- Илтимос, аз воқеият дур марав, хуб?
- Э моне, бо ту сари ягон масъала баҳсу мунозира карда намешавад.
- Дигар дар ин бора чизе гуфтани нести?

Яке аз чунин воқунишҳоро албатта гӯянда интизор хоҳад шуд. Вай ба ҳуҷум тузашту шумо худро \*ифз кардед. Бо ин тарз вай чилави сӯҳбатро ба дасти худ гирифт ва метавонад онро барои расидан ба ҳадафҳои худ идора намояд. Аз ин рӯ, кӯшиш кунед, ба ӯ ҷавоби ғайриоддӣ (сюрприз) омода кунед. Сайъ кунед, он бозиеро, ки ӯ шуруъ кардааст, дарк карда, мутаносибан бо ибораҳои зерин ҷавоб диҳед:

*Пурсида муайян кардан.* Шумо ҳучуми ҳамсӯҳбатро ҳамчун як далели корӣ баррасӣ мекунад, яъне ба мисли як савол барон муайян намудани ходати рӯхию равонии ҳамсӯҳбат. Аз ӯ сабабҳои чунин фикр доштаниро пурсед. Бо чунин саволҳо шумо хӯяндаро ба ҳолати ногувори баромадан аз вазъ оварда мерасонед:

- Чаро чунин андеша дорӣ (барои чӣ фикр мекуни ки май туро аҳмак мешуморидаам)?
- Ба фикри ту ман бо дарназардошти кадом далел ин ифодаро ибраз кардаам?  
»ати дипломатия 20 қонунӣ холиби нармтабиат

*Итминон пайдо кардан.* Шумо таҳқиқ намуда, итминон пайдо кардан мехоҳед, ки оё зарурат аст, ҳучуми ӯро ҳамчун мавзӯи нави сӯҳбат қабул кунед:

- Мехоҳед, хилофи ин гуфтаҳоро ба шумо исбот кунам?
- Яъне фикр мекунад, ки май зиракии шуморо кам тавсиф кардам?

Конуи Ч

*Баҳодиҳиҳои мусбӣ.* Шумо хулосаи (қарори) умумиро ҳамчун далели маъмулию навбатӣ дар доираи муҳокимаронии корӣ қабул мекунад, ки то \*ол айнан ба ин тарик баргузор мегардид:

- Фикр мекунам, ту ин ақидаро тавассути далелҳои шайъию равшанфикронаи худ аз байн хоҳӣ бурд, ҳамин тавр не?  
\* Не, агар ту бо пешниҳодҳои боварибахш барои ҳалли масъалаи мо ҳамчунин кӯшиш кунӣ.

Ҳатто имкон дорад, ки саволи „чӣ, ту маро аҳмақ меиуморӣ“ бо посухи одии „бале“ ҷавоб дода шавад. Ҳамту, бе нишон додани сабаб.

Агар шумо „бале“ гуфтанатонро шарҳ диҳед, пас қотеияти худро нисбати ақидаи худ каме коҳиш медиҳед. Агар рафту ҳамсӯҳбататон дар ҷавоби шумо сӯҳбатро қағъ кунад, ҳеч гоҳ худро аз даст надихед. Вай албатта бармегардад. Вале агар шумо барои ором кардани ҳамсӯҳбат ба ӯ ҷавоб диҳед, ки „не, ман пешниҳодҳои равшанфикронаи шуморо кадр мекунам“, ҳисоб кунед, ки шуморо бо усули к.о мағлуб карданд.

Вай метавонад чунин хулоса барорад: „ин тавр ки бошад, пас далелҳои аҳмақонаатро нисбати худат истифода бар“.

Ин мисол нишон медиҳад, ки дипломатияро ҳаргиз бо

таскиндиҳию тасалло доданҳо ва лутфу марҳамат дар як сатҳ гузошта намешавад. Акнун ба ҳар як саволи дар боло омада, ки ҳамчун далелҳои маҳвкунанда ҳисобида мешаванд, чунин ҷавобҳои дипломатӣ додан мумкин аст:

1. Кош, он дарди сари шуморо ман медоштам! 59
  - Кадом дарди сарҳоро шумо дар назар доред?
  - Барои чӣ фикр мекунад, ки дар ин бора баҳсу мунозира кардан барои мо маънӣ надорад?
  - Ин тавр ки бошад, пас шумо ба ман он роҳро хоҳед гуфт, ки масъаларо ба таври пурра ҳал мекунад.
2. Кори шумо чӣ?
  - Ба ақидаи шумо ин кори кист?
  - Ба яқдигар афту дарафт намоем ё ҳалли масъаларо чӯё шавем?
  - Шумо дуруст гуфтед. Ин вазифаи шумо аст. Ин тавр ки бошад, шумо бешубҳа ба ман ёрӣ дода метавонед, ки масъалаи мазкурро ҳал намоем. Ба ҳар сурат он ба салоҳияти ман низ дахл дорад, ҳамин тавр не?
3. Фикр намекунад, ки дар ин бобат каме саросема ҳастед?
  - Назари шумо чист? Шумо чиро дар назар доред?
  - Шумо бо чӣ тарз корро ба сомон мерасонидед (бо кадом роҳ пеш мерафтед)?
  - Чӣ садди роҳи мо шудааст, ки масъалаи мазкурро фавран ва қағъӣ ҳал намоем?
4. Ин кори ман не.
  - Барои чӣ не?
  - Ман фикр мекардам/ ки ҳалли ин масъала ба ҳамаи мо тааллуқ дорад.
  - Пас, кӣ бояд ба ҷои шумо ба ин кор машғул шавад?
5. Ман таҳсилот надошта бошам ҳам, аммо таҷрибаи хуби зиндагӣ дорам.
  - Хуб, ин тавр ки бошад, шумо чӣ тасмим доред?
  - Чӣ шуморо ба фикр кардан водор на мул ки ман таҷрибаи зиндагӣ надорам?
  - Шумо ба ин чи мегуед, агар мо маълумоти касбиро бо таҷрибаи бойи ҳаётии шумо якҷо карда, аз яқдигар омӯзем?
6. Ин ба шаъну шарафи ман намеарзад.

- Шумо кадом шаъну шарафро дар назар доред?
  - Кадом корҳо ба шаъни шумо муносиб асӣу кадом корҳо ба шаънатон намезебад?
  - Мефаҳмам. Пас, мачбурам дар танҳой кор кунам.
7. Ин ба ҳеҷ ваҷҳ вучуд дошта (амал карда) наметавонад.
- Барои чи не?
  - Оқибат касе пайдо шуд, ки тавонад ба ман гӯяд, ки ин кор чӣ тавр амалӣ карда мешавад. Гӯшам ба шумо.
  - Оё шумо инро боре озмуда дидед?
8. Барои ин кор ҳоло фурсат ҳаст.
- Боз чи муддат?
  - Чи сари роҳи шумо гардидааст, ки мо ин корро ҳуди ҳозир ба сомон расонем?
  - Шумо маҳз кай тасмим доред, ба ин кор машғул шавед? Кай онро ба анҷом хоҳед расонд?
9. Шумо ку муштариёни моро тарсонданӣ нестед, ҳамин тавр не?
- Кадом мизочон ба шумо зидди тағйиротҳои мусбӣ будани ҳудро изҳор доштаанд?
  - Ман аллақай бо баъзе аз муштариён суҳбат кардам. Пешниҳоди ман натиҷаи ин суҳбатҳо мебошад.
  - Агар ман миёни муштариёни худ назарсанҷӣ анҷом дода розигии онҳоро ба даст орам, пас шумо розӣ хоҳед шуд?

## Қонуни 4

**Ба ҳама иштирокчиён барои нигоҳ доштани шаъну шарафи  
худ мусоидат намоед**

*Санъати дипломатия 20 қануни ғолиби нармтабиат*

Хоҳ суҳан дар бораи Ришеле равад, хоҳ дар бораи дигар пасомадони дипломатия тамоми ақидаҳое, ки дар бораи нобиғаҳои соҳаи дипломатия вучуд доштанд, на ҳамеша мусбӣ буданд. Ҳавою ҳаваси онҳо ба ҷоҳу ҷалол, ба пулу мол ва қудрат, майлу рағбати онҳо ба дасисакорӣ ва бидуни душворӣ дар тӯли як шабонарӯз иваз кардани ҷониб, ҳамчунин маҳорати одамшиносӣ ва кинапарвару бадхотира будани онҳо нисбати дигар ҳамзистони худ аз ҷониби ҳамасрони онҳо маҳкум гардидаанд.

Пае, маҳбубияти хоссаи ин дипломатҳо новобаста аз хислатҳои манфии онҳо дар чӣ буд? Меттерних на танҳо эътимоди пурраи Императори худ Франс фон Остеррайхро ба даст оварда буд, балки Наполеон, император ва шоҳи Пруссия низ солиёни дароз аз вазирони худ дида, ба маслиҳатҳои ӯ эътимоди бештар доштанд. Занҳо бошанд аз дунболи вай мегаштанд. Албатта набояд фаромӯш кард ки Меттерних на танҳо шахси абарқудрат, балки марди хушқомату зебо низ буд. Аммо Талейран чӣ? Вазири Наполеон Талейран низ миёни занон дорои тавачҷӯҳи хосса буд, агарчанде ӯ марди хурдҷусса буду дар натиҷаи нуқс пайдо кардани як пояш тамоми умр бо асо роҳ мегашт. Аммо новобаста аз ин, занҳо чи дар рӯзҳои хуб ва чи дар рӯзҳои барои ӯ душвор, замоне ки ӯ ба ғазаби роҳбарони худ дучор гардида, бе сарвату қудрат монда буду гаштугузор бо ӯ барои кас хатар эҷод мекард, ҳамеша дилкашоли ӯ буданд. На занҳо кафши ӯро пеш мегузоштанд, балки худ Талейран домани онҳоро бо чормағзи пуч пур мекард. Ва маҳз ин занҳо ҳамеша тасдиқ мекарданд ки баъди муносибат бо Талейран ҳузур дар ҷамъияти мардҳои дигар барояшон хузновару дилгиркунанда буд.

Сирри асосии ҷаззобияти Талейран дар чӣ буд? Пеш аз ҳама дар қобилияти фавқуллода, самимият ва эҳсосоти ҳамсӯҳбати худ. Дуруст зет, ки ӯ фикри дигаронро хонда наметавонист, аммо дар

муқоиса бо ҳокими худ ӯ дарк менамуд, ки бояд ба эҳтиёҷоти асосии равонии шахе бо ҳассосият ва самимият муносибат намуд.

### **Эҳтиёт шав, ҷои нозуки қалб!**

Шахсе, ки дар мансаби роҳбарикунанда нишастааст, хоҳ роҳбари давлат бошад, хоҳ роҳбари шӯъба ё нақши падар дар оиларо ба ӯҳда дошта бошад, дар бисёр мавридҳо чунин меҳисобад, ки метавонад бо дарназардошти мақому мартабаи ишголкардааш ба дигарон беэътиной зохир намудаиро ба худ иҷозат диҳад. Вай чунин ақида дорад, ки бояд ҳокимияти худро ба намоиш гузошта, нишон диҳад, ки кҷо назди ӯ сар ҳам менамоянд. На танҳо Наполеон дар ҷойҳои ҷамъиятӣ генералу вазирони худро зери тозиёнаи танқид мегирифт, хатто роҳбарони имрӯза низ баъзан вақт дар хузури дигарон ба кормандону тобеони худ садо баланд намуда, онҳоро назди дигар ҳамкорони худ таҳқир менамоянд. Ҳатто дар баъзе мавридҳо онҳо беҳассосиятии худро бо ифодаҳои зерин асоснок мекунанд:

- Касе ки тарафдори ман нест, бар зидди ман аст.
- Мо хама як арғамчинро кашада истодаем (ин яъне маънои онро дорад ки хама барои он заврақе бел мезананд, ки самти ҳаракати он аз ҷониби ман муайян мешавад).
- Ба касе ки тарзи кори ман маъқул нест, метавонад ҷой худро ходи кунад.

Тамоман чизи дигар. Штефан Свайг дар мавриди муносибати Йозеф Фуше, Вазирони политсияи Ҷумҳурии Фаронса дар давраи ҳукмронии Наполеон навишта буд: „Фуше бо хама мардум ба таври баробар боилтифот буд. Барои чи ҳам бояд худро ба ҷонибе, хоҳ яқобмҳо бошанд, хоҳ роялистон, хоҳ бонапартистон ё фурутанҳо номаҳбуб гардонад? Кӣ гуфта метавонад, ки пагоҳ кадоме аз ин 1урӯҳҳо ба сари қудрат хоҳанд омад“.

Фуше, ба он тавре ки аз ҳар як вазир интизор мерафт, як қатор ҷорабшиҳои ғайримаъмулиро ба роҳ монд, ки дар натиҷа бисёр одамон худро дар канорафтаи ҳис карданд. Аммо ӯ нагузошт, ки ин одамон боз ҳам беобрӯ гардида, парда аз болои онҳо бардошта шавад, Вай ба қадри кофӣ дипломат буд, то пайҳас намояд, ки бисёр хирадмандона хоҳад шуд, агар ӯ ба ин бо фаҳмиш нигарад. „Ман бисёр афсус меҳӯрам, аммо ҷораҳои



қатъии аз ҷониби ман андешидашуда ногузир мебошанд".

Оё шумо дар умри худ боре ба хатогиҳои сифр аблаҳона роҳ додаед? Бешубҳа. Шумо дар мадди аввал баъди пайҳас намудани иштибоҳи худ дар бораи чӣ фикр кардед? „Умедворам, ки ба касе зарар нарасонида бошам“. Агар ба сари шумо дар ҳақиқат ҳамин фикр омада бошад, пас шумо истисно ҳастед. Қисми зиёди одамон дар сонияҳои аввали баъди хис намудани хатогии худ дарҳол фикр мекунанд, ки „худо хоҳаду касе инро пайҳас накарда бошад“. Танҳо одамоне, ки мо ба онҳо комилан боварӣ дорем, метавонанд аз хатогӣ ва норасоии мо огоҳ бошанд. Ҳадди ақал аз баъзеи ин норасоӣҳо. Вакте ки кас хангоми содир намудани чунин иштибоҳ аз ҷониби нафари дигар ошкор мегардад, дарҳол худро ҳамчун бечуръат ва дучори ҳамла гардида хис мекунад. „Худоё нигоҳ дор, ки вай ин корро ба каси дигар ҳикоя накунад, ба ҳоли ман нахандад ва иштибоҳи маро ҳамеша пеши назарам наорад“.

*Бахшидану дар хотир нигоҳ доштан.* Дипломатҳои оцил мавридҳоеро, ки кас дар онҳо ба ҳолати жлувор афтодааст, ноҳида мегиранд. Аниқтараш онҳо дарҳол ба дигар тараф назар меандозанд. Ба Чои он ки онҳо хангоми содир намудани чунин корҳо ё ба иштибоҳ роҳ додани нафаре ба онҳо ҳучум намуда, бад-ин тариқ дар муқобили ҳарифони худ кортҳои эҳтиётӣ чамъ кунанд, онҳо беҳтараш чунин вонамуд менамоянд, ки *гуё* коре нашудааст. Сабаб чист? Заминаҳои чунин рафтор ба яке аз ривоятҳои давраи Рими қадим рафта мерасад: Ба самнитҳо, яке аз қабилаҳои Итолиёи Миёна муяссар мегардад, ки тамоми артиши Римро миёни ду ағбаи кӯҳӣ дар муҳосира гирад. Акнун бояд тақдири артиши ба муҳосираафтода баррасӣ гардад. Чанговарон як нафар қосидро ба назди Ҳерениус Понтиус, пешвои сарлашкарони самнитҳо мефиристанд, то ӯ дар ин бобат қарор барорад. Понтиус дар ҷавоб дастур дод, ки „самнитҳо бигузор тамоми лашкари Римро бидуни ягон шарт ва таҳқиркунӣ барои баргаштан ба ватани худ иҷозат диҳанд“. Ҷавоби Понтиус барои сарлашкарон тамоман нофаҳмо ва ғайри қобили қабул буд. Чӣ тавр мешавад, ки лашкари мағлубшударо бе ягон шарт озод кард? Дар он давраҳо ин тамоман номумкин буд. Онҳо дубора қосиди дигареро назди Понтиус фиристанд. Ин дафъа дохӣ тавсия дод, ки „ҳама лашкаро сар бибуранд“. Баъди шунидани дуввумин посухи дохӣ

сарлашкарон ба ҳолати ногувор афтода, ба як қарор омада наметавонистанд. Баъзе аз лашкаркашон фикр мекарданд, ки мӯйсафед аз сабаби ба ҷое расидани синну солаш шояд девона гашта бошад, ки суханҳои дирӯз гуфтаашро аз хотир фаромуш кардааст. Ҳамин тавр, сарлашкар фармон медиҳад, ки пирамардро назди у биёранд, то бо <sup>Сатҳи дипломатия 20 қонунҳои ба нармавҷи</sup> у шахсан суҳбат кунад. Мӯйсафед шарҳ дод, ки ҳарду қарори пешниҳод кардааш ҳам ба таври баробар оқилонаанд. Агар шумо ин лашкари бузургро, ки имрӯз бо амри тақдир ба муҳосираи шумо афтидааст, ба таври боҳимматона озод кар да, ба хонаҳояшон фиристед, метавонед, тавассути ин амалӣ хайрхоҳонаи худ бо Римҳои пурқувват дӯстӣ ва сулҳи дарозмуддат баркарор кунед. Тамоми лашкарро сар бибуред, метавонед ҷанги навбатиро барои якҷанд сол ба қафо партоед, яъне то он замоне, ки мардуми Рим ин талафотро пушти сар карда, бо нерӯи нав ва дучанд дубора бар зидди Шумо ба ҷанг бароянд. Роҳи сеюм вучуд надорад. „Барои чӣ не? Мо ку метавонем онҳоро ҷавоб диҳем, вале шартҳои сулҳро ба онҳо маълум намоем“, иддао карданд сарлашкарон. „Бо ин тарз шумо на дӯстӣ ба даст меоред ва на душманро мағлуб мекунад. Зеро мардуме, ки тавассути мағлубияти худ ва пирӯзии душман сар ҳам намудааст, то замоне ки қасос нагирад, ором нахоҳад шуд“.

Дар Чини қадим низ чунин анъана раем буд, ки агар рақиби \*Удро ба таври пӯрра нобуд карда натавони, пас ба ӯ раҳм кун. Рақибн ба сархамӣ маҷбургардида албатта ташнаи қасос хоҳад буд ва барои набарди навбатӣ ӯ дучанд омода хоҳад шуд, зеро медонад, ки шикасти дубора сари ӯро аз тан чудо хоҳад кард.

Вақте Фаронса ва Англия дар марҳалаи охири Ҷанги якуми ҷаҳонӣ Олмонро барои имзо намудани қарордоди Версалий маҷбур намуданд умед доштанд, ки давлати ба ин ҳаҷм „ҷаримабасташуда“ ҳеҷ гоҳ комати худро рост нахоҳад кард, то ҷанги навбатиро шурӯъ кунад. Вале баръакси умедвориҳои Фаронсаю Англия бо гузашти бист сол ва омодагиҳои пинҳонкорона он мағлуби таҳқиргардида Ҷанги дуюми ҷаҳониро оғоз намуд. Далеле, ки дипломатиям нодурусти ғолибро собит намуд. Соли 1945 баъди анҷоми Ҷанги дуюми ҷаҳонӣ дипломатҳо акнун бохирадона амал намуданд. Онҳо Олмонро ба сифати иттифоқӣ ба Иттиҳоди худ пазируфтанд.

Хушбахтона, ҳолатҳое, ки мағлубшуда ба ҷуз имзо намудани

шартҳои ғолиб илочи дигар надорад, хеле кам ба вучуд меоянд. Дар бисёр мавридҳо шумо бо хамшарике сару кор хоҳед дошт, ки худро ба таври ҳаққонӣ ё беасос заиф ҳисобида, харос дорад, ки шумо чои нозуки ӯро дарёфт намудаед ва барои ба ҳадафҳои худ расидан аз он истифода хоҳед бурд. Таълими беш аз 2000 солаи дипломатия чунин мегад: Аз тамоми омилҳое, ки хамсӯхбат ё хамшарики шуморо мисли туқумшулуқ барои ба хонааш дубора пас гаштан водор менамояд, даст кашед, яъне:

- Ҳама гуна панду насихатдиҳӣ касро ба баргаштан ва мудофияи пинҳонию ғайримустақим водор мекунад;
- Эътироз одатан амалҳои мудофиявиро ба бор меорад;
- Фишори ахлоқӣ ба худдорӣ, саркашӣ ва ҳучумҳои ҷавобӣ тела медиҳад.

Боҳиммати намоишкорона (Мебинӣ чӣ тавр ман бо шумо муносибат мекунам) дар тинати шаҳеи ҳадагир як навъ гурур ё кароҳатро бедор мекунад. Вай баръакс, ба чои хурсанд шудан оташин мегардад вақте ки ӯ масалан, бо ҳадаи ҷавобӣ миннатдории худро баён карда наметавонад.

Иддаои аз ҳад зиёди аҳди дӯстӣ одатан нобоварӣ ба миён меорад (вай бо ин чӣ мақсад дошта бошад, чӣ ҳадафро пайгирӣ мекарда бошад?)

Дар намоишномаи мусиқии „My Fair Lady“ профессор Ҳиггинс, муаллими забон иддао дорад, ки *у* бо тамоми одамон якхел муносибат менамояд яъне ҳатто дар муносибат бо худи ашрофзани олимартаба чунин вонамуд мекунад, ки *1*ӯё вай духтараки гулфурӯш бошад. „Бо ин хусусият *ӯ* аз рафики худ Оберет Пикеринг фарқ мекард“, мегӯяд духтараки гулфуруш Елиза. „Рафиқи вай бо духтараки гулфурӯш ончунон муносибат мекунад ки *г*ӯё *у* як нафар ашрофзани оли мартаба бошад“.

Ин аст сирри хунари идоракунии дипломатонаи одамон. Маҳз ба ин тарз ҷандин борҳо рақибони ашаддӣ ба ақидаи худ устувор ба мавқбИ созгорӣ баргаштаанд, вақте ки дар ҷавоби ҷониби муқобил аз пардабардорию фашшавии хеш эмин мондаанд.

Ба посухи „не“ ҷавоби „ха“ диҳед

Дар фарҳанги мардумони бархе аз кишварҳои дунё худдорӣ аз додани ҷавоби манфӣ ё умуман бар забон овардани посухи рад

масъалаи хеле иозуку ҳассос ба ҳисоб меравад. Чи дар Осиёи Шарқӣ ва чи дар Португалия додани ҷавоби „не“ хеле беадабона шуморида мешавад. Ин одат танҳо дар он сурат метавонад мавриди истифода қарор гирад, ки агар ҳарду ҷониб донанду эътироф намоянд, ки ҷавоби „ҳа“ розигии маҷбуриро надорад.

Он нафаре, ки дар <sup>Сатҳи дипломатия 20 ҳаҷми ҷавби наҳмтабиат</sup> худуди Аврупои Марказӣ маҳорати додани ҷавоби манфиро надорад, ба зудӣ зери бори гарон хоҳад монд. Дар Аврупо ҷавоби „ҳа“ маъноӣ ба зимма гирифтани ӯҳдадориро дорад. Агар роҳбар, ҳамкорон, дӯстон ва дигар аъзоёни оила ҳис кунанд, ки шумо „не“ гуфта наметавонед, чунки ба ҳеҷ вачх касеро хафа кардан намехоҳед, пас омода бошед, ки тамоми супоришу дархост ва вазифаю хоҳишҳои нофорам бар дӯши шумо вогузошта хоҳанд шуд. Мардуми „балегӯӣ“ албатта маҳбуб бошанд ҳам, аммо касе онҳоро ҳурмат намекунад. Онҳо ҳамеша барои ба пеш ҳаракат кардан ба душворӣ мувоҷеҳ мегарданд. Сабабҳои аз гуфтани „не“ худдорӣ кардан одатан инҳо мебошанд:

- Тарсу ҳарос, ки бо „не“ гуфтан мумкин аст, шахсро ранҷонӣ;
- Тарсу ҳарос, ки шуморо рад хоҳанд кард;
- Тарсу ҳарос аз он, ки шуморо боҳиммат ва меҳнатӣ ҳисоб намекунанд;
- Тарсу ҳарос, ки шуморо дигар дӯст нахоҳанд дошт;
- Тарсу ҳарос аз сар задани муноқиша ва ташаннуч.

Албатта мавҷудияти тарсу ҳарос то ҷое ҳам асос дорад. Ҷавоби „не“ пеш аз ҳама мавҷудияти ақидаи баръакс ё зиддиятро нишон медиҳад. Аммо аз сабаби он ки сӯҳбатҳо бе ихтилофи назар вучуд дошта наметавонанд, бо чи тарз изҳор кардани ҷавоби рад муҳим ва асосӣ шуморида мешавад. Қоидаи дипломатӣ чунин тақозо мекунад: „Беҳтараш ба таври возеху равшан ҷавоби „не“ 1ӯед, агар зарур бошад, ҳатто бе овардани баҳона ва сабаб, аммо ҳамеша изҳори таассуф намоед, ки „ҳа“ гуфта наметавонед“.

Вале савол ба миён меояд, ки барои чӣ шарҳ додани сабабҳои Ҷавоби манфӣ маслиҳат дода намешавад? Албатта агар шумо дар ҳақиқат сабабҳои боварибахш ва ба қавле „узрнок“ дошта бошед, Метавонед онро бидуни истиҳола баён намоед. Вале агар дар мавҷудияти баҳонаи шумо заррае шубҳа вучуд дошта бошад, пас беҳтараш аз ибрази он худдорӣ намоед. Фарз кардем, шумо аз дӯсти

беҳтарини худ хоҳиш мекунад, ки вай дар рӯзҳои истироҳатӣ ба шумо

дар маъракаи аз як хона ба хонаи дигар кӯч бастанатон ёрӣ расонад. Вай бошад ҷавоби рад дода, баҳона пеш меорад, ки ба наздикӣ имтиҳоҷ дораду бояд барои он омодагӣ бинад ё ба хоҳари худ ваъда додааст, ки маҳз дар ин рӯзҳо кудакони ӯро нигоҳубин кунад. *Дар* чунин ҳолат ду имконият вучуд дорад:

Яъне шумо ба ӯ бовар намекунад ва чунин мепиндоред, ки сабабҳои пеш овардаи дӯстатон баҳонае беш нест ва аз ин рафтори ӯ меранҷед ё оташин мешавед. Аз он сабаб оташин мегардед, ки дустатон ба таври кушоду ошкоро намегӯяд, ки хоҳиши ба шумо ёрӣ додан надорад.

Ё шумо ба суҳанони ӯ бовар мекунад. То андозае, ки ӯро мешиносед, вай ҳамеша ёрирасон буд. Ҷавоби рад ки дод, шояд дар ҳақиқат сабабҳои узрнок дошта бошад. Вале барои чӣ ӯ сабаби наомаданаширо худаш 1уфт, бе он ки ман аз вай пурсам. Наход ӯ фикр кунад, ки ман ба ӯ шубҳа дошта бошам?

Тамоми далелу эзоҳе, ки шумо барои асоснок кардани ҷавоби манфии худ мегӯед ё гуфтани ҳастед, эътимоднокии „не“-и шуморо кам мегардонад. Ҷониби дигар бошад дарҳол ва бидуни майл ба ҷустуҷӯи ҷои заиф дар далелҳои шумо мепардозад, то дар охир ҷавоби „ҳа“-и шуморо ситонад. Таваҷҷӯҳ намоед:

- Наход *ту* 24 соат бидуни танаффус даре хонӣ? Майнаи одам ба ҳавои тоза низ зарурат дорад. Барои як соат ба хонаи ман омада, якчанд қуттиҳоро ба боло мекашонӣ, асабҳоят ором мешавад ва боз метавонӣ рафта, ба дарсат давом диҳӣ.
- Ҳеч гап набудааст ку. Ту кӯдакони хоҳаратро ҳамроҳат биёр! Онҳо метавонанд якчанд китобҳоро то мошини боркаш бурда моиандБовар кун, кӯдакон аз ин кор ҳаловат хоҳанд бурд.

Беҳтараш гӯед, ки „мутаассифона, ин рӯзҳои истироҳатӣ ба ӯ кӯмак карда наметавонед“. Бе он ки узри худро асоснок кунед, ба вай имконияти дигарро пешниҳод созед. Масалан:

- Рӯзҳои истироҳатии оянда ман вақт дорам. Агар ба ту дар ин рӯзҳои лозим бошад, ман омодаам. Шояд хонаатротаъмир кунӣ ё ягон ҷевонатро рост кардан хоҳӣ?
- Ман метавонам аз Керстин бипурсам. Ин ҳафта вай вақт дорад.

4ар хар сурат аз истифодаи рафторҳои ғайридипломатона, ки дар поён номбар хоҳем кард, худдорӣ намояд. Ҳосили онҳо беш аз газабу оташин намудани кас чизи бештаре нест:

- *Хммиш паиранг*: Ҳеҷ гоҳ чунин ибораҳоро аз қабилӣ „шояд, ку бубинем, хайр рӯзи чумъа як бори дигар занг зан“ истифода лабаред, агар аз аввал тасмими ба ӯ ёрӣ доданро надонгта бошеду донед, ки дар охир „не“ хоҳед гуфт;
- *Маслиҳатҳои нолозим*. Ба хамсӯҳоати худ маслиҳат надихед, ки ӯ ЧИ тавр бе ёрии шумо тавонад душвории худро паси сар намояд. Хуб, агар ӯ худаш аз шумо маслиҳат пурсидани бошад, пас ин гапи дигар;
- *Таъна ё насиҳат*. „Наметавонистӣ ақаллан се рӯз пештар хабар кунӣ? Дар чунин ҳолатҳо кас як ду нафар мардикорро аз бозор кироя кар да, корро ба зудӣ ба сомон мерасонад. Кироя кардани мардикорон он қадар гароннарх нест ва онҳо метавонанд борҳои туро ба зудӣ кашонда ҷобачо кунанд“.

Маҳалли хатарнок фопа<sup>11</sup>

Дипломатҳо одатан дар мавриди аз байн бурдани ҳолатҳои ногувори ғайриҷашмдошт ва бидуни ихтиёр руҳдода маҳорати ҷавқуллода доранд. Ба иззати нафси як нафар расидан маънои онро дорад, ки кас ниқоби худро ҳамчун як шахсияти салоҳиятдору олимартаба аз даст медиҳад. Чунин рафтор на танҳо иҷрокунандаи онро музтар мегардонад. Дар бисёр мавридҳо пеш аз ҳама тамошогарону мушоҳидон дар ҳолати ногувор мемонанд, дар ҳоле ки иҷрокунандаи ин амал худ пайҳас накардааст, ки рафтори содирнамудаи ӯ ноҷо ва хилофи урфу одат буд.

Табиист, ки ҳар як нафар кӯшиш мекунад, то ҳангоми сӯхбату вохӯриҳо аз сар задани чунин ҳолатҳои ногувор сарфи назар намояд. Аслан нияти хуб, вале пурра рӯя намудани он а

мри махол аст. Зеро аз таҷриба аён аст, ки на хама ҳолатҳои нотуворро кас метавонад қаблан пайхас намуда, барои руҳ надодани он тамоми чораҳоро андешад. Аз ин рӯ, на пешгирии чунин ҳолатҳои ғайриҷашмдошт, балки чӣ тавр аз вазъи ногувор бидуни хичолату сурхшавӣ баромадан стратегиям беҳтарин шуморида мешавад. Устодони соҳаи дипломатия дар ин бобат аз маҳоратҳои билхосса бархӯрдоранд. Онҳо на танҳо худ аз чунин вазъиятҳои ноҳинҷор мебароянд, балки ба дигарон низ, ки баъди содир кардани ин ё он рафтори ноҷо дар обу арак ғӯтида, роҳи халоей мечӯянд, илочи аз вазъ баромаданро нишон медиҳанд. Ҳолатҳои мавҷуданд, ки кас метавонад сари роҳи музтаршавиро оишрад. Вале дар ҳолатҳои ногузр истифодабарӣ аз дастурҳои зерин маслиҳат дода мешавад:

- Беҳтараш ҳангоми сӯхбатҳо камтар тахмину гумон пеш оред. Агар дар бораи чизе маълумоти дақиқу мушаххас надошта бошед, пас дар ибрази ақидаи худ ба таври пфоданок ибораҳои аз қабилӣ „Ба гумонам...“-ро истифода баред. Баъд

Фопа fauxpas (fo'pa), [fo pas] аслан калнмаи фаронсавӣ (faux pas) буда, маънои ибтидоии он „қадами ноҷо“, амалӣ бемулоҳиза мсбошад. Яъне, тавассути як калами ноҷо ва ғайриихтиёр риоя накардани асосҳои рафтори инсонӣ. (ш.т.)





аз ин зарур нест, ки шумо сурху сабз гардед, агар касе дар ин бора маълумоти бештару мӯътамад дошта, фарзияи шуморо нодуруст ҳисобад.

- Бехтараш аз истифодаи латифаи хубу намакине худдорӣ кунед, ки дар он шахси сеюм танқиду мазаммат мегардад. Бахусус, агар ин шахе низ дар шабнишинӣ хузур дошта бошад. Вале агар шумо хоҳиши беандозаи нақл кардани латифа ё шӯҳии худро дошта бошед, пас ҳадди аққал аз ҳамсӯҳбататон пурсед ки вай бо қаҳрамони ҳикояи шумо дар кадом муносибат қарор дорад.
- Кӣ бо кадом нафар дар кадом муносибат қарор дорад? Қаблан дар ин бора огоҳӣ пайдо кунед. Шумо метавонед бидуни шарму ҳаё аз мизбон ё аз меҳмонони ба кадри кофӣ маълумотдошта дар ин бора суол кунед. Баръакс, шумо ба онҳо имкон медиҳед ки маълумоти дошташонро бо камоли майл ба дигарон ҳикоя кунанд. Онҳо шуморо бо ин рафторатон дӯст хоҳанд дошт.

Ин якчанд намунае буд, ки тавассути онҳо кас метавонад сар задани ҳолатҳои музтаршавии худ ва дигаронро пешгирӣ намояд. Ба ҳолатҳое, ки пешгирии сар задани онҳо ногузир аст, ҳикояи дар поён овардашуда мисол шуда метавонад.

*Таҳқири бидуни гараз (барқардона).* Зимни як сӯҳбат шумо гӯё дар омади гап дар бораи як чизи ба қавли худатон тамоман маъмулӣ ва ҳолисона ҳарф мезанед. Агар медонистед ки гуфтаҳои шумо маҳз ба ҳамсӯҳбати дар наздатон истода дахл дорад ё ба ӯ таъсир карда, боиси ошуфташаш мегардад аз ибрази он ҳатман лаб фуру мебастед. Хонумеро, ки наздатон истодааст, синҷакорона назорра карда, мӯйҳои зебою дарози уро таъриф мекунед беҳабар аз он, ки ин зан дар сари худ парик ё худ мӯи сунъӣ дорад. Шумо бошед

бидуни мулоҳиза „Ман шояд худро мекуштам, агар мӯи сарам ... (резад)". Ҳамсӯҳбати шумо бошад як моҳ қабл даст ба худкушӣ зада буду он ба нокомӣ анҷом ёфта буд. Ё дар сӯҳбати дигаре, ки суҳан сари оила ва фарзандон меравад шумо ҳамту бидуни мулоҳиза майли фарзанд надоштанро ибраз карда, ба саволи ҳамсӯҳбати худ „Фарзанд? Худоё ниғаҳ дорад дар фикраш нестам" гӯён ҷавоб медиҳед. Беҳабар аз он, ки зану шавҳари дар хузури \ шумо буда солҳо инҷониб дари духтуронро охурча намуда, маблағҳои бузург харч карда истодаанд ки оқибат соҳиби фарзанд шаванд.

К\* *Ба касе монанд кардан.* Мисоли аёнии чунин ҳолат ба дигар Б:\ кас монанд кардани як нафар шиноси деринаи худ буда метавонад, ;v.ки солиёни дароз боз уро надида будед. Бисёр ҳодисаҳои ба амал омадаанд ки одамон аз муайян кардани чуфтҳо, яъне кадом мард ба кадом зан тааллуқ дорад, очизӣ кашида ё дар ҳиҷолат афтадаанд. v Шумоба хонуми чавоне, ки боре дар наздикии собиқ ҳамкори худ дида

5У

Қонуни4

будед, муддати тӯлонӣ нақл мекунед, ки кадом хислатҳои ҳамсари ӯ (яъне ҳамкори собиқатон) ба шумо писанд аст. Баъди муддате шумо аз хайронии ҳамсӯҳбататон дар ҳайрату ҳиҷолат афтада, дарк мекунед, ки ӯро ба каси дигар монанд кардаед. Дигар навъи монандкуниҳо низ мавҷуданд, ки корманди қаторӣ ба сифати роҳбар (ё баръакс) шуморида мешаванд, ба воҳӯриё ки аслан дар рӯзи дигар баргузор мегардад, якбора ҳозир мешавад ё зери нома чехраи нафари дигареро дар хотир нигоҳ медоред.

*Бебарору ноком.* Резонидани пиёлаи қаҳва, дар фарши ҳамвор соиш хӯрда афтидан, дибос, каллапӯш ё чатри

худро ба замин афтондан, аз худ садоҳои нохуш, аз қабилӣ ороқ задан, бод сар додан ё зимни сӯхбати чиддӣ ҳиқ-ҳиқ карда хандидан, бадани худро хоридан, ҳамеза кашидан, пинҳонӣ бинӣ ё дандон кофтан, либоси ғайриоддӣ ё барои чорабинӣ (зиёфат) номуносиб ба бар кардан ҳодатҳое ба шумор мераванд, ки пешгирӣ кардани онҳо хеле душвор ва ҳатто номумкин аст, зеро одамизод нофаҳмӣ, нооғай ва ҳолатҳои ворастагиро ҳаргиз ба таври пурра наметавонад дар ҳаёти худ истисно намояд. Ва нафаре, ки ҳамеша кӯшиш ба харҷ медиҳад, ба хатогие роҳ надиҳад, яъне танҳо бо худ ва бо рафтору 1уфтори худ банд аст, ҳеҷ гоҳ аз вохӯрию сӯхбатҳо бонафарони дигар лаззатбурда наметавонад. Таҷриба нишон медиҳад, ки маҳз чунин одамон назар ба нафароне, ки ба таври табиӣ омадани ҳодисаҳоро ба худ ҳавода мекунанд, гирифтори лаҳзаҳои нохуши дар боло нишондодашуда мегарданд. Дипдоматҳо низ аз чунин ҳодисаҳои ба қавле „музтаркунанда“ эмин набошанд ҳам, дар муқоиса бо дигарон роҳҳои баромадан аз чунин ҳолатҳоро беҳтар медонанд.

*Зимомӯи суҳанро ба дигар тариф кашидан.* Зимни суҳанронӣ ё сӯхбат, ҳамин ки шумо оғози ҷумларо иброз карда, баноҳост ҳис кардед, ки ҳоло ба вазъи ногувору музтар хоҳед афтид, фавран суҳанронии худро қатъ кунед, яъне бар зидди ҷозибави ҷараён (импулси инерсия) фишор оред. Ҳамон ҷумлаеро, ки ибрази он боиси хиҷолати шумо хоҳад гардид, ба забон нагиред. Агар ба хотиратон ба таври фаврӣ чизи дигар ё ҷумлаи ғайре наояд, ки тавонед ақидаи худро „ба таври оезарар ва холисона“ бар забони оред, пас аз усули „ба дигар тараф °Урдани мавзӯи сӯхбат“ истифода баред. Бояд яқинанд навъи чунин Усулҳоро кас дар хотир нигоҳ дорад. Масалан;

и Эҳ (Худое), акнун ба хотирам омад. Ман ба Михаил

ваъда дода будам, ки худи ҳамин бегоҳ занг зада, оид ба барпо гардидани вохӯрии пагоҳирӯзӣ хабар медиҳам. Маъзарат меҳоҳам, бояд барои як лаҳза берун равам. Сипае, телефони дастин худро бароварда ё дар ҷустуҷӯи телефони хона берун шавед. *Конуни*

\* Шумо низ садои (таркиши) баландро дар берун шунидед ё ба назари ман чунин намуд? Шумо садои телефонро шунидед гӯён ба берун ё ба утоқи дигар равед.

• Касе аз шумо дастмоли когазин дорад? Ин бинии саоилмонда азоб дода истодааст....

Ҳатто дар сурате, ки „тифл аллакай ба чоҳ афтода“, хомӯшии ба миён омада вазъро боз ҳам ноҳувортар гардонда истодааст, усулҳои аз мавзӯи сӯҳбат дур шудан ё ба қавле „ба миёни сӯҳбат лагад задану онро ба дигар тараф тоб додан“ дар ҳар сурат беҳтар аз он аст, ки шумо зур зада, илоҷи аз вазъи ногувор баромаданро ҷустуҷӯӣ кунед:

• Ман барон худ як қадаҳ об оварданӣ, барои шумо низ биёрам?

■ Касе аз шумо омадани Каринро дид? Вай бояд барои ман як

китоб меовард. Ман як чарх зада бароям, шояд уро пайдо кунам.

» Гуфгагӣ барин, оё касе аз шумо ба пешайвони ин бино баромадааст? Он ҷо хеле зебо аст ва умуман, ҳавои тоза ба ҷисму ҷони кас ҳаловат мебахшад.

Ин ифодаҳои дар боло номбаршуда ба қавле ҷумлаҳои „ҷоукерӣ“ мебошанд. Онҳоро шумо ба мисли қартаҳои универсалии бозии Роме танҳо он вақт метавонед истифода баред, ки дар лаҳзаҳои нахустини вазъи ноилоҷӣ ҷумлаи муносиб ба мавзӯи сӯҳбат ба ёдатон наояд.

*Узрхоҳӣ.* Яке аз қадамҳои ночойи классики он ҳолати

ногуворе мебошад, ки шумо чизи ношуниданиеро ба забон овардед, амалеро содир кардеду ҳама аз он огоҳ шуданд. Дар ин сурат роҳи аз ҳама беҳтар бидуни „агару магар“ маъзарат ва узрхоҳӣ ба ҳисоб меравад. Ҳочати дуру дароз фикр ва пайдо кардани баҳонаи муносибу боварбахш нест, зеро то шумо далелро пайдо мекунед, ки зарари тавассути хомушии шумо ба вучуд оянда дучанд афзуда, вазъро ба маротиб печидатар мегардонад. Пеш аз он ки шунавандаҳои шумо дар бораи хатой содиркардаатон мулоҳиза кунанд, дарҳол бахшиш пурсед: „Узр, худам бовар карда наметавонам, ки чӣ тавр ин суханонро ба забон овардам. Даври навбатии қадахҳои май (дар тарабхона) барои ҳама аз ҳисоби ман хоҳад шуд“.

Ба мисли додани ҷавоби рад ин ҷо низ баёни узру маъзарат бояд бе овардани асосу сабабҳо ва бидуни дурудароз шарҳ додани масъала сурат гирад. Агар имкон доред, дарҳол баъди узрпурсӣ ягон чиз пошниход кунед, ки ин амалӣ ношоистаи шуморо коста, ба қавло „бахшиши шуморо қабул гардонад“. (Чи тавре ки дар боло гуфтем, даври ояндаи қадахҳои май ё шампан барои ҳама аз ҳисоби ман). Вале дар пешниход намудани ҳаҷми „чуброни рафтори худ“ аз эҳтиёт кор шрел то он аз доираи имкониятҳои молиявии шумо берун наравад. Яке аз шиносии ман дар натиҷаи беэҳтиётӣ чанбараки айнаки ҳамкори худро шикает, ки хашоми маъруза намудан дар болои миз 1узошта буд. Шиносам мехост худро сахӣ нишон диҳад, аз ин рӯ пешниход намуд. ки барои айнакҳои ҳамкораш чанбараки нав харида диҳад. Ҳамкори ӯ бошад захрҳандае карду „Айнак тӯҳфаи тагоям буд,

барои бомуваффақият супурдани кори дипломиам. Айнаки истехсоли ширкати „Арманӣ . Ҳамкорам дубора ба хиҷолат афтод, вақте ки маҷбур шуа, барои паст кардами ҳаҷми ҷуброни айнак бо соҳибаш гуфтушунид кунад. *Қонуни*

Дар баъзе ҳолатҳо узрхоҳӣ, агарчанде самими гуфта шуда бошад ҳам, на он қадар муътамад садо медиҳад. Тассавур кунед, ки шумо ба хӯроки бегоҳирӯзӣ даъват шудаед ба онҳо бо либосҳои ғайрирасмӣ, яъне чинсу майка ҳозир мешавед. Агар шумо „фикр кардам, ки ин ҳам яке аз шабнишиниҳои кабобпазии дӯсти беҳтаринам ҳаст“, гӯён худро сафед карданӣ шавед, ба каллачунбониҳои нобоваронаи даъватшудагон бармехӯред. Шояд рафиқи беҳтарини шумо дар ҳақиқат мехост чун анъана як шабнишини „кабобпазӣ“ ё худ барбикию омода кунад. Аммо шумо бояд медонистед, ки ӯ маҳз имрӯз даҳумин солгарди хонадоршавии худро ҷашн мегирад. Дар чунин ҳолатҳо истифодаи танҳо як усул метавонад ба шумо манфиатнок бошад: Вонамуд созед, ки шумо дидаву доништа бо либоси номувофиқ ҳозир шудед.

Мо дар бисёр ҳолатҳо ба таври бемайлон чунин меҳисобем, ки амал ё рафтори дидаву доништа содир кардашуда ба чизи дигаре вобаста аст. Шумо шахсияте ҳастед, дорои баъзе хусусиятҳои ғайримаъмулӣ, вале бовиҷдону самими. Рафтори содир кардан шумо шояд аз чаҳорҷӯбаи меъёрҳои маъмулӣ берун бошад, аммо шумо бо ин рафторатон чизеро мехоҳед ба мизбон нишон диҳед.

Тавре гуфтем, чунин вонамуд созед, ки шумо дидаву доништа бо чунин либос ба маърака ҳозир шудед. Танҳо ба таври мухтасар сабаби бо чунин либос ҳозир шуданатонро баён кунед, бидуни он ки барои муҳофизати худ узру сабабҳо биёред. Шими чине ва майка дар тан аз анбӯҳи нафарони шиму пиҷакпӯш гузашта, назди соҳибҷашн равед ва расидан замон

гӯед, ки дар роҳи бозгашт аз сайругашт бо оилаатон мехостед нахустин шуда, дӯсти беҳтарини худ ва оилаи ӯро табрик гӯед. Баъд аз он ки шумо хардуро табрик намудед, ба ҷониби дигарон дастафшон бо овози баланд гӯед „Ман ҳамин ки либосҳоямро иваз карда, бо тӯҳфаҳо баргаштам, албатта <sup>Қонуни</sup> сӯҳбатамонро давом медиҳем”.

Бо чунин тарз шумо тӯбро гӯе ба тарафи дӯсти худ ҳаво додед. Агар ӯ шахси дорои хусусиятҳои дипломатӣ бошад, метавонад ба шумо пешниҳод кунад, ки дар шабнишинӣ монеду овардани тӯҳфаро ба вақти дигар гузоред. Агар не, аз толори шабнишинӣ ё хона берун бароеду пас <sup>ХУД</sup> ба хулосае биёед, ки бо либосҳои дигар бармегардед е на.

Истифодаи ин усул и ба қавле „новобаста аз вазъият”, \ ағзо Дар лаҳзаҳои мусоид аст, ки агар шумо касеро тасодуфан ва бидуни Қасд раиҷондед ё ба иззати нафеи ӯ расидед. Агар шиносӣ шумо дар посух ба таърифҳои дигарон дар бораи мӯи зебои ӯ (ба боло нигаред) ҷавоб Ҷиҳад, ки „ин парик аст”, ҳеч гоҳ „ваҳ худое, шармандазм” туён худро 62

*Санъати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат*

аз даст надихед, балки баръакс „Наход? Ба ростӣ, ба хаёлам ҳам омада наметавонист. Ба шумо хеле мезебад”.

*Далели* барҷастаи маҳорати дипломатии шумо он буда метавонад, ки агар ба шумо маҳз аз чунин вазъи ноҳинҷор баровардани ҳамсӯҳбатони худ муяссар гардад, ки онҳо ба вартааш мубтало гардида, дар интизори ваъидани боди мусоид ҳастанд. Ҳеч гоҳ интизор шуда наистед, ки онҳо худ аз ин вазъ берун баромада, ба сӯҳбат дубора баргарданд. Ташаббусро барои „муътадил ва форум кардани вазъ” ба даст гиред. Дигарон аз шумо сипосгузор хоҳанд буд. Ин маҳорате аст, ки тавассути он шумо метавонед беосеб аз вартаи ногувор берун бароед. Истифодаи усулҳои зерин самаранокии худро дар таҷриба борҳо исбот кардаанд.

*Дигаркардани мавзӯи сӯҳбат. Ёоистифодаи усули Ёонти* Пайтон (Monty Python Methode) мавзӯи сӯҳбатро дигар кунед. Ҳаҷвнигори британиягӣ дар намоишномаҳои худ ҳаҷввиҷро то ба нуктаи авҷ ё худ нуктаи кулминатсионӣ нарасонида, дарҳол дар миени ин ҳаҷввиҷ „акнун мавзӯи тамоман дигар“, гӯён шарҳ меод.

Ҳамин ки хомӯшии хиҷилкунанда домани худро паҳн кардани шуд, дарҳол кӯшиш кунед, иштирокчиёнро аз вартаи он „раҳо созед“. Беҳтараш оид ба чизе пурсон шавед, ки бо мавзӯи сӯҳбат ё 1уфтугӯ тамоман робита надошта бошад:

- Шумо ба ин хокистардон таваҷҷӯҳ кардед?
- Шумо муҷассамаи хурди болои миз бударо дидед? Оё инро касе аз шумо овардааст?
- Оё касе аз шумо медонад, ки дар ин маҳадла нақлиети ҷамъиятӣ то соатҳои чанд ҳаракат мекунад?

*Тағйир додани ҳаётни ҳамсӯҳбатон.* Маҳз дар чунин лаҳзаҳо кӯшиш кунед, шумораи ҳамсӯҳбатонро тағйир ё ба гурӯҳ шахсони навро илова кунед. Агар нафаре аз ҳозирон сухани ноҷое ба забони *i* оварду он боиси сар задани хомӯшии ногувор бошад, шумо дарҳол

Л „ичозат диҳед, ман Берндро барои як лаҳза аз шумо рабоям“, гӯён *ӯ*ро *Ш* ба дигар тараф баред. Ё шумо шиноси дигари худро, ки каме дуртар В истода ё айнан дар хамин фурсат аз паҳлӯятон гузаштанӣ асг, назди В худ хонда, ба ҳамсӯҳбатон „ичозат диҳед, хонум Петраро бароятон *Я*: шинос кунам, вай низ айнан дар бобаги ... мароқи хосса дорад“ гӯён *ш* риштам суханро ба даст гиред. *Дар* сурати зарур шудан метавонед В ба Петра мӯхтавои сӯҳбати охириро бидуни хотирнишон намудани *Ш* хатой шиносатон ҳикоя кунед.

Ш' Иштибоҳ ё сухани ноҷоеро, ки аллакай ба забон оварда шудааст,



Ш: шумо беҳтараш на ба содиркунандаи он, балки ба вазъият ҳавола К■ кунед. Ҳар қадар шарҳу эзоҳи шумо шӯҳиомез бошад, ҳамои қадар jfe беҳтар аст. Барои мисол:

Қонуни



Шумо дар зиёфате маҳбубаатонро ҳамроҳӣ мекунад, Зимни сӯхбат бо якчанд нафар аз иштирокчиёни шабнишинӣ ӯ банохост миёни сӯхбат чунин мегӯяд: „Дар шӯъбае ки ман кор мекунам, ҳамагӣ аз кормандони лабфурубаастаю дилтангкунанда иборат аст“. Ба маҳз яке аз ин дилтангкунандагон дар чамъомад ҳузур дошта, суханони маҳбубаи шуморо мешунавад. Чӣ бояд кард? Бехтараш ҷавоб диҳед: „Таассуфовар аст, ки фаъолият дар ин соҳа аз кормандон тақозо мекунад, ки бо якдигар муносибати рӯякӣ дошта бошанд. Дар чунин муҳит хусусиятҳои инфиродии шахе барбод мераванд“. Мисоли дигар. Ҳангоми вохӯри шавҳари шумо Георг дугонаатонро дигар хел ном мебарад. Шумо бошед ба дугонаатон мегӯед: „Бехтараш ба суханони Георг диққатнадеҳ, аз бозе ки вай маъхази (базаи) маълумоти мизочони ширкати худро ба ҳолати кунунӣ овардааст, баъзан вақт дуру дароз фикр мекунад, ки номи худӣ ӯ чӣ бошад“.

Шумо дӯстписар ё номзади худро ба падару модаратон муаррифӣ кардан мехоҳед. Ва маҳз дар ҳамин лаҳзаҳо номзади шумо қадаҳи май ё қаҳваро ба домони модаратон мерезонад. „Узр, модарчон, Иорг чанд рӯз боз дар доираи як сафар савори киштӣ буд ва акнун маҷбур аст ба қадаммонии худ дар замин дубора одат кунад“, гӯён худ ва номзадатонро аз вазъи ноҳинҷор мебароред. Тасдиқ кардан шарт нест, ки дӯстписари шумо дар ҳақиқат дорои киштии хусусӣ ё заврақи хурд мебошад. Аз имкон дур нест, ки ӯро масалан, яке аз дӯстонаш ҳамроҳи худ ба киштӣ гирифтааст. Маҳорати дипломатӣ танҳо барои он аст, ки кас тавонад дар лаҳзаҳои ҳалкунанда воқуниш нишон дода, худ ё дигаронро фавран аз вазъи ноҳинҷор барорад. Барои ин кифоят аст, агар ҳикояи шумо қобили эътироф буда, санҷидани он айни замон душвору номумкин бошад.

## Қонуни 5

Маълумот чамъ карда, робитаҳоро мустаҳкам намоед

Шахсе, км пушти парда истода, бидуни вазифа ё мансаби бонуфуз тамоми риштаҳоро дар даст дорад, „кардинали хокистариранг“ номида мешавад. Ифодаи мазкур бо Франсуа Леклерк ду Тремблей (1577-1638), роҳиби каллапӯшдори ба мартабаи динии Патер Йозеф расида вобастагии зич дорад. Ҷонибдорони табааи капутсинҳо (каллапӯшдорони франсисканӣ) он вақтҳо борониҳои хокистариранг ба бар мекарданд. Патер Йозеф шахси наздику Оовариноки кардинал Ришеле буд ва уро то мансабҳои олии давлатӣ ҳамроҳӣ ва чандин дафъаҳо дар ҳолатҳои барои Ришеле дӯшвори рӯҳӣ ба ӯ кӯмак кардааст. У аслан барои чамъоварӣ кардани санадҳои махфии Ришеле ва шабакаи ҳосусони вай кор мекард. Ба тӯфайли политсияи махфии аз ҷониби Патер Йозеф таъсисдодашуда Ришеле назар ба рақибону ҳасудони худ маълумоти бештаре дар ихтиёр дошт.

Патер Йозеф, мутаассифона ҳеч гоҳ ба унвони кардинал ноил нагардид. Ришеле барои аз ҷониби Папай Рим ба унвони кардинал сазовор донишмандони мудирӣ „политсияи“ худ кӯшишҳо намуда буд. Вале бидуни натиҷа. Ба Йозеф на танҳо истифодаи унвони кардиналро иҷозат надоданд, балки ба ӯ ҳагто иваз кардани борониҳои хокистариранг ба либоси сурхи кардиналӣ пешниҳод нанамуданд. Ҳамин тавр, ӯ барои ҳамеша ягона кардинали хокистариранг он давр боқӣ монд.

Усули бобарори Ришеле, ки масъалаҳои нофорамро тавассути як нафар шахси оовариноки пасипардагии худ ҳал мекард, аз ҷониби дигар нафарон низ мавриди истифода қарор ёфтааст. Ин нафарон низ чун одат

кардиналҳои хокистаранг номида мешуданд, агарчанде ҳеҷ яке аз онҳо ба табааи роҳибон тааллуқ надоштанд. Дипломат Фридрих Август фон Ҳолштайн (1837-1909), ки ҳамчун ҷосус ва шахси бовариноки Кайзер Бисмарк доништа мешуд, нахустин касе ба ҳисоб мерафт, ки баъди Патер Йозеф ин унвонро ба даст оварда буд. Ривоят мекунанд, ки барои ҷосусӣ намудани сафири Пруссия дар Фаронса граф Арним Фридрих Август фон Ҳолштайн чандин дафъа худро зери раҳти хоби дипломата пруссиягӣ пинҳон намудааст. Ҳолштайн дар паси парда истода, ончунон моҳирона амал мекард, ки ҳатто дар давраи ҳукмронии Кайзер Вилҳелми II низ дар сиёсати хориҷии Олмон нуфузи хосса пайдо кард ҳоло он ки хучаини ӯ Бисмарк ба газаби Кайзер гирифтӣ шуду маҷбур буд, ба истеъфо равад.

На ҳар як *дипломат* бобарор аз хизмати „кардинали хокистаранг“ истифода мебард. Аммо ҳар яке аз ин дипломатҳо,

е маркази аълодараҷаи иборат аз кормандони ботаҷриба дошт, ё худ узви шабакае буд, ки дар ҳайаташ дӯстон, сарпарасгон, ва мутахассисон гирд омада, дар асоси низоми „доду гирлфт“ бо якдигар робитаи доимӣ менамуданд. Ҳар як нафаре аз ин шабака аз саҳми мушорикон ба худ ҳиссае мегирифт ва дар ҷавоб барои беҳтаршавии вазъи дигарон кӯшиш ба харҷ мебуд.

Дар асрҳои пештар моликияти аз ҳама нодиру серхаридор дониш ва маълумот“ ба ҳисоб мерафт. Дар давру замонае, ки хабару маълумоти нав ба таври ғаврӣ тавассути хаткашонҳои савора паҳн мегардид, танҳо он нафаре соҳиби молу мулки зиёд мешуд, ки аз пешомади инқилобҳои эҳтимолий ё лангар партофтани киштии пур аз тиловорӣ нахустин шуда огоҳ мегардид. Дар даврахое, ки

матбуоти озод вучуд надошт, маълумоти махфӣ дар дасти як нафар шахси вокей аслиҳаи пурқувваттарин маҳсуб меёфт. Вақте ки Йозеф Фуше соли 1799 роҳбарии нолитсияи Фаронсаро ба ўҳда шрифт, ба салоҳияти ў танҳо як шўъбаи ғайримухими Вазорати корҳои дохилӣ вогузор буд. Аммо Фуше нияти Слѣватет дипломатия 20 ҳонунн голиби нармтабиат беҳтаринеро барои худ дар сар мепарварид. У аз ҷониби политсия чамъ овардани маълумотро на танҳо дар бораи одамони хурд, мудирони меҳмонхонаҳо ва сайёҳон ба роҳ монд, балки дар пайи шахсиятҳои бонуфуз ва мансабдор низ ҷосусону гумоштаҳои худро сафарбар менамуд. Кор то ҷое расид, ки вай ҳатто сирру асрори хонаи хоби Наполеонро медонист. Завҷаи нахустини Наполеон Жозефина, ки ҳамеша ба пул эҳтиёҷ дошт, аз ҷумлаи дастмудгирандагони Фуше ба ҳисоб мерафт. Фуше ба туфайли истифодаи оқилонаи маълумоти чамънамудаи худ тавонист, аз мансабҳои дуюмдараҷа ба доираи мардони пурқуввати империяи онвақтаи Фаронса ворид гардад.

Қабл аз он ки ба ҳаво бархезед,  
фикри ба замин баргаштанро кунед

Аз он вақте ки матбуот ва шабакаи интернет хабару иттилоотро дар камтарин фурсат дар тамоми ҷаҳон паҳн мекунад, барои санъати дипломатия чизи дигаре муҳим гардидааст, яъне робита. Пушти бисёр компютерҳо нафарон ё худ муборизони якка нишастаанд, ки бо вучуди воқиғи худ аз тамоми рӯйдодҳои дунё танҳоянду ва дар алоҳидагӣ қарор доранд. Ва маҳз дар чунин авҷи таракқиёт, на пайдо ва ба даст овардани иттидоот, балки таъсис додани шабакаи дастгирии мутақобила афзалият шумурда мешавад.

Суоли 10.000 евро. Тасаввур кунед, ки фаъолмасти хурди соҳибкории шумо дар натиҷаи обхезии ногаҳонӣ хароб

гардида, ба шумо хатари варшикастагӣ таҳдид мекунад. Чубронпудихое, ки аз ҷониби ҳукумат пешниҳод мешаванд, барои дубора ба роҳ кондаки фаъолияти шумо кифоя нестанд. Ҳамчунин қарзхое, ки метавонед аз бонкҳо бигиред хатто барои ба таври бояду шояд пушонидани хисоротҳо басанда нестанд. Ба ибораи дигар, барои дубора кушодани дукон ба шумо 10.000 евро зарур аст. Акнун саволе ба миён меояд, ки шумо чанд нафар одамонро мешиносед, ки бо як занги телефони тавонанд ба шумо маблаги заруриро (ба сифати қарз) пешниҳод намоянд?

Агар шумо суратҳисоби „хуб пуркардашуда“ дошта бошед, пас саволи мазкурро метавонед тавассути як қатор саволҳои дигари ба инҳо монанд иваз намоед, яъне:

Шуморо кӣ бо одамони зарурӣ шинос хоҳад кард, агар мабодо карераи шумо ҳуди пагоҳ осеб бинад? Кӣ метавонад баъди, ҳудо накунад, сар задани ягон ҳодисаи нохуш, шуморо аз даводави зиёд ва охурча кардани дари духтурон, ки ҳар кадоме усули табобати хоси ҳудро пешниҳод кардан мехоҳад, эмин дорад? Кӣ метавонад шуморо баъд аз пушти сар кардани марҳалаи мучаррадии дуру дароз ё безанию бевазани бо доираҳои хуб ё шахсони ботаҷрибаву ҳолдон шинос кунад? Ва шумо ба ин одамон дар ҷавоб чӣ пешниҳод карда метавонед?

Агар шумо барои ҳар як ҳолатҳои дар боло зикршуда ва ҳалли онҳо бидуни мулоҳизаҳои дуру дароз панҷ нафар одамонро номбар карда тавонед, пас шабакаи шиносону робитаҳои шумо дар ҳолати хуб аст, вагарна шуморо зарур аст, ки онро беҳтар созед.

Аммо суол ба миён меояд, ки барои чӣ маҳз панҷ нафар? Қиёс кунед:

- На танҳо шумо, балки дӯсти шумо низ дӯстони зиёд дорад. Чунин ҳисоб кунед, ки шояд вай айни ҳол ба яке

аз дӯстони дигари худ низ кӯмак мерасонад. Обхезӣ, заминларза, зухуротҳое ҳастанд, ки ҳар як шахе метавонад дар натиҷаи ба вучуд омадани онҳо зарари моддӣ бинад;

- Дӯсти дигари шумо шояд дар ҳамин лаҳзаҳо худаш ба ёрӣ мӯҳтоҷ аст. Слѡбатт дипломатия 20 ҳонунн голиби нармтабиат Ӯ маҳз дар ҳамин шабу рӯзҳо бо кори барои худаш муҳим банд буда, барои шумо вақт пайдо карда наметавонад;
- Сеюмин дӯсти шумо шояд маҳз дар ҳамин лаҳзаҳо шароитҳои зиндагиаш бад гардида, шумо аз ин авзояш хабар надоред. Шояд ӯ аз ширкате, ки қаблан дар он кор мекард, сабуқдӯш Ӯ аз ҳамсараш ҷудо шуданист, Ӯ тасмим дорад тиҷорати хусусии худро ба роҳ монад. Аз ин рӯ, маблағ, кӯмак Ӯ робитаҳое, ки шумо чашмдор будед, дигар вучуд надоранд, Ӯ онҳо ба самту мақсадҳои дигар равона шудаанд;
- Чорумин дӯсти худро шумо айни замон пайдо карда наметавонед. Шояд ӯ дар мураххаеӣ Ӯ сафари дурударози хидматӣ дар хориҷи кишвар бошад, Ӯ бо дигар сабабҳо ҳамту нопадид гардида бошад.
- Танҳо як нафар боқӣ мемонад, ки шояд тавонад ба шумо ёрӣ расонад.



Бисёр одамон танҳо он вақт ёди дӯстони қадимии худ мекунанд, ки ба душворие мувоҷеҳ гардида, ба таври фаврӣ ба кӯмаку ҷонибдорӣ эҳтиёҷ пайдо кунанд. Фарз кардем, яке аз шиносоии давраи ҷавониатон ба шумо занг зада, баъди сӯҳбати кӯтоҳ аз шумо хоҳиш мекунад, ки гурбаи „меҳрубони“ ўро барои ду ҳафта парасторӣ намоед“. Агар баъди гузаштани ҳашт сол хоҳиши мазкур ягона нишонаи зинда будани дӯсти давраи ҷавонии шумо бошад, пас чи ҷавоб хоҳед дод?

Шумо яқинан кони лутфу меҳрубонӣ нахоҳед буд аммо шумо дар ҳақиқат ба ў ҷавоби рад хоҳед дод Ҳамин тавр не? Вале тасаввур кунед, ки ба чанд нафар одамон вай занг зада, ҷавоби рад гирифтааст, то ноилоҷ рақами телефони шуморо барои изҳори хоҳишаш чидааст.

*„Витамины Б“-ро худатон истехсол кунед.* Хизматҳои дӯстонаро шумо танҳо аз нафароне интизор шуда метавонед, ки барои нигоҳ доштани риштаҳои дӯстӣ бо онҳо сайёгу кӯшиш ба харч дода бошад. Касе ки мехоҳад бе тухм шинондану обёрӣ кардан хосид ба даст орад, яқин ба нокомӣ дучор хоҳад гардид. Устодони дипломатия ниҳолҳои бешумори дӯстиро шинонда, онҳоро солиёпи дароз парвариш менамоянд, то дар лаҳзаҳои ҳассос аз самараи онҳо истифода баранд.

То чи андоза муҳим ва пуркиммат будани муносибатҳоро мо дар мисоли мубодилаи сафирон дида метавонем. Аз азал боз ҷосусӣ ба вазифаҳои асосии фиристодаҳои хориҷӣ мансуб мебошад. Аммо ҳукуматдорон аз хизматҳои агенту ҷосусони худ истифода мебарданд.

Чунин кор дар ҳар сурат беҳтар аз он буд, ки аз шонси

доштани як нафар одам барои х<sup>а</sup>ма ҳолатҳо дар ҳукумати ҷониби муқобил сарфи назар намоӣ. Ва ин усул дар муносибатҳои мутақобилаи байнидавлатӣ пазируфта мешуд, яъне „ҷосуси маро таҳаммул кунӣ, ҷосусатро таҳаммул хоҳам кард“.

Слѣватѣт дипломатия 20 ҳонунн голиби нармтабиат

Дипломатҳои босалиқа дар ёддоштҳои худ он фикру андешаҳои нахустинро номбар кардаанд, ки кас баъди расидан дар кишвари бегона бо онҳо бармехӯрад: оё ман дар ин кишвар касеро мешиносам?

Агар ҳа, ин нафар бо кӣҳо маро шинос карда метавонад, агар не, пас ман киро мешиносам, ки дар он кишвар касеро шиносад? Ҳамчун нафаре, ки дар бораи кишвар маълумот надошта ё дар доираҳои зарурӣ касеро намешиносад, сафар кардан барои дипломатҳо як тасаввуроти ваҳшатовар ба шумор мерафт.

Гиакомо Казановаро яке аз устодони муносибатҳои байниинсонӣ медонистанд. Саргузаштҳои беҳисоби ӯ бо занон аз Казанова хароҷоту сарвати зиёд талаб мекард. Суоле пайдо мешавад, ки Казанова ҳамчун Писари як нафар ҳунарпеша, ки аз як шаҳр ба шаҳри дигар сафар карда,

Ҳунарҷ худро ба тамошобинон пешкаш мекард, бо чи тарз тавонист, Давлату сарват пайдо карда, ба худ чунин як зиндагии пуршукӯҳу Шаҳоматро иҷоза диҳад? Аз ҳисоби ашрофзодагону дороён, ки ба

таври кофӣ сарвату мол дошта, барои дилхушии худ розӣ буданд, онро бо ду *дасги* адаб бароварда диҳанд.

Казанова аз ҳар нафар сарватманде, ки бо ӯ шинос мегардид, хоҳиш мекард, ки онҳо номи ӯро ба дигарон низ тавсия диҳанд. Сараввал ӯ бо рӯҳоииён, ки тарбияи ӯро ба ӯҳда доштанд, сипас бо графҳо ва вазирон робита барқарор намуд. Казанова барои онҳо вазифаҳои ғайриоддӣю хатарнокро ба

ӯҳда мегирифт. Масалан, у мусоидат намуд то дар шаҳри Париж бозии лото бархузур гардад ва онҷо худ ба сифати баранда баромад намуда, бо ҳикояҳои худ, ки молмоли сарху заштҳо бо занон буданд, мардумроба худ ҷалб мекард. Ҳамии тариқ, ӯ дар ҳама шаҳрҳои бузурги Аврупо ҷарх мезад.

Казанова ба ҳар мулку маконе ки по мегузошт, албатта бо худ тавсншомаи яке аз сарпарастони худро дошт. Ин албатта усуле ба шумор меравад, ки речакашии муайяноро тақозо менамояд. Барои мисол, вай аз дурӣ истода, бояд яқин мекард, ки кадом нафарон дар шаҳрҳои бузург ё кишварҳои хориҷ шахсиятҳои бонуфуз ва барои у муҳим ҳисобида мешаванд. Ин кор албатта дар замони ҳозира, ки телефону почтаи баркӣ ва интернет вучуд дорад, шояд амалӣ хеле оддӣ ба назар намояд, вале дар он замонҳо аз кас маҳорату зиракии хоссаро талаб мекард.

*Дӯст* худро ҳеҷ гоҳ ба тасодуфҳо ё гардиши фалак нагузореда. Аз нақшаҳои ғайриодии мутахассисон истифода баред, то риштаҳои дустии шумо ҳамеша мустаҳкам боқӣ монанд. Нақшаи мазкур аслан ягон сирри махфӣ ё тавсияномаи махсус надошта бошад ҳам, вале шахсиятҳои варзида аз нафарони нав шурӯъкунанда бартарӣ доранд, чунки

- онҳо қадамҳои дар поён зикршударо ҳеҷ гоҳ аз мадди назар дур намегузоранд;
- онҳо ҳафтае аз 2 то 4 соат барои ҳифзу нигоҳубини муносибатҳои худ сарф менамоянд;
- онҳо на ба таври тасодуфӣ ва гоҳу ногаҳ, балки пайваста барои дӯстони худ вақт *паило* намуда, бидуни муносибатҳои махсус ва ҷорабиниҳо робитаро бо онҳо нигоҳ медоранд.

Чор қадами ҳифзи нигоҳубини касбӣ муносибатҳо

Нигоҳубини касбӣ муносибатҳо аз қадамҳои зерин иборат аст;

Ба нақшаатрӣ. Киҳо дар доираи дӯстону шиносонатон то ҳол намерасанд? Нафароне, ки дар соҳаҳои хонасозӣ, андоз ва молиёт маҳораги касбӣ доранд? Одамоие, ки барои ривочу равнақи фаъолияти касбӣ ва инчунин шахсии шумо мусоидат карда метавонианд? Ҳамту одамони ёрирасону 1ӯши шунаводошта? Албатта он дӯстоне низ муҳим шуморида мешаванд, ки худ шабака ва робитаҳои 1устарда доранд. Бо чунин одамон барқарор кардани робита барои шумо назар ба бофтани риштани рӯшитаҳои дӯстӣ бо нафарони танҳогарду дамдузд осонтар ва пурманфиат хоҳад буд, зеро онҳо метавонанд шуморо инчунин бо он марду занҳои шинос кунанд, ки дар алоҳидаги бо онҳо бевосита робита барқарор карда наметавонистед. Панҷохсол пеш равоншиноси иҷтимоӣ Стенли Милграм тавассути гузаронидани як озмоиш муқаррар намуд, ки ҳар як нафар шахрванди ИМА ҳадди ақалл бо шаш нафар дар робита қарор дорад. Зимниозмоиш Милграм чунин вазифа гузошт: Одамоне ки дар Соҳилҳои Ғарб (Westkiiste) зиндагӣ мекунанд, ба шахрвандони барои онҳо номаълуми Соҳилҳои Шарқ (Ostkiiste), нома навишта, онҳоро на бо почта, балки тавассути шиносони худ фиристанд. Натиҷаи озмоиш ба он анҷом ёфт, ки ҳар як мактуби ирсолшуда то рафта расиданаш дар шаш чой қарор карда, ҳар дафъа аз даст ба даст дода шудааст.

Пеш аз он ки шумо бо касе риштаҳои шиносӣ барқарор кардани мешавед, то ҷое имкон дорад, кӯшиш кунед, дар бораи ӯ маълумоти кофӣ пайдо намоед. Дипломатҳои варзида пеш аз барқарор кардани робита бо яке аз шахсиятҳои барои худ Мухҷим ба қавле як парвандаи пур аз маводхоро гирд меоранд. Албатта то ин дараҷа ҷамъ кардани маълумот барои шумо зарур нест, вале агар шумо маълумоти зиёд дар ихтиёр дошта бошед, пас метавонед на танҳо муқаррар кунед, ки бо кадом хусусиятҳои худ шумо барои шиносии ояндаатон холиб буда

метавонед, балки инчунин, аз кадом хӯрокҳо парҳез кардани „шиносатон“ бароятон маълум хоҳад шуд.

Бидуни мулоҳиза дар сӯҳбати нахустин ё мактубе ки ба „шиноси ояндаатон“ менависед, бештар аз як ё ду маротиба ишора кунед, ки нисбати ҳамсӯҳбати худ маълумоти бештар аз ҳадди ақалл дар ихтиёр доред. Бигузор ё дарк кунед, ки шумо на ба таври маъмулӣ ё ба кавле чун амалӣ муқаррарӣ бо ё ошноӣ пайдо карданиед, балки маҳз барои шиносӣ бо ё таваҷҷӯҳи махсус доред.

Агар ба Шумо пайдо кардани шиносӣ нав душвор бошад пас робитаҳои кӯҳнаи худро, аз қабилӣ дӯстони давраи мактабӣ, донишҷӯӣ, аз ҷои кори пештара ё маҳалли зистро дубора эҳе кунед. Яке аз роҳҳои беҳтарини пайдо кардани шиносӣ нави барои фаъолияти касбии шумо манфиатнок иштирок дар намоишгоҳу ярмаркаҳо буда метавонад. Дар сурати барои доираҳои махсус пешбини шудани онҳо шумо метавонед бидуни истиҳола ба кумитаи тадорукот занг зада, таваҷҷӯҳи худро нисбати чорабинӣ ё маърузачиёни он изҳор намоед. Дар 80 дар сади ҳолатҳо шумо соҳиби даъватнома мегардед.

Барои бисере аз иштирокчиён чунин чорабинӣ ҳамчун мапил’лияти ҳатмӣ ҳисоб ёфта, аз ин рӯ, дастандаркорони иамоишгоҳ аз он хурсанд хоҳанд гардид, ки нафаре низ ба таври ихтиёрӣ хоҳиши дар чорабинӣ ширкат карданро изҳор кардааст.

Як нафар омузгори санъати муошират, ки дар машғулият ман дар бобати такмили ихтисос ҳамчун шунаванда иштирок мекард, Хамеша дар ҷусғуҷӯи ширкатҳои буд, ки ба кормандони он семшгарҳо

пешниҳод кунед. Сирри муваффақияти ё аз ин иборат буд: Аз ҳама ширкатҳои машҳур вай ҳамаги як дона сахмия харидорӣ мекард. На барои он ки дар сурати боло рафтани

нархи саҳмия маблағ ба даст орад. Ҳатто дар сурати боло рафтани арзиши саҳмияҳо ва бурд кардани ӯ низ, ин барои вай як чизи нисбӣ ҳисобида мешуд. Сирри асосӣ дар он ниҳон буд, ки вай ҳамчун дорандаи саҳмияи ширкат ба чорабиниҳо ва ҷаласаҳои умумии Раёсати он даъват мегардид. Қисми зиёди саҳмиядорони кӯчак ба мисли ӯ корчалону соҳибкорон буданд, ки зимни сӯҳбат бо онҳо номбурда мизочони нав пайдо мекард.

*Тамос гирифта робита барқарор кунед.* Кӯшиш кунед, ҳамеша тавассути ду роҳ ҳаракат кунед. Аз як тараф ба таври дидаву доништа ва мақсаднок бо нафароне дар тамос бошед, ки ҳангоми пайдо шудани зарурат тавонед ба онҳо мууроҷиат кунед. Ин корро шумо тавассути почтаи электронӣ, почтаи саҳроӣ ё телефон анҷом дода метавонед. Шумо ҳамчунин имкон доред, барои як сӯҳбати хусусӣ вақти муаххирро бо қабулгоҳи нафари зарурӣ мувофиқа кунед. Гузашта аз ин, ба он чорбинӣ ва пазириҳои равед, ки имкони барқарор кардани робитаҳои нав зиёданд. Агар онҳо нафареро аз шиносони кӯхнаи худ дучор шудед пурсед ки оё ӯ касеро ин ҷо мешиносад? Аз ӯ дархост кунед, ки шуморо бо „шиноси худ“ ошно созад. Агар шумо касеро дар пазири намешиносед мизбон низ дар сӯҳбате бо дигарон машғул асту барои шумо ҳоло вақт надорад, пас бидуни тарсу ҳарос назди дигарон рафта, худро шинос кунед: „Салом, иҷозат диҳед, худро шинос кунам, ман.... Шумо гуфта метавонед ки ин бегоҳ кӣ нахустин шуда баромад мекунад?“. Бидуни мулоҳиза, якҷанд дақиқа дар бораи чорабинӣ, сабабҳои, ки ҳардуи шуморо ба ин чорабинӣ овардааст, сӯҳбат ороед. Вақте мезинед ки сӯҳбат миёни шумо тафсиду имкони бо якдигар муносибат кардан вучуд дорад пас табодули кортҳои муаррифӣ карда, қарор диҳед, ки дар рузҳои наздик ба таври телефони тамос мегиред. Баъди ваъда

додани сӯҳбати телефони ин корро албатта бидуни таъхир ё пайдо кардани пайти муносиб амалӣ намоед агар мехоҳед ки робитаи шумо давом ёбад.

*Чамбоварӣ ва истифодаи маълумот.* Тамоми маълумоте, ки шумо дар бораи хамсӯҳбати худ ба даст меоред дар хотир нигоҳ доред, беҳтараш онҳоро сабт созед. Хотираи инсонӣ, агарчанде он хуб бошад ҳам, бо мурури замон зудуда мешавад. Бо гузаштани муддате шумо ба саволҳои зиёд рӯ ба рӯ хоҳед шуд: "ҳм, он нафаре, ки барои | дзюдо тавачҷӯҳ дошт, номаш чӣ буд?, Карин ё Ивонна? Вай соҳиби ^ кадом миёнбанд гардида буд?" Беҳтараш тамоми чузъиётро баъди ба хона баргаштан навишта гиред, мӯҳтавои сӯҳбат шарт нест, балки махсусиятҳои симои хамсӯҳбат, шуғли дустдоштаи вай, то ин ки дар вохӯрии оянда дарҳол ӯро шинохта тавонед агарчанде муддати зиёд гузашта бошад ҳам. Ин чузъиётҳо дар бисёр ҳолатҳо маъхазҳои ғайӣ ба ҳисоб мераванд ки барои нигоҳ доштани робитаҳо мусоидат

Қонуни 5

менамоянд. Тасаввур кунед, ки чӣ тавр хамсӯҳбати шумо ба ҳайрат меафтад вақте шумо дар вохӯрии оянда ба ӯ чузъиётро ҳикоя кунед, ки ҳатто дӯсти беҳтаринаш онҳоро намедонад.

*Нигоҳубини робитаҳо.* Агар шумо бо нафаре вохӯрдед, ки мехоҳад шабакаи дӯстону шиносони худро вусъат диҳад, пас вай худаш ба шумо занг зада, робита барқарор мекунад. Дар акси ҳол қадами навбатӣ ба шумо вогузошта мешавад. Агарчанде сӯҳбат бо шумо таассуроти нек боқӣ гузоштааст, вале ҳаёти ҳамарӯза ин таассуротҳоро рабуда ё ҷои онҳоро дигар ангезаю тахаюлот иваз мекунанд. Набояд фаромӯш кард, ки ҳар як дувумин одами рӯи дунё аз ҳиссиёти шармгинӣ азоб мекашад.

Шояд ӯ фикр кунад, ки бо занг задан шуморо „безобита“

намояд, аз ин рӯ, аз барқарор кардани робита бо шумо худдорӣ карда, онро ба вақти дигар ё ба вохӯрии тасодуфию эҳтимолий дар чорабиниҳои оянда вогузор мекунад. Ин мулоҳизаҳои ӯро ба инобат шрифти, худатон ба ӯ занг занед. Санъати дипломатия 20 қануни ғолиби нармтабиат Ҳикоя кунед, ки сӯхбати шумо ҳафтаи тузашта хеле муассиру хотирмон ва ҷолиб буд, ки баъзе ҷузъияташ то ҳол хоҳири шуморо болида медорад.

Муҳим нест, ки шумо дар ҳол барои вохӯрии оянда вақту замонро муайян кунед. Агар шумо дар муддати кӯтоҳ як қатор шиносон пайдо карда, барои ҳар яки онҳо вохӯри ташкил кунед, пас нигоҳубини муносибатҳои шумо ба як шуғли доимӣ мубаддал хоҳад гашт. Беҳтараш дар давоми як рӯз ба ду-се нафар аз шиносон аз дафтарчаи худ занг занед ё мактуб фиристед. Интизори фаро расидани фурсати мусоид нагардед. Гӯед, ки ҳамту мехостед ба ӯ занг зада, аз навигариҳо огоҳ шавед. Хушҳол шавед, ҳатто агар яке аз дӯстони наздикатон ғайри ҷашмдошт занг занад, на барои он ки ба ӯ коре афтодааст, балки вай ҳамту бо шумо сӯхбат кардан мехоҳад. Агар шумо хабари хуше шунидед ба монанди касе аз шиносони шумо соҳиби кори хубу сердаромад гардидааст ё мураҳхасии хотирмон гузаронидааст, уро табрик намуда, хурсандии худро низ изҳор кунед. Чунин ишораю аломатҳои хурд маҳбубияти шуморо байни дӯстон ба зинаҳои боло мебарорад. Рӯзи мавлуди тамоми шиносони худро дар хотир нигоҳ доред, агар не, шояд дигар шиносон онро дар ёд дошта бошанд. Занг зада пурсед. Баъзан вақт гайриҷашмдошт занг задану табрик кардан барои кас хеле гуворо мебошад. Бо ин тарз шумо имкон доред, бо Ҳар як нафар аз шиносони худ моҳе як ё ду бор дар адоқа бошед. Ду вохӯрии шахей дар як сол барои бисёриҳо кифоя ҳисобида мешавад. Ташкил кардани ин мулоқотҳо душворие надорад, ба он шарте ки, шумо



ҳама шиносононатонро ба зодрузи худ даъват намуда, хамчунин ба рӯзи мавлуди онҳо низ ташриф оред. Бо ин тарз шумо дар як сол зиёда аз бист маротиба даъват хоҳед шуд. Ва ҳар дафъа бо шиносони шиносатон низ сӯҳбат ва алоқа барқарор хоҳед кард.

79  
Қонуни 6

Ҳатто нафароне, ки муносибатҳои худро ҳамеша нигоҳубин менамоянду дар ин бобат муваффақанд, кам дӯстони наздик доранд, ки

онҳоро тез-тез ва барои сӯҳбати якка ба якка даъват кунанд. Дар бисёр ҳолатҳо шумораи чунин дӯстон на зиёда аз 15 нафар мебошад. Ҳисоб кардани ин хеле осон аст. Агар шумо бо ҳама дӯстони наздик моҳе як бор вохӯрдани бошед, пас ҳар як дуҷумин рӯзи шумо аллакай ба нақша гирифташуда ҳисоб меёбад. Нобиғаҳои дорои маҳорати дипломатӣ барои нигоҳ доштани мувозинат дӯстоне дар ихтиёр доранд, ки дар ҳолатҳои зарурӣ на танҳо тавассути кӯмаки худ, балки бо истифода аз ёрии дӯстони беҳтарини худ якдигарро ҷонибдорӣ мекунанд. Яъне дар ҳолатҳои мабодо онҳо метавонанд бидуни истиҳола пурсанд, ки „метавонӣ ба дӯсти наздики ман Водфганг маслиҳатҳои худро дарёфтида, ба он тавре ки гуё ба ҷои ман ба майдони гуштингирӣ барои“.

Ҳама навъи дигаргуниҳоеро, ки шумо аз рафти худ мешиносед, аз он оғоҳӣ пайдо мекунед, навишта дар хотир нигоҳ доред. Яъне шуғли дӯстдошта, ҳоббӣ, тағйирот дар ҷои кор ва оила. Ишора ба мавҷудияти робитаҳо бо шахсони сеюмро низ фаромӯш насозед.

### Истифодаи робитаҳои душман

Нобиғаҳои дипломатия дар шабакаи худ на танҳо шахсони ҳаммаслакро ҳамчун меоранд. Баръакс, мавҷудияти робитаҳо дар бошишгоҳҳои ҳарифону рақибон дар бисёр мавридҳо пурарзиштар мансуб мешаванд.

Дар ҳаёти имрӯза чунин робитаҳо метавонанд шахсони салоҳиятдори ширкати рақиб, ҳамкорон ё он нафароне бошанд, ки барои ба даст овардани ҷои кор ё маҳз он мансаб тавачҷӯҳ доранд, ки шумо ба он соҳибшудаи шудан мехоҳед. Тарафи манфии бархе аз шабакаҳои дӯстон аз он иборат аст, ки онҳо одамони бе ин ҳам тавассути касбу кор ё шароити зиндагӣ ҳар рӯз бо якдигар дар робита бударо

бо ҳам наздик мекунанд. Ҳатто ширкатҳои бузург дар бисёр мавридҳо танҳо мизочони худро мешиносанду дар бораи он одамон, ки ба сифати мизочони худ доштан мехостанду онҳо барои маҳсулоти ин ширкат тавачҷӯх нишон намодаанд чизе намедонанд.

Агар шахси яккатоз, ширкату созмонҳо бо стратегияҳои маъмулӣ худ ба пеш ҳаракат карда натавонанд, пас танҳо як роҳ боки мемонад. Ин ҳам бошад, ҳарчи зудтар пайдо кардани доираҳои нави ҳамкорӣ ва пушти сар сохтани „нуқтаи соқит“. Дар чунин ҳолат маҳорати баланди дипломатӣ шартӣ асосии муваффақшудани кас ба ҳисоб меравад. Нафаре, ки дар шабакаҳои ношинос робита дошта, эҳтиёҷоти онҳоро медонад метавонад соҳиби даромади хуб шавад. Вале муҳимтар аз ҳама чиз мавҷудияти „тақяғоҳ дар тӯдаи рақиб“ шуморида мешавад. Агар кас танҳо одамонро шиносад ки дар сурати табодулот бо ӯ якҷоя меафтанд пас ӯ низ бо онҳо попадад хоҳад шуд Аммо агар шумо дар миёни чониби муқобил, ки аз табодулот зараре намебинад маъруфият дошта бошед пас аз тағйироти ба вучудоянда шумо бидуни зарарҳои ҷидди берун хоҳед рафт.

Қонуни 6 Зимомӣ сӯҳбатро бо усули муҳовара ба даст гиред

Меттерних ва дигар нобиғаҳои дипломатия аҳён-аҳён бо баромадҳои барҷастаи худ назди мардум падида меомаданд. Вале онҳо аз ҷумлаи нотиқони моҳир ҳисобида мешуданд, ки танҳо бо қувваи таъсирбахши сухан набардҳои сиёсиро ба фоидаи худ ҳал мекарданд, Пурқувватии онҳо на дар назди издиҳомӣ одамон, балки дар доираҳои хурди иборат аз ҳашт нафар, шаш кас ё дар сӯҳбатҳои як ба як зоҳир мешуд. Зеро ҳар қадар доираи ҷамъомадагону

иштирокчиёни гуфтушунид бузург бошад ҳамон қадар манфиатҳои мухталиф афзуда, зери як соябон овардани онҳо душвор мегардад. Ҷои таачҷуб нест, ки дар нишастҳои сатҳи олий бо иштироки садҳо нафар намояндагон, агарчанде мурочиатномаҳои муштарак оид ба тасмими ягон ният имзо гардад ҳам, натиҷаҳои аниқу мушаххас хеле кам ба даст меоянд. Дипломатҳо бошанд ҳамеша ба натиҷаҳои амалӣ ҳавасманданд. Онҳо баръакси натиҷаҳои ҳамошишҳои муштарак, меҳонанд нақшаҳои худро ба таври мушаххас амалӣ созанд. Танҳо ҷидду ҷаҳд ва тасмимҳои худро эълон кардан онҳоро қаноат карда наметавонад. Аз ин рӯ, онҳо беҳтараш худро ба мулоқотҳои дуҷониба бо рақибону ҳамсӯҳбатони дорои нуфузу мартабаи хосса водор менамоянд.

*Ҷамъ омадани бист нафар ва зиёда аз он дар асоси реҷа (регламент) барпо мегардад, ки маъмулан аз ҷониби созмондиҳандагони ҳамошиш қаблан ба нақшаи шрифти мешавад. Аз ин ру, барои корҳои бидуни нақша ва худбахуд рӯйдиҳанда қариб ки вақти кофӣ наметавонад. Дипломатҳо, ки мардуми дорои хусусиятҳои хоси чандирӣ ва омода ба воқеаҳои гайриҷашмдошт ҳисобида мешаванд, воҳӯриҳои рӯ ба Рӯ е тан ба таиро беҳтар меҳисобанд. Вале набояд фарому'ш сохт, ки воҳӯриҳо дар гурӯҳҳои хурд низ бидуни қоидаҳо ва тартибҳои қаблан тарҳрезиишуда ҷараён намеёбанд. Бинобар ақидаи мушоҳидон дар гурӯҳе, ки дар он як нафар унвон ё мартабаи баландтаринро дорад аз дигарон дида беҳтар ҳарф мезанад. Роҳбар аз хама дида беҳтар ва дарозтар суҳанронӣ мекунад таҷрибаомӯз бошад баръакс, танҳо он вақт ҳуқуқи ҳарф задан дорад ки агар аз ӯ чизеро нурсанд. Рафту агар як нафар коргари ҳузурдошга аз ҳад зиёд барои суҳанронӣ кардан даст ^ардорад дарҳол аз ҷониби дигарон ҳамчун „маҳмаддоно“ ҳисобида мешавад. Ҳарф задану суҳанронӣ кардан танҳо маънои*

расонидани хабарро надорад. Он ҳамчунин як шакли нишон додани хокимияту <sup>^</sup>УДрат мебошад, ба қавле „акнун суханронӣ навоати манасту вазифаи V? гӯш кардан“. Яке аз сабабҳои аз мардон дида бештар гап задани занон низ ҳамин аст, ки мехоханд ба таври беихтиёрон дастболоиро дар оила ба мувозинатбиёранд, саҳеҳтараши дар муоширати хонаводагӣ роҳбариро ба даст гиранд.

Кош ин ҳамин тавр оддӣ мебуд! Бо таассуфи зиёд воқуниш нисбати он нафароне, ки овози худро бо камоли майл зуд-зуд ва ба муддати дароз шундан мехоханд, ба таври дигар анҷом меебад, чун сомеон дар бисер ҳолатҳо „ба бозӣ ҳамроҳ шудан намехоханд“. Вақте кас барои шундани суханрониҳои дароз маҷбур карда мешавад, дар ӯ як қувваи муқовиматнишондиҳӣ ба вуҷуд меояд. Он ҳиссиёти худро ба ёд биёред ки овони кӯдакӣ сарзанишҳои падару модаратонро бояд мешунидед. Ҳатто санаду далелҳои боварбахш дар бисер мавридҳо ба гӯшҳои кар бармехӯранд

Асноду далел овардан маънои бохтанро дорад

Ҳатто дипломатҳо низ дар чунин ҳолатҳо ба як душворӣ мувоҷеҳанд. Аз як тараф онҳо мехоханд ҳангоми гуфтушунидҳо зимоми роҳбариро дар дасти худ гиранд. Яъне онҳо мехоханд

- мавзӯҳои сӯҳбатро аз ҷониби худ муайян кунанд, яъне маҳз дар бобати он мавзӯҳои сӯҳбат ороянд, ки барои ба ҳадафҳо расидан қадаме ба пеш хоҳад гардид;
- самти равишро муайян кунанд. Бар ивази муноқиша сари кадом як принцип роҳи ба муоҳада омаданро пайдо намоянд;
- ба сабку услуби гуфтушунид таъсир расонанд. Ба ивази танқиду таъназанӣ беҳтараш ҳалли амалию

мусбии масъаларо дарёбанд;

- шаклҳои муоширатро беҳтар созанд. Ба ҷои дар гирди фарқиятҳо баҳсу мунозира кардан ба ҳамкорӣ ва донишҷӯи қадри якдигар далелат кунанд.

Аз ҷониби дигар чида овардани асноду далелҳо, агарчанде онҳо хуб ҳам бошанд, ба кӯчаи сарбаста оварда мерасонад. Зеро: ь

• Он ҳамсӯҳбатро барои зикри далелҳои муқобил водор

к менамояд. Ҳар як ҷониб дар гуфтушунидҳо кӯшиш мекунад,

**Ui** ки мавқеъ ва нуқтаи назари худро ҳимоят кунад.

Дар охир

В бошад сӯҳбат ба таври мусовӣ ва бе он ки ҷонибҳо ба ҳам дигар

НЛ наздик омада бошанд ба анҷом мерасад;

- Агар ҷониби муқобил даделҳои ҷавобӣ оварда натавонад, шГ' гӣс у мавқеи хомӯширо ихтиёр мекунад, яъне „ҳамааш хубу

аълост, вале ман дар ақидаи худам устувор мемонам”;

- Вай ро\ҳоихалосиромечӯяд, то ба хулосаи ниҳой омаданро ба **ВI**; таъхир афканад. Ва ё ҳарду ҷонибро барои бастанӣ қарордоде шқводор мекунад ки дар охир худаш онро бекор месозад, яъне В^' исбот кардапй мешавад ки қарори барои бастанаш ризоият

: зоҳир кардаи ӯ дар амалия вучуд дошта наметавонад.

*В&-; Бидуни баҳодихӣ фаҳмиш нишон додан. Маънои таҳтуллафзии*

Врг калимаи „рози кунонидан” ҳама чизҳоро фош месозад

аз муҳолифати ботинии шунаванда ҳарф мезанад. Дипломатҳои варзида усудҳои дигарро пайдо намудаанд, ки тавассути онҳо кас метавонад, ба ҷои таҳаммул ихтиёр кардан, зимомии сӯхбату гуфтушунидҳоро ба дасти худ гиранд. Зиндагиноманависони онҳо таҳаммулпазирии ҳайратовари чунин нафарони бомаҳоратро тасдиқ намудаанд. Онҳо кудрату тавоноии худро, бе он ки аз минбарҳои баланд истода, ба таври дабдабанок суҳанронӣ ва дар партави ҷароғҳо суҳанпардозӣ намоянд, моҳирона ва ба мақсад мувофиқ нишон медоданд. Ин корҳоро бошад онҳо ба шоху императорҳои худ мегузоштанд. Аниқтараш, онҳо аз сафи дуҷум истода, амал мекарданду он натиҷаҳоеро ба даст меоварданд, ки доираи мавҷуда онро ҷашмдор буда наметавонист, ки ҷи нуфузу кудрате онҳо дар ихтиёри худ доштаанд.

Сирри онҳо дар ҷи ниҳон аст? Ду ҳолати дар поён овардашударо муқоиса кунед, ки ба амал омадани онҳо дар ҳаёти ҳаррӯза, миёни ҳамкорон, дӯстон ё оилаҳои нисбатан калон аз имкон дур нест. Гӯянда шикоят менамояд, ки дигар аъзои гурӯҳ ӯро ба кунҷак тела дода истодаанд. Дар мавриди аввал ӯ (*гӯянда*) бо як нафаре сӯхбат менамояд, ки аз лиҳози маҳорати муошират дипломат нест (*ғайридипломат*), дар муҳовараи дуҷум бошад, ӯ ақидаи худро ба як нафар шахси дорои маҳорати дипломатӣ (*дипломат*) изҳор менамояд:

*Гӯянда:* Оё ту дарк карда метавонӣ, ки дар ин ҷо ҷи ҳодиса рӯй дода истодааст? Ман аз Рене хоҳиш

кардам, ки  $\bar{y}$  ба ман дар кори муҳосиботӣ ёрӣ расонад. Ту медонӣ ку, вай одати ба касе „не“ гуфтан надорад. Ҳоло бошад  $\bar{y}$  яку якбора изҳор намуд, ки майлу хоҳиши ба ман ёрӣ расондан надорад. Вақте ки аз Карстен хоҳиш кардам,  $\bar{y}$  ба ман ҳатто маҷоли то охир гап заданро надод. Барои чӣ яку якбора ҳама аз ман ҳазар мекардагӣ шуданд?

*Гайридипломат:* Ба ин зудӣ хулоса баровардани ту нодуруст аст. Далели он ки танҳо имрӯз касе барои ту вақт надорад, маънои онро надорад, ки ... .

*Гӯянда:* Танҳо имрӯз? Парерӯз, вақте ки ман пешниҳод кардам, имсол беҳтараш ба тамошои кӯҳ равем, Карстен дарҳол изҳор дошт, ки ба мисли солҳои қаблӣ ба соҳили кӯл саёҳат кардан мехоҳад ва ҳама  $\bar{y}$ ро тарафдорӣ карданд.

*Гайридипломат:* Шояд дар ҳақиқат соли гузашта ба онҳо лаби кӯл маъқул шуда бошад?

*Гӯянда:* Чӣ, ту маро аҳмақ гумон карданӣ? Ин ҳама қаблан миени дигарон маслиҳату тарҳрезӣ шудааст. Чун пешниҳод аз Чониби май буд, онҳо ҳама якҷоя хилофи он овоз доданд.

*Гайридипломат:* Оё ба ту чунин наменамояд, ки каме муболиға мекуни? Гӯш кун, Рене ба ман низ ҷавоби рад додааст.



ва на як бору ду бор. Дар бобати хоҳиши Карстен бошад, ту ку худат медонӣ, ки оббозиву мохигирӣ яке аз шуғдҳои дӯстдоштаи ӯ мебошад.

*Гӯянда:* Пас, ту ҳам ... (бо онҳо заботи як карда будай). Ман бошад умедвор будам, ки ҳадди ақалл ту маро тарафдорӣ мекуни.

*Ғаури дипломат:* Ман туро тарафдорӣ карда истодаам. Гуш кун, ман бо Рене гап мезанам, ки ба ту ёрӣ диҳад. Баъзан вақт ба у як тақои додан кифоя аст, ки ба худ ояду ....

*Гӯянда:* Беҳтараш лозим не. Ин чунин маъно хоҳад дошт, ки ман туро розӣ кунонидаам. Раҳмат, ба ёрият ниёз надорам.

Шахси аз маҳоратҳои дипломатӣ беҳабар сайёу кӯшиш намуд, ки муноқишаи ба вучуд омадаро аз рӯи вичдон ва бо роҳҳои дипломатӣ безарар гардонад. Вале ин кор ба вай муяссар *нагардид*. Дар *ҷараёнт* (ӯҳбат гӯянда суханҳои зеринро мешунавад:

- Ту беандоза ҳассосият нишон медиҳӣ;
- Ту иштибоҳ мекуни, тамоми воқеаҳо зарар надоранд;
- Ту дар танҳой аз ӯҳдаи кор баромада наметавонӣ.

Ҷои тааҷҷуб нест, ки пешниҳод намудани кӯмаку ёрӣ дар чунин

мавридҳо кам андар кам мавриди истиқболу пазирой ва идроки *дуруст* қарор мегирад. Акнун бубинем, ки дипломатӣ мо дар чунин ҳолат чӣ тавр рафтор менамояд? Оғози мусоҳиба айнан ба мусоҳибаи боло монанд аст:

*Гӯянда:* Ту дарк карда метавонӣ, ки ин ҷо чи ҳодиса рӯй дода истодааст? Ман аз Рене хоҳиш кардам, ки ӯ ба ман дар кори муҳосибот ёрӣ расонад. Ту медони ку, вай одати ба касе „не“ гуфтан надорад. Ҳоло бошад у яку якбора изҳор намуд, ки майлу хоҳиши ба ман ёрӣ

расондан надорад. Вақте ки аз Карстен хоҳиш кардам, ӯ ба ман ҳатто маҷоли то охир гап заданро надод. Чунин ба назар менамояд, ки ҳама яку якбора аз ман канорагирӣ мекунанд.

*Дипломат:* Яъне ба ту чунин менамояд, ки дар муносибат миёни хардуи шумо чизе тағйир ёфтааст?

*Гуяноа:* Бешубҳа. Аллакай парерӯз, вақте ки ҳама зидди пешниҳоди ман баромаданд, хис кардам, ки ҳама аз ман ҳазар мекунанд. Ман пешниҳод кардам, ки зимни саёҳати имсола мо якҷоя ба тамошои кӯҳҳо равем, дигарон бошанд бо як овоз изҳор доштанд, ки мнсли солҳои қаблӣ ба соҳили кӯл саёҳат кардан мехоҳанд.

*v:* *Дипломат:* Ман мефаҳмам, ки ту аз чунин ҳолат дар ташвишӣ. Фарз кардем, ки онҳо ин корро дидаву дониста кардаанд. Ман чӣ тавр метавонам ба ту ёрӣ расонам?

Қонуииб

*Гуянда:* Ту беҳтараш ба ман гӯй, ки кадом рафтори ман боиси малоли хоҳири шумо гардидааст?

*Дипломат:* Ман аз ту наранҷидаам. Ва ман намегузорам, ки ба ягон нафари мо доғи зоғи ало зада шавад. Биё, мо тӯли як ҳафта якҷоя вазро мушоҳида кунем. Рафту агар чунин ҳолатҳо ба чашм расанд ман бо нафари гунаҳкор якка ба якка ҳарф хоҳам зад, ки оё вай зидди ту эътирозе дорад ё на?!

*Гуянда:* Ҳм, намедонам, вале нагӯед, ки ман маҳз барои ин масъала шуда назди шумо омадам.

*Дипломат:* Қасам. Аммо муҳисоботи ту чӣ мешавад?

*Гуянда:* Насиб бошад худам аз ӯҳдааш мебароям. Албатта каме тӯл хоҳад кашид, вале боке не.

Дар робита ба ин мавзӯ тавсияҳои бешумори дипломати мавҷуданд ки дар поён онҳоро дар алоҳидагӣ зикр хоҳем кард. Ин ҷо сараввал сухан дар бораи сабку усули сӯхбат хоҳад рафт. Чи манзарае падида хоҳад омад, агар мо муҳовараҳои як ва ду ро бо якдигар муқоиса намоем?

*Ман савол мегузораму ту мутаваҷҷеҳ бот.* Дипломат ҳамеша кӯшиш менамояд ки аз баҳо додани арзу шикоят худдорӣ кунад, чуноне ки ин баҳодихӣ дар муҳовараи якум ба чашм мерасад. У намеурсад ки ҳақ ба ҷониби гуянда аст ё ӯ нисбати вазъ бо ҳассосият рафтор кардааст. Муҳим он аст, ки ҳамсӯхбати у худро таҳқирёфта ҳис мекунад. Ин басанда аст, ки дипломат арзу шикояти ӯро ҷиддӣ қабул кунад. Дар воқунишҳои якуму дуум вай ба нуқтаи назар ва ҳиссиёти ҳамсӯхбати худ бо фаҳмиш менигарад. Агар диққат дода бошад вай ҳаргиз намегӯяд, ки вазъро айнан ба мисли гуянда мешуморад. Яъне оё мушоҳидаҳои [гуянда дурустанду воқея ё не, дипломат ҷаззе изҳор намекунад. Ҳамин ки гуянда дарк намуд ки арзу шикояташ қабул ва эътироф карда мешавад дипломат дарҳол сабку услуби худро тағйир медиҳад. Акнун ӯ зимомии суханро ба дасти худ шриффта, бо саволҳои сахт 1-ӯндаро барои пайдо намудани ҳалли воқеяю амалӣ ҳидоят мекунад.

Дар доираҳои намоёндагӣҳо чунин масале вучуд дорад: "Касе ки далелу бурҳон пеш меорад, ӯ бой медиҳад ва касе суол мегузорад, ӯ зимомии сӯхбатро дар дасти худ дорад". Ба ибораи дигар, нафаре, ки нахуст шуда суол мегузорад, мавзӯи сӯхбатро кушода, ҳамсӯхбаташро водор мекунад, ки дар ин бора нуқтаи назари худро иброз намояд. Бад-ин тариқ, агарчанде ҳамсӯхбат ҳарф занад ҳам, аммо дипломат раванди мулоқотро дар дасти худ дорад. Шумо

ин ҳолатро дар ҳама муҳовараҳои бобарор мушоҳида карда метавонед. Журналист ё муҷри ба меҳмони барномаи худ ба таври кофӣ нмкон медиҳад ки

\_\_\_78

*Санъати дипломатия 20 ҳонуни гол иби нармтабиат*

худро муаррифӣ намояд. Аммо вай муҳовараро бо саволҳои каму „хоксоронаи“ худ идора менамояд. Яъне, ӯ бо саволҳои худ маълум менамояд, ки дар кадом мавзӯ бояд суҳанронӣ карда шавад ва бо кадом сабку услуб; озода, бо суҳанрониҳои дароз ё кӯтоҳу пурмазмун, ё танҳо дар посухи суолҳо. Ҳамин ки меҳмон (-и барнома) аз мавзӯ дур шуд, журналист дарҳол бо саволи нав сари калобаро пайдо карда, ба дасти ӯ медиҳад. Ва дар охир, агарчанде меҳмон зиёда аз 80 дарсади вақти барои муҳовара ҷудошударо шрифти бошад ҳам, танҳо он чизеро гуфта аст, ки журналистзан шунидан меҳост.

Тамоюли посухҳо: шаш хуб асту ду беҳтар

Новобаста аз мухталиф ва гуногунҷабҳа будани сӯҳбату гуфтугуҳои байниинсонӣ, воқунишҳо нисбати ақидаи ҳамсуҳбатон дар бораи душворӣ ва мушкилоти онҳо дар асоси шаш услуб таркиб ёфтаанд. Ҳар яке аз инҳо бартарӣ ва норасоии худро дорад. Дар поён мо хоҳем дид, ки дипломатҳо ба ду услуб бартарӣ медиҳанд.

Тасаввур кунед, ки шумо роҳбарии як ширкати хурдро ба ӯҳда доред. Коргари беҳтарини ширкат ба шумо иттилоъ медиҳад, ки аз ҷониби ширкати рақиб ба ӯ ҷои корӣ пешниҳод карда истодаанд, ки музди меҳнати он аз маоши кунунии вай дида 300 евро бештар аст. Корманди ширкат каме бо истиҳола дар ин бора ба шумо арз мекунад: „Албатта, бояд иқрор шавам, ки дар ширкати шумо ман худро хеле хуб ҳис мекунам. Ин ҷо ман ҳамаро мешиносам, бо мизочон дар робитаам. Аммо аз тарафи

дигар, шумо албатта ба ақидаи ман низ розӣ хоҳед буд, чун ман карзи сохтмони хонаи худамро бояд баргардонам ва ба даст овардани 300 еврои иловагӣ барои ман кӯмаки калон хоҳад буд.

91

Ширкате, ки роҳбарии онро шумо ба уҳда доред, аини ҳол қариб ки ягон даромад надорад. Баланд бардоштани маоши корманд метавонад вазъи шуморо боз ҳам душвор гардонад, вале ба ихтиёри ширкати рақиб додани коргари беҳтарини худ низ барои ширкати шумо паёмадҳои нохуш дошта метавонад. Пас чӣ бояд кард? Шумо чӣ тавр рафтор хоҳед кард, ки на сик сӯзаду на кабоб?

1. „Шумо бояд мулоҳиза карда бароед, ки оё танҳо пул метавонад инсонро хушбахт гардонад“. Ин усули „баҳодихӣ“ ҳисобида мешавад. Яъне шумо муносибати коргари худро дар асоси меъёрҳои ахлоқӣ баҳо медиҳед, дар ин маврид бошад ба таври манфӣ, зеро шумо гайримустақим ба ӯ ӯфтанӣед, ки „ба пул иштиёқи зиёд пайдо кардаед“. Ва муносибани рақибҳои шумо, яъне ширкате, ки коргари шуморо гирифтани мехоҳад, эҳтимол мулоҳизаҳои коргарро ба таври мусбӣ баҳо диҳад, яъне: „шумо дарк намудед, ки назар ба роҳбарии қаблягон назди ман арзиши бештар доред“. Ифодаҳои баҳодихиро фаҳмидан душвор нест, онҳо одатан бо истифода бурдани ягон меъёрҳои ахлоқӣ ё зарбулмасал мавриди истифода қарор меёбанд.

Қонуниб

Дар мисоли боло зарбулмасали „инсон танҳо бо пулу мол хушбахт будз наметавонад истифода бурда шудааст. Ва чунин ибораҳо цмкон дорад, бо феълҳои модалиии боистану шоистан, тавониш ва ғ. истифода бурд: „Ту (зарур аст, бояд) бореҳам фикр кардӣ, ки... (танҳо пулу мол хушбахт карда наметавонад)“.

Афзалияти истифодаи усули баҳодихӣ аз он иборат аст,

ки шумо афкори мушаххаси ахлоқиро пеши назари кас меоред. Ҳамсӯҳбати шумо медонад, ки шумо ба чӣ ишора кардан мехоҳед. Чихати манфии ин усул, шумо рафтор ва тасмими коргари худро бо як ченаки умумӣ бармекашед, яъне шумо бидуни ихтиёр нақши довариро ба ӯҳда мегиред. Ба чунин рафтори шумо қариб ҳар як нафар бо ҳашму ғазаб воқуниш ва ҳатто муқобилият нишон доданаш мумкин аст. Аз ин ру, ин усул ғайридипломатӣ ҳисобида мешавад.

2. „Ин чунин маъно дорад, ки агар ман маошатонро каме боло бардорам, шумо дар ширкати мо хоҳедмонд?“ Ин усули „шарҳдиҳанда“ (интерпретатсионӣ) ҳисобида мешавад. Шумо аз ибрази ақидаи коргари худ дарк мекунед, ки ӯ хоҳиши баланд кардани маоши худро дорад, яъне ё маоши бештар ё ӯ ҷои корашро иваз мекунад.

Аммо ин ҳолат набояд ҳамеша чунин маънидод карда шавад. Шояд иваз кардани ҷои кор ё ба ширкати рақиб гузаштан ба гӯшаи хотири корманди шумо наомада бошаду вай ҳамту мехоҳад ин хабарро ба шумо расонида, ба ин тариқ муҳим ва серхаридор будани худро каме таъкид кунад. Шояд ӯ чунин меҳисобад, ки шумо ҳамчун роҳбар чидду ҷаҳди ӯро дар ширкат вақтҳои охир нодида мегиред ё „ҳамчун маъмулӣ ва табиӣ“ қабул мекунеду баъди шунидани ин хабар метавонистед ӯро каме таърифу тавсиф кунед. Бо услуби шарҳдиҳанда шумо он вақт сару кор хоҳед шрифт, ки агар касе ба шумо фаҳмонад, ки вай ё нафари сеюм бо ибрази ақидаи худ маҳз чиро дар назар дошт. Афзалияти ин усул аз он иборат аст, ки шумо дарҳол омодагии худро изҳор мекунед, ки нуктаи назари ҳамсӯҳбати дар рӯ ба рӯятон истодаро баррасӣ намоед. Агар рафту шарҳу эзоҳи (интерпретатсияи) шумо дуруст барояд, пас метавонед ба таври фаврӣ ба сӯҳбати корӣ

гузаред. Чиҳати манфии ин услуб зз он иборат аст, ки шумо метавонед ба зуди ва бидуни мулоҳизаи АУРУ дароз мавқеи худро нисбати гуфтаҳо муайян ва маълум намоед. Дар мисоли мо шумо дарҳол барои баланд бардоштани маош розӣ мешавед, агарчанде баланд бардоштани маош ба таври ифоданок изҳор нагардида буд. Агар рафту мулоҳизаи шумо нодуруст барояд, Ҳамсуҳбати шумо, яъне корманд, худро „нофаҳмида“ ва шарҳи шумо ба ӯ хамчун нисбат додани чизи нофорам ба каси дигар таъспр мерасонад. Дипломатҳои „наврас ва камтаҷриба“ дар бисёр ҳолатҳо барои наранҷонидани ҳамсӯҳбати худ аз ин усул истифода бурда, шикает мехӯранд. Танҳо аз таҷрибаандӯзиҳои дароз кас дарк мекунад.

ки бо ин усул кас ба таври осой мавқеи худро заиф мегардонад, Дипломатҳои ботаҷриба аз истифодаи ин усул худдори менамоянд.

3. Ками дигар сабр кунед, ҳамин ки вазъи раҷобшиптазирии ширкат беҳтар шуд, мо дар бобати вазъи молиявии кормандони худ низ чораҳо хоҳем андешид. <sup>дипломатия 20 қонуни млибы нармтабиат</sup> Бо истифодаи усули ба қавле „тасаллодиҳӣ“ шумо метавонед ҳамсӯҳбати худро рӯҳбаланд намуда, ба оромӣ даъват намоед ва ба ин восита „фоҷиаомезии“ масъаларо аз байн бардоред. Барои безарар гардонидани муноқиша кӯшиш кунед, шиддатнокин онро кам гардонед. Ҳамзамон фаҳмиш ва ҳассосият нишон дода, иброз намоед, ки масъаларо каме ба канор гузоштан албатта имкон медиҳад, ки ба зудӣ илоҷи барои ҳарду ҷониб қаноатбахш пайдо гардад. Яке аз мисолҳои хоси ин усул ваъдаҳои номуайяну номушахас мебошанд. Афзалияти истифодабарии ин усул аз он иборат аст, ки ҳиссиёту ғамхорие, ки шумо нишон медиҳед, ба ҳамсӯҳбататоп форум ва туворо таъсир менамояд. Бахусус, агар ӯ бо дарназардошти маоши ками худ ва вазъи ногувори ширкат аз дархости кардааш зери азоби виҷдон қарор дошта бошад, аз шумо миннатдор хоҳад шуд, ки сабабгори кушода шудани муаммо ва раҳиҳои у аз азобҳои рӯҳӣ гардидед. Ҷиҳати манфии ин усул: Шумо ба мушкилоти ӯ аҳамияти хосса зоҳир намекунед ё онро камъятибор мешуморед. Яъне шумо ба у чунин ҳиссиёт медиҳед, ки гӯё ӯ муболиға мекарда бошад. Ба чунин ҳодат бисёриҳо воқуниш нишон медиҳанд, дар бобати он шикоят мекунанд, бе он ки роҳи халосиро пайдо карда бошанд, ба ҳолати боз ҳам ногувортар меафтанд. Ҳамчун дипломат шумо метавонед аз ин усул танҳо дар он сурат истифода баред, ки агар ба дилбардорӣ эҳтиёҷ доштани ҳамсӯҳбати худро пайхас кунед. Аммо баъд маҷбур ҳастед, усули худро дигар кунед, зеро ин ҷо суҳан дар бораи беҳтар намудани вазъ меравад на соқитми беохир дар ғамкада.



4. „Беҳтараш имруз ҳам бори дигар дар ин бора фикр кунед. Ва агар шумо яҳин намудед, ки чӣ мехоҳед, мо метавонем ба таври мушаххас сӯҳбат кунем, то ман бароятон чи кор карда метавоиста бошам“. Усули „маслихатомез“ маслихат дода, барои ба таври Ғаврий аз вазъи ногувор баромадан имкон медиҳад. Барои вай (роҳбар) масъалаҳои халнашаванда вучуд надоранд, танҳо шояд камбуди маълумот. Бо ин усул шумо бисер вақт сару кор хоҳед дошт. Зеро он нафаре ки ба дигарон маслихат медиҳад, худро қавиирода меҳисобад. Чунин рафтор гурури УР° «навозит мекунад». Афзалият: Шумо бо чунин посух мавқеи мушаххаси худро нишон медиҳед, яъне чунин вонамуд месозед, ки масъала бароятон равшан буда, роҳи ҳалли Ғаврии онро медонед. Ҷиҳати манфӣ: Дар бисёр мавридҳо ин на он роҳи ҳалли масъала мебошад, ки ҳамсӯҳбати шумо интизорааш буд. Баъзам вақт илочи пайдо кардаи шумо ба вазъи ногувори мавҷуда муносибате надорад, чуйки шумо ба таври Ғаврий пешниҳоди худро изҳор

Қонуниб

мекунад, бе он ки ҳатто як бор ҳам ба ҳамсӯҳбати худ гӯш диҳед, ки чаро ӯ ба чунин вазъи ногувор ё кӯчаи сарбаста афтадааст. Агар вазъи ба вучуд омадаро ба таври осон ҳал кардан мумкин мебуд, ӯ шояд худ аз илочи он мебаромаду дари шуморо намекуфт. Дипломатҳо ба касе намеҳӯянд, ки онҳо бояд чӣ кор кунанду чӣ тавр аз вазъи баамаломада бароянд. Бо чӣ тарз онҳо идеяҳои худро пешниҳод менамоянд, дар қонуни ҳаштум хоҳед дид.

5. „Аҳй/ яъне шумо чӣ кор карданатонро намедонед? Аз як тариф маоши иловагӣ шуморо ҳавасманд шмудаасту аз дигар тараф бошад шумо худро дар ширкати мо нагз ҳис мекунад?“ Услуби нишон додани яқдилию ҳамфикрӣ аз як тараф ба он шабоҳат дорад ки гӯё чизе беш аз такрори суханони коргар набошад. Оё ин ҷавоб зиёдате нест? Албатта не. Пеш аз он ки коргар дари

роҳбари худро кӯбад, шояд чандин шабу рӯзҳо фикр кардааст, ки дучори кадом воқуниши роҳбараш хоҳад гашт: таънаҳои саҳт, хомӯшии таҳкиркунанда, кафшҳоро пеши по гузоштан ва ғ. Саргарми ин фикрҳои мағшуш, вақте ӯ нахуст аз роҳбари худ чунин ҷавобро мешунавад, гуё санги вазнин аз бағалаш меафтад.

Санъати дипломатия 20 қануни голуби нармтабиат

Яъне, на бо овози нимғурма „ҳа, мефаҳмам“, балки вазъи ногувори корманди худро ба он ифодаҳое, ки худӣ ӯ иброз карда буд такрор кунед. Ба ғайр аз ин, шумо маҳз он ҳиссиётеро изҳор ва тасдиқ мекунед, ки корманди шумо айнаи ҳол гирифтори он аст, яъне „шумо чӣ кор карданатонро дуруст намедонед“. Афзалият: Корманд худро аз ҷониби шумо „фаҳмидашуда“ ҳисобида, мутаносибан санги гарон аз бағалаш меафтад. Вай ин рафтори шуморо ҳамчун як талабот қабул карда, кӯшиш мекунад, то ба шумо фаҳмонад, ки маҳз барои чӣ ҳарду имконият барои ӯ ҷолибанду роҳбар танҳо бояд ба суҳанони ӯ гӯш диҳад. Дар бисёр мавридҳо зимни фаҳмонда додани корманд, нуктаҳои асосӣ барои қабул кардани қарори барои ҳарду ҷониб муносиб ба даст меоянд. Ҷиҳати манфии истифодаи ин усул аз он иборат аст, ки шумо лаҷоми суҳанро ба дасти коргари худ супурда, ба як нафар шунавандаи мафъул (пассив) табдил меёбед. Дипломатҳо аз ин усул истифода мебаранд (чи тавре ки дар муҳовараи дуҷум дар боло дидем), то сӯҳбатро ба роҳ андозанд. Онҳо ҳолатҳои аз вазъ баромаданро муайян карда, ҳамзамон маҳбубият ба даст меоранд.

6. Он вазифае, ки шумо дар ширкати раҷиб иҷро хоҳед кард, айнан ба уҳдадорихои дар ширкати мо буда монанданд? Услуби „омӯзишӣ“ хусусияти саволи дошта, маҳз ба саволгузорӣ афзалият медиҳад. Яъне, пеш аз он ки шумо воқуниш нишон дода ё ба хулосае биёед, мехоҳед сараввал маълумоти бештар

пайдо кунед. Шумо бо саволҳои х<sup>д</sup>д метавонед сӯхбатро махз ба бахшҳои равона кунед ки бароятон муҳим <sup>6</sup>Уда, онҳо ба ҳаёли ҳамсӯхбататон дар тасмим гирифтаниш намеомад. Афзалият; Шумо бе он ки ҳамсӯхбатӣ, худро бо суҳанрониҳои дуру Дароз андармон кунед лачоми сӯхбатро дар дасти худ нигоҳ медоред.

Саволҳо аз таваҷҷӯҳи шумо нисбати ҳамсӯхбататон дарак медиҳанд. Вай худро ҳамчун шахси салоҳиятнок ҳисоб мекунад, дар акси ҳод, шумо аз ӯ ҷавоби чунин саволҳоро интизор нахоҳед шуд. Ҷиҳати манфии истифодаи ин усул; бо эҳтимоли зиёд шумо сӯхбатро аз мавзӯҳои, ки барои мусоҳибатон муҳиманду душвориҳои ӯро возеҳу равшан мегардонед саросемавор ба дигар тараф тоб додани мешавед. Аз ҷониби дигар, саволборони шахсе маънои истинтоқ кардани ӯро низ дорад. Дипломатҳо ин усудро истифода мебаранд, то зимомии сӯхбатро бо маънои томиш дар дасти худ нигоҳ доранд. Аммо аз хатарҳои истифодабарии ин усул сарфи назар кардани бошад, беҳтараш онро бо усули „иқрори иродаи ҳамфикрӣ“ омехта намуда, баҳусус ба шеваи саволгузори диққат диҳед.

Принсипи роҳбарии (идоракунии) фаросатмандона

Роҳбарӣ ё идоракунии ду чехра дорад:

- Шумо бояд дорои маҳорати сӯхбатроӣ бошед то мақсадҳои худро равшан иброз намуда, ҳамзамон огоҳ гардед, ки то чи андоза ҳамсӯхбататон омода аст, ба шумо кӯмак ва ҷонибдорӣ худро расонад;
- Имкон вучуд дорад, ки шумо сӯхбатро берун аз доираи тасаввуроти ҳамсӯхбатони худ бубаред. Аммо шумо танҳо он вақт метавонед дигаронро дарк кунед ё дучори дарки дигарон гардед, ки агар шумо низ барои дигарон ва масъалаҳои онҳо „гӯши шунаво“ дошта бошед.

Аз ин рӯ, дипломатҳо одатан бо усули „иқрори ҳамфикрӣ“

шурӯъ менамоянд. Онҳо сараввал ба мақсаду мароми хамсӯҳбати худ гӯш дода, ба таври мушаххас дар бораи эҳтиёҷоти онҳо маълумот ба даст меоранд. Сипае, онҳо ба усули таҳқику қиёс фаҳмиданӣ мешаванд, ки кадом кӯмаку дастгириро аз чониби шарикон ё ҳамсӯҳбатони худ чашмдор шуда метавонанд. Баъд аз гузоштани се чор савол онҳо дарҳол ба усули иқрори иродаи ҳамфикрӣ бармегарданд. Дар сӯҳбатҳои тӯлонӣ дипломатҳои моҳиру мумтоз чандин дафъа миёни усулҳои бурдани сӯҳбатҳо иваз мекунанд.

*Санъати дипломатия 20 қануни ғолиби нармтабиат*

Баъд аз гузаштани мuddати муайян ҳамсӯҳбатон низ айнан чунин саволхоҳанд гузошт. Агар дипломат, барои мисол, пурсон карда бошад ки бо кадом шартҳо чониби муқобил қарордодро қабул мекунад пас ӯ бояд саволҳои чониби дигарро низ интизор шавад: „Шумо чӣ? Магар омодаед барои мо ҳам айнан ба ин шартҳо розӣ шавед?“

*Имкониятҳои қишода нигоҳ доштан.* Ин яке аз мавқеҳои ҳалкунандаи рафти сӯҳбат ба ҳисоб меравад. Истифодаи усулҳои 5 ва 6 на танҳо фаҳмиш ва идоракунии рафти сӯҳбатро муттаҳид мекунад балки ҳамсӯҳбатро дар навбати худ барои гуфтугузор бармеапгезад ба иафари дорои маҳорати дипломатӣ имкон медиҳад ки аз бармаҳал

Қонуниб

муайян кардани мавқеи худ худдорӣ намуда, сараввал мутмаин гардад/ ки нониби дигар то чи андоза омода аст, ба истиқболи ӯ бағал кушояд. Вале ҳарчи қадар саволҳо бисёр гузошта шаванд, ҳамом қадар ба зудӣ ба он мавқее хоҳед расид, ки дигар маҷбур мешавед аз ӯҳдаи фарқияти рангҳо бароед.

Қоидаи асосии санъати дипломатия дар ин маврид чунин аст: Новобаста аз посухи гузоштаатон шумо бояд ҳамеша роҳҳои мухталифро барои худ кушода нигоҳ доред. Ба чи тарз шумо чунин ҷавоби дипломатӣ дода метавонед,

бидуни он ки шарики шумо кунҷкобӣ ва истодагарӣ карда, ваъдаи саросемавори шуморо гирад, дар қисмати минбаъдаи ин боб ва дар қонуни 15 хоҳед фаҳмид. Имконияти дигар аз он иборат аст, ки шумо ҷавоби сабук намедихед, агарчанде шуморо пурсида бошанд ҳам. Шумо айнан ба мисли пештара, сӯхбатро давом дода, ба пурсишҳои ҳамсӯхбати худ айнан бо гузоштани савол ҷавоб медихед:

- Бо истифодаи усули хамфикрӣ: „Шумо оё ташвише доред, ки ба зудӣ мавқеи худро муайян мекунад?“;
- Бо истифодаи усули таҳқиқотӣ: „Бо камоли майл мехостам ақидаи худро иброз намоям, вале барои ин ман бояд чизҳои зеринро аз қабилӣ ... донам“.

Агар дар пайи саволҳои кам маълумоти бештар оварданиед, пас ба тарзи саволгузориҳои худ эътибор диҳед. Ҳар як савол метавонад дар шакли кушода ё пӯшида сурат гирад.

*Саволҳои пӯшида.* Онҳо имкониятҳои маҳдуди ҷавоб доданро муҳайё намуда, барои ба даст овардани посухи мухтасар дар бобати далели мушаххас далолат мекунанд. Масалан:

*Саволҳои пӯшида      Ҷавобҳои имконпазир*

*иг,      л л л?      Бехамто, мешавад, ҳм, бо*

*Чи тавр расида омадед? <sup>л</sup> <sup>л</sup>      ^*

*душворро.*

*Оё то рӯт чумъа аз ӯҳдаи ҷрои Бешубҳа. Умедворам. Харгиз. ин вазифа мебароед?      Агар Карин ба мо ёрӣ диҳад.*

*Г\*      л л,      Хафтаи гизашта. Аер боз*

*Ғаи бори охир назди Бернд буди ? ' <sup>л</sup> <sup>2</sup>*

*Г<sub>2</sub>      су      набудам. Ба едам нест.*

Саволҳои шакли пӯшида аслан хоси кормандони полигсия ва хабарнигорон мебошад. Онҳо аллакай ҳангоми омӯзиш аз худ мекунанд, ки ҳангоми додани хама гуна маълумот бояд саволҳои дорои ҳарфҳои „к“ ё „ч“ бударо ҷавоб дода тавонанд. Яъне „кй, кай,

Санъати дипломатия 20 қонуни ғолиби нармтабиат

дар кучо, чиро барои чӣ" содир кардааст? Чун ба саволҳои пӯшида одатан ҷавобҳои кӯтоҳ дода мешаванд, шумо маҷбуред саволҳои бисёр 1узored, то сӯҳбат канда нагардад.

Саволҳои кушода. „Серҷоғони моҳир“, ки ба онҳо дипломатҳо низ дохид мешаванд, ба саволҳои навъи кушода афзалият медиҳанд. Чунин саволҳо ба посухҳои зиёду мушаххас имкон дода, ба ин тариқ барои ҳикоя кардан дадодат мекунад:

*Саволҳои кушода Ҷавобҳои имконпазир*

*Сафари шумо ба ин ҷо чӣ тавр Хуб. Сараввал пайдо кардани сураат*

*гирифт? роҳи дуру ст душвор буд, аммо*

*баъд Йорг омаду ....*

*Шумо до кадом тарз ин  
вазифахоро иҷро кардан  
мехоҳед?*

*Агар ба ман мӯяссар гардад, ки то бегоҳ тарҳи*

*концепсияро омода созам, метавонам пагоҳ ба бой гони*

*Вочеан, чаро ту дигар назди  
Бернд намеравӣ?*

*рафта онҷо...*

*Мехостам ӯро хабар гирам, аммо дафъи гузашта ӯ*

*ишора кард, ки танҳо будан мехоҳад...*

Ҷадвади дар поён овардашуда нишон медиҳад, ки чӣ тавр саволҳои навъи пӯшида ва кушодаро аз калимаҳои нахустини онҳо шинохтан

*Саволҳои пӯшида мумкин аст:*

*Саволҳои кушода*

*бе калимаҳои саволи*

*(Шумо... ҳастед?) хӣ? кай?*

*дар кучр?*

*чӣ? (ҳингоми пурсидани ягон ашё:*

*ин чист?)*

*маълумот (ин аз кучр пайдо шуд?*

*аз кучро пайдо кардӣ? чӣ*

*аз кучр (дали макон: аз кучо омада*

*истодай?) чанд муддат? чандсола?*

*чанд дафъаи дигар?*

*чӣ тавр, бо чӣ тарз?*

*барои чӣ?, чаро?, чӣ тавр? чӣ?*

*(ҳангоми пурсидани сабаби ягон*

*амал; Ту чӣ кор карда истодай?)*

*аз кучро (пурсидани сабаби*

*сар заданы амал, сарчашмаи*

Ҳар як саволи пушида метавонад ба саволи кушода табдил ёбад:

*Саволҳои пушида*

*Сафаратон хуб буд?*

*Бо ин ҳарорат розӣ ҳастед?*

*Ту ончӣ дар ҷузвдонат чӣ дорӣ?*

*Саволҳои кушода*

*Чӣ тавр сафар намудед?*

*К.онуни 6*

*Чӣ мегӯӣ, агар мо муваҳҳатан ба  
як хулоса биёем?*

*Барои чӣ ту ашӯҳри худро аз ман  
пишан медорӣ?*



## Қонуни 7

### **Ростқавл бошед, аммо маълумотхоеро ифшо кунед, ки аз шумо интизоранд**

Саволе ба миён меояд, ки оё дипломат умуман ваколоти аз чониби худ чизеро нақл кардан дорад? Оё ӯ метавонад мӯҳри хомӯшӣ бар лаб зада аз ифшои сирру асрор худдорӣ карданро ба худ иҷозат диҳад? Чунин рафтор бешубҳа ғайриоқилона мебуд. Шумо шояд борҳо назди оинаи нилгун нишаста, аз сӯҳбати он сиёсатмадорон оташин гардидаед, ки бо ифодаҳои бемӯҳтаво ва номуайян мучриёни намоишро андармон месозанд:

- „Акнун мо дар ҳайати эътилоф (коалитсия) оромона бо якдигар сӯҳбат карда, бо дарназардошти густариши воқеаҳо амал хоҳем кард“;
- „Дар ин бобат мо мавқеи мушаххас дорем. Мо густариши ҳаводисро назорат карда, танҳо баъд ба қароре хоҳем омад“;
- „Ин яқин аст, ки мо самти то ҳол пешгирифтаи сиёсати худро бо дарназардошти шароитҳои нав давом дода, ба тағйиротҳо ба таври қайишу кавӣ воқуниш нишон хоҳем дод“.

Миёни ташаннуҷ ва дилтангӣ интиҳоб кунед

Тавассути пеш овардани баҳона аз сӯҳбат дурӣ чустан ё ба саволҳои кунҷқобона посухҳои номушаххас додану ҳарзагӯӣ кардан усуле ба шумор меравад, ки дар асрҳои гузашта баъзеҳоро дар фаъолияти касбӣ шояд комёб гардонида бошад. Он замонҳо имконоти дастрасӣ ба

иттилоот маҳдуд буду матбуот зери назорати шадид қарор дошт ва ҳам хатари басташавӣ фаъолияти онҳоро танг мекард. Аз бозе ки садову симо вучуд дорад, мо метавонем аз мавзӯи сӯхбат дурӣ чустани давлатмадоронро мустақиман мушоҳида намоем. Чунин рафтор ба тамошобини зирак ҳеҷ гоҳ таассуроти нек боқӣ нахоҳад гузошт. Аз бозе, ки ҳар як фард метавонад дар муддати якчанд сония тавассути шабакаи интернет донишҳову донистваҳояшро мукамал ё паҳн намояд давраи пинҳон кардани маълумоту фош насохтани сиру асрор кайҳо гузаштааст. Оё сухан дар бораи сирру асрори хонаи хоби ирезиденти Амрико меравад ё бардурӯғ манзур намудани нишондиҳандаҳои иқтисодӣ, фарқаш нест. Ҳар равзанае ки нест, ҳамеша ҷои заъифу суст ё даричаи кушодае боқӣ хоҳад монд, ки хабарҳои махрамонатарин ҳам ба туши халоиқ роҳ меёбанд.

Пас дар оянда бо маълумоти ҳассос ва молмоли роз чӣ тавр муносибат кард? Зеро ҳар як нафар дар ҷое ё дар бахше сирру асрор ё нухуфтае дорад, ки мехоҳад он сар ба мӯҳр монад, аз он нумла:

- саргузашти шевову ширин бо паричеҳрае, ки аз он хамсар ба ҳеҷ вачҳ бояд огоҳ нагардад;
- сарчашмаи хурди маблағҳои иловагӣ, ки аз мавҷудияти он ҳамсоияи чашмтангу ҳасуд огоҳ нагардаду аз ин хусус ба Хадамоти андоз хабар накашад;
- қарзҳои то ҳол нопардохта, ки барои дубора гирифтани вом ва қарзҳои нав монеа эҷод месозанд;
- беморие, ки дар сурати аз он огаҳӣ пайдо кардани корфармо қобилияти касбию фаъолияти меҳнати шуморо зери шубҳа қарор хоҳад дод.

Ба саволҳое, ки посухи онҳо дорои чунин маълумоти нозук буда метавонанд, имкони бо чор тарз ҷавоб додан мавҷуд аст:

*Аз савол гурехтап, таскину тасаллӣ доданҳои номуаияну норавитн;*

Бо ин усул шумо баръакс, шавку рағбати саволдиҳандаро бедор хоҳед кард. Чунки ҳар қадаре ки шумо ба таври тираву норавшан ҷавоб диҳед, ҳамон қадар пурсишгар боварӣ ҳосил мекунад, ки чизеро аз ӯ пинҳон доштан мехоҳед.

*Қонуни 105*

*Ба таври мушаххас инкор кардан*

Бо чунин ҷавоб шумо шояд дар марҳалаи аввал аз пурсанда раҳо шавед. Вале агар ҷавоби шумо ба ҳақиқат мувофиқ набошад, пас аз ин рӯз эътиборан бояд хушёр бошед, ки ба даст афтода эътимодро нисбати худ барбод надихед.

*Наводи мушаххаси „\a“*

Ростқавлӣ ва икрори самими дар бисёр мавридҳо роҳибехтарин аст. Бахусус дар ҳолатҳои, ки агар шумо асрори нафари дигарро фош насозеду ба ӯ зиён нарасонед. Ростқавлӣ ҳамчун як хислати мусбии шумо пазируфта мешавад. Ва ҳам дар баробари он ки шумо низ як қанбаи суст ё паҳлуи манфӣ доред, баръакс одамият ва самимияти шуморо бараъло манзур мекунад.

*Идоракунии рӯироаи иттилоот*

Шумо интизор шуда наистед, то ба қавле „кирро ба биниатон овезанд“, балки бо истифода аз маҳорати дипломатии худ таъсир расонед, ки маҳз кадом асрори шумо кунҷқобии ҳамзистонатонро бедор кунад кадومه аз онҳо беэътибор ва барои дигарон пӯшида боқӣ монад.

Усули чорум ҳамеша ба репертуари дипломатҳои барҷаста Дохил мешуд. Замонҳои, ки мухобирот тавассути қосидону

аробакашон сурат мегирифт, дипломатҳо дидаю доништа дар пайи ҳадафҳои худ хабарҳои бардурӯғ паҳн мекарданд. Онҳо ба рақибони худ номаҳои қалбакӣ ирсол менамуданд ва дар бораи тасмимҳои худ маълумоти мухталифу бо якдигар зид меоданд, ки дар маҷмӯъ касе дақиқан наметавонад, ки мавқеи кадомин дуруст аст. Дар замони ҳозира фиристодани чунин маълумоти бардурӯғ кори осон нест, зеро саҳеҳият ва мӯътамадии ҳар як иттилооти расида метавонад тавассути дигар сарчашмаҳои дастрас зуд озмуда шавад.

Мдвчи иттилоот-кафили пирузии шумо. Дар ҳаёти мо ҳамарӯза то ҳадде маълумот таъбу нашр ва паҳн мегардад, ки мутолиа ва баррасии онҳо берун аз қобилияти инсонӣ ба ҳисоб меравад. Аз ҷониби дигар, ин мавҷи хабару иттилоот барои дипломат баҳри расидан ба аҳдофи худ як навъ дови (шонси) иловагӣ пешниҳод менамояд. Он замоне, ки мардум ташнаи хабару маълумоти нав ҳамеша гӯш ба расонаҳои ҳукумати ва чашм ба марказ буданд, кайҳо гузашт. Дигар на камбуди иттилоот мушкилу масъала аст, балки муайян кардани он, ки кадоме аз хабарҳои гуногун навигарии ҷолиби диққат дошта метавонад. Мавҷи иттилоот то андозае бузург аст, ки мо танҳо як ҳиссаи ночизи онро таҳлил ё кор карда метавонем. Яъне мо аз ахбороти қаблан гурӯҳбандӣ шуда вобастаем. Нафароне, ки бо онҳо робита ё ҳамкорӣ доред, миннатдор мебуданд, агар шумо дар мавриди ба қароре омадану кадом маълумотро дуруст ва зарур ҳисобидан барояшон кӯмак расонед. Аз ин ру, фаъолна мусоидат кунед, ки ба кадом хусусият, ҷанбаи фаъолият ё шахсияти шумо кунҷқобон тавачҷӯҳ зоҳир кунанду аз кадом маълумот сарфи назар намоянд. Ба тасмимҳои зерин тавачҷӯҳ намоед:

*Куҷқобии хасташуда.* Дар бисер мавридҳо мо тавачҷӯҳи дигаронро дар нисбати худ ба маротиб зиёд мепиндорем, аз он ки ҳастанд. Баръакс, шумо бояд ҳамеша аз худ ба таври

ғайриоддӣ ва баланд дарак диҳед, то шуморо умуман қабул кунанд. Ба ибораи дигар, дар бобати баъзе корҳои асроромези шумо касе таваҷҷӯҳ зоҳир нахоҳад кард, магар ки худ шумо ба туфайли ягон амалӣ ноҷоятон мавриди мароқи дигарон қарор нагиред. Новобаста аз хабару гузоришҳои дахшатноки рӯзмарра омодагии кас барои бовар кардан ба таассуроти барғалати зоҳирӣ хеле бузург аст. Ҳатто касе ки издивоҷ карданро ба нақша гирифтани аст, яъне тану нафси худро ба дигар кас бовар карданист, бархилофи интизориҳо ба хусусиятҳои манфии номзади интихобкардаи худ ва иштиёқҳои пинҳонии ӯ таваҷҷӯҳи кам зоҳир мекунад. Агарчанде дар бисёр ҳолатҳо „аз хоби гарон бедор шудану“ аз хислату хулқу ҳӯи ғайриодии ҳамсар огоҳӣ ёфтани хеле дарднок мебошад ва раванди талоқ мувоҷеҳи мушкилиҳост. Айнан чунин ҳолатро дар рафти гуфтушунидҳо низ мушоҳида кардан мумкин аст, бахусус агар

Қонуни 7

сухан сари маблағҳои бузург равад. Ҳатто бонқирҳои ботаҷриба низ миллионҳо сум маблағҳоро аз рӯи рафтору намуди зоҳирии кас қарз медиҳанд, ба ҷои он ки ба таври мушаххас иттилоъ пайдо кунанд, ки масалан, чандин солҳо пеш мурофиаи судии шахси қарзгиранда дар бобати варшикаста шудани ширкаташ бархузур гардида буд. Ҷои тааҷҷуб нест, ки бо гузашти муддате варшикаста шудани як силсила ширкатҳои бозори нав сармақолаи рӯзномаҳо мегардад. Ҳамчун шахси дорои таҷриба ва малакаҳои дипломатӣ шумо метавонед ҳеч гоҳ ба чунин иштибоҳу хатогӣҳо роҳ надихед ва ба таври мунтазам ҳама навъи маълумоти арзишдоштаро оид ба шахсоне чамъ намоед, ки бо онҳо робита ё ҳамкорӣ доред (ба Қонуни 5 нигаред).

*Эҳтиёҷ ба интихобот. Дидаву доништа эҳсоси кунҷқобии*

наздикони худро маҳз ба он маълумотҳое ҷалб созад, ки дар бораи онҳо бидуни истиҳола ё бо камоли майл иттилоъ додан меҳаҳад.

Агар ин ба шумо муяссар гардад, дигар касе хостори дониستاني маълумоте нахоҳад гашт, ки барои шумо муқаддасу мармузу махфӣ маҳсуб меёбад.

Танҳо ба забон овардани ифодаи „ин маълумот барои шумо муҳим аст“, мутаассифона кифоя нахоҳад буд. Аз чунин усул саноати рекламасозӣ истифода мебарад, ки тавре ба шумо маълум аст, муваффақиятҳои начандон бузург ба даст меорад. Он чизе, ки ба таври рӯирост ва маҷбурӣ пешниҳод мегардад, барои мо на он қадар шавқовар ва ҷолиб ҳисобида мешавад. Ҳамчунин маълумот хастакунанда ва ғайри қобили қабул ба шумор меравад, агар:

- маълумоти кайҳо паҳншуда такрор шаванд;
- агар маълумоти шумо дар доираи интизориҳои ҳамсӯҳбат бошанд;
- дар бобати воқеа ё хусусиятҳои маъмулу шинос иттилоъ диҳанд;
- маълумоте, ки пайдо кардани онҳо ба кас ба осонӣ муяссар бошад;
- ҳеч як ҳиссиётеро бедор накунад;
- манфиати шахсии ҳамсӯҳбати шуморо ба инобат нагиранд.

Вале агар маълумот дорои хусусиятҳои зерин бошанд, пас оиҳо

хамеша кунҷқобию тавачҷӯҳи шунавандаро бедор мекунад:

- маълумоти нав, ҳангомабарангез ва дорои сифати нодиру галатӣ;
- дар бораи дигаргунӣ ё сар задани тағйироту таҳаввулот;
- рушди ғайриҷашмдошти воқеаҳоро тасвир кунанд;

- пайдо кардани онҳо душвор бошад;
- ҳиссиётҳои ғазаб, нафрат, дӯстӣ, ҳамдардӣ ва ғ. бедор кунанд;
- ба ҳаёти шунавандаи шумо таъсирбахш бошад.

— 90

*Санъати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат*

### Қоидаҳои идоракунии рӯирости иттилоот

Муносибати дипломатона ба ҳақиқат, маълумоти маҳрамона, махрамият ва кунҷобии нафари бегона дар асосӣ як қатор қоидаҳо сурат мегирад:

*Карбоси дуругин набофед.* Дурӯғҳои хурду ночиз гоҳу ногаҳ метавонанд дипломатӣ бошанд. Фарз кардем, рафиқ ё дугонаи беҳтаринатон рӯ ба шумо оварду пурсид, ки оё либоси ба тан кардаи ӯ ба танаш шинам аст ё не. Агар аз чеҳрааш ҳувайдо бошад, ки ӯ интизори таърифи шумост, беҳтараш ба ӯ ин илтифоту хурсандиро дарег надоред. Вале агар либоси нав ба тани ӯ шинам набошаду ӯ барои сӯҳбат бо роҳбари ҷои кори эҳтимол ояндаи худ рафтани бошад, пас беҳтараш ба ӯ гӯед, ки дар костюми сиёҳ (ё либоси дирӯз дар тан доштааш) ба маротиб ҷиддӣ ва беҳтар ба назар менамояд (дар бобати танкиди дипломатӣ ба боби оянда нигаред). Истифодаи дурӯғҳои хурду ба қавле маслиҳатомез иҷозат дода мешавад, агар онҳо бидуни идомадиҳӣ боқӣ монанд. Вале агар шумо барои фош нашудани дурӯғ дар оянда низ ба дурӯғӣ идома диҳед, пас дер ё зуд ба ҳолате хоҳед афтод, ки ноилоҷу ночор қавлу каломатон тавзеҳу ташреҳро тақозову талаб хоҳад кард. Он нафаре, ки шуморо ҳангоми бофтани карбоси дурӯғин ба даст меафтанад, дигар ҳаргиз ба шумо бовар нахоҳад кард.

*Кунҷобии дигаронро бо маълумоти безарар бедор кунед.* Бадин тарз шумо диққати ҳамсӯҳбатро аз чизҳои нозук дур

мекунед. Сараввал талош намоед, то танҳо як шӯълаи ночизи нур ба берун роҳ кушояд. „Албатта ин ҷо як чизи дигар ҳам ҳасту ...., аммо ман айнаи ҳол дар ин бора сӯҳбат кардан намехоҳам". Танҳо ана ҳамин ва дигар чизе не. „Албатта як сабаби дигар ҳам ҳаст, ки маро аз ибрази он нигоҳ медорад". То он вақте ки ҳамшарик ё ҳамсӯҳбататон барои дарёфти ин маълумот, ки пушти ин маънидодкуниҳои шумо чӣ ниҳон аст, кӯшиш мекунад, метавонед дар бобати дигар розу ниёзи худ орому беташвиш бошед. Чизеро, ки шумо ба он ишора карда, аммо аз ифшои он худдорӣ кардед, танҳо қисм ба қисм, қадам ба қадам фош созед. Дар баъзе ҳолатҳо шумо ҳатто имкон доред, мушкилу масъала ё он сирри нухуфтаи худро низ, ҳамту дар омади гап, ибраз кунед, бидуни он ки ба он диққати зиёд дода шавад, зеро ҳамсӯҳбати шумо дар натиҷаи гуфтаҳои маънидоронаатон фош шудани сирр ё муноқишаи аз ин ҳам муҳимтару бузургтарро интизор аст.

Ом чизеро наҷл кунед, ки аз шумо пурсидаанд. Аз саволҳои рӯиросу беибо шумо танҳо дар он маврид халос шуда метавонед, ки агар онҳоро ҳамчунин ба таври мустақим ҷавоб гардонед, агарчанде онҳо дар баъзе ҳолатҳо ногувор ҳам бошанд. Аммо ба он саволе ҷавоб гардонед, ки аз шумо пурсидаанд. Аз таҷриба маълум аст, ки чи қадар



одамон баъди иқроршавии нахустин ба қавле ба ғалаби қоилшавӣ дучор мегарданд. Шарҳ медиҳем. Дар баъзе ҳолатҳо мо мехоҳем ягон амалӣ ношоистаи худ ё сирри то ҳол нуҳуфтаре иқрор кунем, беҳабар аз он ки ҳангоми иқроршав\*! он сирру асрореро низ фош месозем, ки касе набояд огоҳ мешуд. То ин ки аз ҳад зиёд „лаққида намонед“, беҳтараш худро бо саволи зерин ҳифз кунед: „Шумо мушаххасан чиро доништан мехостед“?

Беҳтараш ҷавобҳои кӯтоҳ ва саҳеҳ дода, аз худсафедкуниҳои дуру дароз даст кашед. Ҷавоби кӯтоҳу дақиқ ҳамеша ҳамчун ҷавоби самимӣ ва рост пазируфта мешавад. Касе ки ба ҷавобҳои худ далелу исботҳои дурудароз илова мекунад ба ин восита барои рафтори худ маъзарат пурсидан мехоҳад, дар дилу дидаи ҳамсӯҳбати худ шубҳаю нобоварию ба вучуд меорад. Яъне, коре ки ба ин қадар далелу худсафедкуниҳо эҳтиёҷ дорад, наметавонад комилан софу тоза ва беолоиш бошад.

*Муносибатҳои сирф шахсӣ барқарор кунед.* Шумо бо изҳори ифодаи „ин барои шумо ҷолиб буда метавонад“ имкон дорад, таваҷҷӯҳи ҳамсӯҳбатро ба худ ҷалб намоед. Ҳеҷ кас намехоҳад аз шунидани маълумоти барояш муфид сарфи назар кунад. Аз ин рӯ, ин ифодаро маҳз қабл аз маълумоте иброз кунед, ки онро ифшо кардан мехоҳед. Аммо чӣ бояд карл агар маълумоти шумо барои ҳамсӯҳбатон манфиате надошта бошад? Боке нест. Кифоя аст, агар шумо ба он фарзияи худро илова кунед: „Шояд шумо дафъи оянда ҳангоми насби барномаи нави компютерӣ ба ин масъала диққат диҳед“. Маълумоте, ки шумо ба онҳо таваҷҷӯҳи камтарро раво мекунед, беҳтараш дар ифодаи мармузи зерин ба забон оред: „Барои пурра шудани ин

фарзия (маълумот) бояд қайд кунам, ки ..., агарчанде он шахсан барои шумо чандон муҳим набошад".

*Во саволҳои қавобӣ лақоми сӯҳбатро дубора ба дастгиред. Тавре дар боло қайд кардем, касе ки мепурсад, дар даст зимми сӯҳбатро дорад. Аз ин бармеояд, ки агар шумо зимни сӯҳбат ба саволҳои ҷониби муқобил маълумот дода истода бошед, пас шуморо идора мекунанд.*

Аз ин рӯ, аз ҳар як фурсати мусоид истифода баред, то худ савол гузошта, ҷилави сӯҳбатро ба даст гиред. Саволҳои шумо метавонанд оддӣ бошанд. Масалан:

- \* Яъне, шумо сабабҳои ба ин кор даст задани маро фаҳмидан мехоҳед ва ё чӣ тавр дар оянда амал карданамро?
- \* Чаро шумо маҳз ба ҳамин масъала тавачҷӯх доред?
- \* Агар дар ҷои ман мешудед, чӣ тавр рафтор мекардед?

Бо ин тарз шумо муқаррар карда метавонед, ки ба ҳамсӯҳбати худ бояд маҳз дар кадом бора маълумот диҳед ва дар кадом масъала хомӯширо ихтиёр кунед. Аз тарафи дигар борҳо собит гардадааст, ки саволдиҳанда, ҳамин ки худӣ ӯ мавриди пурсиш қарор ёфт, аз ёд бурдани мавзӯро авло хмешуморад.

*Илҳоршавии гайриҷаишдоштро ба роҳ монед. Ришеле солҳои ҷавонпаш барои худро ду сол калонтар нишон додан шаҳодатномаи гусли таъмиди лудро қалбакӣ намуда буд. У танҳо баъди 21 солағӣ метавонист унвони усқуфро (епископ) ба даст орад. Барои ҳарчи зудтар ба даст овардани ин мартабаи дар он аҳду овон серхаридор ҷавони 19 сола ба ҳузури Папай Рим рафт. Ҳангоми пазирай дар назди Папай Рим ӯ тамоми маҳорату малақаҳои дипломатӣ ва сайёбу кӯшишҳои худро зери ниқоби мутеият ва сарсупурдагии масеҳӣ тавре нишон дод ки Папай онвақта Павели V дар муддати ҳамағӣ шаш*

моҳ розигии худро барои ба  $\bar{y}$  раво дониستاني ин мартаба изҳор намуд. Муддате, ки барои он давра бемисл ҳисобида мешуд. Барои ба номи худ мӯҳр задани ин унвон албатта ба Ришеле лозим буд, ки хату чаки иловагиро барои исботи соли таваллуди худ (1585) пешниҳод кунад. Ришеле кӯшиш накард<sup>Конуни 7</sup> ки тавассути пешниҳоди санадҳои қалбакии иловагӣ фoš шудани ин сирри худро ба муддате ба қафо партояд. Баръакс,  $\bar{y}$  илоҷи воқеаро пеш аз вуқӯъ кард. Ришеле бори дигар назди Папай Рим ҳозир шуд, вале ин дафъа барои иқрор шудану тавба иурсидан. Тасмими қалбакӣ намудани шаҳодатномаи худро  $y$  бо майли беандозаи хизматкунӣ ба дин ва калисо асоснок намуд. Ва комеб низ гардид. Папай Рим тавба ва пӯзиш хостани  $\bar{y}$ ро пазируфта,  $\bar{y}$ ро бегуноҳ эълон намуд ва Ришеле усқуф (епископ) таъин гардид. Ҳангоми ибрази ақидаи худ гӯед ки „бояд ба шумо як чизро иқрор кунам“. Новобаста аз он ки иқроршавии шумо назди ки сурат мегирад шумо бо рафтори самимии худ дорои афкори мусбӣ хоҳед гардид. Пешниҳодҳои зерин метавонанд ба шумо муфид бошанд:

*Шакли я кум:* Иқроршавӣ метавонад ба саволе, ки ба шумо қаблан гузошта шуда буд робитае надошта бошад. Чизи дигареро дар мнени суҳбат иқрор шавед ки вазъи шуморо бамаротиб беҳтар созад. Масалан, метавонед 1ӯед ки имрӯз тасодуфан бо худ гирифтани санади айни ҳол заруриро аз хотир баровардаед ё имрӯз дарди шикам дошта, аз ин сабаб хотиратон каме парешон аст. Ё чанд лаҳза пеш ба I шумо занг зада, оид ба як фалокат ё мусибати оилавӣ иттилоъ додаиду K шумо парешону мушавваш гаштаед. Ба чунин иқроршавиҳо одамон K одатан бо фаҳмиш менигаранд ба шарте ки:

\* шумо фалокат ё мусибатро танҳо як бор ба забон оред;

Ц • музтар будани шумо самими ва ҳақиқӣ ба назар намояд;

Ш' • иқроршавӣ ё баҳонаории шумо дар ҳамон лаҳзаҳо

W санҷиданашаванда бошад.  
Санъати дипломатия 20 қануни ҳолиби нармтабиат

к- Хулоса карда гӯем, иқроршавии шумо бояд ҳақиқӣ ба Ъ назар намояд ё аз кабили „дурӯғҳои хурдӣ маҷбури“ ё дурӯғҳои I маслиҳатомез бошад.

Г *Шакли дуҷум:* Шумо маълумотеро, ки бе ин ҳам ифшо кардани

! будед ба сифати иқрор пешниҳод мекунад. Баъд аз саволи ҳамсӯхбат ^ шумо се сония хомӯш истода, сипас чунин гӯед:

„Шумо ба масъалаи

У\* -: хеле ҳассос дзет задед. Ман бояд маълумоти зеринро бароятон иқрор шавам... • Бо ин гуфтаҳо шумо маълумоти бе ин ҳам меғуфтагиатонро ба иггилооти асосии изҳороти худ табдил медиҳед. Вобаста аз он, ки шумо иқроршавии худро дар аввал, миёна ё охири сӯхбат ба роҳ мемонед, натиҷаҳои 1уно1ун ба даст хоҳед овард:

*Дар аввал:* „Ман медонам, ки шумо бе ин ҳам ба ман дар ин бора савол хоҳед дод, аз ин рӯ, мехостам пеш аз шуруби сӯхбат ба шумо розеро иқрор шавам. Бо чунин изҳороти пурраю самими шумо метавонед аз пурсиш ё тергави ногувори он нафарон ҷилавгирӣ кунед, ки бо саволҳои бешумори худ шуморо ғалбер кардан мехостанд. Вале баръакс маҷро гирифтани масири воқеа низ имкон дорад. Шумо дидаву дониста як қисми корро иқрор шуда, шунавандагони кунҷкобро барои пурра огоҳӣ пайдо кардан мувоҷеҳ месозед. Дар бораи барраеӣ кардани мавзӯҳои „хатарнок“ дигар касе ҳам фикр намекунад.

*Дармиён:* „Ба фикрам ман бояд ба шумо як чизро иқрор

кунам Бо чунин тарз шумо ба сӯхбати то ҳол дилгиркунанда як нафаси тоза мебахшед. Ва ё ба шумо муяссар мегардад, ки мавзӯи сӯхбатро ба таври бомуваффақият дигар намоед.

*Дар охири сӯхбат:* „Шумо дар ҳақиқат касро ба вазъи ноҳинҷор гирифта карда метавонед. Хуб, як масъаларо ман то ҳол аз шумо пинҳон карда будам <sup>Кони 7</sup> Ҳамшарик ё ҳамсӯхбататон аз ин тӯфтаҳо чунин хулоса мебароранд, ки тавассути ин сӯхбат шуморо барои иқрор шудан водор намуданд. Агарчанде он чизе, ки шумо то ҳол дар борааш сӯхбат кардед, ночизу нокиро бошад ҳам, шумо мулоқотро хотирмон анҷом медиҳед.

*Иқрор шавед, ки сирро бояд маҳфуз нигоҳ доред.* Ҳолатҳое мавҷуданд, ки дар онҳо фош кардани чизе ғайриимкон аст: Баъзан вақт аз шумо маълумотеро пурсиданӣ мешаванду аммо шумо дар ин бора маълумоти мушаххас гуфтан намехоҳед ё имкон (иҷозат) надоред. Дар чунин ҳолатҳо танҳо як навъи посух мавҷуд аст. Ин ҳам бошад: „Хеле таассуф мехӯрам, аммо ба ҷаноби (хонум) Х ваъда додаам, ки дар ин бора ба касе лаб накушоям“. Ҳар яке аз ҳамсӯхбатон ба ин бо фаҳмиш нигариста, воқуниши шуморо эътироф хоҳанд кард, зеро чунин рафтор ба кас як навъ кафолати маҳрамияти сирру асрореро медиҳад, ки шояд вай чанде пеш ба шумо изҳор карда буд.

Аз ин усул танҳо дар ҳолатҳои фавқулода истифода баред. Зеро он касе, ки дар ҳар як дуввумин ҷумлаи изҳоркардааш худро кафили маҳрамияти сирру асрори дигарон нишон медиҳад, хоҳ табиб бошад, хоҳ додситон, ӯ назди ҳамсӯхбатон ҳамчун як нафар одами нобовар ба назар менамояд ё ҳамчун касе, ки худро аз будаш бештар ҷолибу муҳим нишон додан мехоҳад.

### Афзалияти бовиҷдонии беяроққунанда

Ришеле баъди гузаштани си соли иқроршавии худ назди Папай Рим, вақте ки ӯ кайҳо боз ба сифати кардинал ва ҳертсоғ фаъолият мекард, дар еддоштҳои худ чунин нигошта буд: „Ҳар касе, ки ба дарбор ё дар набард ба душман пушт нишон дода мегурезад, ба хатари таъқибу хоки замин шудан мувоҷеҳ мегардад“. Бeroҳа шудан, худро ба дигар ҷой гузоштан ва тасмиму ниятҳои худро инкор кардан, шахсе ки ҳамеша ба чунин усулҳо диққати касро ба дигар тараф ҷалб кардан мевоҳад, наметавонад ба таври боварибахш ва нерӯманд баромад кунад.

*Ҳақиқат аслиҳаи асосии шумо.* Дипломатҳои асил дар муқоиса бо ҳамтоёни белаёқати худ ҳамеша аз рӯи адолату беғаразӣ рафтор мекунанд. Онҳо ҳангоми бозиҳои картаҳои худро ба таври кушода болои миз мегузоранд. Бахусус дар муҳити пур аз фитнаву фиреб ростқавлӣ ва бовиҷдонӣ дурусткорӣ аз ҳама ҳиллаю найранг дида боло меистанд. Вақте ки Отто фон Бисмарк дар солҳои ҷавонии худ изҳор намуда буд, ки ҳукмронии Пруссия ё Австрия аз болои давлати ягонаи Олмон дар оянда бояд дар майдони набард муқарар карда шавад, фиристодагони дигар давлатҳо ӯро ҳамчун як нафар лаққии беҳаё ва золим ном бурданд. Ин ҳам бошад дар марҳалае, ки Пруссия дар паҳлуи Австрия истода, бар зидди Дания ҷанг мебуд. Императори Дания Кристиани IX музофоти Шлезвиг Ҳолштайнро ҷудо карда, ба кишвари худ пайвастанӣ буд. Аммо даҳ сол баъд аз изҳороти Бисмарк айнан чунин ҳолат рух дод. Пруссия дар музофоти онвақтаи Кёнигтретс (холо дар ҳудуди

кишвари Чехия) галаба ба даст овард. Австрия аз давлати Олмон чудо шуда, таваҷҷӯҳи худро ба Маҷористон ва қазираҳои Балкан равона намуд. Шоҳи Пруссия Вилҳелми I баъд аз Лузаштани панҷ сол тоҷи императории Олмонро ба сари худ гузошт.

Агар шумо тасмиму ниятҳои худро <sup>Қонуни?</sup> изҳор намуда, аз онҳо ҳамеша пуштибонӣ намоед, пас ному шарафи худро мустақкам намуда, назди дигарон сазовори боварӣ хоҳед гашт, бахусус дар он ҳолатҳое, ки агар ҳамзистони шумо ҳарос дошта бошанд, ки пушти ин изҳороти шумо мақсадҳои дигаре ниҳон аст. Тамоми дипломатҳо маҳз ба туфайли ҳамин қоида дорои нуфузу таъсири бепоён гардидаанд. Меттерних ҳамеша иддао дошт, ки ӯ тарафдорӣ мувозинати тамоми ҳокимиятҳои Аврупо мебошад ва ҳеҷ кас бояд нобуд нагардад, на Наполеон ва на рақибони ӯ. Аввалҳо бисёриҳо ба гуфтаҳои Меттерних шубҳа дошта, фикр мекарданд, ки зеро ин иқрорҳояш сирре ниҳон аст. Вале танҳо бо гузашти каме вақт онҳо боварӣ ҳосил карданд, ки маҳз чунин мавқеири бақои Австрияро дар давраи ҷангҳои наполеонӣ таъмин кард. Дипломатияи Вена дар туфтушунидҳои сулҳ нақши калидӣ бозид. Ҳукуматҳои ба якдигар душман аз Меттерних маслиҳат хоста, ӯро барои миёнарав шудан дар музокиротҳо таклиф мекарданд.

*Принципи худкомагӣ.* Ҳеҷ гоҳ иддао накунед, ки шумо танҳо дар сар андешаи манфиати ширкат, роҳбари худ ё оилаи худро доред, ҳар як нафар баъди шунидани ин фикр ғайриихтиёр ҷӯеи манфиатҳои шахсии шумо хоҳад шуд. Яъне шумо гуфтани ҳастед, ки тамоми кӯшишҳои худро баҳри ширкат сафарбар хоҳед кард, чунки шумо онҷо карьера кардан мехоҳед? Шумо аз барои роҳбари худ соатҳои зиёдати кор мекунед, чунки аз робитаҳои ӯ истифода

бурданӣ ҳастед? Оилаи худро бошад барои он дӯст медоред, ки гӯшаи эминию фароҳамии шумо маҳз дар нишемани хонаводагисту аз ҷониби аъзоёни он қадрдонӣ мегардед? Ин ҳама далелҳои шарафнок ҳисоб меёбанд. Бидуни таре дар ин бора гап занед. Зеро шарикӣ шумо, ҳамкор ё роҳбаратон низ мақсадҳои муайяну мушаххаси худро пайгири<sup>қонуни?</sup> мекунанд. Шояд баъзе оилаҳо дар зиндагӣ боз ҳам бештар ба комгорӣ мерасиданд, агар зану шавҳар аз якдигар пайваста намекурсиданд, ки „ое маро дӯст медорӣ“, балки „маҳз барои чи (бо кадом сабабҳо) ту мехоҳӣ бо ман дар оянда низ якҷо зиндагӣ кунӣ?“

Беҳтараш ба истиқболи ҳар як нафаре о\*ӯш кушоед, ки ба картаҳои дар дастатон буда назар афкандан мехоҳад. Дигар ҳеч гоҳ на 1ӯед, ки „ин кори ту не“, ё „инаш кори ман“. Беҳтараш пурсед: „Барои чи маҳз инро доништан мехоҳӣ?“

Шумо чизеро пинҳон доштан мехоҳед, зеро ҳарос доред, ки бо ифшои он шарикӣ худро меранҷонед. Аммо тасаввур кунед, ки то чи андоза вай хоҳад ранҷид, агар ӯ каме дертар ва тавассути нафари сеюм аз асрори шумо огоҳ гардад. Роҳи беҳтарину маъмултарини ба таври дипломатӣ ҳал намудани масъала чунин аст: Шумо бо шарикони худ гуфтушунид кардеду акнун мехоҳед бо ҷониби рақиб (мухолиф) низ суҳбат кунед. Ба ҳеч вачҳ онро ба таври пинҳонӣ ба роҳ намонед. Агар шумо бо рақибон ба як қароре омада бошед, пас бояд дар ин бора ба шарикони худ иттилоъ диҳед. Дар акси ҳол шумо эътимодно назди онҳо аз даст медихед. Беҳтараш дар бораи тасмими худ қаблан иттилоъ диҳед, ҳатто дар сурате ки, агар шарикӣ нахустини шумо барои ин омода набошад. Ба вай фаҳмонед, ки „ҳангоми суҳбат ё гуфтушунид манфиатҳои ӯро низ ба инобат хоҳед гирифт“.

*Қонунҳои махфии шумо.* Дар бобати як чиз дипломатҳо бисёр харф намезананд: дар бобати бист қоидаи ҷӣ тавр амал



кардани худ. Онҳо тасмимҳои худро кушоду равшан изҳор кунанд ҳам, аммо бо кадом тарзу усул ба ҳадаф расиданро барои худ нигоҳ медоранд. Ин албатта сабаб дорад. Зимни мутолиаи қонуни дуюм, (Назар ба Ҳамшарики худ босабртар бошед) шумо албатта пай бурдед: Агар рақиб оғоҳ бошад, ки шумо қоидаҳои муайяни муоширатро ҳамеша <sup>Қонуни?</sup> риоя мекунед, пас  $\bar{y}$  метавонад инро бар зарари шумо истифода барад. Барои мисол,  $\bar{y}$  метавонад то чи андоза таҳаммулпазир будани шуморо ҷанҷида бинад. Агарчи Ришеле дар ёддоштҳо ва Бисмарку Черчил дар

змндагшюмаҳои худ оиди самтҳои асосии амалхояшон баъзе чизҳо навишта бошанд ҳам, аммо танҳо баъди муваффаку пирӯз омаданҳо ё бознишаста гаштанашон ҷуръат ба лувайдои роз кардаанд.

Талейран баромади охирину кушоди худро соли 1838 (яъне соли ки <sup>вати дипломатия 20 хотуни голиби нармтабиат</sup>ӯ вафот кард) истифода бурда, дар бораи қоидаю қонунҳои суханронӣ кард, ки дар фаъолияти дипломатии худ аз онҳо истифода мебард. Дар назди аъзоёни Академия <sup>ӯ</sup> дар бораи имони ватандӯстӣ, муқаддасоти касбӣ баромад намуд. Дар бобати роҳу равишҳои дарк кардани ивазшавии ҳукумат ва дарҳол дирафши сафедро ҷавлон дода ба ҷониби дигар гузаштанҳоро <sup>ӯ</sup> бо ягон калима шарҳ надод. Вай тамоми донишҳои доштаи худро ба гӯр бурд. Танҳо зиндагиноманигорон баъд аз маргаш дар бораи сирру асрори муваффақиятҳои муназзаму ҳамворааш баъзе чизҳоро фош намуданд.

### Қонуни 8 Ба талаботи ҷониби муқобил беҳтараш таклиф пешниҳод кунед

Тереза Лахманн яке аз маъшуқаҳои гароннарихи Парижи асри XIX шуморида мешуд. Вай аз хонаи падару модари муфлису бенавояш гурехта, сараввал ба Баден-Бадени Олмон меояд. Ин ҷо <sup>ӯ</sup> дили ҳертсоги (маркизи) португалӣ Аранхо де Паиваро ба даст оварда, муддате ҳамроҳаш зиндагӣ мекунад. Вале ҳертсог баъди чанде тасмим мегирад, ки ба ватани худ Португалия баргардад. У ба Тереза миқдори ками сарват ва номи худро ба мерос гузошта, аз <sup>ӯ</sup> ҷудо мешавад. Бо исми шавҳари худ Тереза Паива Лахманн ба Париж кӯчида, онҷо дар қасри хурди Чемпс-Елисейс зиндагӣ мекунад. Тереза ҷавохиротро, ки миллионҳо арзиш доштанд, ба гардан овехта, дар толорҳои

бошукӯху дунявии қасри худ ашхоси саршиносу зубдаи Парижро қабул мекард. Новобаста аз талаботи бесобиқааш хоҳишмандони ӯ хеле зиёд буданд. Яке аз ҳаводорони ӯ хеле якраву хира омад. Бо вучуди он ки хонум *Л* а Паива кафшҳои ӯро чандин бор пеши пояш <sup>Конуи 8</sup> гузошта ронда бошад ҳам, ӯ дубора дасту домани ту меуфт. Ниҳоят Тереза барои вақтхушӣ бо марди якрав ба шарти зерин розигӣ дод: „Барои ман даҳ ҳазор франк пули коғазӣ меорӣ. Мо онҳоро ба оташ меандозем ва то сухтаву хокистар гаштани пулҳо ман дар ихтиёри шумо!“

Марди чавон худро хеле боҳиммату сахӣ нишон дода, бештар аз пули дархоста, яъне дар маҷмӯъ дувоздаҳ ҳазор франк бо худ овард. Ҳамин ки хонум пулҳои нахустинро ба оташ партофт, мард дархол ба *У* дарафтод. Вай медонист, ки ин ҷо вақт бо маънои томи худ маънои пулро дорад. Вақте ки ӯ коми худро ситонида, нафси шахвонии худро ромиш бахшид, ба хонум, ки пулҳои охиринро ба оташ мепартофт, иқрор шуд: „Он чизҳое, ки шумо ба коми оташ партофта истодаед, ба Чуз аз пулҳои қалбакӣ чизе нестанд“.

Талабот яке аз воситаҳои маҳбубтарини набардҳо баҳри тахту Ҳокимият ба шумор меравад. Вале ҳамзамон он яке аз омилҳои хатарнок низ ҳаст, ки дар бисёр мавридҳо касро барои ҳалли масъалаи зерин ба фикр кардан водор мекунад: Бо кадом роҳ мумкин аст, аз талаботи қотехъ Дзет кашид, бидуни он ки ҷониби муқобил аз он пай барад?

### **Чор чизи мамнӯъ, ки ҳар як нафар бояд онро донад**

Вақте ки ман ба навиштани ин қисмати китоб шуруъ кардам, аз <sup>^</sup>инооону донишҷӯён пурсидам, ки „кадом рафторҳои ғайридипломатӣ <sup>ш</sup>Уморо аз ҳама бештар оташин намудааст“. Баъзеҳо бо душворихо <sup>як</sup> ё ду

ҳолатҳоеро, аз қабилӣ „ба таври іусроҳона (бешармона)  
дарҳол

*Санъти дипломатия 20 ҳоҷуни голиби нармтабиат*

амал кардан" ё „рафтори нохубу беодоб"-ро мисол оварданд. Баъзе аз дигарон бошанд, дар як лаҳза руйхатм калони чунин ҳолатҳоро навишта доданд. Шояд онҳо дар зиндагӣ аллакай таҷрибаҳои зиёди маифӣ чамъ оварда бошанд. Ман албатта нахоҳам донист, ки кадом <sup>Қонуни 8</sup> фикр баъди шунидани ин савол ба сари шумо хоҳад ом ад, шахсоне, ки ман онҳоро мавриди пурсиш қарор додам, дар бисёр ҳолатҳо айнан ҷавобҳои дар поён овардашударо додаанд.

*Пичингу таънамнӣ*

- „Ақаллан як бор дар вақташ омада метавонӣ?"
- „Агар сари вақт амал мекардед, ман имрӯз шуморо дубора танбех намеводам",

Ҳеҷ кас намехоҳад, ки ўро гунаҳкор созанд. Ое шахсан боре ҳангоми шуморо гунаҳкор кардан бо посухи „бале, гапи шумо дуруст", ҷавоб додаед? Воқунишҳо маъмулан оташиншавӣ, худмуҳофизаткунӣ, таънаҳои ҷавобӣ ва ғ. мебошанд. Мо ку худ медонем, ки таънаҳо на танҳо вазро беҳтар месозанд, балки онҳо муҳити корню муоширатро заҳролуд мекунанд, Пас барои чӣ аз истифодаи он худдорӣ намекунем?

*Таҳдидҳо*

- Агар худро тағйир надихӣ, ман паҳлуи дигари худро (чи сон чап гирифтавро) ба ту нишон хоҳам дод.
- Ман аз ин муомилаи шумо ба роҳбаратон шикоят мебарам.
- Мехоҳед дар ширкати мо минбаъд ҳам кор кунед? Пас каме ташаббусро ба даст гирифта, сайъу кӯшиш аз худ нишон диҳед.

Натиҷагириҳои номаҳбубро пеши назари кас овардан, дар дунёи кор то ҳол ҳдмчун яке аз усулҳои беҳтарини рӯҳбаланд кардани кормандон боқӣ мондааст. Албатта бо маъноии маҷозии сухан ва бо натиҷаи зерин: кормандони

бехтарине, ки барои онҳо пайдо кардани шуғли дигар душворӣ надорад, дарҳол дар ҷустуҷӯи корфармои хушмуомила мегарданд. Ҷои ҳайрат нест, ки бо гузашти чанд муддат роҳбари ширкат чунин ҳис мекунад, ки дар ихотаи танҳо як гурӯҳ нобакорону ноӯҳдабароён мондааст. Он даранге, ки касро водор месозад, то гуфтаҳояшро дар амал татбиқ намуда, ба ин тарик боэътимодии худро собит созад, ҳамасола ҳатто дар ҳаёти шахсӣ низ ҳазорон оилахоро нобуд мекунад. Савол ба миён меояд, ки ин рафтори ба қавле бунёдшикан барои чи то ҳол маҳбуб боқӣ мондааст?

*Танқид*

- Бо чунин тарз корат на ранг мегираду на ривоч. Бехтараш таҷҳизоти (мошинаи) нав бихар.
- Тавба, охир ҳагго кӯдакон аз ӯҳдаи ин кор ба хубӣ баромада метавонағи.
- Бехтар мебуд, агар шумо ахлоқи кории худро ислоҳ ва бехтар кунед.

Бисере аз пурсидашудагон чунин танқидро ҳамчун „бадхашмона, манфӣ ё таҳқиркунанда“ ҳисобидаанд. Чунин рафтор барои беҳтар сохтани фазой корӣ кам<sup>125</sup> мусоидат мекунад, зеро он ба ҳиссиёти одам асар менамояд, бе он ки ба дилҳои ранҷида ромиш оварад. Пас барои чӣ мо ба дигарон ончунон рафтор мекунем, ки онро ба худ ҳеҷ гоҳ раво нахоҳем дид?

*Талаботгузори*

- Одати сигоркашиатро парто!
- То рӯзи чумба кори фармударо бояд ба анҷом расонӣ!
- Ваъда ки доӣ, иҷро кун ва якдигарфаҳмӣ миёни мо доимо боқӣ хоҳад монд!

Акнун ба худ савол диҳед: Аз он талаботе, ки ба шумо дар зиндагӣ то ҳол гузоштаанд, шумо чӣ миқдораширо бо майли том, камоли завқ ва бидуни маҷбурият иҷро кардаед? Чӣ миқдор талаботро худ шумо назди дигарон гузошта, аз натиҷаҳои он низ қаноатманд будед? Агарчанде муваффақият кам бошад ҳам, кӯшиши бо тамоми қувва ба даст овардани натиҷаи талаботи худ ҳеҷ гоҳ аз байн намеравад. Сабаб чист? Агарчанде бисере аз пурсидашудагон тасдиқ намуданд, ки ин тарзи рафтор нишони дипломат будани кас нест, ҳеҷ кас бовар намекард, ки кас дар зиндагӣ бидуни истифодаи ин рафтор ба комёбӣ ноил гашта тавонад. Ман медонам, ки ин зебо нест, аммо баъзан вақт кас бояд ба таври бурро ифода кардани хоҳиши худ ва ба болои миз мушт заданро тавонад. Баъзе чизҳое мавҷуданд, ки онҳоро бидуни чунин рафтор ба даст овардан номумкин аст.

**Барои чӣ таҳдид ва ба ин монанд усулҳо  
ба комёбӣ дучор намегарданд**

Барои чи мо муносибатеро, ки возеҳан роҳ ба сӯи нокомӣ асӣу барангезандаи табъи нохуш мегардад, зарур мешуморем?

Се сабабҳое мавҷуданд, ки дар ин бобат нақши носолим мебозанд;

Санъати дипломатия 20 қануни ғолиби нармтабиат

- 1 Ман мехоҳам дар навбати аввал оташи хашму газаби худро ба сари касе рехта, худро ором кунам. Ман танқид намекунам, то ба касе ёрӣ расонам, балки худро тасдиқ кардан мехоҳам. Аз ин рӯ, ҷои тааҷҷуб нест, агар ман ба сипосгузори дигарон рӯ ба рӯ нагардам. Аз ҷониби дигар кӣ мехоҳад, ки лӯлаҳалтаи муштзании нафари дигар бошад?
2. Талаоу танқид кардан осон аст. Он имкон медиҳад, ки кас аз тасаввур кардани худ дар мавқеи шахси муқобил сарфи назар кунад. Ман танҳо он нуқтаеро иброз карданиам, ки мехоҳам онро тағйир диҳам. Аммо талаб кардани хоҳишу мароми худ чизе мебошад, ки мутаассифона, ба он дигарон ба таври мухталиф воқуниш нишон медиҳанд.



3. Чун ман намедонам, ки чй тавр рафтор кунам, аз ин ру хадди ақалл дар даст нигоҳ доштани парчамро нишон додан мехоҳам. Намехоҳам, ки пасон касе гӯяд, ки ман дар вақташ ақидаи худро ифоданок изҳор накарда будам. Он вақт ман метавонам худро ҳамчун мунодиди (фарёдгари) яккаву танҳо дар биебон эҳсос кунам.

Вазъи душвор ё худ авзои дусара (дилемма) ба ҳамаи мо маълум аст, яъне ҳар қадар кас овози худро баланд карда, ба таври ифоданок талаб кунад ҳамон қадар гирифтори муқовимати пуршиддат мегардад ки дар натиҷаи он талабот ба вучуд меояд. Аммо агар кас худро назар ба маоши мегирифтааш нодонтар нишон диҳад? Агар ӯ ваъдаҳои додашро дар вақташ иҷро накунад? Агар талабҳои ҷолиби ман ба гушҳои кар ё пӯшида бархӯранд?

*Формулаи сеҳрангез, ки муқовиматро аз байн мебарад.* Дипломатҳо садсолаҳо пеш омилро кашф намудаанд, ки тавассути он кас метавонад талаботи худро иброз намояд бидуни он ки ба муқовимати саҳт рӯ ба рӯ ояд. Ин одатан чунин ифода мегардад: „ман пешниҳод дорам, ки Албата ҳолатҳои ҳастанд ки миёнаравон бо бастаи талаботҳо сари мизи гуфтушунидхо менишинанд аммо шумо аз ин фирефта нагардед. Шумо муоҳадаи хомӯшона пазируфта доред, ки зеро „талабот“ ҳамчун „пешниҳоди боисрор“ фаҳмида мешавад. Дар акси ҳол дигар чизе барои гуфтушунид боқӣ нахоҳад монд.

Ҳоҳ сухан дар бораи таҳдид, ҳоҳ таъна ё танқиду талабот равад, ҳамаи ин ифодаҳоро имкон дорад тавассути пешниҳодҳо иваз намуд. Дар баъзе ҳолатҳо басанда аст, ки дар бобати масъалаҳои баррасишаванда сӯҳбати созанда ба роҳ монда шавад. Шумо маҳз он принсипро дарк хоҳед кард ки агар ба таври озмоиш се карат чор ҷумлаҳои намунавии дар поён овардашудаи ғайридипломатиро ба пешниҳодхотабдил диҳед. Ба ҷумлаҳои дар поён оварда диққат диҳед:

*тйридипломатй дипломатй*

*Ту намтавонй аиц\лан як бор Пешнихрди ман: Агар мо дар вахтаи ба кор  
бит?*

*ҳар рӯз расо соати ҳафти*

*пагоҳирӯзй ба кор сар кунем, ту метавонй, расо соати*

*дуюним ба хона равй.*

Санъати дипломатия 20 қануни холиби нармтабиат

*Худро чунин телба иишон надеҳ!*

*Биё ба ту нишон диҳам, ки чй таицу*

*бо заҳмати камтар ин корро анқом*

*додан мумкип.*

Агар сари вацт пеши роҳи ин корро  
мегирифти (худро ислоҳ мекардӣ),  
имруз туро дубора ташвиш  
намедодам (безор намекардам).

Агар худатро ислоҳ насозӣ, мафур  
ҳастам чораҳои мушаххас бином.

Ман дар ин бора ба роҳбарат  
шикоят хоҳам бурд.

Меҳоҳед мри кори худро нигоҳ  
доред? Пас каме хоҳишу ташаббус  
нишон диҳед.

Ба ин тарз мурода ҳосил  
намешавад. Бало запад, як  
моштиш нав бихар.

Тавба, охир ҳатто кӯдакон аз ӯуфаи  
ин кор ба хубӣ баромада  
метавонанд.

Веҳтар аст, агар шумо ахлоқи  
корни худро беҳтар созед.

Бо сигоркашӣ хотима деҳ.

Биё як бор навиштаи туро якчра  
дида бароем.

Баъд аз ин дигар ҳоҷат ба дубора  
ташвиш додани ту наместонад.

Ба ман лутфаи бигӯ, к и чаро чунин  
рафтор мекунӣ? Шояд ман  
камтар оташин шавам, агар  
сабабҳои онро донам.

Шумо бешубҳа ҳолатҳои аз ин ҳам  
душвортареро кор карда баромадаед.  
Шояд имкониятеро мебинед, ки чӣ  
тавр метавонед ба ман ёрӣ диҳед.

Ман бо камоли майл меҳоҳам ба  
шумо нишон диҳам<sup>Кричунӣ</sup>, ки мо аз  
кормандони худ чиҳоро интизорем.  
Баъди шунидан ба ман гӯед, ки оё  
шумо дар интизорихри мо ягон  
душвориро мебинед. Шумо розӣ?

Бие, як ҳисоб карда бароем, шояд бо  
харидани мошини нав харочрти ту  
ба таври дарозмуддат камтар  
шаванд.

Бароят душвор будагист, ҳамин  
тавр не? Чӣ мегӯӣ, агар бароят ягон  
курси бозомӯзӣ пайдо кунем?

Шояд шумо назди роҳбари дигаре  
худро беҳтар ҳис кунед?

Мо ҳама дар ширкат сигор  
наметшем. Аз ту хоҳиши, ки дар  
оянда ба даҳлез баромада сигор  
бикаш!

*То рузи чумы ин корро бояд ба анҷом расонед.*

*Ваъдаҳои додаатро ҳамеша шро кун ва якдигарфаҳми миёни мо доимо боқӣ хоҳад монд.*

*Агар шумо то рӯзи чумъа ин корро ба сомон расонед, мо метавонем лошаро рӯзи Душанбе барои баррасӣ супорем. Чи гуфтед?*

*Бовар дорам, ки маро дар ҳолати ногу вор намегузорӣ.*

*Агар барои шро кардани уҳдадорихоят душворие пеш ояд, албатта ба ман мууроҷиат намо. Ягон илоқи дигар меёбем. Хуб?*

Чи тавре ки шумо мебинед лафзи дипломатӣ низ истифодаи каломи саҳеҳро истисно намекунад. Аммо бар ивази он, ки ба одамони дар рӯ ба рӯятон истода хучум кунед, беҳтараш ба онҳо гӯед, ки „вазъ чунин аст, пешниҳоди ман ин аст, акнун ба хулосае биё ё гуфтушунид намо“. Услуби дипломатӣ ягон навъ кафолатро таъмин намекунад, ки хохишу дархост ва илтимосу пешниҳоди шумо дарҳол ба фаҳмиш ва муҳаббати ҷониби муқобил рӯ ба рӯ мешавад. Аммо ҳар дафъа, вақте ки ин ё он кор ё муносибат шуморо ноҳинҷор менамояду шумо „хучуми“ худро ба пешниҳодҳо иваз мекунад, бо як тир се нишон хоҳед зад:

1. Нисбати шумо ягон навъ изҳороти манфӣ ба вучуд нахоҳад омад. Бо пешниҳоди худ шумо метавонед фикри мусбиеро ба миён гузоред.
2. Шумо ба хамшарик ё ҳамсӯҳбати худ имкони ибрази майлу хоҳиши худро медиҳед зеро ҳангоми пешниҳод намудан ба таври ғайримустақим аз ақидаи ҳамсӯҳбати худ низ дар шакли „чӣ гуфтӣ, чӣ фикр дорӣ“, огоҳӣ пайдо хоҳед кард.
3. Чун шумо аз оғоз инҷониб тасмими хучум карданро надоред идеяҳои шумо аз ҷониби муқобил рад нахоҳанд шуд. Табиати одамай ин аст, ки аз талабот дурӣ ҷуста, пешниҳодҳоро мавриди баррасӣ қарор медиҳад.

Ташаббусҳои маҳин заруранд

Бояд тазаккур дод, ки таклифу пешниҳод ҳамчун усуле ҳисобида мешавад ки тавассути он кас метавонад дар рафти

сӯҳбату гуфтушунидхо ташаббусро ба дасти худ гирад. Таклифу пешниҳод одатан дорои саволи зерин аст: „Ту дар ин бобат чӣ ақида дорӣ“? Ба шумо аз бобҳои 1узашта маълум аст, ки „касе мепурсад ӯ лачоми сӯҳбатро ба даст мегирад“. Шумо метавонед ин ақидаи маро санҷида

бинед, агар дафъи оянда дар якҷоягӣ бо як 1урӯҳи одамон сари ҳалли ягон масъала қарор дошта бошед. Ҳар яке аз шумо медонад, ки кадом кор ё чи ба ӯ маъқул нест. Аммо чунин роҳи ҳалли масъала, ки на танҳо манфиати шахсӣ, балки манфиати тамоми 1урӯҳро ба инобат шрифти тавонад, дар мавридҳои хеле кам пешниҳод мегардад. Агар шумо дар чунин мавридҳо нахустин шуда пешниҳод намоед, шонси хуб доред, ки он қабул гардад, танҳо аз он сабаб ки каш дигаре пешниҳоди аз ин беҳтар надорад.

*Бори дигар ёдрас кардани формулаи ба ҳадаф расидан.* Роҳбарони ботачриба аз ин ҳиллаи дипломатӣ бархӯрдоранд. Шумо бо қарори қатъӣ ба музокирот ё мушовара ворид гардида, метавонед бидуни мушавваҷӣ бо риояи тамоми қоидаҳои демократӣ баҳсу мунозираро ба роҳ монед. Ҳатто агар бар хилофи интизориҳо, ҳамкор ё қорманде аз ҷониби худ пешниҳоди ҷавобӣ изҳор кунад ҳам, роҳбар новобаста аз ин шонси хуби дастболо шуданро дорад. На аз он сабаб, ки ӯ роҳбар буда, нуфузи баландро доро аст, балки пешниҳоди ӯ ба таври мушаххасу мураттаб таҳия шудааст. Идея ё худ афкори боварибахшӣ қотей дорои ҳафт хусусияти муқаррар кардани мақсаду ҳадафҳо мебошад. Шумо албатта формулаи ҳадафҳои самти ҳаракатро аз қонуни яқин ба хотир доред. Аз ин рӯз эътиборан пешниҳодҳои худро бо маълумоти зерин мусаллаҳ гардонед:

*Фосила:* То кай ё дар кадом фосила пешниҳоди шуморо дар амал татбиқ кардан мумкин аст?

*Маблағузори:* Кадом заминаҳо барои татбиқи пешниҳод бояд мавҷуд бошанд?

*Эҳтиёқ:* Барои амалӣ кардани ин пешниҳод гуруҳ бояд аз чӣ даст кашад?

*Вазъ:* Шароитҳои дар амал татбиқ намудани пешниҳод чӣ гунаанд?

*Соҳибихтиёрӣ:* Аз кадом омилҳои беруна муваффақиятҳои шумо вобаста буда метавонад?

*Воҳеъбинӣ:* То чӣ андоза пешниҳоди шумо <sup>ш</sup>заминаи воқеӣ дорад?

*Махсусиятҳо:* Гурӯҳи шумо умуман барои амалӣ сохтани ин пешниҳод маблағ ва воситаҳои заруриро дорад?

Агар шумо ба ҳамаи ин саволҳо ҷавоб дода тавонед пас пештанди шумо албатта боварибахшу муассир хоҳад буд. Вале агар ба худ гед, ки „бояд сараввал фикр кунам“ ё „ягон роҳашро ёфта ҳал мекунем“, пас аз ифодаҳои саволомези чеҳраи шунавандагон ва китфҳои ба боло каҷидаи онҳо, ки аломати шубҳа аст, набояд ҳайрон шуд.

Як сабаби дигар низ мавҷуд аст, ки барои чӣ пешниҳодҳо назар ба талабот беҳтаранд. Агар шумо барои ба даст овардани талаботи худ «УШиц кунед, пас тамоми ҷавобгарӣ барои амалӣ сохтани он низ бар Души шумо хоҳад буд. Ба агар рафту бар хилофи интизориҳоятон ба нокомӣ дучор гардед, мутеъони шумо гуфтанишон мумкин, ки „ана дидел мо аз аввал боз ба амалишавии ин тасмим шубҳа доштем. Аммо Ваил тӯфангчаро сари синаи мо гузошт. Хайр миёни мо танҳо вай мутахассис ку“!

Вале агар шумо на талабот, балки таклиф пешниҳод карда бошед, дар сурати ноком шуданатон метавонед ба осонӣ аз вазъи номусоид бароед. Дуруст ки он фикри шумо буд, аммо дигарон низ перомуни ин масъала бахсу мунозира карда, дар охир онро пешниҳоди қобили қабул ҳисобиданд. Аз ин рӯ, масъулиятро барои амалӣ шудани он на танҳо шумо, балки тамоми гурӯҳ ба ӯҳда хоҳад дошт. Вале агар пешниҳоди шумо ба муваффақият дучор гардад, пас он барои баланд гардидани обрӯю шарафи шумо мусоидат хоҳад кард. Гурӯҳ ё ҳайати

кормандон шуморо барои пешниҳод кардани идеям хуб ташаккур хоҳад гуфт. Вале агар ноком гардед, пас „барои чӣ касе аз гурӯҳ имкониятҳои шикастро (нокомшавиро) пайҳас накард? Барои чӣ касе пешниҳоди аз ин хубтарро пайдо нанамуд“?

*Санъати дипломатия 20 қануни голуби нармтабиат*

Аз сабаби он ки пешниҳод дар ҳама ҳодатҳо ҳамчун як даъватнома барои сӯҳбат оид ба идеяҳо доништа мешавад, аз ин рӯ, шумо метавонед, дар сурати рад шудани пешниҳодатон дар даст картаҳои хуб дошта бошед:

- Шумо метавонед иҷозат пурсида, пешниҳоди худро асоснок гардонеду сипас 1уфтушунид намоед, ки тавсияи шумо шояд ҳадди ақал қисман ба инобат шрифти шавад.
- Шумо пешниҳодҳои нав ба миён мегузоред. Ҳеч кас тавони он қадар густохию бетакаллуфиро надорад, ки чор ё панҷ таклифҳои асоснокро паси ҳам пурра инкор кунад. Аз ин рӯ, шумо бо овардани ҳар як пешниҳоди иловагӣ шонси худро барои қабул шудани пешниҳодатон ба даст меоред.
- Ҳар як даллол ё худ миёнарави ботачриба медонад, ки бояд рӯйхати дарози иборат аз нишондиҳандаҳои мақсадро бо худ дошта бошад, то тавонад баъзе аз қисмҳои онро амалӣ кунад.

Талабот ба ҷуз талоши чизеро ба даст овардан дигар маъно надорад. Пешниҳод бошад баръакс таклифи ҳамшарикӣ мебошад. Аз ин ру, инкор кардани он барои шумо маъноӣ қатъ кардани музокиротро нахоҳад дошт. Шумо метавонед қазияи худро бо роҳи пешниҳод кардани таклифи дигар амалӣ намоед. То вақте ки шумо ҳадафҳои худро ба таври дипломатӣ дар шакли ташаббус, тавсия ва фикри муваққатӣ ба миён мегузоред, ҳамеша даричаеро барои ҳамзистони худ кушода мемонед. Шумо дар робита боқӣ хоҳед монд.



## Қонуни 9 Дар низоъҳои шадид ҷӯи умумияти пайвастананда бошад

Таърихнавис Титус Лмвиус ҳикояи зеринро аз давраҳои Рими қадим (с. 494 то солшумории масеҳӣ) овардааст: Вақте ки талаботи намояндагони табақаи поёнии аҳолии дар Рими қадим аз ҷониби ашрофзодагону асилон иҷро нагаштанд, намояндагони ин қишр, унвон бо плебейҳо ба нишони эътироз ба Кухи Муқаддас, ки се ҷақрим дуртар аз шаҳр ҷойгир буд, баромада, дар яке аз бошишгоҳҳои мустақам маскан гирифтанд. Миёни аҳолии дар дохили шаҳр монда тарсу ҳарос паҳн гардид. Наход онҳо ба Ватани худ ҳучум намоянд? Наход онҳо қасос гирифтани бошанд? Чӣ хоҳад шуд, агар ягон душмани беруна аз ин вазъи мубрам истифода бурда, ба кишвар ҳучум намояд?

Дар чунин вазъият сенат ба қароре омад, то Менениус Агрипа, яке аз ашрофзодагони аз миёни мардум баром а да ро, ки аз ҷиҳати суҳандонӣ хеле мумтоз буд, ба сифати миёнарав ба бошишгоҳи плебейҳо фириштад. Вақте ки фиришодаи сенат дарк кард, ки плебейҳо суҳане дар бораи сулҳу мусолиҳа шундан намехоҳанд, барои онҳо як масалро ҳикоя намуд: „Боре узвҳои бадани инсон оташин гардида, норизой баён намуданд, ки бо иҷро кардани корҳои пурмашшақат барои меъда хӯрок ҷамъоварӣ менамоянд. Меъда бошад бидуни шуғл ва коре дар миёна ҷойгир буда, андармоние ба ҷуз лаззат бурдани самараи меҳнати онҳоро надорад. Ва ҳамагӣ қасам ёд карданд, ки ин вазъро тағйир дода, бар зидди танбал чора андешанд. Дандонҳо аз хоидан худдорӣ карданд. Даҳон ба рӯи ҷизе худро во намекард. Дастон оошанд, хӯрокеро ба даҳон намеандохтанд. Бо таачҷуб онҳо базудӣ ҳис намуданд, ки рӯз то рӯз беҳолу бемадор гашта истодаанд, чунки хуне ки тавассути он узвҳои бадан

нерӯи нав мегирифанд, тунуку бесамар ва дар рағҳо суст чорӣ мегашт. Ва онҳо пайхас карданд, ки меъда барои ҳамаи узвҳо хизмати хеле бузург мекардааст.

Тавассути ин ҳикоя плебейҳо ақидаи худро тағйир дода, бо ашрофзодагону асилон сари мизи гуфтушунид нишастанд. Дар ниҳояти кор ҳарду ҷониб интихоби ду минбари мардумиро ба роҳ монданд, ки дар оянда бояд манфиати табақаи поёнӣ аҳолиро назди консулҳои асилзода намояндагӣ кунанд.

Ин яке аз ҳикояҳои қадимтарини оғози дипломатия дар мавриди ҷустуҷӯ ва пайдо намудани умумияти муттаҳидкунанда мебошад, ки б<sup>о</sup> вучуди муқобилияти шадид ба муттаҳидшавӣ мусоидат менамояд.

\_\_1Л»

*Санъати дипломатия 20 қонуни ғолиби нармтабиат*

Мутобиқат ва таносубҳоро ҷамъ намоед

Ин санъат аз ҷониби наслҳои минбаъда ҳамеша сайқал дода мешуд. Дар баъзе ҳолатҳо қонуни мазкур дар бобати хотима ёфтани ҷангҳо ва тақдири тамоми мардум нақши ҳалкунанда мебозид. Вентсел фон Каунитс, шахсе, ки то Меттерних дар хизмати Канслери давлатии Австрия қарор дошт, бо истифодаи ин қонун ба ҳадафе ноил гардид, ки он дар таърих ҳамчун „инқилоби дипломатӣ“ ворид гардидааст. Аз бозе, ки Ришеле Фаронсаро аз ҳисоби Австрия ба яке аз ҳокимиятҳои пурқуввати Аврупо табдил дод, ҳарду кишвар нисбати якдигар кинаву адоват доштанд. Ба Каунитс муяссар гардид, ки душманро дар муноқишаҳо ҳангоми ҷанги ҳафтсола бо Пруссия (1756-1763) ба ҷониби худ моил намояд. Вай фаронсавихоро бовар кунонид, ки ҳокимияти нави ҳарбие, ки аз Берлин тулӯъ дорад, хатарнок буда, чи барои Париж ва чи барои

Вена таҳдиди бузург ва пайомади нохуш хоҳад дошт.

Таъсис додани эътилофҳо яке аз шугли асосии дипломатия ба шумор меравад. Он ҳамеша аз худ мепу^рсад, ки „тавассути кадом ҳамшарикӣ ман метавонам қудрати худро боз ҳам тавсияву тақвият диҳам“. Ва аз ин дарҳол саволи дигаре бармеояд, яъне „ба кадом умумиятҳо ман бояд такя кунам, то тасмими муштаракро ба роҳ монам“?

Чун ду одам як хел буда наметавонанд, ба осонӣ касро муяссар мегардад, ки оиди фарқият ва манфиатҳои мутақобила оташин гардад. Баъзан вақт танҳо як гушлунадешии хурду ночиз метавонад ду нафарро ба якдигар душмани ашаддӣ гардонад. Боре як шабнишинӣ шоҳиди он будам, ки чӣ тавр ду нафар аз меҳмонон дар мавриди вучуд доштани қувваҳои ғавқуттабӣ (илоҳӣ) ба якдигар дарафтанд. Яке ин хамаро эзотерика меҳисобид, дигаре бошад мавҷудияти чунин омилхоро ба тасаввуф нисбат меод, ки илм онхоро чен ва муайян карда наметавонад. Дар охир онҳо бо қиёфаҳои хашмгин аз якдигар дур шуданд. Шояд онҳо метавонистанд, дар бобати санъат ва табобати равонӣ (лешаи меҳмондори шабнишинӣ) ҳаммаслакони зиёде пайдо намуда, харду аз шабинишӣ кайфияту ҳаловат баранд.

Бар хилофи ин гуфтаҳо намояндаи соҳаи кимиё ва зироатпарварии аз ҷиҳати экологӣ тоза метавонистанд нисбати якдигар ҳурмату эҳтироми хосса пайдо кунанд, агар онҳо на дар сахнаи кор ба якдигар вохуранд, балки дар вақти фориғ аз кор дар фермаи аспарварӣ, чун харду аспасавори ашаддӣ мебошанд.

Албатта муҳим нест, ки шумо бо иттифоқии худ ҳоббия ё шугли дӯстдоштаи ҳамшабеҳ дошта бошед. Кифоя аст, агар шумо барои шугле, ки иттифоқчиатон ба

он муносибати хосса дорад, сидқан таваҷҷӯҳ нишон дода,  
ба ин тарик дили уро ба даст оред. Барои

дипломатҳое, ки маҷбуранд, тез-тез бо рақибони худ гуфтушунид намоянд, инчунин, ҳангоми вохӯрӣ бо шахсоне, ки ифодаи чехраи онҳо саромоли ҳиссиёти шубҳаовар ё кароҳатангез мебошад, маҳз истифодаи омилҳои умумии муттаҳидкунанда ба мақсад мувофиқ буда, нобоварӣ ва нохушбиниро (антипатияро) аз байн мебарад.<sup>Кони 9</sup> Онҳо маҳз коидои зеринро риоя мекунанд;

*Дар* бобати омилҳои муттаҳидкунанда ҳарф задан ва тамоми омилҳои низоъандозро нодида гирифтанд. Умумият миёни ду ва зиёда одамон ҳамеша *вучуд* дорад, масалан хоҳиши дар хуфтушунид ҳарчи зудтар ба як қарор расидан. Гузашта аз ин, ҳарду ҷониб мехоҳанд маҳз он қарореро ба даст оранд, ки аз он ҳама розӣ бошанд. Яъне муноқиша хотима ёфта, ҳарду миёнарав низ барои ба даст овардани чунин як натиҷа сазовори эътибор гарданд. Ҳамин ки ба музокира шурӯъ кардед, сараввал ба баррасии ихтилофот дода нашавед. Аз тафсири тасдиқҳо, ҷобачогузори чизҳо ё дар он бора муноқиша қардан худдорӣ кунед. Нуктаи назари рақибни худро пазируфта, озмод, ки он то чи андоза ба нуктаи назари шумо мувофиқат мекунад. Муносибат нисбати ҳамдигарро сараввал танҳо дар ин бахш дида бароед.

*Барои ҳадафҳои худ муттаҳид шуданро пегиниҳод кунед.* Вонамуд насозед, ки худ ва манфиати худро қурбон қардан мехоҳед. Ҳеҷ кас ба шумо бовар нахоҳад кард, ки шумо танҳо хушбахтии дигаронро дар сар дошта, аз заҳматҳои худ ягон подош интизор нестед. Ба қарор ё натиҷае расидан ба маротиб осонтар хоҳад гардид, агар ҳарду ҷониб донанд, ки аз якдигар чиро интизоранд.

*Дар бораи паҳлуҳои мусбии ҳамсӯҳбат ва муваффақиятҳои ӯ суҳан ронед.* Албатта ин миёни дӯстон осонтар аст, аммо миёни ҳамкороне, ки якдигарро чашми дидан надоранд, чӣ тавр сурат гирад? Ба корхонае, ки коргарони он нисбати якдигар

кинаву адоват дошта, роҳбарияти он аз ӯҳдаи ислоҳи вазъи носоз ва солим намудани муҳити корӣ намебаромад, як нафар равоншинос даъват карда шуд. Вақте ки равоншинос аз як нафар корманд пурсид, ки кадом хусусиятҳои мудирӣ шӯъбаи хариду фурӯшро меписандад, ӯ дарҳол ҷавоб дод ки „Мудир дар муддати як сол ба мӯҳлати ду моҳ ба мураххасӣ баромада, ба ӯ ҳалал намерасонад, ки вай ӯҳдадорихояшро иҷро кунад“. Ин ақидаро албатта набояд ҳамчун таърифи мусбӣ қабул кард. Аммо ин Қадами нахустин барои сар додани лаҷоми сӯҳбат буд. Натичаи он нишон дод, ки коргар баъзе маҳоратҳои мудирӣ шӯъбаро ба таври ниҳонӣ қадр мекунад, агарчанде ба ӯ хислати мудир маъқул нест.

*То ҷое имкон доред, мувофиқатҳои беишарро номбар кунед.* Танҳо мутобиқатҳоро пайҳас кардану хомӯш истодан кифоя нест. *Ш/мо* бояд ба таври баланду ифоданок иброз кунед, ки „дар ин Масъала айнан ба мисли ҳамсӯҳбати худ фикр доред“. Муносибатҳои хуби дуру дароз миёни ҳамшарикон дар бисёр мавридҳо аз он сабаб

ноустувор мегарданд ки ҷонибҳо ба якдигар хурдагирӣ намуда, барои баъзе масъалаҳои ночиз якдигарро пеши по мезананд, ҳоло он ки имкон доранд, дар <sup>Кочини<sup>9</sup></sup> бораи чизҳои сухан гӯянд ки замоне ҳарду ҷонибро наздик намуда буданд. Одатан дар чунин мавридҳо ҷонибҳо чунин ақида доранд; „Вай медонад ки ман маҳз ба кадом сифатҳояш арҷ мегузорам“. Вақте хурдагирӣ пешпозанӣ ба як чизи муқаррарӣ мубаддал мегардад, пас асосҳои муштараку муттаҳидкунанда ба фаромӯшии мераванд. Аз ин рӯ, пайвасга ба забон овардани ҷиҳатҳои хуб фазой муносибатҳоро ба таври мутаассил ҳамвору беҳтар менамояд.

Шумо албатта метавонед аз ҳамшарикӣ худ низ пурсон шавед, ки шахсан  $\bar{y}$  маҳз кадом мутобиқатҳоро аз ҳамкор<sup>11</sup> бо шумо интизор аст. Бо ин тарз шумо муҳолифи худро водор месозед ки ба ҷои омилҳои ихтидофандоз бештар ба унсурҳои муттаҳидкунанда диққат диҳад гардише ки хоҳиши муттаҳидшавиро ба таври ногузир афзун мегардонад. Акнун метавонед танҳо пурсед „мо чиро метавонем тағйир диҳем, то ба якдигарфаҳмӣ бирасем?“

*Ақидаи худро тавре изҳор кунед, ки шарикӣ шумо танҳо бо „ҳа“ ҷавоб диҳад. Шояд ин бозии кӯдакона ба шумо шинос бошад: Як нафар аз бозигарон аз шумо талаб мекунад ки даҳ маротиба беист калимаи „хун“-ро такрор кунед. Сипас  $\bar{y}$  мепурсад ки бо кадом ранг аз чароғак гузаштан мумкин. Агар шумо „сурх“, 1уфта ҷавоб диҳед, аз хандаҳои  $\bar{y}$  пайхас хоҳед кард ки  $\bar{y}$  шуморо фиреб додааст. Майнаи сари одам  $\bar{x}$  кардан бар одатҳоро*

дорад. Инсон аз рӯзи таваллуд шуданаш механизми омӯзишӣ дорад, ки ба ӯ мегӯяд: Он чизе ки як дафъа муяссар шуд дар оянда низ бо эҳтимоли бузург насиб хоҳад гардид. Касе ки ба дархостҳои шумо се дафъа ҷавоби „ҳа“ додааст, пас ӯ даъфаи чорум низ онро иҷро хоҳад кард. Аз ин рӯ, савол гузored:

- Шумо розӣ ҳастед, ки мо барои барраеӣ ва ҳалли ин масъала ним соат бо ҳамдигар сӯҳбат кунем?
- Оё шумо низ айнан чунин намеҳисобед ки танҳо хусни тафохум барои мо муфид буда метавонад?
- Шумо чӣ мегӯед агар ҳар яке аз мо то шурӯъ шудани нишаст нуктаи назари худро муаррифӣ кунем? Шумо мехоҳед нахустин шуда шурӯъ кунед?

Ҳеч гоҳ аз ибрази чунин ақидаҳои гӯё табиӣ даст накашед танҳо бо он сабаб, ки мехоҳед вақти худро бехуда нагузаронида, ба зудӣ ба сари мақсад биёед. Агар шумо сохиби якчанд ҷавобҳои мусбӣ гардед пас ба ҳамшарики шумо ба таври манфӣ ҷавоб додан ба нахустин саволи шумо, ки аслан барои ба сари мақсад омадан далолат мекунад душвор хоҳад шуд. Як озмоиши содда нишон хоҳад дод, ки то чи андоза ин коида муассир буда метавонад. Чандин солҳо қабл як нафар донишҷӯ сари кӯчаи серодам истода, ду соаги дароз аз роҳгузарон мепурсид: Бубахшед метавонед ба ман барои занг задан 30 пфенниг диҳед? Рӯзи



дигар низ  $\bar{y}$  ин озмоишро такрор намуд, вале тарзи пурсишро каме тағйир дод. Акнун  $\bar{y}$  сараввал „соат чанд“,  $\bar{g}$ ён мепурсид ва танҳо баъд аз роҳхузарон барои занг задан пул мепурсид. Натиҷаи санчиш нишон дод, ки у дар рӯзи дуюм назар ба рӯзи якум чор маротиба зиёдтар пул ба даст овард. Сабаб чист? Бо саволи якум, яъне пурсидани соат, ки одатан қасди беғараз дар пайи дарефти маълумот буда, ҳимате надорад/ донишҷӯ роҳхузаронро барои „хайр кардан“ омода мекард. Вакте ки онҳо ба ниёзи нахустини  $\bar{y}$  омодагӣ нишон доданд, дафъаи дуюм барои ба саволи нисбатан ҳассосу душвор ҷавоби манфӣ додан ба мушкилӣ мувоҷеҳ гардиданд.

Омилҳое, ки рақибонро бо якдигар наздик месозанд

Дипломатҳо бузургтарин устодони дарки умумиятҳои муштарак мебошанд. Нобиғаҳои ин соҳа ҳатто дар он мавридҳое низ умумиятҳо миёни худ ва рақибонро пайдо мекарданд, ки дигарон кайҳо аз он дасту дил мешустанд. Соли 1921 Винстон Черчил бояд бо намояндагони гурӯҳҳои мухолиф гуфтушунид мекард, ки барои мустақилияти Ирландия аз Британияи Кабир мечангиданд. Сарвари музокиракунандагони ирландӣ Коллинс шикоят кард, ки наметавонад ба ҳеч ваъдаҳои британиягӣҳо бовар кунад: „Онҳо дар пайи дастгир кардани ман шабу рӯз пайт мепойданд, ҳатто барои асир гирифтани ман мукофот низ гузоштаанд“. „Шумо як лаҳза сабр кунед“, сухани ҳамсӯхбаташро бурида гуфт Черчил, „дар ин бобат шумо танҳо нестед“. Сипае вай аз чаҳорҷӯбаи ба девор овезон мактуберо бароварда, пеши намояндагони мухолиф гузошт. Ин ҳамон мактубе буд, ки дар он бист сол қабл ҳукумати Бурҳо ҳангоми ҷанг бар зидди артиши истилогари Британия барои пайдо кардани Черчилли аз

маҳбас гурехта дастур дода буд.

„Ба ҳар ҳол онҳо барои сари шумо мукофоти хуб гузошта буданд! Панҷ ҳазор пфунд! Акнун ба ин мактуб нигаред. Ҳамагӣ 25 пфунд. Ин ҳам бошад зинда ё мурда. Шумо ба ин чӣ мегӯед?“

Албатта як мутобиқати шубҳанок, аммо кофӣ буд, ки ҷонибҳо яхи миёни ҳарду ҷониб мавҷудбударо шикананд. Шумо ин коидаро дар ҳаёти ҳаррӯзаатон чӣ тавр истифода мебардед?

*Умумиятҳои гурӯҳҳои мухталифи ҷониби муқобилро омӯzed.* Фарқиятҳои мо дар бисёр ҳолатҳо бароямон возеху равшан аст, зеро дар бархе аз сӯхбатҳо сухан дар бораи онҳо меравад. Аз ин рӯ, машқи хубе хоҳад гардид, агар шумо боре ҳисоб карда бароед, ки маҳз чӣ шуморо бо дигар одамон ва онҳоро миёни якдигар мепайвандад. Бахусус ба мувофиқатҳои он нафароне диққат диҳед, ки якдигарро <sup>Ча</sup>шми дидан надоранд. Зану шавҳаре, ки дар роҳи ҷудошавианд, Г ^арду барои ҳуқуқи волидайнӣ талош меварзанд. Ба ибораи дигар,

! ^Хбудии фарзандон манфиати муштараки зану шавҳар мебошад. Ду

1

1

\_ Ш

*Санъати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат*

коргари корхона барои соҳиб гардидани як мансаб талош меварзанд, Мақсадҳои монанди онҳо бисёр чизҳоро дар бораи мақсаду мароми онҳо баҳри мансаб, бурдборӣ ва ҳокимияту нуфуз нишон медиҳад, Апаю додар наметавонанд мухталиф бошанд, ҷавон ҳаваси варзиши тан ба танро дар сар дорад, духтар мехоҳад ба рақси балет ё медитатсия равад. Яъне ҳарду як мақсадро пайгири

мекунанд, ки чобук ва садомат будан асту комати зебо ва шахсияти худро мустаҳкам намудан.

*Мувофиқишхоро беибо изҳор кунед.* Нуқтаҳои назар, агарчанде монанд бошанд ҳам, ба зудӣ аз хотираҳо мераванд. Пеши роҳ онро одатҳои ҳамаҷуза шрифти <sup>қонуни</sup> метавонанд, яъне агар манфиатҳои муштараки ҷонибҳо дар амал татбиқ гарданд. Ин дар сиёсат дар бисёр мавридҳо ҳамчун „чораҳои мустаҳкам намудани боварию эътимод“ ифода мегардад. Миёнаравҳо рақибонро барои ба таври муштарак амал кардан розӣ мекунонанд. Вале агар онҳо қаблан мӯътақид набошанд, ки дарин амалиёт ҳарду ҷониб манфиати муштарак доранд, пас чораи барои кори хайр ба роҳ мондашуда, ҳамин ки ҳокимони қафлатдҷанда назорати худро суст кунанд, аз байн хоҳад рафт.

**Ҳар кас сахӣ хоҳад буд, агар нуқтаи назари  
у мавриди ҷонибдорӣ қарор ёбад**

Қонуни нухуми санъати дипломатия на танҳо барои он мувофиқ аст, ки кас тавассути он метавонад омодагӣҳо барои гузаронидани суҳбату гуфтушунидҳо сайқал диҳад. Бо ин қонун шумо метавонед ҳатто дар он вазъияте низ ба муваффақият дучор гардед, ки ҳақ ба ҷониби ки будан номаълум аст. Ҷое, ки аз саховатмандии ҳамзистони шумо вобаста аст, ки онҳо ба истиқболи шумо баромада ё иноятеро нигоҳ медоранду ба он ягон навъ ӯҳдадорӣ ҳис намекунанд. Яъне иноят ё хайрхоҳие, ки барои шумо сайъу кӯшиш, вақт ва пули бисёр меистад. Шумо албатта ба ҳадафҳои худ хоҳед расид, агар ба он мақсаду маромҳои така кунед, ки қариб аз ҷониби ҳама дастгирӣ меёбанд. Якчанд мисол меорем:

- Шумо дар беморхонае, ки дорои се басти қорӣ аст, ба

сифати ҳамшираи шафқат кор мекунад. Ҳар дафъа, вақте ки шумо шабона кор карда, субҳ ба хона бармегардед, ба оромии мутлақ эҳтиёҷ доред. Нафақахӯри чусту чолок, ки дар ошӯнаи болой зиндагӣ мекунад, дар қисмати аввали рӯз ба корҳои дуредгарӣ ё меҳкӯбӣ андармон аст, он тавре ки қонуну тартиботи ҳамзистӣ дар манзилҳои бисёррошена иҷрои чунин корҳоро дар давоми рӯз иҷозат медиҳад. Шумо аз чунин вазъ ноҳинҷор буда, ноилоҷ ба дари хонаи ӯ занг мезанеду вазъи худро фаҳмонда, меафзоед: „Мабодо рафту шумо агар боре ба хизматрасонии тиббӣ эҳтиёҷ пайдо карда, ба беморхона афтед, бешубҳа намехоҳед, ки

ба дасти як нафар ҳамшираи шафқат занед, ки аз хоб сер нашудааст, ҳамин тавр не”?

, Шумо ба ҳайси дуредгар ба як нафар аз мизочони худ, ки то ҳол маблағи хизматрасонии шуморо пардохт накардааст, бо мазмуни зайл мактуб менависед: „Бешубҳа, шумо чунин ақида доред, ки подоши ҳама навъи кор бояд ба андозаи иҷроиши он ва ба таври одилона сурат гирад. Ва ҳар як ҷониб бояд ўҳдадорӣҳои ба дӯш гирифтаи худро иҷро намояд. Аз ин рӯ/хоҳишмандем, ҳаққи хизмати моро пардохт намоед”.

Вале фаромӯш накунад, ки шумо бо чунин усул танҳо дар он сурат муваффақ хоҳед шуд, ки агар мизоч аз хизмати расондаи шумо розӣ бошад. Шумо дар яке аз мағозаҳои дорои молҳои арзоншуда як дона жемпер харидорӣ карда, саросемавор ба хона омадед. Вақте ки онро дар хона ба бар кардед, танҳо он вақт ҳис намудед, ки он бо либосҳои дигари шумо умуман мутобиқ нест. Бисёр мехоҳед онро баргардонед, аммо мутаассифона, либосҳои арзоншударо мағозаҳо бозпас намегиранд. Чи

бояд кард? Новобаста аз ин шумо ба магоза рафта чунин гӯед: „Ман намехоҳам, ки шумо аз дигар мизочон дида ба ман афзалияти бештар диҳед. Аммо шумо албатта медонед, ки дар даву този маъракаи арзоншавии молҳо, ки магозаатон молмоли харидорон буд, ба ман муяссар <sup>Қонуни9</sup> нагардид, ки кабинам холие пайдо карда, жемперро пӯшида бинам. Бидуни шубҳа шумо мехоҳед, ки мизочонатон аз хариди худ розӣ бошанду сонӣ пушаймон нагарданд“.

- Шумо мехоҳед он харочотеро, ки дар натиҷаи ба дигар хона гузаштанатон ба вуҷуд омадаанд, аз ҳисоби андоз бозпас гардонед, агарчанде фосилаи манзили нав то ҷои коратон тағйир наёфтааст. Шумо бо корманди Хадамоти андоз сӯҳбат намуда, чунин гӯед: Ман ба наздикӣ ба хонаи дигар кӯчидам, чунки ба ман барои як қисм коре, ки одатан дар хона иҷро мекунам, утоқи кории бузургтар лозим буд. Баъди ба хонаи нав гузаштанам акнун метавонам бештару пурмахсултар кор карда, мутаносибан маблаш зиёдтар ба даст орам. Аз ин рӯ, фикр мекунам, ки ин албатта ба манфиати Хадамоти андоз хоҳад буд. Ҳамин тавр не?

Тамоми имкониятҳои дар боло номбаршуда бомуваффақият ҷанҷида баромада шудаанд. Ҳолати охириро ҳатто ҳуди ман озмудаам. Ҳатто дар бахшҳои, ки он тавассути дастурҳо ба таври катӣ ва бидуни истисно муқаррар гардидаанд, имконияти баровардани қарор ё хулоса ба салоҳияти як нафар гузошта мешавад. Агар шумо ба маромҳои муштарак такя кунед, пас метавонед, шонси хуби расидан ба ҳадафҳои \*УАро соҳиб шавед. Ва баръакс, нафаре ки таҳдид карда, ҳақоратро ба <sup>к</sup>р мебарад, ногузир ба девори мустаҳкам сар ба сар меояд.



## Қонуни 10

Худро иттифоқчй эълон кунед, новобаста аз он ки то чи андоза ба шумо хучум мекунанд

Яке аз сифатҳои ғалатии дипломатҳои бузург, ки ҳамасрони онҳо мушоҳида кардаанд, аз он иборат буд, ки ин тоифаи одамон ҳеч гоҳ худро малол ва ташнаи адовату қасосгирӣ нишон намедоданд, новобаста аз он ки рақибони онҳо то чи андоза ба онҳо дармеафтанд. Талейран соли 1792 ба сифати Сафири Ҷумҳурии ҷавони Фаронса ба Лондон рафт ва он ҷо мавриди бадбинию карохати он ашрофзодаҳои муҳочир гардид, ки баъди ба сари қудрат омадани ҳукумати нав Фаронсаро тарк карда, ба Англия рафта буданд. Дарбори шоҳи Англия ин ашрофзодаҳоро дастгирӣ мекард. Талейран ҳар дафъа, вақте ки дучори дашному ҳақорати бевоситаи муҳочирону паноҳандагон дар ҷойҳои ҷамъиятӣ мегашт ё шоҳзодаи Англия дидаву дониста, ӯро интизор шудан меӯзошт, ҳеч гоҳ ба ин муносибатҳои хунукназарона аҳамият намедод. Вай ҳамеша хоксорона рафтор мекард, кам гап мезад ва бодикқату бештар мешунид. Ӯ новобаста аз душвориҳои мавҷудбуда ба ҳадафи худ расид. Британияи Кабир дар ҷанги навбатӣ бар зидди инқилоб як соли дароз мавқеи бетарафиро ихтиёр намуд. Маҳз ҳамин як сол фурсате буд, ки Ҷумҳурии ҷавони Фаронса қомати худро рост намуда, ҳокимияташро иқтидор бахшиду устувор кард.

Дар солҳои минбаъда бошад Талейран имкониятҳои зиёде дошт, ки аз Британия ва ҳукумронҳои он барои муносибатҳои нисбати ӯ раводидашон қасос гирад. Вале

Талейран, ки дорои истеъдоди фавқулоддаи пешбинӣ кардани ҳодисаҳои эҳтимолиро дошт, ҳеҷ гоҳ ба ин амал даст назад. Аз ин рӯ, ӯ новобаста аз он ки ҳукуматҳо он замонаҳо тез-тез иваз мегардиданд, аз рақибони қаблӣ, ки метавонистанд ӯро ба ҷавобгарӣ кашанд, ҳоҷати тарсу ҳарос надошт. Клеменс фон Меттерних, яке аз рақибони ӯ аз Вена, ки ҳеҷ гоҳ душмани Талейран нагардид, айнан чунин ақида дошт. Хӯҷаини ӯ император Франси I аз Австрия ҳайратзадаи ҳамешаи хислати Меттерних изҳор карда буд, ки „вай қобилияти бахшидани ҳамаи душманони худро дошт ва аз ҳеҷ кас озурда намегашт“.

Яке аз чунин душманони Клеменс фон Меттерних ношири маҷаллаи либералии „Журнал дес Дебатс“ ба шумор мерафт. Завҷаи Меттерних дар ёддошгҳои худ чунин навишта буд: Вай (яъне ношири маҷалла) рақибӣ ашаддӣ шавҳари ман ва муҳолифи сиёсати ӯ мебошад. Клеменс, вақте аз ин огоҳ гардид, дарҳол ӯро ба хӯроки шом даъват намуд. Ии як хислати хоси шавҳари ман буд, ки ба ин восита аз душманонаш ниқор меситонд“.

Муносибату муошират чизе бештар аз суҳанпардозӣ аст

Оё Талейран ва ҳамкорони ӯ табиатан мардуми дорои хислату атвори ҳиматбаландона буданд? Ба ҳеҷ ваҷҳ! Хусусияти пуртоқативу толерант (тахаммулпазир) будани онҳо ба зудӣ несту нобуд мегардид, ҳамин ки зарурати ба таври шадид ва бидуни гузашткунӣ гуфтушунид намудан ба амал меомад. Пушти ҳамаи ин хушмуомилағӣ ва таоруфу такаллуф принципҳои муайян меистоданд, яъне бо ҳар як рақибӣ худ ба мисли дӯстат рафтор кун, чун ту метавонӣ дар оянда аз вай вобаста бошӣ.

Онҳо медонистанд, ки яроқи дипломатия на шамшеру тир балки танҳо суҳан аст. Чуноне ки суръату зарфияту зӯри тир аз сифати хуби яроқ аст, сатҳи муносибат миёни ду нафар муқаррар хоҳад кард, ки табодули фикрҳову забонаварӣ чи таъсире хоҳанд дошт. Ҳатто ҷумлаҳои, ки зоҳиран маъноҳои якхӯра доранд, метавонанд мазмуну



мафхуми худро дар сӯхбатҳо бо шахсони гуногун тағйир диҳанд. Баъзан вақт ифодаи иборат аз як калима метавонад вобаста ба тарзи ифода ва мавқеи қорбурди он якҷанд маъно дошта бошад. Ба истифодаи калимаи *Маккор* (*Ту маккор ҳастӣ!*) таваҷҷӯҳ кунед:

- Дилшикастагии як нафарро ифода мекунад, ки аз чониби як тан ҳамкорони худ тавассути ҳиллаву найранг фиреб хӯрдааст!
- Ифодаи як нафар қорманди ниҳодҳои қудратӣ, ки аз чехраи 1уё беҳуноҳи як қиноятқори хурд фирефта нашуда ӯро „маккор“ ном мебарад;
- Ришханд задану ҳазл қардан, одатан миёни рафиқон ҳангоми қартабозӣ ё қиморбозӣ руҳ медиҳад;
- Духтаре ғазаболуд ба маҳбуби худ хитоб мекунаду таъкид, ки ваъдаҳои дурӯғомези ӯро пай бурдааст. Духтар бовар дорад, ки маҳбубаш гузашт мекунаду ба созгорӣ даъват менамояд, агар не, пас ӯ аз суҳанҳои таҳқиромез ва саҳтгар истифода хоҳад бурд;
- Мудири шӯъбаи фуруш ба фурушандаи худ, ки таҷҳизот ё моли қамхаридорро ба харидори соддалавҳ бо нархи баланд фурухтааст.

Ба ёд биёред, ки ҳар як сӯхбат дар ду сатҳ қараён дорад, Мӯҳтавои та\*тулдафзӣ, яъне ифода намудани шунаванда ба сифати маккор сатҳи қори сӯхбатро ифода мекунад. Он қорои маълумоте мебошад, ки амсӯхбатон миёни худ табодул мекунанд. Аммо сатҳи қори нишон намедиҳад, ки қорои қӣ умуман ду нафар бо якдигар сӯхбат мекунанд. Ва муносибати қайни ҳарду дар қадом қоя қарор дорад. Қанҷ навъи иэйқҳои ноаёну қайримустақим дар қамини сатҳи муносибат ба вучуд меояд, ки онҳо ба саволҳои зерин посухҳо медиҳанд:

## \_\_m

*Санъати дипломатия 20 қонунҳои қолиби нармтабиат*

1. Қӯянда дар қораи худ қӣ андеша дорад?
2. Қӯянда игунавандаро қӣ тавр баҳо медиҳад?
3. Миёни 1уянда ва шунаванда қӣ муносибат ҳукмфармоқ?

Агар қн маълумот дар ифодаи „Маккор!“ ё „Ту маккор ҳастӣ!“ вучуд нақошта бошанд, пас бо қӣ тарз онҳо ба шунаванда ё қӯянда расонда мешаванд?

- Тавассути имову ишора, баҳусус бо ифодаи қехра;
- \* Тавассути оҳанги (баланду пақтшавии) овоз: Изқори қаҳру

ғазаб одатан нисбати таърифу тавсиф баландтар садо  
медихад;

- Тавассути мавқеи ҷойгиршавии гуянда ё шунаванда. Дар боздоштгоҳи полис калимаи „маккор“ нисбат ба истифодабарии он ҳангоми қиморбозӣ дар муҳити хона дигар навъ садо медихад;
- Тавассути истифодабарии ҳиссачаҳои ёридихандаи нутқ, аз қабилӣ нидохо. „Эҳ, маккор ҳастӣ, аҷаб маккор ҳастӣ“. Бо илова кардани калимаи „эҳ“ маънои он тағйир намеёбад. (Гуянда бо ин тарз гуфтани нест, ки ӯ бовар надорад, ки шунаванда дар ҳақиқат маккор аст). Вале новобаста аз ин ҳиссачаи иловашуда нақши ҷиддӣ дорад. Он ҷумларо ҳамчун эътирофи дӯстона бо як садои ноаёнӣ ҳасаднок шарҳ медихад;
- Бо ҳеч восита: Гуянда ва шунаванда якдигарро мешиносанд ва медонанд, ки ҷумлаи ифодашуда ба кадом маънӣ садо додааст.

*Қонуни 12*

Маълумоти ба таври ғайримустақим изҳоршуда то чи андоза дар муносибатҳои дипломатӣ ба дастовардҳо ноил шуданро таъмин менамояд. Дар сатҳи кории сӯҳбату музокирот мо душворию мушкилотро маълум намуда, роҳи ҳалли онҳоро ҷустуҷӯт! менамоем ва тарафҳои мусбӣю манфӣи пешниҳодҳоро мавриди баррасӣ қарор медиҳем. Ниҳоят онҳоро қабул ё инкор менамоем. Вале оё мо бо ибрази ақидаи худ ба ҳамраиҳои дигарон дучор мегардем ё не, хулосаи ин дар сатҳи муносибати музокирот бароварда мешавад. Шумо назди худ мақсадҳои сиёсӣ гузоштаеду мехоҳед миёни ҷонибҳо 1уфтушунид ё миенаравӣ кунед. Албатта ин ҷо хатари бо ҳама ҷонибҳо вайрон кардани муносибатҳо вуҷуд дорад. Чун дипломатҳои нобиға мавҷудияти ҷунин ҳолатҳои таҳдидкунандаро медонистанд, онҳо роҳе пайдо яамуданл ки тавассути он маҳбубияти худро барои ҳама ҷонибҳо нигоҳ доранд.

Бешубҳа, барои бисёр ҳукуматдорони онвақтаи Фаронса мутеони вафодори наиолеонӣ назар ба Талейран барин одамоне, ки бо вазиши шамол самти худро тағйир медодаид, беҳтар буданд. Аммо ҳар дафъа, вақте ки вазӣи Наполеон ноҳинҷору шубҳаовар т мегардид, ҳарчи қадаре ки ҳукуматҳои муттаҳидгардидаи Аврупо нисбати ӯ фишор меоварданд, ҳамон

қадар вай ба дипломати моҳири т. худ эҳтиёҷ пайдо мекард, ки  
пайваста бо тамоми ҷонибҳо дар гамос



буд. Чанде пеш аз барканориаш соли 1814 Наполеон аз Талейран ду бор зораву тавалло кард, ки баргардаду роҳбарии Вазорати корҳои хориҷиро ба ӯ ҳада гирад.

Талейран бошад ба мисли ҳарвақта бо изҳори афсус пешниҳоди ӯро рад намуд. Беш аз бист сол истифодаи қонуни даҳум ба ӯ мақому мартаба ва ҳасорате ато намуда буд, ки ёрои посухи рад бар хоҳишу талаби шоҳиншоҳе дошт, ки тамоми Аврупо аз ӯ меҳаросид.

Зарбаи нарми ҷавобӣ маънои ғолибияти дукаратаро дорад

Шумо ба худ иҷозат дода метавонед, ки дар рафти музокирот дар сатҳи корӣ қарор шрифти, бо муносибати бетарафона масъалаи вобастагии сатҳи корӣ ва дараҷаи иртиботии музокиротро ноҳида гиред? Мутаассифона, ин номумкин аст. Шунаванда ҳамеша доништан мехоҳад, ки маълумоти изҳоршуда шахсан барои ӯ чӣ аҳамияте дорад. Агар рафту ӯ аз равиши сӯҳбат ягон пайкери дар сатҳи муносибат қабул накунад, ба худ савол хоҳад дод;

- Шояд ҳамсӯҳбати ман беҳис бошад.
- Шояд ӯ нисбати ман беэътино асту ман барои вай аҳамияте надорам?
- Шояд ӯ нисбати ман чи ақида доштани худро пинҳон доштан мехоҳад.

Тамоми ин тахминҳо як умумият доранд. Ин ҳам бошад, шумо ба ҳамсӯҳбати худ таъсири манфӣ расонида истодаед. Дар чунин ҳолатҳо одатан ҳиссиёти яъсу навмедӣ ва беэътимодӣ нисбати якдигар ба вучуд меояд. Аз ин рӯ, санъати дипломатия дар хотир нигоҳ доштани се принсипро тақозо менамояд:

- Ҳамеша аз ҷониби худ пайку паёмҳои якмарому мусбӣ диҳед.
- Гоҳ-гоҳ аз худ дарак диҳед, ки „ман шуморо тоқати дидан дорам. Ман мехоҳам, ки корҳои шумо хуб бошанд“.
- Ҳатто агар шумо бо ҳамсӯҳбат ё рақибҳои худ то мувофиқи суд рафтани бошед ҳам, ба ӯ дар бобати сар задани кашмакашиҳои суди изҳори таассуф намоед. Изҳори умед кунед, ки мувофиқа боадолатона ва ба натиҷаи барои ҳарду ҷониб қаноатбахш оварда расонад.

*Зарфи булуруни гароннархро нашиканед.* Ифодаи мазкур аслан дар маънои маҷозӣ дар он ҳолатҳое истифода бурда мешавад, ки агар кас тавассути ибрази ақидаҳои ноҷо ба иштибоҳ роҳ диҳад. Ҳатто дар

сахттарин лаҳзаҳои оташиншавию мусолиҳагурезӣ шумо зарфҳои Қиматбаҳои ширкати Майснерро, ки барои харидорӣ намудани он ^УРУ дароз пасандоз намудаед, ба замин нахоҳед партофт. Шумо барои муносибатҳои худ вақти зиёд ва албатта асабҳои худро аз даст Додаед, аз ин рӯ, бо фахфури (фарфори) инсонӣ низ бо эҳтиёти хосса муносибат намоед. Чунки ҳатто агар шумо каме дертар барои дашному

\_\_116

*Санъати дипломатия 20 қонуни ғашби нармтабиат*

ҳақоратҳои изҳорнамуда ва қаҳру ғазаби худ бахшиш пурсед ҳам, вале рафтори шумо аз хотираи ҳамзистонатон ҳеҷ гоҳ фаромӯш нахоҳад гашт. Шумо албатта метавонед қаҳру ғазаби худро нишон диҳед, агар аз он ҳолати равонии шумо беҳтар гардад. Бидуни он ки ба ҳамсӯҳбат ё ба нафари дар ру ба рӯи худ истода ҳуҷум намоед, гӯед, ки „ман хеле ба ғазаб омадаам“, аммо харгиз нагӯед, ки „ту хар (хук) ҳастӣ“.

*Таҳқиру озорҳои барқасдонро напазиред.* Ҳама гуна ҳуҷумҳои шифоҳӣ бе таъсир боқӣ хоҳанд монд, агар нафаре, ки ҳуҷум ба ӯ равона карда шудааст, онро беэътибор 1узорад. Ин албатта ба гуфтан осон аст. Ба ҳама маълум аст, ки бидуни тавачҷӯх будан ба таҳқиру дашном ва бо лабханд беяроқ гардонидани рақиб ҷиҳати мусбии шахс ва тавоноии ӯ ба ҳисоб меравад. Вале дар амалия ин гуфтаҳо ба кулӣ фарқ мекунанд. Ҳатто агар кас аз додани ҳуҷуми ҷавобӣ худро нигоҳ дорад ҳам, вале чунбиши кунҷи лабҳою паридани мушакҳои рухсораҳо ҷӯшидани деги қаҳру ғазаби уро фош хоҳанд сохт.

Дипломатия усулро санҷида сайқал додаст, ки кас метавонад тавассути он бидуни фурӯ нишондани қаҳру ғазаб ё хомӯшии мутлақ ба ҳуҷумкунанда зарбаи ҷавобӣ диҳад. Шумо албатта воқуниш нишон хоҳед дод, аммо на бо зарбаи ҷавобӣ, балки ба таври шифоҳӣ, ки он низ беяроқ кардани ҳамлагарро кафолат медиҳад. Ин усул як навъ ҳозирҷавобӣ ба ҳисоб меравад, ки асосӣ онро на изҳори шарҳу эзоҳ ва лукмапартоиҳои намакину пурмаъно ташкил медиҳад. Баръакс, он бо ҳуҷум ё воқуниши нарму мулоим ҳама гуна амалҳои таҷовузкунандаро аз байн мебарад.

*Аз шӯҳиҳои саридастакии долону раҳравҳо то ҳозирҷавобии нарму*

мулоим. Дар асрҳои гузашта, агар як нафар сафир ё фиристода ба назди императори Олмон даъват мешуд, албатта медонист, ки ӯро муносибати дағалона интизор аст. Чунин ҳолатҳое мешуд, ки император тамоми қаҳру ғазаби худро ба сари ӯ мерехт ва ҳатто асочӯби худро аз пушти сафир ё фиристодаи давлати хориҷӣ ҳаво медод. Он хозирҷавобию шӯҳихои намакин, ки ӯ бо онҳо имкон дошт, ба император ба таври муносиб зарбаи ҷавобӣ дода шавад, мутаассифона, танҳо замоне ба хотири сафир ё фиристода меомад, ки аллакай ӯ толори пазироиро тарк карда, дар долон қарор дошт. Албатта фиристода дар бораи ҷузъиёти пазироии император ба кормандони Сафорат ҳақиқатро ҳикоя намекард. Вай чӣ ҳам гуфта метавонист? Яъне, ман ба мисли сағи дар об афтада, дар рӯ ба рӯи марди ҳавобаланду мағрур, ки аз даҳонаш кафк мебаромал ДУМ ликонда, бо сари ҳам меистодам? Албатта не. Баръакс, ӯ ҳикоя мекард ки чӣ тавр бо шӯҳихои намакини худ назди император дорои эҳтироми хосса гардид, дар ҳоле ки ин шӯҳию ҳозирҷавобихояш \ танҳо дар роҳи бозгашт ба хотираш расиданд. Бешубҳа, якчанд рӯз баъд тавассути овозаю дарвоза ва сӯҳбатҳои пасипардагии ходимони

дарбор ба гӯши кормандони Сафорат низ мерасид, ки император хӯҷаини онҳоро дар асл чӣ тавр пазируфта аст. Аз ин рӯ, сафирон он ҷавобҳои намакинеро, ки онҳо гуё дар баробари густохию дағалиҳои император иброз намудаанд, „шӯҳихои саридастакии долону раҳравҳо“ меномиданд.

Шумо албатта худ борҳо ба чунин ҳолатҳо афтадаед: Ба нафаре, ки шуморо ранҷонидааст, мехоҳед ҷавоби торсу густохона диҳед, то ӯро дигар маҷоли сар бардоштан намонад. Ҷавоби дуруст ба ёдатон омада, дар нӯги забонатон истодааст, аммо мутаассифона, танҳо баъди гузаштани ним соат.

Хуб, агар шумо тасмим доред, дафъаи оянда дар чунин ҳолатҳо бо суханҳои намакин зарбаи ҷавобӣ занеду дубора ба хотиратон ба таври ғаврий посухи муносибе наояд, чӣ кор хоҳед кард? Сабаби гунгу лол шуда мондани кас дар чунин ҳолатҳо аз эффекти ғофилгиркунӣ вобаста аст, яъне рақиб ногаҳон ва бидуни интизории шумо зарба мезанад. То шумо худро ба ҳуҷум омода месозед, ки фурсати қуллай барои ҷавоби муносиб кайҳо гузаштааст.

*То ки дигар лол намонед.* Дипломати моҳир ҳаргиз ба интуитсия ё худ гувоҳи дил дода нашуда, қаблан як қолаберо омодаву аз худ менамояд, ки тавассути он ҳама гуна ҳуҷумҳои шифоҳиро безарар гардонда тавонад. Он чизеро, ки мо бозии ногаҳонии маҳорати рӯҳии (психикии) инсон меномем, дар асл истифодаи усуле аст, ки қаблан таҳия шудааст. Барои дарки ин беҳтараш якчанд мисолҳоро дида мебароем. Чунин ҳолатҳоро тасаввур кунед:

1. Шумо харид кардеду назди фурӯшанда аз кисаи худ пули майда ва тангаҳоро бароварда истодаед. Дар ин асно фурӯшанда норизо ва iур-iур карда, „мебахшеду ман баъди ним соат корамро бояд ба анҷом расонам“, гӯён луқма мепартояд.
2. Дар ҳалқаи ҳамкорон яке аз онҳо ба мӯи сари шумо ё либоси имрӯз ба бар кардаатон эрод мегираду дигарон механданд. Шумо бошед лаблабу барин сурх гашта, хомӯширо ихтиёр мекунад.
3. Шумо дар доираи як доиҳа ба гурӯҳи корӣ пешниҳоди худро муаррифӣ мекунад. Роҳбари iурӯх бошад „чунин пешниҳоди бемаъниро ман дер боз нашунида будам“, мегӯяд.
4. Баъд аз тамошои филми тасвирии Мирзодикаки хобовар (Sandmannchen) шумо мехоҳед духтарчаатонро ба раҳти хобаш баред. Вай бошад „оча, ту ганда“ гуён дод мезанад. Ба хотири шумо ҷавоби муносибе ба ҷуз „ин хел намегуянд, духтарам“ намеояд ва дар ҳамин лаҳза давраҳои кӯдакии худро ба ёд меоред, ки чӣ тавр шумо ҳамчун кӯдаки хурдсол тоқати шунидани ин ҷумларо надоштед.

### — Ш

*Санъати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат*

*Мавзуи суҳбатро дигар кунед.* Агар шумо ба таври барқосо ҷавоби дурусту муносиб ба заботи оварда натавонед, ба лаҳни нарму дустона оид ба дигар чиз гап занед. Чунин рафтори шумо ҳуҷумкунандаро ба иштибоҳ андохта, ҳуҷуми ӯро бетаъсир менамояд. Бахсус дар чунин ҳолатҳо ҷавобҳои дорои ҷумлаҳои саволи мувофиқ ва айни муддао буда, ҳуҷумкунандаро водор мекунад, ки мавзуи суҳбатро дигар намояд:

1. Ба фурӯшандаи мағруру ҷавобаланд: „Шумо рӯзи шанбе то соати чанд кор хоҳед кард (мағозаи шумо рӯзи шанбе то соатҳои чанд кушода аст?)“



2. Ба ҳамкор: „Ин гарданбанди ғалатиرو кӣ ба ту ҳада намудааст?"
3. Ба роҳбари гурӯҳ: „Оё аз марказ оид ба қабули буҷа ягон хабар нараеидааст?"
4. Ба духтаратон: „Ана маълум мешавад, ки мирзодикаки хобовар имрӯз назди кӣ омада будааст". *Қонуни 10*

*Ба муҳтавои сӯҳбат саеол гузored.* Бо оҳанги қатъӣ савол 1узоштан дар бисёр мавридҳо назар ба хомӯшии ранҷуромез ё ҳучуми ҷавобӣ, ки ба зудӣ ба баҳсу мунозираи шадидтар табдил ёфтаниш мумкин аст, таъсирноктар мебошад. Бо ин роҳ шумо ҳучумкунандаро низ барои додани ҷавоби қатъӣ водор месозед.

1. Ба фурӯшандаи мағрур: „Ба шумо айнан 16 тин ҳисоб карда диҳам ё мехоҳед, беҳтараш панҷоҳсумаамро майда карда, ин мабдагро гиред?"
2. Ба ҳамкор: „Ба шумо мушаххасан чӣ ҳалал мерасонад, ранги мӯям ё тарзи буриши он?"
3. Ба роҳбари хурӯҳ: „Шумо зери пешниҳоди бемаънӣ маҳз чиро дар назар доред?"
4. Ба духтаратон: Барои чӣ маро тоқати дидан надорӣ?

*Бар ивази зарбаи ҷавобӣ беҳмараш таърифу тавсиф кунед.* Агар ҳучумкунанда шуморо ба ҳолати ноҳинҷор оварда бошад, шумо метавонед тавассути тавсифи (комплименти) беяроқкунанда ӯро ба вазъи аз ин ҳам бадтар оварда расонед. Вале эҳтиёт бошед, ки таърифу тавсиф оҳанги кинояомез касб накунад:

1. Ба фурӯшандаи мағрур: Ба ман ин мағоза хеле маъқул аст. Фурӯшандаҳои он хеле хушмуомила буда, бо харидорон табъи дил муносибат мекунад.
2. Ба ҳамкор: Шумо ягона касе ҳастед, ки ҳамеша ба ҳамкорон сухани хуш мегуяд.
3. Ба роҳбари ӯруҳ: Миннатдорам, ки фикратоиро ба таври мустақим ба ман иброз медоред.
4. Ба духтаратон: Ман медонам, ки ту духтараки хеле дӯструяк ҳастӣ.

*Маъқулушумории дар суҳан.* Агар рафту баъди шунидани чуни хунумҳо бароятон иброз намудани ҷавоби муносиб ё таърифу тавсиф душвор афтад, ба ҳучуми рақиб бо изҳори розигӣ муносибат карда, чизи шундаатонро айнан такрор намоед. Чуни рафтор ҳучумкунандаро мот менамояд. Албатта шумо нутқи айнан нақлшударо метавонед бо ифодаҳои иловагӣ пурра намоед, ба он шарте ки ба саратон ғавран фикре биёяд. Чуни ифодаҳои иловагиро ман дар қавс нишон додаам:

1. Ба фурушандаи мағрур: Воқеан. Баъди ним соат. (май барои шумо бисёр хурсандам).
2. Ба ҳамкор: Дуруст. Мӯи сари ман ба гулдоне шабоҳат дорад. (Шумо инро чӣ тавр пайхас кардед?)
3. Ба роҳбари гурӯҳ: Бисёр афсӯс меҳӯрам. (Шояд ба ман мегуфтед, ки дар кадом бахш ман ба хатогӣ роҳ додаам?)
4. Ба духтаратон: Дуруст гуфтӣ (ва абрувони худро ба боло кашида чеҳраатонро тағйир диҳед).

*Ҷавобҳои иборат аз ду ҳиҷо.* Агар рафту ба саратон умуман ягон чиз наояд, ки мутаносибан ҷавоб тӯед, пас ҷавобҳои ҳадди ақал ду ё се ҳиҷодор низ аз хомӯшию сар ба зер афкандан беҳтар аст:

1. Ба фурушандаи мағрур: „Ба ростӣ?“
2. Ба ҳамкор: „Ин чи беодобӣ?“
3. Ба роҳбари гурӯҳ: „Афсӯс!“
4. Ба духтаратон: „Рост мегуӣ?“

### **Иттиҳоди кӯтоҳмуддат беҳ ки ҷанги тӯлонӣ**

Бо чуни ҷавоб рақибро ба ғафлат моноида, ҳучум кардан ба манфиати шумо аст. Бо ин тариқ шумо барои рост кардани нафаси худ фурсате ба даст хоҳед овард. Вале баъд чӣ? Меохоҳед барои зарбаи ҷавобӣ омодагӣ бинед? Бо ин тарз шумо хирадмандии яклаҳзаинаи худро ба зудӣ бой медиҳед, чунки эълони муборизаи рақибро ба ин тариқ шумо эътироф хоҳед кард. Ҳоло он ки шумо намехоҳед рақибни худро мағлуб кунед, балки ўро ба ҷониби худ моил гардонед.

Аз ин рӯ, баҳсу мунозираро бо усули „беяроққунӣ“ давом диҳед. Саволҳо дода, маълумот ба даст оред:

- Чӣ тавр метавонам шуморо розӣ кунонам?
- Шумо ба ман ёрӣ хоҳед дод?
- Шумо метавонед андешаи худро нисбати ман муфассалтар баён

кунед?

- Шумо ба ман чӣ маслиҳат медиҳед?
- Ба андешаи шумо ман бояд кадом чизҳоро тағйир диҳам?

Ва агар ба шумо талаботҳое гузоранд, ки аз ӯҳдаи иҷро кардани онҳо набароед ё баромадан нахоҳед, ё пешниҳод, ки шумо ҳатто дар хобатон ба он розӣ шудани нестед? Пас чӣ бояд кард? **Ҳатто дар чунин**

холатҳо низ ҳоҷати ба ташвиш омадан нест. Шумо дар ҳама маврид метавонед ба таври бошарафона ақибнишинӣ кунед: „Ташаккур ки шумо нуктаи назари худро роҷеъ ба ин масъала (дар муносибат бо ман) иброз намудед. Ман дар ин бора фикр хоҳам кард“.

Чунин тарзи муносибат барои дипломатҳо ба мисли обу ҳаво зарур аст, то худро аз <sup>Сабти дипломатия 20 ҳаҷути соҳиб нархонадан</sup> ҳама гуна ҳангомаҳо ба ҳубӣ ва бидуни шикастҳо берун бароранд. Маҳз бо ин усул шумо ба ҳучумкунанда мавқеъ ва ҳадди ўро нишон медиҳед, яъне „то ин ҷо ва аз ин зиёд не“. Аз чониби дигар бошад чунин рафтор даричаеро барои музокироти оянда ё ҳамдигарфаҳмиҳои эҳтимоли кушода метузорад. Ин равиши (тактикаи) шумо ба ҳучумкунанда пайки зеринро мерасонад: Ман ҳеч гоҳ душмани ту нахоҳам шуд, новобаста аз он ки то чи андоза нобоварии ту нисбати ман бузург аст.

Бидуни ин маҳорат сафирону фиристодагон фаъолияти касбии худро пеш бурда наметавонанд. Ҳатто дар замони ҷанг низ дипломатҳои чонибҳои разманда миёни якдигар робита доштанд. Аз як тараф, то имкониятҳои оташбасро баррасӣ намоянд, аз чониби дигар аз муноқишаҳои ҳарбӣ ҷилавгирӣ намоянд. Ҳарду чониб манфиатдор ҳастанд, ки истифодабарии фишору зўровариҳо зери риояи қоидаҳои муқарраргашта ба роҳ монда шавад, он тавре ки масалан, дар Конвенсияи Женева оиди муомила бо асирони ҳарбӣ муқаррар гардидааст.

Дар даврони осоишта чӣ? Нигоҳи маъмулӣ, ки бо он чонибҳои иошинос якдигарро назорра мекунанд, фаҳмидан мехоҳанд, ки оё ҳамсӯҳбати дар рӯ ба ру истода метавонад сарчашмаи эҷод кардани монеа, ҳалал ва ҳучумҳои душманона бошад.

Ба ҳамзистони худ бо чашми дипломат нигоҳ кунед. Дар шахсияти ҳар як фард иттифоқчии пурқувватро бинед. Кадом мақсадҳои муштарак, ҳатто агар онҳо кӯтоҳмуддат бошанд ҳам, метавонистанд шумо ва як нафар ношиносро, ки аз шумо фарқияти зиёд дорад водор созанд, то нерӯҳои худро барои як муддати муайян муттаҳид созед? Одамони дорои маҳорати дипломатӣ ҳатто аз баҳамойе муттаҳидшавии чанд/таҳзаина низ истифода мебаранд.

*Фридрихи Бузург ҳамчун иттифоқчии як донишҷӯ.* Дусаду панҷох сол пеш Ҳеддесси, як нафар донишҷӯи маҷористонӣ, ки дар риштаи теологиям яке аз донишгоҳҳои Олмон таҳсил мекард аз ин қоиун

истифода намуда буд. Он замон ба ӯ муяссар гардид, ки пурқувваттарин шоҳи онвақтаи Пруссия Фридрихи Кабирро ба иггифокчии худ табдил диҳад. Ҳедхесси баъди пурра тамом кардани таҳсили худ дар шаҳри Франкфурти назди дарёи Одер тасмим гирифт, ки ба Австрия баргардад. Вақти ба қуттиҳо ҷо ба ҷо кардани китобҳои дӯстдоштаи худ ӯ он адабиётро, ки воридоти онҳо ба Австрия мамнӯъ буданд аз ҷониби сензураи Вена бешубҳа

Қонуни 10

мусодира карда мешуданд, ба як тараф гузошт. Ҳедхесси баъди ҷаНде бо ваҳшоният дарк намуд, ки ҳаҷми китобу маҷаллаҳои мамнӯъ назар ба китобҳое, ки ӯ бо худ бурданӣ буд, якчанд маротиба зиёданд. Дар қуттии китобҳое, ки ӯ бо худ гирифтани буд, ба ҷуз Инҷили муқаддас ва якчанд китобҳои дигар чизе набуд. Болои тӯдаи китобҳои „мамнӯъ“ шоҳасарҳои маорифпарварони фаронсаӣ, файласуфҳои англис, ҳатто якчанд китобҳои озодфикрони олмонӣ, аз ҷумла китобчаи хурди Шоҳи Пруссия низ буд. Фридрихи Бузург он замонҳо бо ақидаҳои маорифпарварона андармон будани худро нишон дода, ҳатто ба озодфикру файласуф Волтер як муддати мадид сарпаноҳ додааст.

Да", фикр кард Ҳедхесси, „дар Вена ҳатто ҳокимияту нуфузи ту барин шахси пурқувват низ ба поён мерасад, Фридрих“. Вале дар ин лаҳза ба сари ӯ фикри олиҷанобе омад. Бо Фридрихи Кабир сӯҳбат кардан он қадар душвор набуд. Танҳо ба донишҷӯ зарур буд, ки сари роҳи Фридрихи Кабир, ки ҳар рӯз дар қасри Сансусӣ сайругашт мекард, барояду иддаои худро иброз намояд. Вале Ҳедхессӣ сари як фикр андармон буд, ки кадом баҳонаро пеш оварда бо шоҳ ҳамсӯҳбат гардад. Хушбахтона, ҳуди шоҳ ташвишҳои ӯро бартараф намуд. Вай ба Ҳедхессӣ синҷакорона назар карда, баъд, „яъне шумо донишҷӯ, донишҷӯи бахши теология?“ 1ӯён аз ӯ пурсон шуд.

Ҳедхесси, ки худ интизори чунин ҳолат буд, дарҳол туфтаҳои шоҳро тасдиқ намуда, моҳияти душвории ба вучуд омада бо китобҳои „мамнӯъро“ ба ӯ изҳор намуд. Вай чунин гуфт: Ман китобҳои файласуфонро, ки аҳамияти хосса доранд, аз марз гузаронида наметавонам, ҳатто агар навиштаҳои ҳуди Олиҷаноб (яъне шоҳ Фридрих) бошанд. „Аз навиштаҳои ман дар Вена низ бархе эҳтиром доранд. Бигузор донишҷӯ китобҳои худро шрифти,

аз марз гузаронад ва хангоми пурсиш ҷавоб диҳад, ки худи Шоҳи Пруссия ин китобхоро ба ӯ ҳада намудааст. Бигузор ӯ ба канселярияи ман рафта, он ҷо дар ин бора тасдиқномаи хаттӣ гирад", ҷавоб дод шоҳ.

„Чӣ бояд кард, агар онҳо новобаста аз ин, китобхоро аз ман кашида гиранд?“

„Не, Венагиҳо ба ин ҷасорат нахоҳанд кард“. Вақте ки донишҷӯ ба таври шубҳанок табассум кард, Шоҳ афзуд: Агар рафту китобхоро гиранд, пас ба фиристодаи ман дар Вена муроҷиат намo“.

Ба донишҷӯ тамоми куллиёти асарҳои Шоҳи Пруссия тӯҳфа гардида, худӣ ӯ низ як қатор китобҳои дигар маорифпарваронро низ харида, баъд озими ватан гардид. Чи тавре ки интизор мерафт, сензура тамоми китобҳои ӯро мусодира намуд. „Ҷанобон, шумо пеш аз он ки ин китобхоро аз ман гиред, беҳтараш нағз мулоҳиза кунед зеро ин китобхоро ба ман худӣ Шоҳ тӯҳфа кардааст. „Ту беҳтараш шукри оландии толеъатро ба ҷо биёр, ки мо туро барои ба кишвар овардани ҷунин адабиёти мамнӯъ ба маҳбас напартофтем“.

— 122

*Санъати дипломатия 20 ҳонуни голиби нармтабиат*

Донишҷӯ дарҳол ба назди фиристодаи Шоҳи Пруссия дар Вена шитофт. Фиристода, ки аз ин қазия тавассути канселярияи Шоҳ огоҳ буд, донишҷӯро дар беҳтарин меҳмонхона ҷой дода, дарҳол яке аз қосидони худро ба Потсдам фиристод. Фридрихи Кабир баъди шунидани ин хабар дарҳод фармон дод, ки китобхонаи иезуитҳоро дар Бреслава маҳкам кунанд. Роҳибон, ки то ҳол аз лутфу марҳамаги шоҳи Пруссия розӣ буданд, аз ин воқуниши вай чизе нафаҳмида, хостори шарҳу эзоҳ гардиданд. Шоҳ бошад онҳоро аз қазияи дар марзи Вена ба вучуд омада огоҳ кард. Вай ишора намуд ки „ҷанобон дар сензураи Вена метавонанд қазияи ба вучуд омадаро ба зудӣ ҳал кунанд“. Ва дар ҳақиқат: иезуитҳо ба намояндаи олии католикҳои Вена муроҷиат намуданд. Китобҳои донишҷӯ ба зудӣ бартардонида шуд. Шоҳ фармон дод, ки китобхона кушода шавад. Баъд аз он ки роҳибон хароҷоти меҳмонхонаи донишҷӯро пурра пардохт намуданд, китобхона дубора кушода шуд. Ҷар охир шоҳ ба иезуитҳо боз як мактуби дигар фиристод. Дар мактуб гуфта мешуд, ки шоҳ ҷанобони дар Вена бударо таъкид менамояд, ки аз тасмимҳои

касосгирй нисбати донишчӯ Ҳедхесси худдорй намояд, чун тақдири калисо ва китобхонаи иезуитҳо дар худуди Пруссия маҳз аз тақдири донишчӯ вобаста хоҳад буд.

Барои донишчӯ бастанӣ иттифоқ бо Шоҳи Пруссия Фридрих албатта бартарй дошт. Бо далолати шоҳ Ҳедхесси тавонист беҳтарин қавми калисоро дар Маҷористон соҳиб гардад. Вай<sup>123</sup> иҷоза дошт, бемамониат ба мутолиаи он ҳама китобҳои машғул шавад, ки барои дигар зердастони монархиям Ҳабсбург қатъиян мамнӯъ буд.

Қонуни 11 Ба муҳосира ки афтодед, февран ақибнишинии мӯҳлатноки худро бидуни қадами ноҷо эълон кунед

Соли 480 (қабл аз мелод) Шоҳи Форс Хшоёршоҳ (Херхес) тасмим шрифт, бо як юриши густарда Юнонро забт кунад. Вақте ки фармондеҳи юнонӣ Леонидас лашкари даҳ маротиба бузурги рақибро дил ӯ артиши худро сараввал пушти бармолаву теғҳои (термопилҳои) ағбаи тангу душворгузар ҷойгир намуд, то тавонад аз он ҷо истода, ба душман муқобилият нишон диҳад. Аммо Форсҳо нияти юнонихоро пай бурданд. Онҳо аз пушти кӯҳҳо гузашта, юнонихоро ғофилгир кардан д. Юнонҳо ба ҷуз ақибнишинӣ дигар илоче надоштанд. Барои озод кардани қисмати асосии артиши худ Леонидас ба қароре омад, ки худ ва сесад нафар аскарони варзидаю размдидаи худро қурбон кунад. Вай мехост то пурра берун шудани юнонҳо лашкари Форсҳоро нигоҳ дорад.

Дар бораи мухорибаи як тӯдаи хурди ҷанговарон бар зидди артиши шастҳазорнафара таърихнависи қадим Ҳеродот чунин нигоштааст: „Яке аз юнонҳои даҳшатзада бемаънӣ будани ҳучумҳои ҷавобиро қайд намуда, гуфтааст: Вақте Форсҳо аз камонҳои худ тир мепарронанд, пайконҳои онҳо пеши офтобро тамоман мегиранд. Дар посух ба иддаои юнонии ба даҳшатомада сарбози ҷасур Динекес аз Спарта чунин ҷавоб додааст: Боз беҳтар, дар сояи тирҳоишон истода, бар зидди онҳо мубориза хоҳем бурд“. Дар ҳақиқат, ба онҳо муяссар гардид, ки муқобилият нишон дода, қисмати зиёди артиши худро начот диҳанд. Ҳама 300 нафар аскарон бо роҳбарии Леонидас дар набардҳо қурбон шуданд. Нуктаи муҳимтарине, ки Ҳеродот қайд накардааст, он буд, ки зарурияти қурбон шудани афсарони беҳтарин умуман вучуд надошт.

Леонидас медонист, ки Форсҳо метавонанд чапгалат дода, аз кӯҳҳо гузаранд. Чи тавре ҳам набошад, ӯ мавзӯҳоро назар ба Форсҳо Дида

хубтар медонист. Бар ивази муҳофизат кардани ағба ӯ бояд беҳтараш бо боқимондаи артиш қафонишинӣ мекард. Юнониҳо бе ин ҳам дар набарди дигар ҷангро ба фоидаи худ ҳал намуданд. Назди Ҷазираи Саламис юнониҳо артиши форсхоро ғофилгир намуда, баъди панде онҳоро нест карданд.

### **Як имтиёз бохтану ду имтиёз ба даст овардан**

Он чизе ки юнониҳо дар ёд нигоҳ доштанд, ин на қарори иштибоҳомези Леонидас дар майдони ҷанг, балки ҷоннисории ӯ б) А  
124

*Санъати дипломатия 20 крпуни голиби нармтабиат*

ки баҳри наҷоти дигарон худро қурбон кард. Ҳанӯз якҷанд аср қабл Ҳомер дар шоҳасари худ „Илиас“ ҷанги трояниро ҳамчун қурбонӣ овардани қаҳрамонон ба қалам дода буд: „Писари шоҳи Троя Ҳектор қаҳрамонона ҷангида, дар даҳумин соли баргузории ҷанг бо дастони Ахиллес кушта мешавад. Оракул аз ӯ тақозо менамояд, ки аз ду роҳ якеро интихоб намояд: ёҳаёти дурударози бешараф ё ҳамчун қаҳрамон қабл аз Троя фавтидан. Ахиллес ҳаёти қаҳрамононаро барои худ интихоб намуда, аз пайкони бародари Ҳектор Парис кушта шуд. Аммо на мардонагию ҷасорати қаҳрамонон ғалаба ё шикасти муҳорибаҳоро муайян мекард. Шаҳри Троя маҳз ба туфайли макқории Одиссее шикает хӯрд, ки тавассути аспӣ чӯбини троянӣ, чузӯю томи артиши юнониҳоро ба шаҳр ворид намуд.

Искандар, Ҳанибал, Сезар, Аттила, Чингизхон инҳо ҳама обрӯ ва тарсу ҳарос нисбати худро маҳз тавассути ҷасорати худ ба даст оварда буданд. Аммо ҳамаи онҳо дар охир шикает хӯрданд. Ҳеч нафаре аз онҳо ба мақсадҳои бузурги ниҳони худ ноил нагардиданд. Вақте ки форсҳо муҳорибаро дар ҷазираи Саламис бохтанд, як гурӯҳ юнониҳои саргарм талаб намуданд, ки бар зидди боқимондаи артиши ҳоло ҳам бузурги Хшоёршоҳ (Хегхәэ)-и Форс муҳорибаҳои несту нобудкунанда баранд. Темистокл пешвои онвақтаи Афина роҳи дигари ҳалли ин масъаларо пайдо намуд, то аз муҳорибаҳои ҳунин, ки чӣ тавр анҷом ёфтани онҳо номаълум буд, чидавгирӣ кунад. Вай ба Хшоёршоҳ (Хегхәс) пайке фиристода, худро ҳамчун дӯсти форсҳо нишон дод. „Юнониҳо“, навишта буд ӯ, „тасмим доранд, бо артиши худ сари роҳи урдуи форсхоро



ҳангоми бозгашт ба Осиё дар қазираи Дарданелла бибуранд".  
Хшоёршоҳ манзараи ваҳмовари артиши гуруснаро дар фасли сармо ва дар як кишвари бегона пеши назар оварда, фавран барои ақибнишинӣ ва ба Ватан баргаштани артиш фармон дод. Ҳамин тариқ, ба Темистокл муяссар гардид, ки <sup>125</sup>ғосибонро бидуни резонидани хуни як нафар аскар барои баргаштан <sup>Қаҳри 6</sup>водор намояд.

Темистокл аз шохмотбозии заковатмандонаи худ дубора манфиат

ба даст овард. Вақте ки чанд сол баъд ба қаҳру газаби сокинони Афина дучор гардид,  $\bar{y}$  аз ҳукумати Форсҳо хостори паноҳандагӣ шуд. Дӯсти қадимаи  $\bar{y}$  бошад дархости паноҳандагии  $\bar{y}$ ро дарҳол пазируфт. Темистокл метавонист ба он далолат кунад, ки замоне ба туфайди ' маслиҳати худ артиши бузурги Форсро аз вартаи ҳалокат раҳонида буд. Ду ҳазор сол баъд Отто фон Бисмарк айнан ин эиракии Темистоклро истифода бурд. Вақте ки соли 1866 Пруссия артиши австрияшҳоро дар Кёнигратс мағлуб кард, шох Вилҳелми I аз шаҳди ғалаба мадҳуш дарҳол тасмим шрифт, ки то ҳуди Вена тохтутоз намуда, монархияи Ҳабсбургро тамоман аз харитаи сиёсӣ нест кунад. Бисмарк маҷбур буд, ки тамоми сайъу кӯшишҳоро ба харҷ диҳал то ҳокимро ба воқеият баргардонад. Бисмарк медонист, ки фаронсавихо метавонишанд дар чунин вазъ аз бетараф будани худ сарфи назар

кунанд ва Пруссия дар сурати мутгаҳидшавии Австрия» Фаронса иқтидори муқовиматро аз даст меод. Мавқеи бохирадонаи Бисмарк ба зудӣ самар овард. Баъд аз гузаштани шаш сол ба ӯ муяссар гардид, ки Венаро ҳамчун шарикӣ худ дар мубориза бар зидди Англия ва фаронса истифода кунад.

Дипломатиям бомуваффақият он муноқишаҳоро қаблан азбайн бурда метавонад, ки дар сурати сар заданашон метавонистанд ба таври фоҷианок анҷом ёбанд. Мутаассифона, ин на ҳама вақт имконпазир аст. Он ҷое ки манфиатҳои муқобил ба ҳам бармеҳӯранд, ба таври осоишта ҳал намудани қазия истисно ҳисоб мешавад. Ин агарҷанде маҳзункунанда бошад ҳам, аммо воқеият аст. Аксари нафароне, ки бо онҳо андармони муноқиша мешавед, нияти бо шумо мутгаҳид шудану созиш карданро надоранд. Баръакс, онҳо меҳоянд шуморо мағлуб созанд. Маҳз аз ин сабаб васвасаи „аз замин бардоштани дастпӯшакҳо" ва ба мухориба ворид шудан дар бисер мавридҳо бузург аст. Ин ҳам бошад, маҳз барои нигоҳ доштани обрӯ ва шарафи худ.

*Ақибнишинӣ беҳтар аз манҷаниҷ аст,* Он ҷо ки шавқу ҳаваси ҷангу муноқиша дар сар аст, дипломатия ҳамчун ботил ва ё „бойдода" ҳисобида мешавад. Ҳама сайёу кӯшишҳои қаблӣ барои пайдо намудани умумиятҳо, ба даст овардани иттифоқчиён, нишон додани сабру таҳаммул барабас хоҳанд буд, агар шумо дар нахустин раъду барқ гулгулаву ғирев бардоред. Ғалабаи худро барои як шӯълаи ногаҳонии оташи нороҳаткунанда ҳаргиз аз даст надихед. Дар чунин ҳолатҳо танҳо як роҳ вуҷуд дорад: эълони ақибнишинӣ. Вале сабр кунед! Яъне, ҳамту таслим шудан? Ба тачовузгар майдонро гузошта рафтан? Яъне гузорем, ки беҳаёгӣ густоҳӣ ғалаба кунад? Ба ҳеч вачҳ! Дипломатҳо ҳатто аз ақибнишинӣ ҳам манфиату бурдборӣ ба даст меоранд. Нафаре, ки қаҳру ғазаби худро изҳор мекунад, ҷои сует ва осебдида ва ё осебпазири худро нишон медиҳад. Ҳангоми ақибнишинӣ ба таври пинҳонӣ, оромӣ оҳиста нопадид нагардед, балки аз вазъ истифода бурда, имкониятҳои иловагӣ ба даст оред, ки тавонед дертар, яъне вақте ки раъду барқ пушти сар шуд, аз онҳо ҳамчун афзалиятҳои мӯътамад кор гиред. Аз ин рӯ, ақибнишинии шумо танҳо муваққатӣ хоҳад буд.

Ҳунаре, ки онро аз қиморбозон бояд омӯхт

Наполеон бо ғазабнокию бадҷаҳлии худ маълуму маъруф буда. Дар бораи ӯ овозаҳои нохуб хеле зиёд буданд. Баъзан вақт ӯ вонамуд мекард,

ки хеле оташин гаштааст. Ҳатто он нафароне, ки Наполеонро ба хубӣ мешинохтанд, дарк карда наметавонистанд, ки ӯ воқеан ҳаҷмгин аст ё чунин вонамуд мекунад. Вазири австриягӣ Кобентсл Ҳангоми як пазирай дар ҳузури Наполеон аз муносибзти ӯ ба ваҳшат «фтода, ба мисли барги бед меларзид, вақте ки император бо қиёфаи қаҳролуду аз ғояти ҳашм сурхида мизи хурди дар наздаш бударо, ки болои он сервиси қаҳвахӯрии гаронбаҳо меистод, ба як тараф <sup>Кобентсл</sup> ҳаво дод. Он зарфҳои киматбаҳо тӯҳфаи императори рус буда, баъди партофтани миз пора-пора гардиданд. „Вай ба мисли ҳорӣ ё девона рафтор кард“, иттилоъ дод Кобентсл ба Вена ва очилан созишномаро имзо намуд, ки дар он мағлубияти Австрия зикр шуда буд.

Вазири политсияи онвақтаи Фаронса Фуше бошад дигар хел рафтор мекард. Вақте ки Наполеон ба сари ӯ борони қаҳру ғазабро рехта, ӯро „хиёнаткор, ман беҳтараш шуморо бояд парронам“, гӯён таҳқир намуд, Фуше ба таври ботамкин ба ӯ чашм дӯхта, ҷавоб дод: „Аълоҳазрат, май ба фикри шумо розӣ буда наметавонам“.

Ҳамкори ӯ Талейран ҳам айнан дар чунин авзоъ ҳатто абрувонашро чин накард. Наполеон ба сари ӯ дод зад: „Шумо нобакор, ҳатто падари худро хоҳед фурӯхт. Чаро шуморо барвақттар дар зиндони Плас ду Карруссел наовехтам? Аммо ҳоло вақти он расидааст, ки ин корро ба анҷом расонам. Шумо саргини даруни ҷӯробҳои абрешимин хастед“. Вақте ки император ором шуд, вазири у хомӯшона толорро тарк намуд ва дар берун ба дарбон, ки ӯро дар пӯшидани палтояш ёрӣ мерасонд, изҳор кард: „Афсус, ки чунин як марди бузург тарбияти бад дорад“.

*Чехраи бидуни эҳсосот (бемайлон) беҳ аз фиребдиҳӣ.* Агар шумо ба муноқишаи тарафайн дучор гардед, бигзоред, то рақиби шумо ором шавад. Нагузоре, ки ӯ ҳаяҷону оташинии худро ба шумо гузаронад. Агар ором истода, таҳаммул кардани ин вазъ ба шумо душвор афтад, пас тамоми ҳодисаро ҳамчун як бозӣ қабул кунед. Ҳамту, гӯё қаторае аз роҳ баромада ё иштибоҳест, ки тасодуфан дучори он гардидаед. Шумо бешубҳа ба кӯдаке, ки доду фарёд мезанад, бо шӯру шағабу ғазаб ҷавоб нахоҳед дод, хамин тавр не? Ҳатто агар роҳбар ба шумо таҳдидҳои нохуш намояд ҳам, мабодо дарҳол посух диҳед. ӯро баръакс якбора оташин месозед. Аз ин рӯ, беҳтараш хомӯширо ихтиёр кунед. Дар чунин ҳолатҳо тарзи рост истодан, нигоҳ кардан ва ифодаи чехра аз

хама гуна хучумҳои ҷавобӣ муҳимтар мебошад. Беҳтараш ба худ қиёфаи беҳаракату пайҳаснашаванда гиред. Қиморбозон инро метавонанд ба мо нишон диҳанд. Бурду боҳти қиморбоз дар бисёр мавридҳо аз он вобаста аст, ки оё ҳарифи вай пай бурда метавонанд, ки то чи андоза картаҳои дар дасташ буда муносибанд. Албатта васвасаи фирефтани ҳариф дар чунин бозиҳо калон аст. Ҳолатҳои дар бозиҳо вучуд доранд, ки бозингар бо вучуди дар дасти худ доштани картаҳои хуб қиёфаи ғамолуд гирифта, бо рақиб бозӣ мекунад, вале қиморбозони варзида ба осонӣ чунин бузакбозиҳо дарк мекунанд. Роҳи аз хама беҳтарин дар чунин бозиҳо вонамудсозии дудилагию ноустуворӣ мебошад. Он ба рақиб ягон асос ва замина барои дарки вазъи феълии шуморо намедиҳад.

Айнан бо чунин принцип низ кас метавонад дар соҳаи дипломатия ба бурдборӣ даст ёбад. Нафаре, ки бо шумо муноқишаро оғоз ё ба роҳ мондааст, албатта мехоҳад натиҷаи мушаххас, аз қабилӣ донишмандона нуктаи назари шумо, тарсондан, барангехтан ва ғайраро ба даст орад. Бо изҳори чеҳраи бемайлон, ки хоси бозингарону қиморбозон аст, шумо метавонед интизориҳои ӯро ба бод диҳед. Ғазаби худро ба ҳеч вачҳ зоҳир насозед, аммо оромона низ нахандед. Дар акси ҳол хучумкунанда чунин мехисобад, ки шумо маҳз ба ҳоли ӯ механдед ва ӯ аз қаҳру ғазаб хоҳад кафид. Ба ҳеч вачҳ сари худро ҳам накунад. Бо тарзи истодану доштани қомати худ хоксорию фурутани изҳор нанамоед. Ҳеч навъи таъсири суханҳо дар худ нишон надиҳед. Рӯйросту далерона рост ба чашмонаш нигаред, мисле ки ӯро шикӯфта ба дуриҳо нигаристаниед. Ҳатто агар ба шумо саволҳо, аз қабилӣ „маро фаҳмидед“, „фаҳмидед ё боз ҳам саҳеҳтар фаҳмонам“ гузоранду нуктаи назари шуморо фаҳмидани ё ба оташи ғазаби ниҳони шумо азми рағбан рехтан дошта бошанд ҳам, пинакатонро вайрон накарда, айнан ҳолати дар боло зикргардидаро ихтиёр кунед. Дар чунин мавридҳо ду имконият вучуд дорад, ки метавонед аз онҳо истифода баред:

Шумо бе он ки сухане ба забон оред уқро тарк карда, то сухбати оянда ва ҳадди ақалл 24 соат аз ӯ дурӣ чӯед. Чунин тарзи рафтор баҳусус дар ҳолатҳои тавсия дода мешавад, ки агар касе сабри шумо лабрез гардида, оташи қаҳру ғазабатон дар ҳоли алангагирӣ бошад.

Агар дар назди сардор бошед ё пеши нафари дигаре, ки метавонад

ба баромада рафтани шумо монеа шавад, пас беҳтараш ҷавоб диҳед, ки шумо „дар ин бора фикр хоҳед кард“.

Тавассути ин ду роҳ имкон доред, аз ҳолатҳое сарфи назар намоед ки дар онҳо ба эҳсосот дода шудану вазъро мутаашаниҷ гардондани шумо аз эҳтимол дур нест. Шумо агарчанде боэҳтиёт худро ба ақиб кашед ҳам, аммо имконияти пагоҳ бо далелҳои асоснок баргаштану ақидаи худро баъди мулоҳизаҳои дуру дароз тасдиқ карданро қушода мемонед. Аммо қаблан огоҳ шавед, ки оё тундфеъли оташмизоч имрӯз таъби мусолихаомез дорад ё не. Новобаста аз ин шонси шумо дар ҳар сурат бештар хоҳад буд. Чи хеле ҳам набошад, қаҳру ғазаби дирӯзаи ӯ оа шумо ҳеч як таъсир нагузошт. Вай акнун дарк хоҳад кард, ки вақти тағйир додани стратегия расидааст.

### **Ба чархофалаки ҳиссиётҳо савор шавед**

Дар ҳар сурат набояд фаромӯш кард, ки дар чунин ҳолатҳо сухан на танҳо дар мавриди лағви ихтилофи ба миён омада меравад, балки чизе бештар аз ин. Ҳангоми оташин шудан кас эҳтимол аз алфози Қабех кор гирад. Неши сухан бошад маъмулан тез асту қорагар, ки °соращ то дерҳо дар бадани инсон боки мемонад.

Дар гуфтушунидҳо на танҳо ба мақсаду ҳадафҳои шумо диққат надоданд, балки инчунин, эҳтироми шуморо пушти по зада, ба иззати нафсатон низ расиданд. Чӣ бояд кард? Ҳатто нафарони дорои маҳорати дипломатӣ низ бо „васкатҳои зиреҳпӯши зидди ҳиссиётҳо“ ё ба таври дигар гуём, бо пӯсти ғафс зоида нашудаанд. Онҳо низ ба мисли ҳар яки мо инсон буда, қалби нозуку шикастанӣ доранд. Ҳатто дипломатҳо низ наметавонанд суханҳои қабехи изҳоршударо ношунанда ё ногуфта қабул кунанд. Аммо онҳо аз усули моҳирона истифода мебаранд, ки тавассути он метавонанд худро аз бархӯрди манфиатҳо ё муноқишаҳои ҳиссиётӣ озод кунанд. Усуле, ки истифодаи он дар соҳаи муолиҷаҳои психологи (равонпизишкӣ) истифода бурда мешавад. Асосӣ ин усулро се принцип ташкил медиҳад:

*Эҳсосоти худро номбар кунед.* Ҳамин ки мо мавҷудияти ташаннуҷҳои ҳиссиётиро дарк кардем, одатан кӯшиш мекунем, ки аз сӯхбату 1уфтугӯҳо дар бораи ҳиссиёти ботинии худ сарфи назар кунем. Ҳарос дорем, ки озурда гаштани худро нишон дода, чониби дигарро бозҳам ангезонида ё оташин менамоем. Бар ивази ин мо

одатан кӯшиш мекунем, ки ба таври қотеъона ва дар сатҳи корӣ далел оварда, дуруст будани ақидаи худро собит созем. Агарчанде ҳис карда мешавад, ки талошу муҳориба барои тасдиқи ақидаи худ торафт шадидтар мегардад. Касе ки дорои ҳисси дипломатӣ аст, баръакс рафтор хоҳад кард. Вай усули „афзалият доштани монеаҳо“-ро ба инобат хоҳад гирифт. Яъне агар ҳис кардед, ки дар ҳаво раъду барқ, меҳезад, пас кӯшиш ба харҷ диҳед, пеш аз бартараф кардани проблемаҳои мавҷуда сараввал авзои ҳавои номусоидро тағйир диҳед.

*Шарикӣ шумо айнан ба мисли шумо ҳис мекунед. Шумо ранҷидед. Рақиб ё хамсӯҳбати шумо бошад шахси беҳиссиёт ё дидаю доништа оташин гардида? Вале фирефтаи ин таассурот нагардед. Маъмулист, ки дар чунин ҳолатҳо бидуни дарки шумо аз кас ба кас гузаштани табъу кайфият ба вучуд меояд. Ҳангоми туғёни хашму ғазаби шумо қаҳру ғазаби шарикатон низ боло хоҳад рафт. Шумо аз суханони ибрознамудаи ӯ худро озурда меҳисобед, ӯ бошад аз он мераиҷад, ки шумо барои хоҳишҳои ӯ азме нишон намедихед. Агар ба : шумо муяссар гардад, ки пеши роҳи бад шудани табъи худро гиред, пас метавонед харду аз ин бурд кунед".*

■V *Аз гунаҳкорсозии якдигар сарфи назар кунед. „Ў қаҳру ғазаби маро меорад. Вай маро оташин месозад. Ў феълавро меорад".* Ибрози t ин гуфтаҳо чи андоза осон аст. Чунин ба назар мерасад, ки ҳиссиёт на | дар ботини ман ба вучуд омада истодаанд, балки онҳо аз берун вориди f, май мегарданд. Хуб, ба ин ҷои шубҳа нест. Агар касе маро „аҳмак" : гуяд, барои ман ором исгодану вокуниш нишон надодан душвор аст. £ Аммо миёни суханони шахси дар берун истода ва ҳиссиётҳои ман ба таври одди ё автоматики робита вучуд надорад. Ман албатта ҳамеша

интихоб карда метавонам, ки дар бобати ин гуфтаҳо оташин шавам ва бихандам. Ривоят мекунад, ки гуё Тадейранро хангоми мутолиаи мактуби эътирозии саршори таҳқиру ҳақоратҳо, ки бар зидди ӯ навишта шуда буд, хоб зер карда бошад. Матни навишта то андозае беасосу бемазмун буд, ки ӯ аз хондани он дилгир гардидааст. Ба хар як озору таҳқир ду ҷониб тааллуқ доранд: нафаре, ки ин суханҳои ангезандаро ба забон меорад ва дигаре, ки ба ин суханҳо бо <sup>Конуш II</sup> эҳсосот муносибат мекунад. Аз ин рӯ, ба вучуд овардани баҳсу мунозира дар мавриди гунаҳкору бегуноҳ аслан бидуни натиҷа меанҷомад.

Ду ҳолат вучуд дорад, ки дар бобати эҳсосот сухан рондан тавсия дода мешавад:

1. Дар ҷараёни як сӯҳбати кори тобиш ва оҳанги хашму ғазаб баланд мегардад. Миёни ҷонибҳо зиддият авҷ шрифта, онҳо нисбати якдигар қаҳру ғазаб нишон медиҳанд;
2. Баъди кафидани қаҳру ғазаб, шумо изҳор кардед, ки бояд фикр кунед ва баромада рафтед. Дубора баъди ворид шудан ба суҳбат бори нахуст бо рақиби худ рӯ ба рӯ ҳастед. Саволи зерин дар толор ҳукмфармоист: Чӣ тавр мо метавонем баъди изҳори суханони таҳқиромез ба фазой корӣ баргардем?

Агар шумо бо шарикӣ худ ба чунин ҳолат дучор гардидаед, пас аз худ бипурсед, ки кадоме аз шумо акнун ба душворӣ мувоҷеҳ гардидаед. Ҳолатҳои дар поён оварда ба мавзӯи равшанӣ хоҳанд андохт:

*Ҳолати 1.* Агар шумо аз суханони ҳамсӯҳбати худ дар ҳаяҷон афтада ё оташин гашта бошед, пас на ҳамсӯҳбат, балки маҳз шумо ба душворӣ мувоҷеҳ гардидаед. Дар чунин ҳолат маҷбур ҳастед, дар бораи ҳиссиёти ботинии худ гап занед. Бе он ки шумо ҳамсӯҳбати худро сабабгори оташин гаштани худ номед, чунин гӯед:

- Ман оташин ҳастам;
- Ман шубҳа дорам;
- Ин таҳқиркунанда (озордиҳанда) аст;
- Ман худро танҳо гузошта меҳисобам;
- \* Ман лол мондаам.

Муҳим нест, ки шумо ҳиссиёти худро асоснок намоед. Шарикӣ шумо мубодилаи суханҳоро шунид ва медонад, ки эҳсосоти ифшонамудаи шумо ба чӣ робита дорад. Агар не, пас ӯ албатта хоҳад

пурсид: „Барои чӣ?“ Ба ҳеҷ вачҳ ӯро сабабгори оташин гаштани худ наҳисобед. Нагӯед, ки „ман оташин ҳастам, зеро ту на аз рӯи инсофу адолат ҳарф мезанӣ. Чизҳоеро гуфта истодаӣ, ки онҳоро ман содир накардаам“. Дар чунин мавридҳо одатан ӯ низ кӯшиш хоҳад кард, ки ба далелҳои овардаи шумо мутаносибан Ҷавоб гӯяд. Дар охир шумо чизе ба даст нахоҳед овард ва муноқиша Давом хоҳад ёфт. Беҳтараш, далели хурде оварда, оид ба худ ва он Ҳиссиёте, ки шуморо фаро гирифтааст, суҳан гӯед. Дар иброи

— 130

*Санъати дипломатия 20 ҷонунҳои голиби нармтабиат*

далели худ аз истифодаи ҷонишинҳои „ту“ ва „шумо“ сарфи назар кунед. Масалан:

- Умедвор будам, ки мо дар бобати ин масъала ба қароре мерасем;
- Мутмаин будаму хушбовар, ки мо ба зудӣ роҳи ҳалли ин масъаларо сарҷамъ пайдо менамоем;
- Бовари комил доштам, ки қор ба хубӣ анҷом меебад, акнун маълум мешавад, ки....

Таъсири чунин пайкҳои ба қавле „аз номи гуянда“, хеле ҷодиб аст. Ҳеҷ кас нияти ба иззати нафси шумо расиданро надорад. Ҳам шарике, ки шумо аз ҳиссиёти худ ӯро огоҳ кардани ҳастед, шояд дар лаҳзаи аввал суҳанро ба дигар тараф тоб диҳад: „Ман шуморо оташин кардани набудам/ аммо шумо бояд фаҳмед ки...“. Вале баъдтар муносибатҳо баръакс хоҳанд гардид. Акнун ҳамсӯҳбати шумо ба душворӣ мувоҷеҳ гардидааст.

*Ҳолити 2.* Ҳамсӯҳбати шуморо тасаввуроту интизориҳои дар баробари шумо бароварда намешаванд. Бинобар ин ӯ асабоният нишон медиҳад. Ин чунин маъно дорад ки ӯ дигар намедонад чӣ тавр рафтор кунад. Маҳз дар ин лаҳза шумо дар бораи ҳиссиёти ӯ сӯҳбат кунед:

- Ту ранҷидӣ;
- Дилат пур нест;
- Ту оташин астӣ;
- Ту худро зерӣ фишор хис мекунӣ;
- Ин тӯро ба ҳаяҷон меорад.

Чизи аз хама муҳимро фаромӯш насозед: Сабабҳои ифодаҳои



дар боло изҳор кардаи худро номбар накунад. Яъне, ҳаргиз нагӯед, ки „ту аз ман ранҷидӣ“ ё „ту ранҷидай, чунки...“. Маҳз вақте ки сабабҳои чунин ҳиссиёт доштани кас мисле, ки дар рӯи кафи даст намоён хастанд, шарҳу эзоҳ додани онҳо ба маҳзи сарборӣ менамоянд, ки каси гирифташро барои ҳифзи худ водори воқуниш месозад. Ин чунин садо медиҳад, ки *гуё* шумо ҳуқуқи *ӯро* барои изҳорм ҳиссиёти ранҷиш ва таҳқиршавӣ маҳрум менамояд. Аз ин рӯ, танҳо аз хулосабарориҳои умумӣ истифода кунед, яъне „дидатон пур нест“.

Агар рафҳу ҳдмшарикӣ шуморо бар ҳилофи назари шумо ҳиссиёти дигар фаро гирифта бошад, пас *ӯ* шуморо ислоҳ хоҳад кард: „Гуфта наметавонам, ки дилам пур нест, балки дар таҷҷубам, ки боиси эътирози шумо гардидам. Ин ҳам бошад танҳо барои он ки ман инҷо ягон навъ истисно карданӣ нестам“. Ҳамин ки ҳиссиёти нохуш изҳор карда шуд, дигар сӯхбатро юз надихед. Ҳатто агар ба шумо аз байи бурдани сарчашмаи қаҳру ғазаб муяссар нагардад (шояд ҳарду аз номи роҳбари худ ё як нафаре аз мизочони худ гуфтушунид дореду мавқеи қаблан изҳор кардаатонро нигоҳ доштан мецоҳед) ҳам, якдигарфаҳмии бештар ба даст хоҳед овард. Дар бисёр ҳолатҳо ин

Қонуни 11

қадами нахустии ба гуфтушунидҳои мутаассил даровардани нуқтаи беҳаракат мебошад.

*Эътирози ботинӣ.* Фарз кардем, ки шуморо ҳиссиёти мухталифу духура фаро мегирад. Бахусус дар он мавридҳо, ки агар барои ба як хулоса омадани шумо ва ҳамшарикатон душворӣ ба миён ояд. Дар чунин ҳолат беҳтараш ҳарду ҳиссиётро иброз намоед. Бо ин тартиб шумо дар ҳар сурат комёб хоҳед шуд. Барои мисол чунин гӯед:

„Аз як тараф, мецоҳам шуморо ҳамчун мизочу шарик аз даст надихам. Чи хеле ҳам набошад, ману шумо то ҳол ҳамкориҳои хуб (таҷрибаи хуби корӣ) доштем. Аз ҷониби дигар бошад ман наметавонам маҳсулотро аз ин нархе, ки пешниҳод кардам, арзонтар фӯрӯшам, агарчанде ин бароям хеле таассуфовар аст“.

Агар шумо дар кӯҷаи сарбаста қарор дошта бошед беҳтараш ба таври бурро изҳор намоед, ки ба чи умед мебандеду аз чи харос

доред. Ҳамсӯҳбати шумо ба ҳеҷ вачҳ дархол гуфтугӯро бо шумо қатъ нахоҳад кард. Шояд шумо баҳши дигаре пайдо кунеду ба ӯ дар ин росто гузашт карданро пешниҳод созед, масалан дар бобати маблағгузорӣ ё хизматрасониҳои иловагӣ.

Айнан чунин ҳолатро пай бурдан мумкин аст, агар ҳамсӯҳбати шумо изҳор намояд, ки „дар ин бора зарурати сӯҳбат карданро намебинаду умуман ӯ аз ӯҳдаи ин кор ҳаргиз нахоҳад баромад“. Чи тавре ки мебинед бо чунин изҳорот ҳамсӯҳбати шумо ҳам умедворӣ ва ҳам тарсу ҳароси худро баён намуда истодааст. Тарсу ҳарос аз он ки дар бораи талаботи ба миён гузоштаи шумо роҳбари ӯ чизе шунидан намехоҳад. Ва изҳори умедворӣ аз он дорад, ки шумо хоҳише менамояд ки ӯ метавонад онро ба зудӣ иҷро кунад. Аз ин рӯ, ба таври дипломатӣ ҷавоб диҳед, „аз як тараф шумо ҳарос доред, ки боиси сарзаниши роҳбарияти ширкат мегардед, агар пешниҳоди маро ба онҳо расонед, аз ҷониби дигар бошад, шумо умедворед, ки мо ба ҳар ҳол роҳи ҳалли масъаларо меёбем“.

Агар мабодо ӯ душвориҳои мавҷударо номбар кардани шавад, пас шумо дорой ҳамаи маълумоте хоҳед гардид ки ба шумо барои ба фоидаи худ тартиб додани созишнома кӯмаки калон карда метавонад.

Шумо бо як пайки эҳсосотӣ метавонед барои пайдо кардани роҳи халоеӣ аз ин вазъи душвор (дилемма) кӯмаки худро пешниҳод кунед.

Шумо сустии яклаҳзаина, яъне ранчишҳои эҳсосотиро дар як сония ба хусусиятҳои пуртоқатии худ табдил медиҳед. Аз як тараф, шумо

° III роҳ худро аз пешниҳодҳои ҷавобӣ озод мегардонед, аз ҷониби Дигар бошад шумо ба шахсе, ки барои якчанд лаҳза ба эҳсосот дода III Да, зимони ихтиёрро аз даст дода буд айнан бо ҳамон тарз ҷавоб иахоҳед дод. Маҳз бо ин тариқ шумо шиддат ва авҷ гирифтани баҳсу мУнозираҳоро пешгирӣ намуда, дар гуфтушуниди шумо фазой корӣ ва муносибати қобили қабул ҳукмрон хоҳад шуд.

## Қонуни 12 Роҳҳои алтернативиро пешниҳод кунед, аммо онҳоро худатон муқаррар намоед

Мо дар давраи иттилоот зиндагӣ мекунем. Аз бозе ки шабакаи интернет як ҷузъи ҷудонашавакдаи ҳаёти мо гардидааст, ҳаҷми маълумоти дар ихтиёрбуда ба он суръат афзоиш меёбад, ки ҳатто беҳтарин мутахассисон дар анбӯҳи он роҳи худро ба душворӣ пайдо мекунад. Ҳатто агар як нафар мутахассис тамоми рӯз танҳо ба ҷобачо кардани маълумоти як соҳа машғул гардад ҳам, маҷбур аст, ки худро танҳо бо интихоби субъективии маълумот маҳдуд кунад. Нафаре, ки тасмим дорад, қабд аз қабули ин ё он қарор маълумоти иловагӣ пайдо кунад, ҳеҷ гоҳ ба тасмими ниҳой расида наметавонад. Анбӯҳи иттилоот назар ба коркарди мағзи сари инсон чанд баробар тезтар афзоиш меёбад, ҳатто агар ин нафар як гурӯҳи мутахассисон ва босуръаттарин компютерц дунёро дар ихтиери худ дошта бошад.

Аммо анбӯҳи маълумот на танҳо чиқати манфӣ дорад, балки он барои санъати дипломатия як шонси бузург низ маҳсуб мешавад. Новобаста аз он, ки бо кадом ҷониб рӯи як қарори мутақобила талош доред, ҳеҷ кас наметавонад тамоми маълумот ва вариантҳои эҳтимолан вуҷуд доштаро ба инобат гирад. Касе, ки додугирифт ё гуфтушунид кардан мехоҳад, бояд нуктаи назари худро каме маҳдуд намояд. Хоҳу нохоҳ, ӯ баъди кабудии иттилооти зиёд маҷбур аст ба як хулоса ё қарори ниҳой биёяд. Чиро бояд ба инобат шрифту аз чи сарфи назар намуд, дар ин бобат фаросату ҳадси (интуитсияи) инсон ҳамеша касро ҳамроҳӣ мекунад. Ҳамсӯҳбати шумо ба он сарчашмаҳои маълумот такя мекунад, ки бароятон қаблан фоиданок буданд ё онҳо тавсияи он нафаронро ба инобат мегиранд, ки шумо онҳоро салоҳиятдор ҳисобида 1шсбати онҳо эътимод доред. Ва яке аз ин шахсиятҳо маҳз худӣ шумо мебошед.

### **Пеш аз оғози ҳаракат самтҳои асосии рушдро муайян кунед**

Ҳар як шахсе, ки шумо бо ӯ гуфтушунид мекунад, дар умқи худ медонад, ки ӯ ба таври кофӣ дар бораи шумо ё дар бораи мавзӯи ҳамкориҳои шу моиттлоӣ дақиқ ва кофӣ надорад. Ин чунин маъно дорад ки ӯ барои ба инобат гирифтани он маълумотхое моил аст, ки

тавассути шумо дасграсаш мешавад. Аммо на танҳо маълумоти ҷойдошта, балки суҳбат низ ба мисли ҷуйбори ду тарафаш бардошташуда, ба як самти муайян равона карда шудааст. Ҳар як савол, ҳар як ҷавоб ва ҳар як ақидае, ки яке аз шумо иброз медоред, сӯҳбагонро маҳдуд карда.

тамоми масъалаҳои боқимондари ба як тараф мегузорад. Маҳорати дипломатия бошад ин интихобро ҳамту ба тасодуф намегузорад. Ҷониби муқобилро бошад ҳаргиз. Шумо роҳи худро барои расидан ба ҳалли муштараки масъала ба маротиб осон хоҳед кард, агар тавассути моҳирона идора кардани рафти музокира он имкониятҳоеро аз мадди назар дур гардонед, ки онҳоро аз огози музокира рад кардан мехоҳед.

*Ҳар касе оғоз менамояд, бурд хоҳад кард.* Агар шумо хоҳед, ки сӯҳбатро ба маифияти худ идора кунед, пас бояд қоидаи нахустинро донед. Дар ҳама ҳолатҳо ташаббусро ба даст шрифти, сӯҳбатро нахуа ифтитоҳ кунед. Ба ҳеҷ вачҳ оғози сӯҳбатро ба каси дигар нагузоред. Дар оғози гуфтушунид ҳоло тамоми масъалаҳо кушода ҳисобида мешаванд. Дар ин марҳалаи гуфтушунид нафаре, ки қадами нахустинро мегузорад, мутлақо самти гуфтушунидро муайян хоҳад кард. Оё шумо масъалаи худ ё ҳамшарикӣ худро ба мавзӯи асосии сӯҳбат мубаддал гардондани ҳастед? Аз имконият истифода бурда, аввалин шуда баромад кунед. Ҳатто дар он ҳолате, ки агар ташаббус аз ҷониби дигар кас шурӯъ шуда бошад ҳам. Тасаввур кунед, ки ба утоқи корӣ даромадан замон котибаи шумо иттилоъ медиҳад, ки феврал ба назди мудир даромаданатон зарур аст. Шумо ҳам медонед, ки мудир танбех додани зердастонн худро дуст медорад. Аз ин рӯ, илочи хатарро қаблан ҷуста, даромадан замон салом дода, сипас гӯед: „Шумо маро назди худ хондед? Ман кадом корро бароятон иҷро карда метавонам“?

Агар ӯ дар ҳақиқат ба шумо танбех додани бошад, баъди ҷунидани ин суҳанҳо ӯ аз қолаби худ ноҷо хоҳад шуд. Аммо аз ҳама муҳиммаш: тавассути ин муносибат шумо аз ӯ талаб мекунад, ки на дар бораи ӯ гузашта, хатогиҳои содиркарда, дер омадану ҳузур надоштани шумо сӯҳбат кунед, балки дар бораи нақшаҳои оянда. Пас, акнун чӣ бояд кард то мудир розӣ бошад? Агар рафту вай зери таъсири гуфтаҳои шумо монад, пас ӯ ба шумо дар бораи роҳҳои

беҳтар сохтани фазой корӣ, дер накарда омадан ва г. пешниҳодҳо хоҳад кард. Агар не, пас ҳангоми танбеҳ додани ӯ бо саволи мазкур ҷавоб диҳед: „Чиро ман тағйир диҳам ё дигар хел кунам, ки боиси розигии шумо гардад?“.

Ин дафъа шумо яқинан посух ба даст хоҳед овард, чунки шумо оо ии саволи худ мавзӯи „дигаргуниҳо дар оянда“ро аллакай номбар кардед, Чӣ, акнун шумо дар ҳақиқат мехоҳед рафти сӯҳбатро ба мудирӣ худ гузоред? Яъне сабр карда, танбеҳи ӯро интизор мешавед? То шумо саволи худро мегузоред, ки ганбеҳу танқид дигар мӯхтавои сӯҳбатро ташкил хоҳад дод. Албатта, мудир метавонад бо овози нимғурма худро аз вазъи номусоид халос кунад, яъне „ман дигар ягон Шикоят шунидан намехоҳам, фаҳмо“?

Чӣ бояд кард, агар мудир дар ҷавоб ба саволи шумо кори Дигареро ба дӯшатон гузорад? Ҳеч гап не. Хуб шудааст, гӯсду ба у хисоб карда диҳед, ки дар рӯзҳои наздик кадом супоришҳои ба Ӯҳдаи шумо гузошта шударо бояд иҷро кунед. Пурсед, ки оё шумо метавонед бар ивази супориши нав, аз супоришҳои қаблан ба сари шумо боркарда чизеро ба як тараф гузоред ё бо кадом тартибу навбат супоришхоро иҷро кунед.

Соли 1947 дар Фаронса Президенти нав интихоб гардид. Вақте ки Гискард д'Естайнг дар маъракаҳои интихоботӣ бо рақибӣ худ Франсуа Миттеран дар як барномаи телеизионӣ баромад намуд, қуръапартоӣ карда шуд, ки кадом номзад нахустин шуда баромад кунад. Ба Гискард муяссар гардид ки нахустин шуда баромад кунад. Ӯ аз ин имконият истифода бурда, қоидаҳои мубоҳисаи рӯ ба рӯиро (дуэдро) муайян кардан хост: „Чун тибқи қоидаҳо ман нахустин шуда баромад мекунам, ба ҷаноби Франсуа Миттеран таъкид карданиам, ки ҳар дафъа ман ба ӯ савол гузошта, ба ин тарик ба ӯ имкон медиҳам, ки ҷавоб диҳад. Ва ман хоҳиш дорам, ки ӯ низ айнан бо чунин тартиб рафтор кунад то ман тавонам ба саволҳои ӯ ҷавоб диҳам. Аз ин рӯ, ман нахустин шуда чунин савол гузоштаниам ...“.

Миттеран бояд дарҳол эътироз баён мекард, ки Михаил Дройт, мучрии барнома метавонад баҳсу мунозираро роҳбарӣ карда, чараёни уро муайян кунад на Гискард. Аммо вай ин корро накард ва дуэдро бой дода/ дар интихобот пирузӣ ба даст наовард Баъд аз гузаштани ҳафт сол Миттеран аз иштибоҳи кардааш сабақ омӯхт. Ба

суоли мочарохоҳонаи Гискард дар мубоҳисаи навбатии тедевизионӣ  
ӯ чунин ҷавоб дод: „Ман шогирди шумо ва шумо устои ман нестед“.  
„Ман ку ба шумо танҳо савол додани будам“, эътироз кард Гискард.  
„Аммо на ба ин оҳанг“, ҷавоб дод Митгеран. Ин дафъа ӯ зимомии  
мубоҳисаро дар даст дошт ва дар интиҳобот низ пирӯзӣ ба даст  
овард.

*Санъати дипломатия 20 қануни ғолиби нармтабиат*

Фаромӯш накунад ки маҳз қоидаи дипломатии „касе ки нахустин  
шуда мепурсад ӯ пирӯзӣ ба даст меорад“, шуморо ҳамеша ба  
пайроҳаи бурдбориҳо мебарад новобаста аз он, ки шумо дар кадом  
ҳолат қа рор доред. Муқоиса кунед:

- Дар доираи як зиёфат шумо бо як нафар шахси зебою форам аз  
чинси муқобил шинос мешавед. Барои беҳтар ошно шудан  
шумо дарҳол сӯҳбатро дар мавзӯҳои лутфу марҳамат  
(комплимент) ва дорои хусусиятҳои маҳрамона оғоз  
мекунед. Масалан: Камзули шумо як нусхаи нодир дорад шумо  
инро аз кучо харидед? Баръакс, агар бо шумо касе сӯҳбат  
кардани бошад ки бо ӯ робитаи наздик доштан намехоҳед  
метавонед сӯҳбатро дарҳол ба мавзӯи бетараф равона кунед,  
масалан дар мавзӯи касбу кор: „Шумо мизбонро аз кучо  
мешиносед? Шумо низ дар соҳаи ресандагӣ кор мекунед ва г“.
- Дар доираи кори як конфронс шумо бо яке аз шахсоня  
роҳбарикунандаи ширкати тасодуфан вомехӯред ки дер боз  
мехоҳед барои дар он ҷо кор кардан хуҷҷатҳои худро

супоред Ҳангоми танаффус дигар иштирокчиён бо ҳамдигар сӯҳбатҳои кӯтоҳ ташкил карда, дар бораи боду ҳаво, шаҳр ва хӯрокҳои милли сӯҳбат мекунанд. Беиба бо он нафар сӯҳбат карда, дар бораи ширкаташ пурсон гардед. Аммо сараввал сӯҳбатро дар сатҳи „кӯтоҳу ғайрирасмӣ“ ё худ *смолток* нигоҳ доред. Масалан: Шумо дар ширкати *Karriere and Co.* фаъолият доред, ҳамин тавр не? Ман дер боз барои кор дар ин ширкат таваҷҷӯҳ дорам. Намегӯед, ки кору фаъолият дар он ҷо чӣ тавр аст?

- Ҳамсари шумо изҳоротеро, ки аз он мо, мардон, ҳарос дорем, ба забон меорад: „Мо бояд бо ҳамдигар сӯҳбат кунем“. Шумо бошед дар ҷавоб: „Қиёфаатро бисёр чиддӣ гирифтӣ, занак. Гӯш кун, ман ҳоло як шиша май меорам, мо бахузур нишаста, баъд ту ба ман нақл хоҳӣ кард ки дар дилат чӣ гуфтаниҳо дорӣ“. Шумо ҷавоби ҳамсаратонро интизор нашуда, базудӣ чониби ошхона нопадид мегардед ва онҷо метавонед бахузур саволҳои худро омода кунед. Ва агар ҳамсари шумо бароятон ягон маълумоти гарону душворро маълум намояд ки масалан *ӯ* чудо шудан мехоҳад, бо марди дигаре ҳамхоба гаштааст ё ба мӯҳлати муайян аз шумо чудо зиндагӣ кардан мехоҳад, бо ин тарз ба шумо муяссар мегардад ки ҳадди акалл *ӯ* эҳсосот ва манфиатаҳои шуморо низ ба инобат гирад. Ва шумо ба таври одилона ба қароре хоҳед омал ки чӣ тавр дар оянда зиндагӣ хоҳед кард. Шояд суҳан дар бораи харидорӣ намудани ҷевони нав ё мураххасии навбатӣ равад? Бо чунин рафтори худ шумо метавонед фазои сӯҳбатро тағйир диҳед. Шояд вай талаб кардани аст, ки мехоҳад моҳи августи соли оянда албатта ба Исландия ба мураххасӣ равад. Акнун *ӯ* бо оҳистагӣ хоҳад пурсид, ки „Ту чи фикр дорӣ, агар мо тобистони оянда ба Исландия сафар кунем“?

*Ифтиҳои дипломатонаи сӯҳбат.* Одатан он аз се ҷумла (ё ибораи) кӯтоҳ иборат аст. Ба мисолҳои зерин диққат диҳед:

1. Таъкиди кӯтоҳ ё савол оиди ҳолати ниҳой. Он дорои ҷониқинҳои „шумо“ ё „ту“ мебошад:

Ту шояд мушкилоти марбут ба басти шабонаро ки то ҳол ҳалли худро наёфтаанд, дар хотир дошта бошӣ, ҳамин тавр не... ;

Ман метавонам ҳоло дар бораи мураҳхасӣ бо ту сӯҳбат кунам?  
Шумо бо ман вохӯрӣ таъин карда будед.

2. Ба таври кӯтоҳ муқаррар кардани фарзия, ки ҷониби муқобил вазъи ниҳоии корро эътироф мекунад. Ин раванд метавонад истифода <sup>140</sup> °Урда нашавад, агар ҳамсӯҳбат бидуни кашолдиҳӣ омодапш худро исмати дипломатия 20 қонуни холиби нармтабиат аърои баррасии мавзӯҳои аз ҷониби шумо пешниҳодгашта изҳор кунанд:

Ҳамин хел не?

Чӣ гуфти, чӣ фикр дорӣ?

Шумо ним соат вақт доред?

3. Саволе, ки мавзӯъ, услуб ва самти сӯҳбатро муқаррар мекунад.

Аз ту пурсидани будам, ки оё барои ҳалли масъалаи мо ягон пешниҳод пайдо намудай?

Ба ту пой пиёда саёҳат кардан маъқул ё дар соҳили баҳр дам гирифтани?

Мо пешниҳоди нав дорем, ки бо камоли майл мехоҳам онро бароятон муаррифӣ намоям.

Диққат диҳед, ки инчо сухан танҳо дар бобати оғоз кардани сӯҳбат меравад. Яъне шумо мавзӯи сӯҳбатро ба маърази диққат мегузоред, на ҳалли онро. Маълум аст, ки ба мавзӯи пешниҳоднамуда ҳамсар ё ҳамшарик шумо, то ҷое ки мӯҳтавои онҳо ба ӯ низ дахл дошта бошад, розишхоҳадод. Чихелеҳамнабошад, барои ӯ низ ҷолиб аст, ки шумо мураҳхасии якҷояи худро соли оянда дар кучо гузаронидан мехоҳед. Вале агар шумо фикри худро на ҳамчун пешниҳод, балки ҳамчун натиҷа ба қалам диҳеду „Ман мураҳхасии ояндаро дар Андалусия гузаронидан мехоҳам, хуб?" гӯён изҳор кунед, пас аз эҳтимол дур нест, ки ҳамсари шумо ба ин нақшаатон эътироз баён кунанд: „Азизам, мо аллакай чандин борҳо дар Испания будем. Ман чанде пеш оид ба Корнвал як гузориш мутолиа кардам, ки хеле ҷолиб буд ...

Албатта чунин тасодуф низ шуданаш мумкин аст, ки ҳамсари шумо пешниҳоди нахустинатонро дарҳол қабул мекунад. Дар ин сурат шумо ба ҳеч хуна махорати дипломатӣ эҳтиёҷ нахоҳед дошт. Зеро чун ёр аҳл аст, кор сахл аст. Вале агар мо ба таври воқеъбинона андеша кунем, ризоияти мутлақ бечунучарои ба ин монанд дар



холатҳои хеле кам ба даст меоянд. Аз ҷониби дигар, шумо ин китобро махз бо он мақсад мутолиа мекунед, ки бо он нафаре мавҷҳои муштарак ва ҳамоҳангӣ пайдо карда тавонед, ки нияти дарҳол ба самти шумо ҳаракат карданро надорад.

141

Бозии „ё... ё...“. Пешниҳоди имконияти қабдан тархрезӣшуда

Агар зимни музокирот ба даст омадани мусолиҳа ва созиш аз эҳтимол дур бошад, пас беҳтар аст, ки шумо ҳар як қадами худро бомулоҳиза гузоред. Пешниҳод ё муддаои дили худро беҳтараш ҳамчуи як идея ва пешниҳоди муваққатӣ муаррифӣ кунед: „Азизам, чӣ гуфӣ, агар мо барои истироҳат ҳади аққал як-ду ҳафта ба Испанияи ҷанубӣ равем“? Ҳатто дар он сурате ҳам, ки агар шумо дар асл ҳадафҳои мушаххасро пеши худ гузошта бошед (қонуни 1), яъне аллакай ба таври пурра мураҳхасиро ба нақша гирифтаеду ҳатто дар қадом меҳмонхона истоданатонро донед ҳам, онро ҳамту як пешниҳод ба забон оред.

Қонуни 12

Дар қадами навбатӣ бошад, шумо бо якдигар сӯҳбат карда, он умумиятеро пайдо намоед, ки дар асоси онҳо метавонед ба як қарори ниҳой расед. Агар яке ба Корнвалл ва дигаре ба Андалусия рафтаи хоҳад пас умумиятҳо ба қадри кофӣ мавҷуданд. Чунончӣ, ба якдигар пайвасти намудани таърихи ҳарду кишвар, манзараҳои кӯхистон ва соҳили баҳр, умед ба ҳавои нарми тобигона, хоҳиши тамошо кардани мавзеҳои таърихию фарҳангӣ ва ғайраҳо.

Дар марҳалаи навбатӣ бошад мавзӯҳои барраеӣ намоед, ки дар ҳалли онҳо имконияти ба зудӣ ба даст овардани ризоияти тарафайн вуҷуд дорад. Чунончӣ, кай ва дар қадом фасли сол шумо ба мураҳхасӣ рафтаи мехоҳед? Саёҳатро тавассути ширкати сайёҳӣ харидорӣ хоҳед кард ё мехоҳед, мувофиқи табуи завқи худ аз як меҳмонхона ба дигаре равед? Шояд шумо тасмим доред, ки ҳангоми мураҳхасӣ на дар меҳмонхона иқомат кунед, балки кемпингҳои сайёри мобилӣ ичора шрифти, дар дохили кишвар саёҳат кунед?

Акнун шумо метавонед имкониятҳои ҳарду ҷонибро ба таври мушаххас барраеӣ намоед. Агар шумо аввалҳои моҳи август ба сайёҳат баромаданӣ бошед, Андалусия дар ин фасли сол хеле

гарму тафсон ва серодам буда метавонад. Моҳи май ё сентябр бошад, хаво дар Испания назар ба Англия ба маротиб форама аст. Гузашта аз ин, имкон дорад, ки маҳз дар ҳафтаҳое, ки шумо ба мураххасӣ рафтад мехоҳед, барои ин ё он мавзӯҳои саёҳатӣ пешниҳодҳои камхарҷу ҷолиб мавҷуд бошанд. Афзалияти чунин тарзи баррасии масъаларо метавон бо ин ҷумла маънидод намуд: Саъвати дипломатия 20 қонунҳои нармабӣ Агар шумо аз оғоз барои ба даст овардани танҳо як ҳадаф пеши худ мақсад нагузошта бошед, ба зудӣ дарк хоҳед кард, ки имконияти зиёди ҳалли масъала мавҷуд аст. Муқоиса кунед:

- Ба худ савол гузored, ки ҳадафи асосии мураххасии шумо маҳз дар Андалусия аз ҷӣ иборат аст? Агар шумо оббозӣ, аспсаворӣ ва якчанд калисохоро тамошо кардани бошед, пас, ин имкониятро шумо метавонед масалан, дар музофоти Камарг пайдо кунед, ки дар соҳилҳои Баҳри Миёназамини Фаронса ҷойгир аст.
- Сабабҳои маҳз ба Корнвал сафар кардани ҳамсари худро пурсед. Агар ҷавобҳои ӯ пойи пиёда саёҳат кардан, истироҳат дар ҳавои форама мусоид ва тамошои қалъаҳои таърихи бошад, пас чи мешуд, агар ба сайру тамошои қад-қадӣ Дордон дар қисмати ҷанубу ғарбии Фаронса равед?

Ду мавзӯи саёҳатӣ дар Фаронса, ки дар наздикии якдигар ҷойгир буда, имкон медиҳад, ки кас тамошои оиҳоро ба ҳамдигар бипайвандад. Вале агар шумо аз оғоз боз мақсади мушаххас дошта бошед, ба тавре ки дар қонуни якуми дипломатия нишон дода Шудааст, пас андеша бояд кард, ки кадом пешниҳодҳои ҳарду ҷониб барои шумо қобили қабул буда, аз кадом имконият ба ҳар роҳу восита сарфи назар мебояд кард. Рафту шумо барои ба даст овардани танҳо

як имконият талош кунед, пас доништа бошед, ки мавзеи амалиёти шумо хеле танг хоҳад буд. Рақибҳои шумо, то ин ки ба хоҳиши ягона ва муҳиму ҳалқунандаи шумо розигии худро диҳад, метавонад шуморо ба дахҳо гузаштҳо маҷбур созад.

Агар шумо пойбанди танҳо як имконият набошед пас ташаббусро ба дасти худ шред. Бар ивази он ки ночор ба гузаштқуниҳо розӣ шавед, беҳтараш иброз кунед ки барои ба як қарори ниҳой омаданатон шумо танҳо имкониятҳои зеринро мебинед ва иддао доред, ки ҳарду бояд барои имконияти А ё Б ё В ба як тасмим биёед. Сипае, аз ҳамсари худ пурсед, ки кадоме аз имкониятҳоро  $\bar{y}$  афзал мешуморад.

Бо ин роҳ шумо тамоми он имкониятҳоро аз мадди назар дур месозед, ки барои шумо афзалиятнок нестанд. Метавонед илова кунед, ки бо мавҷудияти ин се роҳ имкони интиҳоб намудани мавзеи мураххасӣ ҳоло ҳам бузург буда, ба як қарори ниҳой омадан кори осон нахоҳад буд. Агар ҳамшарик ё ҳамсари шумо миёни танҳо ин се имконият баҳсу мунозира карданро эътироф кунад, пас бурд бурди шумост. Дигар фарқ надорад, ки  $\bar{y}$  кадоме аз пешниҳодҳои мушаххасро интиҳоб мекунад, муҳим он аст, ки қарори ба даст оянда дар ҳар сурат ба манфиати шумо хоҳад буд. Вале имкони чунин ҷавоб низ вучуд дорад: „Сабр кун, мо ку боз ду имкони дигарро низ доштем, ҳамин тавр не? Ҳадди аққал имкониятҳои Г ва Д-ро низ бояд ба инобат шрифӣ.“

Ҳатто дар ин маврид низ шумо чунин ҳисобед, ки чиҳати ба ҳадафи худ расидан қадаме ба пеш хузоштаед. Чунин ҳисобед ки аз хама пешниҳодҳои номақбул ҳамагӣ дутой дигар боқӣ мондаанд. Чун шумо барои сар задани низоъҳо манфиатдор нестед, аз куллан рад кардани пешниҳодҳои ҳамсар ё шарик худдорӣ кунед. Аз чониби дигар, ин пешниҳодҳои „номақбул“ ба шумо шарҳу эзоҳ ё ишораҳо медиҳанд, ки пешниҳоди шумо маҳз кадом хоҳишу мароми шарикро ба инобат намегирад. Чун шумо мехоҳед, ки чӣ дар баррасии мавзеи мураххасии оянда ё харидани чиҳози нав  $\bar{y}$  низ аз натиҷаҳои ниҳой каноатманд бошад беҳтараш ҷавоб диҳед, ки „розӣ ҳастеду“, акнун барои масалан интиҳоб кардани мавзеи

мураххасӣ ҳамакнун панҷ имконият доред.

Бори дигар панҷ имконияти баррасишавандаро шуморида, мавҷудияти онҳоро аз ҷониби ҳамсари худ бо саволи „дуруст?, ҳамин тавр не?“ тасдиқ намоед. Ин чунин маъно дорад, ки ҳарду аз натиҷаи ба дастомада розӣ хастед. Чунин натиҷашуморӣ хело муҳим буда, бори дигар тасдиқ менамояд, ки шумо ин дафъа самти суҳбатро мушаххас ва доираи масоили маграшавандаро ба манфиати худ танг намудед. Бори якум, тавассути мушаххас кардани мавзӯ бо саволи ифтихоӣ худ ва дафъаи дуюм тавассути маҳдуд ва мушаххас кардани имкониятҳои интихоби мавзеи саёҳатӣ, ки дар марҳалаи ниҳоии гуфтушунидҳо маҳз якеро бо дарназардошти ҳадафи аслии худ интихоб хоҳед кард.

Қонуни12

## **Бисёриҳо пойга медаванд, аммо кам касон ба марра мерасанд**

Акнун шумо имкониятҳои бисёр дар ихтиёр доред, ки аз миёни пешниҳодҳои қаблан муқарраркарда маҳз ҳадафҳои худро афзалият диҳед.

*Имконияти „фаромушмуда“*, Агар шумо қаблан пай баред, ки ҳамсаратон пешниҳодҳои шуморо хотиррасон хоҳад кард, дар шумурдани маҷмӯи имкониятҳо маҳз як-ду пешниҳодҳоеро дидаву доништа „фаромӯш кунед“, ки ба шумо мақбул асту ҳамсаратон низ ба онҳо қаблан тавачҷӯх нишон до да буд. Бо эҳтимоли зиёд ҳуди ӯ ин им кон иятҳои „фаромӯшшударо“ хотиррасон хоҳад кард: „Сабр кун, ту қаблан 1уфта буди, ки дар Камарг низ оббозӣ ва аспсаворӣ кардан мумкин аст“. Шонси дар охир маҳз ин пешниҳодро қабул кардани ҳарду ҷониб ба маротиб хоҳад афзуд, зеро ҳамсари шумо чунин хис хоҳад кард, ки имкони ба Камарг сафар кардан маҳз пешниҳоди ӯ буд. Рафту ҳамсари шумо пешниҳоди „фаромӯшкардаи“ шуморо номбар накунад, худатон пасон гӯед, ки ҳангоми шумурдан онро аз хотир баровардед.

*Имкониятҳои барои худ номатлубро пурсуҷӯ ва тағқобӣ кунед.* Тавассути хулосабарории шумо хама имкониятҳои сафар дар мадди аввал хуб ба назар менамоянд. Акнун шумо барои баъзе аз

имкониатҳо шубҳа зоҳир кунед. „Аслан пешниҳоди ҷолиб менамояд.

Танҳо намедонам, ки барои чи Акнун шубҳаомез савол гузored, ки мабодо рафту боду ҳавои имсола номусоид гардида, мураххасии шуморо барбод диҳад ё нархи гизо ва буду бош дар ин<sup>145</sup> кишвар гаран бошад? Шояд шумо назар ба дигар мавзеъҳо дида, инҷоба душвориҳои забонӣ ва муошират бештар мувоҷеҳ гардед ва ғ. Пешниҳодро рад накунад, баръакс ба он муносибати куллан ҷиддиро раво бинед. Аммо чунин рафтор метавонад ба ҳамсари шумо тасаввуротеро бедор кунад, ки маҳз ин мавзеъи сайёҳӣ назар ба дигар имкониатҳои мавҷуда омилҳои бештари номатлуб дорад.

*Ҳолатҳои фавҳуллодаро пеши назар оред.* Шумо оқибатҳои номатлубро пеши назар меоред ки дар иятиҷаи амалӣ кардани пешниҳоди саволомез ба вучуд омаданашон аз эҳтимол дур нест: Аспсаворӣ, оббозӣ ва ҳамзамон тамошои мавзеъҳои таърихию фарҳангӣ? Оё ҳамаи ин дар як муддати кӯтоҳи мураххасӣ бисёр нест? Барномаи мураххасии мо хело пурмӯҳтаво хоҳад шуд. Метарсам, ки мураххасӣ он қадар осоишбахшандаву форум нахоҳадбуд. Исто ки, оё боду ҳавои номусоид дар моҳи сентябри соли 1узашта, ки бо обхезии бузург анҷом ёфт, маҳз дар Камарг набуд?"

*Во ин гуфтаҳо чиро дар назар дорӣ?* Саволи мазкур охириин шасти наҷотдиҳандаи шумо буда метавонад, агар ҳамсар бо даледу бурҳонҳои худ шуморо ба кунҷак тела дода бошад. Шумо намехоҳед, пешниҳоди ӯро қабул кунед, аммо ҳеч як дадеду бурҳони боварибахш барои рад кардани онро надоред. Аз ин рӯ, ҳар як сабаби маҳз ба он ҷо сафар кардани ҳамсари худро пӯсту пар қанда, кундаланг савод гузored. Вай масалан, таъриф мекунад ки чӣ тавр шумо дар мавзеи сайёҳии аз ҷониби ӯ пешниҳодшуда кайфу сафо ва истироҳат хоҳед кард. Шумо бошед, дарҳод савол гузored: „Истироҳат? Бо мураххасии саршори истироҳатту маҳз чиро дар назар дорӣ?" Истифодаи чунин навъи мудофиавӣ одатан дар ваъдадиҳиҳои саршори эҳсосот, аз қабилӣ хушбахтӣ, оромӣю осудагӣ, зебой ва комгорӣ мувофиқ аст.

*Пиндоитпани манфиатҳои хусусӣ.* Шумо ба ҳамсари худ изҳор мекунад, ки имкониати таъби дили ӯ танҳо аз мавзеи худӣ ӯ дида мусоид ба назар

мерасад. Барои шумо бошад он умуман мусоид нест. Аз ин рӯ, имконияти мазкур барои ҳалди масъала муносиб нест ва наметавонад ҳарду ҷонибро розӣ кунад. Чунин гӯед: „Албатта, барои як нафар шахсе, ки ҳафтае се маротиба аспасаворӣ мекунад, маҳз ба ин мавзеъ рафтан имконияти беҳтарину бебадал (идеаӣ) ҳисобида мешавад. Барои ман барин одаме, <sup>Сайёми дипломатия 20</sup> ки <sup>Чунин додоби наратидиант</sup> шояд дар болои асп ба зӯр худро нигоҳ медорад, ин чи мураххасӣ хоҳад буд...“? Тавассути ин усул шумо метавонед ба пешвози нафаре бароед, ки мавқеъ ва нақши иҷтимоии дигар дорад. Ба мисоли зерин тавачҷӯх кунед: „Шумо ҳамчун духтури дандон бешубҳа мехоҳед, ки ман сола се маротиба назди шумо биёям, то дандонҳои маро муоина намоед. Аммо лутфан худро дар мавқеи ман гузоред. Духтури чашм мевоҳад ки ман ҳамеша барои муоинаи фишори чашмонам наздаш дароям, табиби оилави бошад талаб мекунад, ки ҳарду ҳафта наздаш дароям, то меъёри қандро дар таркиби хунам санҷида барояд. Худ қазоват кунед, ки агар ман пайваста дари духтуронро охурча карда, дар утокҳои интизории онҳо нишинам, пас кай вақт пайдо мекунам, ки пул кор карда, ҳаққи хизмати табибонро диҳам?“

*Ибрази мисоли далелҳои муҳобил.* Шумо як-ду ҳикоя дар бораи таассуроги он нафароне нақд хоҳед кард ки маҳз бо пешниҳодҳои бароятон номақбуди ҷониби дигар таҷрибаи нохуб ба даст овардаанд\* Ҳар қадар шумо тасодуфи ба вучудомадаро дар иртибот ба маҳалли сайёҳии ба шумо номақбуд, гаъсирбахш ва аёни тасвир кунед ҳамон қадар шӯъдаи ноумедию нобоварӣ дар дили ҳамсари шумо меафзояд. Чи бояд кард, агар дар ҳақиқат мавзеи пешниҳодкардаи вай хуб набошаду тасмим ва нақшаҳои ҳардуро бар бод диҳад? Пас он ҳамсаре, ки ии мавзеъро пешниҳод намуду муқобиди ҳама ҷуна хостаҳои дигар эътироз баён кард, дар ҳолати ногувор хоҳад афтод. Ба чунин ҳолат афтоданро бешуОҳа ҳеч кас ба худ орзу намекунад.

Дар сурате, ки агар тамоми усулҳои шумо самараи лозимӣ надихаду ҳамсари шумо ба пешниҳоди худ истодагарӣ намояд, пас қабули қарори ниҳоиро ба рӯзи дигар гузоред. Пешниҳод кунед, км дар ин бобат беҳтар аст, ҳарду ҷониб то шаб фикр карда, пагоҳ қарор бароранд. Вақте ки даври дуҷуми гуфтушунидро сари муқаррар кардани мавзеи мураххасии имсола оғоз кардед, сараввал кайд кунед, ки дар даври яқум ҳарду аллакай ба пешравии бузург ноил гардидеду танҳо якчанд ҷузъиёти ночизе боқӣ мондаанд, ки имрӯз

бешубҳа ҳалли худро пайдо мекунанд. Ин ҷузъиёти ночизро бошад шумо метавонед бо қонунҳои дигари санъати дипломатия ҳал намоед.

— 142

*Санъати дипломатия 20 қонуни холиби нармтабиат*

147

### Қонуни 13

## Шарики худро тавассути пешгӯиҳои ба даст овардани бурдҳои бузург рӯҳбаланд намоед

Ҳар як рӯзи шанбе соати ҳафту панҷоҳи бегоҳ аз тариқи Шабаккаи якуми Олмон (ARD) барномае пахш мегардад, ки даҳ сол инҷониб муштариёни зиёд ё ба қавле квотам баланд дорад. Ин ҷо сухан дар бобати қуръапартой ва мушаххас намудани рақамҳои бозии лотерея меравад, ки ҳазорон нафар тӯли ҳафта онро интизор мешаванд. Як танӯри ҳамешасӯзе, ки бо орзуи яку якбора сарватманд кардани дигарон арзи ҳастӣ дорад. Танӯре, ки оташи он ҳаёти бозингаро дар як лаҳза тағйир дода, падару модарони ба меҳнати тоқатшикан одаткардари дар як шабонарӯз ба бекорхӯчаҳои хушбахт мубаддал мегардонад, ки дар меҳмонхонаҳои панҷситорадор пулҳоро қабза-қабза ба бод медиҳанд. Чунин аст ҳаёлотии қисми зиёди довталабону бозигарон.

Дар асл бошад, он нафароне, ки ба туфайли бозии лотерея миллионер гардидаанд, аз будаи бештар мушкилот доранд. Онҳо ҳамкорони қаблии худро пазмон мешаванд, чунки дигар бо онҳо кор намекунанд ё эҳтиёҷи кор кардану захираи кашидан надоранд. Рафиқони кӯҳна худро дар канор мегиранд. Дар бобати он наздиконе, ки боқӣ мемонанд, миллионерҳо ҳамеша дар андешаанд, ки ин нафарон дар асл ба онҳо тавачҷӯҳ доранд ё ба сарвати ба даст овардашон. Шумо бояд дарк кунед, ки бурди бузург мушкилоти шуморо бо як зарба аз байн бардошта наметавонад: Шумо худро назар ба пештара дида хушбахттар намешуморед, зеро шумо дигар чизе надоред, ки дар бораи он орзу намоед.

Як рӯзноманигори дӯстам стратегияи шахсии худро кор карда баромадааст, ки чӣ тавр кас метавонад бо орзуи яку якбора сарватманд шудан муносибат намояд: „Вақте дарк намудам, ки

эхтимоли аз раъду барқ кушга шудани одам чор дафъа зиёдтар аз он аст, ки кас дар бозии лотерея комёб гардад, аз хонапурӣ кардани варақаҳои лотерея даст кашадам. Ман ҳар дафъа, агарчанде шаш рақамро интиҳоб мекардам \*ам, аммо дигар ҳаргиз лотерея намехаридам. Ва ҳар рӯзи шанбе, вақте ҳангоми қуръапартоӣ рақамҳои дигар ба даст меомаданд, ман хеле хурсанд мешудам, ки 12 евро бурд кардам, чунки ман ба ин маблағ варақаҳои лото нахаридам. Ин маблағ то ба имрӯз қариб 1000 евро гардидааст". Аз ӯ боре пурсидам, ки мабодо агар он шаш рақами интиҳобкардааш дуруст барояд, оё вай он қадар қуввае дорад, ки <sup>а3</sup> гами бурди аз даст рафта гурдакаф нашавад?

Қонуни 13

фурӯши орзуҳо роҳи боэътимод ба сӯи сарватмандӣ

Тахминан дусад сол қабл ба Љузеппе Балзамо ном шахсе муяссар гардид, ки бо маҳорати дипломатии худ соҳиби обрӯ ва муваққатан сарвати калон гардад. У ба ашрофзодагони замони худ дурнамои ҳаёти абади ро мефурӯхт. Љузеппе Балзамо соли 1743 дар як маҳаллаи бенавоёни Палермои Ситилия ба дунё омадааст. Вай сараввал дар даир зиндагӣ мекарду сипас дар дорухонае ба сифати шогирд ба кор даромада бошад ҳам, вале дар ҳарду мақом дер наистода, онҳоро ба зудӣ тарк намудааст. Шуғли худро ӯ танҳо баъди вохӯрӣ бо як нафар кимиёгар ба даст овард, ки бо сирру асрори шӯъбадабозии худ ӯро шинос намуд. Вай сараввал матоъҳоеро, ки аслан аз зағир ва канаб истехсол мешуданд, ба сифати абрешими тоза фурӯхта, як микдор сарват ба даст овардааст. Вале гардиши қағӣ дар вазъи иқтисодии ӯ соли 1776 дар Лондон ба даст омад. Ин ҷо ӯ худро ҳамчун олими дорои донишҳои кимиёю тиббӣ муаррифӣ намуда, ба дастовардҳо ноил гашт. Балзамо худро ҳамчун Аллесандро Граф фон Каглиостро, узви ҷамъияти он вақтҳо маъруфи масонҳо табдил дод. Намояндагони Ҷамъияти масонҳо он замон мушовирони шахсиятҳои барҷастаи Англия ба шумор мерафтанд. Љузеппе Балзамо худро „Қоптаи бузург“ номида, аз рӯи як анъанаи мисрӣ нишастҳои спиритуалӣ ташкил менамуд. Дар асл бошад, ӯ ин анъанаро аз китоби кӯҳнае омӯхта аст, ки хини сайр дар бозор аз кӯҳнафурӯше харида буд.



*Орзуи абадият.* Сирри муваффақияти  $\bar{y}$  аз он иборат буд ки  $\bar{y}$  ба шунавандагони худ умри ҷовидонӣ ваъда меод абадияте, ки тавассути як маросими иборат аз чанд марҳалаҳо ба даст меояд. Ин маросим бояд бо гузаштани ҳар як панҷоҳ сол як дафъа такрор гардида, касро барои ним асри оянда аз чанголи аҷал <sup>149</sup>Эмин нигоҳ дорад. Ҳатто мутаффакирони машҳури давр, аз қабили дӯсти Гёте Лафатер барои муддате ба маккориҳои устодонаи Каглиостро бовар мекарданд.

Каглиостро баромадҳои худро маъмулан чунин оғоз мекард: „Ман тӯли зиндагӣ ба Макка, Миср ва дигар қитъаҳои дурдасти Дунё сафар кардам. Ва ҳам донишҳои дунёии мавҷударо дар бораи аҳромҳо аз худ кардам, асрори азалро дарк намудам. Акнун назди шумо истодам, то нодурустӣ ва барғалатиҳоеро, ки шумо то ҳод дар асоси онҳо зиндагӣ мекунед, аз саратон дур гардонам“. Ба сифати далели ГУфтаҳо ва таъсириҳои маросимҳо  $\bar{y}$  маҳз худашро мисол меовард ки ғе чор аср инҷониб дар рӯи замин зиндагӣ кардам, аз як қитъаи одам ба дигараш сафар мекунам. Сипас ба мухлисони рӯ овардам меуфт: „Оё ҷасе аз шумо осори пиршавиро дар рӯи ман дида метавонед“?

Муваффақияти  $\bar{y}$  то андозае бузург буд ки дарбори Курляндияи Митау (дар Латвияи имрӯза) ба  $\bar{y}$  тоҷи ҳертсогиро пешниҳод <sup>НамУД</sup> Гурӯҳҳои махсус ҳатто омода буданд, ки барои  $\bar{y}$  шуда оилаи <sup>^</sup>ртсоц дар мансаб бударо небуд кунанд. Каглиостро пешниҳодро

\_\_\_144

*Санъати дипломатия 20 ҷонунҳои голиби нармтабиат*

хирадмандона ва бо ниҳояти эҳтиёт рад кард. Яке аз омилҳои асосии муваффақияти  $\bar{y}$  аз он иборат бул ки  $\bar{y}$  дар ҳеҷ кучо ба таври доимӣ маскан намегирифт. Ҳамин ки ҷаззобияти маҳорати  $\bar{y}$  байни шунавандаҳояш коста мегардиду ба  $\bar{y}$  саволҳои нофорам меодагӣ мешуданд,  $\bar{y}$  дарҳол макони зисти худро иваз мекард.

*Тасодуф санги сари роҳ.* Ниҳоят Балзамо бо лақаби Каглиостро на ба туфайли фиребгариҳои хул балки дар натиҷаи як тасодуф ба даст афтод. Қазияи машҳури гарданбанди дарбори Фаронса, ки як сол қабл аз инқилоби бузурги соли 1789 ба вучуд омад, ба шикасти Балзамо сабаб шуд. Заминаҳои онро ба таври фишурда ин ҷо тавзеҳ медиҳам: „Графиня Жанне де ла Мотте-Валоис, яке аз мочарочуёни

ашрофзодаҳои кӯҳна, Кардинал Роҳанро, ки ба ғазаб гирифта шуда, аз мансаб сабуқдӯш гардида буд, бовар кунонид, ки метавонад дубора уро ба сари қудрат биёрад, агар Кардинал барои малика МарияАнтуанетта гарданбанди қиматбаҳо ҳада кунад. Кардинал ба қарз ғӯтида, назди заргарон гарданбанди гароннарх мефармояд ва баъди омода шудан уро ба графиня месупорад. Тибқи маслиҳатҳои кабли графиня бояд ҷавохиротро аз номи кардинал ба шоҳзода месупурд. Графиня бошад дарҳол гарданбандро ба қисмҳо ҷудо карда, алмосҳои онро дар шакли алоҳида ба яке аз заргарҳои Лондон фурӯхт. Қаллобии графиня ҳамон вақт ошкор гардид, ки Роҳан натавонист қарзҳои худро баргардонад. Графиня бошад умедвор бул ки аҳли дарбор ин муноқишаро рӯпӯш мекунанд. Аммо ӯ хато кард. Ҳам графиня ва ҳам Кардинал Роҳан ба зиндони Бастилия афтоданд.

Каглиостро, ки ба Роҳан нуфузи зиёд дошт, барои ҳамкорӣ мугтаҳам гардида ба ҳабс шрифта шуд. Вале дар охир бетуноҳии ӯ собит гашт ва ӯ ба озодӣ баромад. Ӯро танҳо бо як шарт озод намуданд, ки Фаронсаро феврал барои ҳамеша тарк кунад. Вақте ки ӯ ба истинток кашида шул тамоми сирру асрораш, аз қабилӣ тарҷумаи ҳол, номи асли ва усулҳои корбариаиш фош гардиданд. Рӯзноманигори онвақтаи *i* Париж Тевене де Моранде натиҷаи истинтоқро ба ҷомеа расонд.

*iii* Каглиостро аз Лондон истода ба ҳучуми ҷавобӣ гузашта бошад ҳам, *ш* аммо натиҷаи судовар надод. Баъди ин воқеаҳо ӯ тасмим шрифт, **К** зери химояи усқуфи (епископи) Тун аз музофоти Трин ба қасри В калисои Рим баргарад. Вақте ки ӯ бо тавсияномаи усқуф ба Рим сафар *Ш* намуд, дарҳол дасгир ва ба зиндон андохта шуд. Каглиостро ҷараёни К масониҳоро аз будаш зиёд таблиғ мекард ва чунин нафаронро одатан *ш*: додгоҳии бераҳми калисо (инквизиция) шадидан таъқиб мекард\* К' Ҳамин тариқ, графӣ қалбаки ба зиндони якумра сазовор дониста К-' шуда, соли 1795 аз дунё гузашт.

К; *Қудрати ор.шо.* Каглиостро ва шарикони ӯро ҳамчун макқору *ш* қаллоб ҳисобида, онҳоро беаътибор 1узоштан сабуқфикрона мебудЕ; Ни тавре ки наботад, вай нависандаи машҳури Олмон Шиллсрр<sup>0</sup>

барои навиштани романи худ „Бинандагони арвоҳҳо" водор карда буд, Александр Дюма бошад аз маҳората Каглиостро илҳом шрифта, дар борам ҳаёти худ се роман навишт. Баъзе аз ҳамкорони ӯ дар бораи орзуҳои инсоният навовариҳое эҷод карданд ки аз онҳо мо то ҳол манфиат мебардорем.

Йохан Фридрих Бёттгер ба сифати заргар ба дарбори <sup>Корунг</sup>шоҳи Саксония Августин Кабир омад. Санъати истеҳсоли тилло (алхимия) ба ӯ айнан ба мисли алхимики қаблӣ ба хубӣ ба даст наомад. Вале ба ӯ муяссар гардид ки аз рӯи намунаи хитой фағфури (фарфори) аврупоиро ихтироъ карда, мануфактурам Майсснерро таъсис диҳад. Он „тиллои сафед" ки Бёттгер ихтироъ кард аз ҳама 1-юна сарчашмаҳои тиллои аслии дида, ба дарбори Дрезден давлату сарвати бештар ворид намуд.

Франс Антон Месмер ҳамчун табиби муъҷизаофар тавассути Аврупо сафар мекард. Усулҳои табобати ӯ ки дар асоси магнетизми анимали ба роҳ монда шуда буд, дар асри 19 ҳамчун гипноз дубора ихтироъ гардида, айни замон он яке аз усулҳои табобати маъруфу санҷидашуда дар соҳаи равонпизишкӣ ҳисобида мешавад, ки то ҳол механизми таъсири он ҳамчун як сирри нокушода боқӣ мондааст.

Йоханнес Кеплер ҳамчун ситорашинос формулаи риёзиеро пайдо кард ки дар асоси он сайёраҳо дар гирди офтоб чарх мезананд. Барои ин ихтирояш ба ӯ касе пул надод. То ин ки соҳиби пул гардида, зиндагиашро пеш барад ӯ толеънома ё худ гороскоп менавишт. Миёни мухлисон ҳавдорони ӯ родмардони зиёде, аз қабиле сипаҳсолор Валленштайн низ буданд. Кеплер ҳамон вақт дарк карда буд: толеъшиносӣ (астрология) ба мисли духтари девонагашта аст, аммо модари ӯ ситорашиносии (астрономия) бохирад дар ҷи ҳол қарор медошт, агар ӯ духтари девонаи худро намедошт. Модар маҷбур буд гурусна нишинад агар духтар чизе ба даст оварда натавонад".

Сиёсат низ танҳо дар он сурат метавонад мардумро ба ҳаракат дарорад, ки агар онба оммабароиамайнамудани орзуюомолҳоваъдаҳо диҳад. Аввалҳои асри 19 танҳо миқдори ками зиёиён худро сотсиалист) меномиданд. Карл Маркс бо назарияи худ, ки ба синфи коргар ҷаннати рӯи заминӣ ваъда дода буд аз он як ҷунбиши оммавӣ сохт. Бо ваъдаи ба шоҳи Пруссия додани тахти кайзерии Олмони муттаҳид Отто фон Бисмарк дар муддати начандон дароз аз як вакили маъмулӣ ба шахси дуҷуми давлат табдил ёфт. Ришеле низ айнан ба ҷунин усул 250 сол пеш

муваффақият ба даст оварда буд. Вай князҳои маҳаллиро аз ҳокимиятҳо сарнагун карда, шоҳи худро ба як ҳокими дорои салоҳиятҳои бемаҳдуд ва худро ба шахси дуҷуми давлат табдил дод.

Даҳ бурди бузурге, ки ҳар кас онҳоро доштан меҳаҳад

Ба ҳар як дипломат маълум аст, ки орзуҳо як қисми воқеият мебошанд, яъне нияти нек ними давлат аст. Орзу касро рӯҳбаланд кесозад, ки берун аз қобилияти худ иашъунамо карда, ба корҳои

*т*

*гъаги дипломатия 20 ҳонуни голиби нармтабиат*

ласт за над, ки айни замон ба бурдборӣ ноил гардидани онҳо тасаввурнопазир аст. Новобаста аз ин ва бар хилофи ҳама гуна пешгӯиҳо, онҳо дар бисер мавридҳо ба бурдборӣ дучор мегарданд:

- Владимир Улянов, баъд аз он ки бародари калони ӯ соли 1887 барои омода кардани сӯиқасд ба шоҳ Александри III ба қатл расонда шул дар дил орзуи инқилоби оммавино мепарварид. Инқилобе, ки тавонад сулолаи шоҳро аз байн барад. Соли 1917 Владимир Улянов бо таҳаллуси „Ленин“ ҳамчун пешвои Инқилоби бузург ба қасри зимистонаи Петербург ворид шуд.
- Тор Хейердаҳли норвегӣ як рӯё (визион) дошт, ки мутобиқи он ҳама тамаддунҳои қадимӣ тавассути роҳҳои киштигузари укёнусоҳо бо якдигар дар робита буданд. Ӯ тибқи нақшаҳои онвақта киштиҳои папирусӣ сохт, то сафари гузаштагонро бори дигар ба роҳ монда, дурустии фарзияи худро собит намояд. Бо ин роҳ вай исбот намуд ки робитаҳои қаблии қиғъаҳои рӯи замин ҳадди аққал имконпазир буд.
- Бил Гейтси ҷавон ояндаро ба худ чунин тасаввур мекард ки дар он ҳар як хонадони аҳолии рӯи замин соҳиби компютерҳои шахсӣ хоҳанд шул Ширкати IBM ақидаи ӯро бемаънӣ ҳисобид. Бил Гейтс ширкати худро зери номи Майкрософт таъсис доду ин орзуи деринаи худро амалӣ сохт ва ба яке аз миллиардерҳои ҷаҳон табдил ёфт.

Агар шумо ба таври оқилона гуфтушунид намоед, аз ҳама гуна талошҳои қотеъона, ки шуморо барои гузашткунӣ ё аз чизе даст кашидан водор месозал сарфи назар хоҳед кард. Бар ивази ин имкониятҳоеро тасаввур ва пешниҳод кунед, ки ба вуҷуд омаданашон

аз эҳтимол дур нахоҳад бул агар тарафи муқобил роҳи барои ҳарду ҷониб мувофиқи ҳалли масъаларо қабул намояд. Бо ин тарз ба шарикӣ шумо возеҳ мегардад ки бо кадом талафот дучор хоҳад гашт, агар ӯ танҳо барои ҳоло ҳам бахсталаб будани як ё ду масъала сари роҳи имзо кардани қарордод гардад. Агар рафту 1уф1ушунидҳо ба як нуқтаи шахшуда расанл пас метавонед гӯед: „Тасаввур кунед, ки мо аллакай ба қарордоди ниҳой расидем. Дар чунин ҳолат шумо метавонистед, дарҳол Он ҷое, ки се нуқта истодаанл метавонед бо даҳ бурдҳое, ки дар поён номбар мегарданл ишора кунед:

1. *Ҳокимият в а эътироф*. Барои саҳми худ кас метавонад сазовори таъриф гардида, ба вазифаи роҳбарикунанда пешбарӣ ва соҳиби муваффақиятҳои бузург гардад.
2. *Мустақилият т озодӣ*. Қарордод имконияти гуфтушунид ва худмуайянкуниро вусът медиҳад;
3. *Иттилоот*. Ҳирси дониш ва кунҷобиро он нафаре метавонад шикаста конеъ гардонад, ки агар заминаҳои асосии воридшавӣ ба доираҳои воқифбудагон" -ро иҷро намояд;

Қонуни 13

*Б^хашарӣ*. Нафаре, ки барои ҳифзи худ сармоягузори мекунад, аз омилҳои ба саломатӣ ва ҳаёти ӯ таҳдидкунанда сарфи назар мекунад ё нафаре, ки як қисми дороии худро барои рӯзи мабодо нигоҳ медорад, ба хатарҳо кам мувоҷеҳ мегардад. Ӯ сикҳату саломат ва дарозтар умр хоҳад дид.

5. *Муносибатҳо*. Робита ва муошират эҳтиёҷи одамро ба мансубияти ин ё он 1урӯҳҳои иҷтимоӣ қонеъ мегардонад. Бо ин роҳ кас метавонад аз дастгирии ҳамзистони худ бархӯрдор гардад;
5. *Оила ва ҳалсалар*. Майлу рағбат ва меҳр нисбати як нафар, наздикӣ ва вобастагии тарафаҳн ба кас ҳисси пуштибон доштанро дода, зиндагиро пурмаъно месозад.
7. *Майлу рағбат ва саргузаштҳо*. Ба воситаи варзиш, такон додану ангезонидани асабҳо, муносибатҳои шахвонӣ ва баваҷдой мо худро боз ҳам зиндадилу рӯҳбаланд ва орий аз ҳама душвориҳои ҷойдошта меҳисобем.
5. *Рақобатозмӣ*. Иштирок дар чорабиниҳои интерактивӣ, баҳсу мунозираҳо ва қувваозмӣ бо дигарон ба мо имкон медиҳад,

дар бораи паҳлӯҳои мусбии худ огоҳ шавем. Аз иштирок дар чунин чорабиниҳо мо худқаноатмандӣ ба даст оварда, имкони фаромӯши нокомиҳои собиқро пайдо кунем.

9. *Оромӣ.* Ҳаловатбарӣ аз истироҳат ва ором кардани асабҳо боз ҳам пурқиматтар мегардад, агар даутоз ва стресс ҳаёти харрӯзаи моро муқаррар кунад.
10. *Идеалҳо.* Адолат, рафтори беғаразона, тартиб, рушду пешравӣ ва устуворӣ. Нафаре, ки барои якбора ба боло частан тамоми сайёу кӯшиши худро равона месозад, омода аст, барои татбиқи ин ҳадафҳо аз ин ё он идеалҳо даст кашиданро ба худ раво бинад. Ҳар касе, ки барои гузашткунҳои шарики худ талош дорал иқрор нахоҳад шуд, ки ба вай ин ё якчанд идеалҳои дар боло нишондодашуда муҳиманд. Кифоя аст, агар ҷонибҳо чунин мулоҳиза кунанд: Баҳри чӣ мо ин қадар талош дорем? Барои чи дипломатҳо пушти дарҳои баста, талош меварзанд, ба ҷои он ки „бигузур дигарон аробаи ахлотро кашанд“ гуфта ба хона раванд?

Ин чо маҳз сухан дар бораи даҳ бурдҳои меравад, ки инсониятро барои доду гирифт ва гуфтушунид ҳидоят мекунад. Бо изҳори ʼироф, таъмини бехатарӣ, муносибати ором ё дигар навъи ʼуқотдихӣ ба пешвози ҳамсӯҳбат бароед ва шарики шумо, тавре ки ʼроятон мақбул аст, қарор қабул хоҳад кард.

\_\_ US

*Санъат дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат*

Рӯёҳои зинда беҳ аз рақамҳои мурда

Ҳангоми афзудани муқобилият ва шах шудани ҷаибаҳо шарики шумо дар кӯҷаи сарбаст қарор хоҳад гирифт:

1. Аз як тараф вай мехоҳад мавқеи худро тасдиқ кунад, зеро гузашт қардан барои ӯ на танҳо маънои сарфи назар аз натиҷаҳои муҳиму дилхоҳро дорад, ки ӯ бечунучаро ба даст овардан мехост, балки ҳамчунин, иқроршавӣ, яъне „ман қудрати ба ту муқобилият нишон доданро ба таври кофӣ надорам“, низ мебошад.
2. Аз ҷониби дигар, ӯ низ мехоҳад барои ба боло частан мусоидат кунад. Оромӣ маънои бемуваффақиятиро дорад. Ташанлӯч миёни шумо ва ҳамшарикатон ба торҳои асаб зарба мезанад.

Хоҳиши ба боло настану ба муваффақият дучор шудан ба фоидаи шумо хоҳад буд. Кифоя аст, агар шумо ба ҳамсӯхбат ё ҳамшарики худ ашушти хурдиатонро дароз кунед, вай бо камоли мамнуният дасти шуморо хоҳад гирифт. Мутаассифона, иродаи амалӣ кардани он сари роҳи ӯ мегардад. Вай ҳарос хоҳад дошт, ки <sup>155</sup>эҳтиромро дар назди шумо аз даст хоҳад дол агар ӯ худро ҳадди аққал ба мисли шумо чандир нишон дода натавонад. Беҳтараш ин муқовимати ба вучуд омадаро бо чунин тарзҳо аз байн баред:

*Танаффус эълон кунед.* Шумо қонуни дуюмро ба ёд доред? Ҳар қадар шарики шумо бегоҳатӣ нишон дода, ба зудӣ ба як ҳулоса омаданро тақозо кунал ҳамон қадар вақти бештар ба ихтиёри худ гузоред. Беҳтараш чунин гуед: „Шумо ба ман хеле фишор овардед (маро маҷақ кардед). Бо чунин як нафар шарики пурқувват ман дербоз гуфтушунид накарда будам. Бояд каме нафасамро рост кунам. Мо метавонем барои ним соат танаффус эълон кунем?“ Беҳтараш муддати аз ин ҳам дарозтарро пешниҳод кунед. Агар ӯ пурсад, ки шояд бист дақиқа низ кифоят бошад баъди каме мулоҳиза розӣ будани худро нишон диҳед. Ин гузашткунӣ ночиз ба фоидаи шумо хоҳад буд\* Шарики шумо ин рафторатонро маъмулан ҳамчун омодагӣ барои созиш қабул мекунад ва ҳамзамон худро низ ӯҳдадор меҳисобад, ки бо рафтори ба ин монанд ба истиқболи шумо барояд.

*Ҳулосаблрорӣ.* Баъди танаффус ба сифати ифтитоҳи дубораи сӯхбат ба таври фишурда масъалаҳоеро ёдовар шавед, ки дар

• баррасии онҳо ҳарду ҷониб ба муоҳада расидаед. То чи андоза бузург ва назаррас будани натиҷаҳои то ба ҳол ба даст омадаро таъкид |р.'созед. Бори дигар онҳоро номбар кунед. Ҳар як нуктае, ки дар он *Ш* шумо гузашт кардаед, ёдовар шавед. Танҳо гузашткунӣҳои худро, на | ҷониби дигарро! Миннатдори худро баён кунед: „Бидуни идеяҳои ^ созандаи шумо ҷиҳати пайдо намудани қарори барои ҳарду ҷониб L. мусоид, мо наметавонистем, қадаме ба пеш гузорем. Аз ин рӯ, ман |. бовари комил дорам, ки мо якҷоя марҳалаҳои боқимондари низ

Қонуни 13

пушти сар карда, сари масъалаҳои нотамам базудӣ ба созиш хоҳем расид“. Таъкид кунед, ки қисмати умдаи масъалаҳоеро аллакай пушти сар кардаеду танҳо якчанд нуктаҳоеро бояд равшан намоед.

Онҳоро бори дигар шумурда, бо саволи „Ҳамин тавар не?“ ба тасдиқи ҷониби дигар онро тақвият бахшед.

*Рубёҳои муфассал.* Кадом омили ҳамкориҳои мутақобилаи шумо ба таври мусбӣ ва назаррас тағйир хоҳад ёфт, агар шумо дар рафти гуфтушунид ба як қарори барои ҳарду ҷониб мувофиқ расед?

Аз истифодаи рақамҳои абстрактӣ аз қабилӣ „даромади мо дар сурати мувофиқа намудан ба ним миллион афзоиш хоҳад ёфт“ сарфи назар кунед. Инро ҷониби муқобил кайҳост, ки медонад. Беҳтараш як манзараи пурмазмунро ба ҳамсӯҳбати худ тасвир кунед. Як ҳикояи хурдERO аз фаъолияти ҳаррӯзаии худ бо тамоми ҷузъиётҳои рангинаш нам кунед: „Тасаввур кунед ки ҳар субҳ мошинаҳои боркаш бо навиштаҷоти ширкати шумо рӯи ҳавлии корхонаи мо давр мезананд. Корманди ширкатамон Ҳорст бошад бо трактори борбардораш аллақай интизори маҳсулоти шумо буда, қуттиҳои пур аз сарпӯшҳои печдори нукрамонанди шуморо паси ҳам ба толори тозаю озодаи воқеъ дар поёни ҳавлии корхона кашонда, онҳоро дона ба дона рӯи тасма мегузорад. Даҳ дақиқа баъд нахустин қуттиҳои пур аз шишаҳои даҳанбаста дар охири толор барои кашонда бурдан омода мегарданд“.

Ҳикояи шуморо тамомшуда метавон шумурд, агар шарикӣ шумо айнан чунин манзараро пеши назари худ бинад. Ин на танҳо дар муносибатҳои корӣ метавонад мавриди истифода қарор ёбад. Фарз кардем, ки шумо мехоҳед ба маҳбуб ё маъшуқаи худ изҳори хонадоршавӣ кунед. Чӣ тавр бояд рафтор кард? Ҳамту мегӯед, ки шумо ғайриникоҳ таваллуд шудани кӯдакро намехоҳед ё намегузored?

Е афзалияти ҳаёти зану шавҳариро тарғиб хоҳед кард? Шояд ҳамту, дар омади гап гуфтан мехоҳед ки пурсидани дасти духтар барои арӯсӣ барои шумо як навъ изҳори ишқу муҳаббат ҳисобида мешавад? Беҳтараш маросими тӯи худ ва ҳаёти оилавии хушбахтонаи худро ба таври рангоранг ва зебо ба калам диҳед.

*Саволи ниҳони реторикӣ.* „Хуб, кадом нуктаро мо бояд баррасӣ кунем, то корро ба гардиш биёрем“? Интизори посухи ҷониби муқобил нашуда, дарҳол барои ҷавоб додани саволи 1узоштаатон пардозед. Нуктаҳои муҳимERO, ки бояд мушаххас карда шаванд номбар кунед. „Чӣ тавр мо метавонем, ба қароре биёем, то руъёе



(видение), ки ман чанде пеш тасвир намудам, дар амал татбиқ гардад?"

Агар ба шумо муяссар гардида бошад ки пиндори (рӯйёи) худро маҳорати хосса ва воқеияти мӯътақидкунанда ба қалам диҳед  
Хамшарикатон пешниҳоди шуморо дастгирӣ хоҳад кард.<sup>157</sup> Ҳатто агар У Дар додани посухи худ истиҳола кунад ҳам, рӯйёи шумо таъсири худро хоҳад гузошт. Аз ин рӯ, тасвири зинда дар хотираи  
инсон

назар ба рақам ва маълумоти мармуз (абстрактӣ) дида беҳтар боқи мемонад. Замене, ки мағзи сари инсон ташаккул меёфт, гузаштагони мо дар дашту чангалҳо ҷӯёи қути лоямут буданд. Онҳо одатан ба нишона гузоштани роҳу пайроҳаҳои ҳайвонгузар ва овозхое диққат медоданд, ки аз мавҷудияти ҳайвоноти дарранда башорат медоданд. Формулаҳои математикӣ ва моддаҳои қонунҳои бешумор он замонҳо вучуднадоштанд. Аз ин рӯ, мағзи сари инсон барои дарки бӯй, дидани ранг, шунидани овозҳо ва ламе кардани ашӯҳо хеле ҳассос ва рушдёфта аст. Аммо майнаи сари одам ҳамеша кӯшиш мекунад, миёни рақамҳо чизи мушаххасро ба худ тасаввур кунад, хосса агар онҳо хеле дуру дароз бошанд. Одамони дорои мағзи сари ташаккулёфта ҳиллаеро ба кор мебаранд, ки тавассути он калима ва рақамҳоро, ки бояд дар хотир нигоҳ доранд, ҳамчун як манзараи ҳиссшаванда тасаввур мекунанд. Агар шумо рӯйхати маҳсулотро, ки аз мағоза хариданиед, дар хотир нигоҳ доштан хоҳед, дар ин сурат аз паси ҳам азёд кардани калимаҳо худдорӣ карда, беҳтараш сабадеро ба худ тасаввур кунед, ки пур аз маҳсулоти барои шумо лозим мебошад. Ин манзара дар хотираи шумо назар ба рӯйхати номгуи маҳсулот даҳ маротиба дида беҳтар боқӣ мемонад. Агар шумо гуфтушунидеро ба рӯзи дигар гузоред, пас ба қувваи рӯйёи худ эътимод дошта бошед. Он дар хотири шарикӣ шумо ҳамчун як намунаи мушаххас боқӣ монда, илҳами ӯро бедор мекунад то дар даври ояндаи гуфтушунидҳо як қадами дигар ба истиқболи шумо биёяд.

Бар ивази яку якбора кушодани гиреҳи кор беҳтараш аз усули ҳасиби дудхӯрда истифода баред

Соли 1917, вақте ки коммунистҳо дар Россия ба сари қудрат омаданд, генералҳои Олмони онвақта инро ҳамчун шонси хуби ба ғоидаи худ ҳал кардани Чанги якуми ҷаҳонӣ донистанд. Зиёда аз се сол боз артиши олмониҳо дар хандақҳо дармонда, азоби гуруснагию сардӣ мекашиданд.

Бе он ки қадаме ба пеш гузоранд, онҳо ҳадафи тири душман мегардиданд. Инқилоб акнун шонси ба пеш бурдани хати ҷабҳаро ба вучуд оварда буд. Аз сабаби он ки Ленин сулҳи бидуни шарту шароитҳоро ваъда дод, аскарони рус ба таври оммавӣ ба сӯи Ватан роҳ пеш гирифтанд. Қўшунҳои олмониҳо бошанд аз хати ҷабҳаи беодам ва партофташуда гузафта, ба сӯи Россияи паҳновар ҳаракат мекарданд.

Ленин бехтарин одами худ, Лео Тротскийро ба сангар фиристол то бо душман дар бобати бастанӣ сулҳ гуфтушунид намояд. Афсарони олмонӣ бо роҳбарии генерал Лудендорф ташрифи Тротскийро бо писханд пешвоз гирифтанд. Сулҳ? Акнун? Дар ҳоле ки кишвар бидуни муқовимат рӯ ба рӯи мо истода, марзҳои худро то ба Урал боз кардааст? Пас чи зарурат буд, ки мо Ленини шумо ва рафиқони ӯро дар вағони мӯҳрзадаи маҳкам аз Швейтсария тавассути Олмон ба Россия овардем? Ҳоло он ки мо метавонистем ӯ ва дўстонашро дастгир карда, ба зиндон партоем. Ҳадафи мо маҳз аз он иборат буд, ки онҳо дар кишвар нооромию парокандагиро ба вучуд оранду муқобилияти артиши шумо нисбати мо коста гардад. Ва акнун ки мо самарани заҳматҳои худро чашидан мехоҳем, шумо сулҳ пешниҳод мекунед? Ҳаргиз!

Генералҳои олмонӣ шартҳои гузоштанд, ки қабули онҳо ғайриимкон буд. Тибқи хоҳиши онҳо бояд Полша, Финландия, Украина ва Прибалтика, яъне зиёда аз ҷаҳорияки худуди Россия дар Аврупо ба Олмон бахшида мешуд. Тротский тавре воқуниш нишон дод ки генералҳои олмонӣ онро интизор буданд. Ӯ ба таври ваҳшатзада бо Ҳайати худ ба Россия баргашт. Ленин аз усули мохирунаи дипломатӣ <sup>КОР</sup> гирифта, хоҳиши олмониҳоро бидуни муҳолифат пазируфт. Сеюми март 1918 болшевикҳо Созишномаи сулҳи Брест-Литовскро <sup>МЗО</sup> карданд.

Пояндатар аз тасмимҳои муваққатӣ чизе нест

Тарафдорони инқилоб аз ин амалӣ доҳии худ ба тарсу ваҳшат афтада, фикр мекарданд <sup>ки</sup> Ӯ ақли худро бохтааст. Дар асл бошал ин нодуруст буд. Ленин солиёни дароз ҳангоми дар бадарға буданаҷ қонунияти таърихи инсониятро омӯхта буд. У медонист, ки ҳеч дар дуне абадӣ нест. Олмониҳо, ки аз ҷангҳои дуру дароз беҳолу бемадор гардида буданд, ғалабаи худро дуру дароз нигоҳ дошта наметавонишанд. Дар Берлин аллақай нишонаҳои сар задани инқилоб ба ҷашм меҳурд. Инқилобе, ки империяи Олмонро сарнагун карда, созишномаи сулҳро

бекор хоҳад кард.

Ҳисобу тахминҳои ӯ дар ҳақиқат дуруст баромаданд. Аввалҳои моҳи ноябри соли 1918 инқилоби Олмон бо шӯриши баҳрнавардони Кил шуруъ гардид. 10 ноябр император Вилҳелми II ба Нидерландия фирор кард ва рӯзи 13 ноябр бошад Иттифоқи Шурави созишномаи сулхро беэтибор эълон намуд. Акнун аскарони олмонӣ аз хати мухориба ба Ватан бармегаштанд. Дигар генерал Лудендорф ва афсзони ӯ барои забт кардани Руссия ягон имконият <sup>Қонуни 14</sup> надоштанд. Ҳамин тариқ, як асрори дигаре фош мегардад, ки барои чи лаёқати дипломатӣ ба зӯрварию истибод муқовимати дучанд нишон дода метавонад.

Пирӯзиҳо одатан бо ду роҳ ба даст меоянд:

*Тавассути тавонмандӣ.* Ҳар як нафаре, ки дорои нуфуз ва қудрат аст, ҳамеша зери васвасаи озмудани қувваи худ қарор дорад, то вазро барои ҳамешагӣ ба манфиати худ ҳал кунад. Вай ҳамеша барои ба даст овардани қарордоде кӯшиш мекунад, ки тамоми афзалиятро ба ӯ ва иҷроии тамоми ӯҳдадорихоро ба ҷониби дигар гузорад. Мутеъон агарчанде дандон газида, ба қарордод имзо гузоранд ҳам, аммо ба таври пинҳонӣ ба интиқом омодагӣ мебинанд. Ҳамин ки худро оа таври кофӣ пурқувват ҳисобиданд фавран ба ҳучуми ҷавобӣ хоҳанд 1узашт. Онҳо низ дар навбати худ ба имзо кардани қарордоди нав, ки ба нафъи худи онҳо бошад, маҷбур мекунанд. Рафторе, ки голиои қабдири дубора ба ҳучуми ҷавобӣ бармеангезад. Аз таърих маълум аст, ки хама гуна қарордодҳои „абадӣ“ дар асл аз як навъ нафасросткуни чизе беш набуданд. Ҳар қадар зарурияти ба таври пурра ғодиб омадан ба миён меомад, ҳамон қадар самарайи он қурбони тағйироту идоваҳо мегардид. Ҳеч чиз аз абадиёт дида қўтохумр нест.

*Татсајти наздикшавию баҳамой.* Бар ивази он ки ҷониби муқобилро иҷборан ва бо истифодаи зўрӣ барои ҳал кардани масъала маҷбур созед, бехтараш уро барои ба таври муваққатӣ ҳал намудани масъала розӣ кунед. Дипломатҳо ин нуктаро хеле хуб дарк мекунанд ки бехтар аст, агар кас дар чунин ҳолатҳо худро ба таври муваққатӣ омода созад. Аз сабаби он ки муқаррароти ниҳой ҳамеша мавриди санҷиш қарор ёфта, дар баъзе ҳолатҳо бо истифодаи зўрӣ ислоҳ ё тағйир дода мешавад пас бехтар нест, агар масъала аз оғоз ҳамчун ҳалношуд<sup>3</sup> ва муаллак нигоҳ дошта шавад? Як зарбулмасали фаронсавӣ чунин тақозо мекунад: Rien dure que le provisoire ~ Танҳо муваққат аст, ки абадӣ боқӣ мемонад.

Муқаррароти муваққатӣ одатан воқеъбиниона ва реалистӣ мебошанд. Онҳо зарурати бо зӯрӣ бекор кардани созишномаҳои кӯҳнашудаю ноодилонро аз байн мебаранд. Аммо ин ягона афзалияти чунин дастурҳо ҳисобида намешавад. Бисёриҳо ба дааурҳо имзо намегузоранд, чунки онҳо ҳарос доранд, ки бо имзои худ ба иштибоҳ роҳ хоҳанд дод, ки ислоҳ кардани он номумкин аст. Яъне онҳо ҳарос доранд, ки шояд доми афкандаро пайхас накарда, ба беаклии ислоҳнопазир роҳ диҳанд.

Беҳтараш чунин қарордод пешниҳод намоед ки хусусияти муваққатӣ дошта бошад, масалан иттифоқбандӣ ё ҳамоиши санҷишӣ. Ва шумо дарҳол пай хоҳед бурд, ки розигми тарафайн ба даст хоҳад омад. Чунин навъи кор албатта имкони ворид намудани тағйироту иловаҳоро боқӣ мегузорад. Вале новобаста аз ин, тасмиму чораандешиҳои муваққатӣ барои ҳарду ҷониб як қатор афзалият дорад. Чунончӣ:

- Новобаста аз фарсахҳо дур будани мавқеи ҷонибҳо ва гуногунии манфиати онҳо ба даст омадани муоҳада имконпазир мегардад;
- Барои дар атрофи қарорҳои принципиалӣ баҳсу мунозира кардан эҳтиёҷ намононад;
- Қарору тасмимҳои иштибоҳан гирифташуда метавонанд тағйир дода шаванд;
- Шарт нест, ки яке аз ҷонибҳо мавқеи худро аз даст диҳад;
- Сараввал метавонед озмуда бинед, ки баҳамой бо ҳамшарик то чи андоза барои шумо манфиатдор буда метавонад ва дар ҳамкориҳои дуҷониба таҷриба ба даст хоҳед овард;
- Шумо маҷбур нестед, ки худро дар асосӣ қарордод ӯҳдадор намоед. Ба зудӣ бекор кардани қарордоди муваққатӣ аз ҷониби шумо имкон дорад, агар имкониятҳои беҳтареро барои амалӣ кардани ҳадафу мақсадҳои худ пайдо кунед;
- Қарордодҳои муваққатӣ умедбахш буда, касро дар даври навбатии гуфтушунидҳо барои ба даст овардани шароитҳои боз ҳам беҳтар ҳавасманд мегардонанд.

Агар шумо пешниҳоде доред, ки барои ҷониби муқобил ба таври бояду шояд қобили қабул нест, пас метавонед ӯед, ки „биё

беҳтараш мо ду ҳафта инро озмуда бинем, баъдан имкон дорем, то сари ин масъала дубора баргардем". Дар чунин ҳолатҳо ду қарори ниҳоиро метавон интизор шуд. Ё ҳарду ҷониб бо сипарӣ гаштаи ДУ ҳафтаи озмоишӣ ба чунин хулоса меоянд, ки муқаррарот аз иатиҷаҳои, ки интизораш буданд, беҳтар самара дод, <sup>161</sup>е онҳо мавҷуд будани хатогӣю норасоихоро муқаррар карда, барои аз <sup>161</sup>один <sup>161</sup>Урдани онҳо қўшиш хоҳанд кард.

Он ҷое, ки асосҳои ахлоқ ва ҳуқуқ ҳеҷ навъи созишномаҳои «У» аққатиرو иҷоза намедихад, иштирокчиён роҳеро пайдо мекунанд,

— 154

*Санъати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат*

ки маҷбуриятро барои ба таври доимӣ вобаста ва пойбанд намудани худ аз байн мебарад. Барон мисол, агар сухан дар бораи барпо кардани ҳаёти оилавӣ равад. Бисер халқиятҳои дунё бастанӣ ақди никоҳро сараввал сапҷида мебинанд. Ҷуфтҳои мо издивоҷ карда ба ҳам меоянд, „то даме ки марг онҳоро аз ҳам ҷудо кунад“. Ҳар як шўъбаи ақди никоҳ аллакай медонад, ки ба ин ваъда танҳо як гурӯҳи хурди ҷуфтҳо вафодор боқӣ мемонанд. Ақди никоҳи боқимондагонро бошад судяҳо бекор мекунанд, аз ҷониби дигар, шумораи ҷуфтҳои, ки бидуни ақди никоҳ ҳамеша зиндагӣ мекунанд, рӯ ба афзоиш аст. Созишҳои муваққатӣ мустақаму кавӣ буда метавонанд, зеро он ба ҳамшарикони ҳаёт имкон медиҳад, ки дар лаҳзаи мусоид ва бо тағйир ёфтани шарту шароитҳо онро мувофиқ гардонанд.

Дипломатҳои моҳир тамоми ҳаёт аз як созиши муваққатӣ ба дигараш овезон шуда ҳаракат мекунанд. Онҳо ба қарордодҳои ниҳойӣ ҳамеша бо шубҳа менигаранд. Шояд ин асос ҳам дошта бошад. Агар нафаре ҷонибдори якумра бастанӣ қарордод ё муқаррарот бошад, пас зеро он афзалияте барои ӯ ба таври доимӣ ниҳон аст. Вале онҳо на танҳо барои расидан ба натиҷаҳои ниҳойӣ маҳорати худро истифода мебаранду бо тамоми имкониятҳои дар ихтиёр дошта талош меварзанд. Ин маҳорат ба онҳо барои ба даст овардани маҳз ҳадафҳои назди луд гузошта низ кўмак мерасонад.

### **Панҷ буридаи як булка ҳасибӣ бутун**

Ба навор гиред, ки чӣ тавр қассоб бо корд як булка ҳасибро ба

буридаҳои тунук ҷудо мекунад. Акнун сабти видеоиро ба қафо баргардонеду онро ҳамзамон дар телевизор тамошо кунед. Шумо шохиди он хоҳед шуд, ки чӣ тавр қисмҳои алоҳидаи ҳасиб дубора ба як булкаи бутун мубаддал мегарданд, вақте ки қассоб корди худро аз байни ҳасиби боқимонда ва порчаҳои буридашуда боло мебардорад. Манзарае, ки онро техникаи 1уфтушунидҳо аз рӯи усули ҳасиби дудхӯрда<sup>10</sup> меноманд.

Тавассути ин усул шумо метавонед ҳатто дар чунин ҳолатҳое ҳам ба ҳадафи худ расед, ки агар фарқиятҳо дар нуктаи назар ва мавқеи музокирақунандагон хеле бузург буда, зимни гуфтушунид ибораҳои аз қабилӣ „ин тамоман номумкин аст, дар ин бора ҳоҷати суҳан хуфтан нест“ ба забон оварда шаванд.

Бисёр ҳолатҳое мавҷудаид, ки дар он шарикон иҷборан аз хоҳишҳои ниҳони худ сарфи назар карда, барои нахуст ба созишҳои ҳадди аққал ё худ минималӣ розигӣ медиҳанд. Албатта, бо умеде, ки

---

<sup>10</sup> Усули ҳасиби дудхӯрда (*русӣ: техника салями, ам.: salami (slicing) tactics*) - Асоси ин усулро баргулор намудани чорэбинихое ташкил медиҳад, ки дар ҷараёни онҳо унсур\*о" номатлуб марҳала ба марҳала ва дар ҳаҷми ночиз аз байн бурда мешаванд. Бо иборам дигар, усули мазкур бо қадамҳои хурд ё талаботи ночиз ба даст овардани ҳадафҳои бузург номида мешавад.

дар музокиротҳои оянда боз як ҳиссаи бузургари пироғро ба даст оранд. Чунин мавқеъгирӣ ё нуқтаи назар одатан норозигии ин ё он ҷонибро ба миён меорад. *Дар* чунин ҳолатҳо ҳамшарики шумо худро флрбехӯрда ҳисобида, барои худ чунин хулоса мебарорад: „Ман аз талаботи тамоман ғайри қобили қабул як қисмашро иҷро карда, бадин тарик иродаи неки худро нишон додам. Аз ӯ лоақал изҳори сипосро интизор будам. Вале чунин ба назар менамояд, ки вай баръакс, дар ташвишу тараддуи дарёфти суди бештаре афтадааст. Бигзор чунин кунед. Аз будаш зиёд ки шуду тоқати маро тоқ кард, гузаштҳои худро бекор мекунаму ӯ дигар чизе ба даст нахоҳад овард“.

Чунин тарзи корро усули „ангушти хурд“ меноманд. Он касе, ки ашушти хурдро ба даст гирифт, дар охир мехоҳад тамоми дастро бигирад. Он усули фиреби ғайри қобили қабул ҳисоб ёфта, истифодаи он тавсия дода намешавад. Вале агар усули ҳасиби дудхӯрда моҳирона истифода бурда шавад, маънои онро до рад, ки асп ба тарзи дигар лаҷом зада мешавад. Шумо тамоми ҳасиби дудхӯрдари дар шакли бутун пеши назар оред, пеш аз он ки дар ҳаёлотии худ ба пайвасти намудани ҳар як буридаи он шурӯъ кунед. Шумо ба тарзи кушоду равшани музокирот бовар мекунад. Ҳадди аққал панҷ буридаи ҳасиби дудхӯрда ба шумо лозим аст, то булкаи бутун ба даст ояд.

*Ҳадафҳоро номбар карда, ошоро асоснок кунед.* Ҳарду ҷониб ҳадафу мақсадҳои худро маълум менамоянд. Онҳо иброз мекунанд, ки дар пайи кадом ҳадафҳоянд ва ба даст овардани ҳадафҳо барои онҳо чӣ аҳамият дорад. Ба таври дигар, ҷонибҳо мақсаду маромҳои худро ба якдигар кушоду равшан иброз мекунанд. Барои мисол, ҷуфти ба якдигар ошиқи шайдори мегирем. Онҳо бо якдигар сӯҳбат мекунанд, ки бо кадом роҳ мақсадҳои ҳаётии худро дар якҷоягӣ амалӣ кунанд. Кристина, ки дар риштаи санъат таҳсил кардааст, мехоҳад баъди ду сол толори расмҳо кушоюду санъаткорони ҷавонро ҷонибдорӣ намояд. Вай ҳамчунин мехоҳад расмҳои худро низ ба маърази тамошо гузорад. Бернд, дӯстписари ӯ бошад дар яке аз бонкҳо фаъолияти худро акнун оғоз кардааст. Аз сабаби он ки ӯ ба сифати мушовири молиявӣ даромади хуб дорад, мехоҳад, ки завҷаи ояндаи ӯ беҳтараш дар хона

<sup>МОИ</sup> Да, барои таъмини некӯаҳволии ӯ ва фарзандони нияткардашон машғул шавад.

*Ҳадафҳои шарикро эътироф кунед.* Чунин ба назар менамояд, <sup>КИ</sup>

Ҳадафҳои ҳарду ҷониб ҳамоҳангшаванда нестанд. Чӣ бояд кард? Шумо бояд ин омилро эътироф кунед, ки хоҳишҳои мард аз мақому <sup>^</sup>артабаи <sup>ӯ</sup> маъно хоҳанд дошт. Аз <sup>ӯ</sup> хоҳиш кунед, ки ин 1уфтаҳоро <sup>та</sup>сдиқ кунед: „Оё ту фаҳмида метавонӣ, ки барои чи ҳамаи ин барои <sup>ма</sup>« муҳиманду ман аз онҳо сарфи назар карда наметавонам”?

Беҳтараш аз розӣ қунондани якдигар ё ибрази пешниҳодҳои адтернативӣ сарфи назар кунед: „Ту наметавонӣ кӯмаку дастгирии маро интизор шавӣ, аммо бубин, бар ивази ин ман омода ҳасам, дар ин бахшҳо ҳама хоҳишатро иҷро кунам...». Аз таҷриба маълум аст, ки ҳадафҳои алтернативӣ одатан касро ба маҳрумият аз ин ё он шугл ва даст кашидану сарфи назар кардан аз мақсаду маромҳои худ водор месозад. Ва дар гайб, ба таври ноаён дар ботини кас хоҳиши қатъии ба даст овардани маҳз ҳадафҳои қабдӣ авҷ хоҳад гирифт. Аз ҷониби дигар, рафтори ҳамшарик, ки ба ҷои кӯмаку маслиҳат баръакс, сарди роҳи амалисозии орзуҳоятон гашта истодааст, шуморо яъсу ноумед мегардонад. Якдигарфаҳмӣ танҳо дар он сурат муяссар мегардад, ки агар ҳар як ҷониб хоҳишу мароми ҷониби дигарро дарк ва эътироф намояд.

Ба ҳикояи дар боло оғоз кардаамон бармегардем. Бернд албатта ба инобат мегирад, ки дӯстдӯхтараш Кристина намехоҳад таҳсили худро барабас ҳисобад. Вай низ ҷӯёи комёбиҳои касбӣ буда, орзу дорад, худро дар ҷомеа маҳз дар он бахше тасдиқ кунед, ки <sup>ӯ</sup>ро ба вачд меорад. Гузашта аз ин, <sup>ӯ</sup> низ мехоҳад худаш пул пайдо кунед. Кристина албатта дарк мекунад, ки Бернди шавҳаршавандаи <sup>ӯ</sup>ро дар оянда солҳои душвору вазнин интизоранд. Ва <sup>ӯ</sup> беҳтараш ҳамсаре доштан мехоҳад, ки дар хона нишаста, корҳои рӯзгорро ба <sup>ӯ</sup>ҳда гирад, то <sup>ӯ</sup> тавонад дар Бонк ба мартабаҳои баландтари касбӣ ноил гардад. Шояд беҳтар аст, агар <sup>ӯ</sup> аз рӯи дастурҳои корӣ амал кунед, то аз дарди сари зиёдатӣ ва соатҳои иловагии корӣ озод буда, барои оилааш ҳамеша вақт дошта бошад? Хуб, Кристина низ метавонад бо ифтиҳои намоишгоҳи худ ба бӯчаи оила сахм гузошта, онро каме беҳтар созад. Дар ин сурат Бернд маҷбур аст, тамоми умри худ ҳамчун маъмури қатории бонк дар назди дарича рост истода, ба мизочон хизмат расонад, ҳоло он ки <sup>ӯ</sup> менечер шудан мехост. Дар бӯҳрони молиявии оянда, вақте ки бонк маҷбур аст, ҷойҳои кории худро ихтисор кунед, шояд Бернд нахустин нафаре хоҳад буд, ки



шугли худро аз даст диҳад. Албатта ин на танҳо бар зарари ӯ, балки барои Кристина низ форум нахоҳад буд. Вай ба хубӣ дарк мекунад, ки ин алтернативаи беҳтарин нест.

*Заминаҳои якдигарфаҳмиро изҳор кунед.* Ҳарду ба кӯмаку дастгирии якдигар эҳтиёҷ доранд. Дар акси ҳол барои чӣ онҳо мекушанд, якдигарро розӣ кунанд? Ду омиле аст, ки ҳамсаронро бо ҳам ба мисли занҷир пайванд месозад:

*Умумиятҳо.* Умумиятҳо дар бисёр ҳолатҳо бо сабабҳои Утуногунандешӣ ва гуногунии мақсаду ҳадафҳо барои ҷонибҳо ноаён мебошанд. Вале ба ҳар ҳол дар ин бора андеша кардан лозим аст. Ҳ Умумият гуфта хислату хусусиятҳо ва нуктаи назар дар мавриди он масъалаҳои дар назар дошта мешавад, ки ба мӯҳтавои музокирот <sup>^</sup> робита надоранд. Агар умумиятҳоеро, ки шуморо бо ҳамсӯҳбати худ р назди к мегардонад, дарк кунед, пас ҳисобел ки муҳолифатҳоро дар ҳаҷми 50 дарсад кам намудед.

*Эҳтиёҷ ва зарурати мубодилаи афкор.* Ҳамсари шумо мехоҳад, кӣ шу<sup>^</sup> ӯ барои расидан ба ҳадафҳои мусоидат намоед. Сабаби маҳз бо шумо сӯҳбат намудани ӯ низ ҳамин аст. Шумо низ дар навбати худ аз ҳамсаратон айнан ҳамин чизро интизоред, яъне расидан ба ҳадафҳои худ. Аммо саволе ба миён меояд, ки шумо то чӣ андоза барои гузашт кардан омодаед, агар ҳамсаратон хоҳишҳои раҳандохтаи шуморо иҷро намояд?

Кристина, қаҳрамони ин мавзӯи мо, мехоҳад ҳамсаре дошта бошад, ки пул кор кунаду ҳамзамон тавассути зинаҳои фаъолияти касбии худ бомуваффақият ба боло барояд. Вай ифтихор ҳам ба дил мепарварад, ки завҷаи чунин мард аст. Ҳамзамон ӯ дарк менамояд, ки ҳамчун зани хонадон бояд барои оила ҳамеша вақт дошта бошад. Аммо маҳз барои ин шуда, вай аз карьераи худ даст кашад? Ин албатта ба Кристина низ маъқул нест. Чи хеле ҳам набошад, у айнан чунин тарзи зиндагиро ба худ орзу менамояд, кидар он на аз ҳаёти касбӣ ва на аз муносибати оилавӣ азият кашанд. У низ ба мисли шавхаршавандаи худ мехоҳад соҳиби ду фарзанд гардад, аммо дарҳол не. Танҳо баъд аз он, ки ӯ намоишгоҳи худро кушода, қисмати бисёри корҳоро ба шахси боэътимоди худ супорад. Бернд бошад мехоҳад хонуме дошта бошад, ки дар тасаввуроти оиладорӣ ва касбу кор ба ӯ монанд ва ҳамақида гардад. Аслан ба ӯ маъқул аст, ки Кристина нуктаи назари вайро нисбати ҳадафҳои асосии зиндагӣ ҷонибдорӣ мекунад.

*Қарордоди муваҷзатӣ дар бораи ҳаҷм ва маблағ.* Кадом хоҳишҳои аз ҳамдигар ҷаҳримҳо дурро Бернд ва Кристина метавонанд дар асоси якдигарфаҳмӣ бидуни душвориҳо иҷро кунанд? Ба пуррагӣ ҳам набошад, ҳадди аққал то як андозаи муайян. Зеро созиши ночиз беҳ, ки ихтилофи оштинопазир. Ҳарду ҷониб дарк мекунанд, ки онҳо танҳо дар ҳолатҳои <sup>Сайёти дипломатия 20 ҳаҷути соҳиб нармтабият</sup> ночиз метавонанд ба истиқболи ҳамдигар баромада, хоҳишҳои якдигарро иҷро кунанд. Ба онҳо маълум аст, ки як қисми хоҳишҳо ноиҷро боқӣ хоҳанд монд. Ҳар як гузашт аз ҷониби худ мутаносибан аз сӯи муқобил воқуниши ҳамсонро талаб мекунад. Ҳатто агар ҳамшарикӣ шумо бо ташаббуси худ гузашт кунад ҳам, интизор аст, ки шумо низ аз ҷониби худ ба ин амалӣ ӯ аз рӯи ҳиммату фаросат ҷавоб медиҳед.

Бернд метавонад ба Кристина барои кушодани намоишгоҳи рассомии худ аз бонке, ки дар он кор мекунад, қарзҳои мусоид шрифти Аиҳад. Кристина бошад, ваъда медиҳад, ки намоишгоҳро танҳо не, балки дар якҷоягӣ бо ду дугонаи худ таъсис медиҳад. Онҳо дар якҷоягӣ <sup>Корро</sup> чунин ба роҳ хоҳанд монд, ки муносибати оилавӣ аз мадди назар ДУР наафтад. Дар бобати таваллуд кардани фарзандон бошад, Бернд <sup>Ва</sup> Кристина маҷбуранд, баъди кушодани намоишгоҳ як соли дигар <sup>Ат</sup>изор шаванд. То ин муддат Бернд ҳам марҳадаи душворӣ кор дар <sup>Р</sup>икро пушти сар намуда, дар сурати амалӣ кардани ҳама нақшаҳои худ муовини мудирӣ шӯба мегардад ва метавонад речаи кории худро бо дарназардошти оилаи худ мурааттабу танзим намояд.

*Татирот ва иловаҳо.* Ҳарду аз оғоз қору фаъолияти худро чунин ба нақша мегиранд, ки танҳо бо ба даст овардани нахустин порам ҳасиб қаноат карда, қорро ба равиши худ нахузоранд. Ҳадафи асосии ҳарду ба даст овардани тамоми ҳасиб мебошад. Агар рафту душвории қаблан ба инобат шрифти нашуда ё банохост ба вучудомада ба як ҷониб барои гузоштани саҳми худ душвориҳо ба вучуд орал пас ҳарду ҷониб кӯшиш ба харҷ медиҳанд то ин монеаҳои пайдо шударо ба осонӣ пушти сар кунанд. Яъне зану шавҳар худро ҳамчун иттифоқчӣ мешуморанд. Агар маълум гардад ки душвориҳои қору зиндагӣ ё ҳаловату дилхушиҳо ба таври ноодилона миёни ҳарду тақсим шудаанд, пас барои ислоҳи он кӯшиш ба харҷ дода мешавад. Беҳирадона хоҳад буд, агар нафаре аз миёни ҳарду, ки соҳибӣ афзалияти бештаре гардидааст, хостаҳои нафари дигарро инкор карда, пайи беҳтарсозии вазъ ва пешравии қори

худ шавад. Бехтараш нагузored, ки нафари норозӣ қарордоди шуморо бекор созад. Дар марҳалаҳои баъдинаи корӣ, агар бахшҳои нави ҳамшарикӣ пайдо шавад, пас қарор дар ин бобат бояд ба таври муштарак ва дар ҳамкорӣ бо якдигар қабул карда шавад. Кристина барои намоишгоҳи худ биное пайдо мекунад, ки аз манзили зисти харду он қадар дур нест. Аз ин рӯ, ҳамохангсозии кор бо ҳаёти шахси барои ӯ то андозае осонтар мегардад. Гузашта аз ин, намоишгоҳ ва ҳамшарикони он, дуредгарон, корчаллонҳо, иттиҳоди рассомону ҳунармандон дар сурати зарур шудан метавонанд дар бобати масъалаҳои молиявӣ бонкӣ аз хизматрасониҳои машваратии Бернд бархӯрдор бошанд.

Раванади воридсозии тағйирот ва иловаҳо то замони мавҷудияти ҳамкориҳо давом хоҳад ёфт. Солиёни дароз харду пора ба пора ҳасибро ба ҳам меоранд. Бо ҳамкориҳои оқилона ниятҳои ҳамсарон дар тӯли вақт ба авҷи аъло мерасад. Зеро бо амалӣ намудани онҳо мақсаду ҳадафҳо низ тағйир меёбанд, Онҳо яке аз паси дигар ҳаракат мекунанд. Эҳтиёҷи як нафар ба ҳадафи нафари дуюм мубаддал мегардад тавре ки мо дар мисоли худ дидем: Кристина мехост намоишгоҳи худро дошта бошад, Бернд бошад ба ин муқобил буд. Вале бо мурури замон маълум шуд, ки намоишгоҳ на монеаи рушди шахсии Бернд гардид, балки мусоидат намуд ки ӯ ҳарчи тезтар ба ҳадафҳои ниҳони худ расад.

Далелу бурҳон ҳамчун шонс

Шумо паҳлуи якдигар истода, барои пора ба пора ба даст овардани булкаи бутун ба пеш ҳаракат кардед. Дар тасмими худ шумо ба як қарордоди барои ҷонибҳо мутобиқ расидед. Ҳамшарикӣ шумо сар афшонду розӣ шуд. Ӯ қалами худро ба даст шрифти имзо гузоштанист. Ин вақт дасти ӯ нохост ларзида, ба қафо меравад ва ӯ мегӯяд: „Ин ҷо як нуқта ё мавриде мавҷуд аст, ки ман розӣ буда наметавонам..“

Ин бисёр норозаткунанда аст, ҳамин тавр не? Чи хеле ҳам набошад. ками дигар монда буд, ки шумо қарордоди худро имзо намуда. музокиротро ба анҷом расонед. Акнун ноилоҷу ночор боз як даври дигари гуфтушунидҳоро пушти сар кардан зарур омад, то ҷиҳатҳои мусбӣ манфиро баррасӣ намуда, шубҳаҳои ҷойдоштаро аз байн бардоред ё ба гузаштҳои навбатӣ розӣ шавед. Ман аллакай дар қонуни 3 ишора карда будам, ки баҳонаю эътироз одатан тасодуфҳои бобарор

ҳастанд. Ҳатто агар онҳо дар лаҳзаҳои охирин ба вучуд оянд. Кӯшишҳои аз байн бурдани монеаҳои эҳтимоли қабл аз имзо намудани санаддар қиёси норизогиҳои, ки ба ҳарду ҷониб баъди мавриди амал қарор гирифтани қарордод ба вучуд меоянд, хеле ночизанд. Дар бисёр ҳолатҳо ҳамшарик барои изҳор кардани эътирози худ хомӯш меистад, зеро

- хангоми ба инобат гирифтани ҳама манфиатҳо маҳз ҳамин нуктаро бидуни мақсад аз мадди назар дур гузоштааст;
- намехост хурдагирӣ карда, қарордоди бо заҳматҳои бисёр ба даст омадаро халадор намояд;
- ӯ мутмаин нест, ки шояд фикру ақидаи ӯ каме муболиғаомез бошад.

Душворӣ бошад танҳо хангоми дар амал татбиқ кардани он аз худ дарак медиҳад. Акнун сари ин „масъалаи ҳалкунанда“ бояд дубора 1уфтушунидҳо шурӯъ шаванд. Чӣ бояд кард? Аз таҷриба маълум аст, ки дархостҳо барои тағйироти баъдӣ бовари касро нисбати боэҳтимолии ҳамшарикӣ худ коста мекунад. „Оё ӯ танҳо бо тағйир додани ҳамин нукта розӣ мешуда бошад? Чӣ бояд кард, агар ӯ ҳар дафъа монеаҳои навро пайдо кунад? Чӣ бояд кард, агар ҳар дафъа қарордод аз сари нав мавриди баррасӣ қарор гардад?“ Маҳз хангоми ба даст овардани қарордод, ки бо истифода аз усули пора ба пора чамъкунӣ ҳосил шудааст, дар ҳар як қадам эътирозҳои нав ба вучуд меоянд. Стратегияи бобарор дар ин мавридҳо чунин аст: Ба ҷои он ки ҳамшарикӣ худро бо изҳор намудани эътирозҳои камтарин барои амалӣ кардани идеяҳои худ ба даст оред, беҳтараш кӯшиш кунед, ҳама эътирозу муҳолифатҳоеро, ки ӯ метавонад ба забон орад, қаблан ва сари вақт дарк карда, аз ӯ беру^н оред. Ҳарчи барвақтар шумо эътирозҳоро дарк карда, онҳоро аз ҷониби худ ба забон оред ҳамон қадар аз байн °ардоштани онҳо бароятон осон хоҳад гашт. Танҳо бартараф кардани эътирозҳои дидаю доништа изҳоршуда душвор мебошад. Дар ин Ҳолатҳо беҳтараш чунин рафтор кунед:

*Далелу бурҳонро қаблан аз байн баред.* Баъзе эроду эътирозро <sup>м</sup>Умкин аст сари вақт дарк кард. Тамоми он омилҳои, ки аз ҳамшарик <sup>Ба</sup>ҚТ, пул ва заҳмати зиёдатӣ талаб мекунанд, на он қадар хуш қабул

карда мешаванд. Дар сурати ба вучуд омадани эътирозҳо ӯ албатта ба худ савол хоҳад 1узошт, ки оё заҳматҳои ӯ дар ин бобат қобили арзишанд. Аз пн ру, интизори изҳор кардани эродҳои ӯ нашавед. Ҳатто дар а рате, ки у шармгнн е боидтифот буда, эътироз ва норизогиҳо худро ба забон наорад ҳам, вале онҳо дар ботинаш чӯшида меистанд. Аз шикоятҳои баъдӣ сари вақт ҷилавгирӣ кунед. Чунин вонамуд насозед ки гӯё шумо ҷиҳатҳои манфии корро пинҳон карданӣ будед. Кушоду равшан баромад кунед, барои мисол: „ Шумо шояд суол кунед, ки оё хароҷот қобили таҳаммуланд. Албатта дар марҳалаи аввал хароҷот назар ба истеҳсолот бо таҷҳизоти кӯҳна воқеан зиёдтар хоҳанд шуд. Аммо баъд аз чаҳор моҳ ин ҳолат тағйир хоҳад ефт. Бо сарфа кардани вақти корӣ ва энергиям истифодашаванда, ҷуброни хароҷоти қаблӣ бароварда мешавад. Агар шумо иҷозат диҳед, ман ҳар як навъи хароҷоти истеҳсодро бо дарназардошти насби таҷҳизоти нав бароягон дар алоҳидагӣ ҳисоб карда медихам”.

Агар шумо тарсу харос дошта бошед, ки бо ин роҳ „саги хобро” бедор кунед, пас иштибоҳ мекунад, зеро онҳо қайҳо боз бедоранд. Моҷарои мавҷуда он аст, ки қай онҳо ба аккос задан шурӯъ менамоянд. Снёсатмадорон одатан аз усули „сари вақт ва қаблан аз байн бардоштани эроду эътирозҳо” кор мегиранд. Онҳо дар машгулиятҳои санъати суҳанронӣ чӣ тавр ба ҳамшарик боқӣ гузоштани таассуроти самими ва нишон додани садоҳиятдории худро меомӯзанд.

*Сипари (буферы) эҳсосотӣ.* Агар аз оҳанги гуфтор, имову ишора ва ифодаи чехраи ҳамсӯҳбат ҳувайдо гардад, ки ӯ оташин буда, бо зикри эроду эътироз хашми худро изҳор карданист, қабл аз он ки ба мӯҳтавои он ҷавоб диҳед, дарҳол аз эътирози изҳоршуда истиқбол кунед. Нишон диҳед, ки шумо ба хоҳиши ҳамсӯҳбати худ бо қамоли майлу ғояти ҳиссиёту тавачҷӯх муносибат мекунад ва дарҳол дарк хоҳед кард, ки эътирози ҷониби муқобил нисбати шумо аз чӣ иборат аст. Ба ин тариқ, шумо миёни сатҳҳои корӣ ва муносибат й як навъ буфер ба вучуд меоред. Танҳо бо чунин усул шумо метавонед, боварӣ дошта бошед, ки ҷавоби шумо тавассути беэътимодию шубҳаҳои ноуфта нодуруст маънидод карда намешавад. Масалан:

*Vait: Рости гап бехтар мебуд, агар ман бо масъалаи худ ба дигар чрй муру\иат мекардам.*

*Шумо: Хеле хуб, ки шумо дарҳол инро гуфтед. Ба фикрам, шумо пурра бовар иддоре, ки оё ман шуморо ба хубй гуш карда, товони баровардани ҷтиёчрти шуморо дошта бошам.*

*Вай: Ман аз он ки гузориши ҷамъбастиро бояд дар якҷоягй бо шумо нависам, ҳатман хушбахт нестам,*

*Шумо: Тагиаккур, кн шумо matueиiу норохатии ботиши хуОро дарҳол ба забон овардед. Шумо шояд дар ташвиш бошед, ки чй тавр бояд бо ман ҳамкорй кунед.*

Бе он ки дарҳол зиддияту эътироз нишон диҳед, бехгараш fvuі диҳед, ки чониби муқобил чй иддао дорад ва кадом эродхоро овардакист. Танҳо баъд дар бобати мӯҳтавои онҳо пурсон шавед.

Ҳамчун савол ҷавоб диҳед. Ҳудро ҳеч гоҳ дар муқобили эроду эътирозҳо бо эътирозҳои ҷавобй ё буридани сухани чониби муқобил муҳофизат накунад. Бо ин тарз шумо ба ҳамсӯҳбати худ ба таври ғайримустақим гуфтагӣ «эроду эътирози шумо ғайри қобили қабул ва ноодилонаанд». Чунин посух ӯро водор мекунад. ки дубора ба шумо муқобилият нишон дода, исбот кунад, ки андешаи ӯ бояд ҷидди шрифта шавад. Бехгараш, ҳар як эроду эътирозҳои душворро ҳамчун як навъ савол қабул кунед, баҳусус агар онҳоро интизор набошед. Ифодаи „Ин хеле гарон аст“-ро бехгараш ба „Оё ин гарон нест?“, баргардонед.

- *Бо ин рафтор мо бо Хадамоти молия сару кор хоҳем дошт. Оё Хадамоти молия дар ин ҳолат фаъолияти моро маҳдуд намекунад?*
- *Ин кор танҳо ба фоидаи ту хоҳад буд Пас, манфиат ё суди маро дар кучр метавон дид”?*

Яъне шумо бехгараш ба саволҳои кори дар эроду эътирозҳо омада ҷавоб диҳед. Агар эродҳои изҳоршуда барои шумо мушаххас набошанд, метавонед бо саволи худ ҷавоб диҳед: „Шумо маҳз дар кадом бахш афзалияти бештари маро нисбати худ дарёфтед?“

*Техникаи гурзи каҷ (техникаи бумеранг)* Он чи ки шарикӣ шумо ба таври манфӣ баҳо медиҳад, дар бисёр ҳолатҳо барои шумо ҷанбан мусбӣ дорад. Ҳангоме ки ӯ машғули андеша аст, ки ақида ё эроди изҳоркардааш аз чониби шумо рад мегардад, ё шумо худро сафед карданиед, чунин рафтори шумо ба ӯ як амалӣ ногаҳоние хоҳад буд. Шумо эроди ӯро ҳамчун пешниҳоди маънидод кунед, ки метавонад

барои шумо манфиатдор бошад, ё манфиати иловагӣ пешниҳод кунад. Чумлаҳои бумеранги одатан бо ифодаҳои „Маҳз аз ин сабаб..“/ „Маҳз зеро ки...“ сохта мешаванд. Масалан:

Мизоҷ: Кормандони шумо ку ҳама аз 25 сола ҷавонтаранд. Оё фикр намекунад, ки барои чунин як лоиҳаи мураккаб онҳо наметавонанд таҷрибаи кофӣ дошта бошанд?

Қонуни 171

Мудири ширкати компютербарорӣ: Баръакс. Маҳз аз он сабаб ки кормандони мо акнун аз курсиҳои донишгоҳҳо бархоста, бо навтарин донишҳои компютерӣ муҷаҳҳазанд, мо метавонем ба шумо роҳҳои навтарини ҳалли ин масъаларо пешниҳод кунем, ки айни замон дар бозорҳо мавҷуданд.

Мизоҷ: Чор ҳафта қабл банд кардани як миз дар тарабхонаи шумо. Фикр намекунад, ки ин вақти хеле дароз аст?

Пешхидмат: Маҳз аз он сабаб ки мизоҷони доимии мо хеле зиёд буда, аз кори мо розианд, ҳанӯз се ҳафта қабл мизиҳои тарабхонаи мо пурра банд карда мешаванд.

Мард: Барои чӣ маҳз ман кӯдаконро ҳамеша ба мактаб барам? Ба фикри ман одилона мебуд, агар мо боре масъулиятро иваз мекардем.

Завҷа: Маҳз аз он сабаб ки мактаб дар сари роҳ ба сӯи корхонаи ту' ҷойгир асту ту онҳоро бо худ мебарӣ, ман имкон пайдо мекунам субҳ бозорӣ кунам. Агар рафту ман кӯдаконро ба мактаб барам, пас мо бояд масдиҳат кунем, ки кадоме аз мо баъд аз зухр ба бозор баҳри харид меравад. Аз чониби дигар, ба таври номунтазам тамом шудани кори ҳаррӯзаи туро низ набояд фаромӯш кард.

Доимо, пеш аз он ки шумо ба қарордод имзо гузored, ё розигии худро диҳед, албатта саволи ниҳоиро „Оё эрод, эътироз ва пешниҳод вучуд дорад?“, фаромӯш насозед. Он эродҳое, ки шумо сари мизи хуфтушунид аз байн мебаред, метавонад аз нобасомониҳои бузург ҷилавгирӣ намояд, ки сар задани онҳо дар ояндаи наздик аз эҳтимол дур нест.

**Сади роҳи андешарониҳоро бо бозӣ кардани сценарияҳои алтернативӣ аз байн баред**

Бисмарк таҷрибаҳои нахустини дипломатии худро ба сифати фиристодаи Пруссия дар Бундестаги Франкфурт ба даст овардааст. Бундестаг он замонҳо иҷлосияи муштараки ҳама кишварҳои олмонӣ ҳисоб меёфт. Вай мустаҳкам кардани мавқеи Пруссияро дар муқобили

Австрия вазифаи авлавиятноки худ мешумурд. Фиристодаи Австрия Тун бошад ба он аҳамияти хосса меод, ки намояндаи абарқудраттарин давлат будани худро нишон диҳад. Барои амалӣ кардани ин ҳадафи худ Тун ҳатто аз омилҳои зоҳирӣ истифода мебард. Чунончи, ба ӯ муяссар гардид, ки иҷозати дар рафти мушовараҳо сиграка кашиданро ба даст орад. Вақте ки соли 1851 Бисмарк бо як боздиди илтифотӣ ба ҳузури вай рафт, граф Тун тамоми курсиҳоро берун кард, то дар тамоми муддати маросим Бисмарк рост истода, ҳуди вай бошад дар курсии худ бароҳат нишаста, аз ин вазъ лаззат барад. У бо ҳаловати хосса сигракаи худро аз чайб берун оварда, меҳмони аз Шимол омадаро беилтифотона наззора мекард. Вақте Бисмарк вазъро дарк намуд, ӯ дарҳол ба болои мизи кории Тун нишасту пойҳои худро овезон ва алвонҷ дода, сигракаи худро аз киса баровард. Сипае ӯ бо ҳандаи захролуд аз граф Тун пурсид: „Олимақом, мумкин аст, гӯгирди шуморо гирифта, сигракаамро равшан кунам"? Граф Тун ба меҳмони расмӣ ҷавоби рад доданро раво надонист. Чи тавре ҳам набошад, тамоми вакилони Бундестаги Франкфурт ба таври расмӣ ҳамчун иттифоқчиён ҳисобида мешуданд. Граф Тун ноилоҷ хизматгорро ҷеғ зал то гӯгирд ва кураи биёрад. Бисмарк сигракаи худро фурузон карда, ба кураи нишаст ва дуди ғализ андохту ба сӯҳбати бидуни таҳқир оғоз кард.

### **Воқеият аз таъсиррасонӣ бармеояд**

Сиёсат барои Бисмарк „санъату маҳорати имкониятҳо" ҳисоб меёфт. У ҳеҷ гоҳ барои амалӣ кардани орзуҳои иҷронашаванда кӯшиш намекард, балки дар муҳите, ки ӯро ихота карда буд, пайваста ҷӯи имконияту шонсҳои пинҳонӣ буд, то баъзе ҳолату воқеиятҳо ба мизони тасаввуроти худ баркашида, онҳоро тағйир диҳад. Граф Тун меҳост нишон диҳад, ки Австрия болои Пруссия меистад. Бисмарк бошад бо маҳорати худ тавонист, пайки худро гузаронад. Яъне ӯ бо рафтори худ ба граф Тун фаҳмонда дод, ки „харду кишвар нисбати «Мигар баробарвазнанд. Мо харду нишаста, сиграка кашид ва мисли ДУ шаҳеи баробарвазн ҷақ-ҷақ мекунем". Таваҷҷӯҳ намоед, ки Бисмарк галабаи худро аз болои кибру гурури австриягӣ тараннум накард. Вай шнӯзошт, ки ҳарифи холо ҳам хатарноки худро беобрӯ намояд, зеро ӯ медонист „Танҳо баъд аз он ки баробарвазнии нав ба равиши маъмулӣ ворид гардад, он метавонад дигар зери суол гузошта нашавад".



Бо кадом роҳ шумо ҳадафҳои ояндаатонро ба мақсадҳои кунунӣ табдил медиҳед? Бо кадом воқеиятҳои алтернативӣ метавонед шарикҳои худро ба он водор созед, ки шуморо, он тавре ки ҳастед, қабул кунад?

*Шарикҳои худро гузаред, то ҷиҳати манфии рафторашро ҳис кунед.* Бисмарк ба сифати фиристода дар Франкфурт хонаеро ба иҷора шрифт, ки риштаи ба зангӯла пайваст надошт. Он солҳо, ки занг набуд, утоқи корин хӯҷаин ба ҳучраи хизматгори худ, ки одатан дар таҳхона ё болохона ҷойгир буд, бо риштаи зангӯладор пайваст мешуд. Соҳиби манзиле, ки Бисмарк онро ба иҷора шрифта буд, мардуми Пруссияро чашми дидан надошт. Ӯ ба дархости Бисмарк барои сохтани зангӯла чунин ҷавоб дод: „Ҳеч зарурате намебинам, то аз кисаи худ барои хоҳишҳои вижаи як нафар аҷнабӣ пул сарф кунам“.

Бо гузаштани якчанд рӯз дар дохили бино садои баланди тир шунида шуд. Соҳиби хона ба ваҳм афтада, ба чор тараф даву тоз карда, тамоми утокхоро хабар мегирифт, то чашмаш ба тӯфангчае дар утоқи Бисмарк афтад, ки аз милаш дуд мебаромад. Бисмарк бошад, гӯё ҳодисае насту да бошад, сиграи худро равшан карда, оромӣ ботамкин гуфт; „Хавотир нашавед, ман хизматгори худро наздам даъват кардам. Ин зангӯлаи безараре аст, ки умедворам шумо ба садои одат хоҳед кард...“. Баъди гузаштани муддате дуредгарон пайдо шуда, дар хонаи Бисмарк банди зангӯладор оростанд.

Албатта ҳар як вақту замон қоида ва расму русуми худро дорад. Агар ин воқеа дар рӯзҳои мо ба амал меомад, соҳиби хона дарҳол политсияро ҷеғ мезад. Вале принсипе, ки Бисмарк аз он истифода бурд, моҳият ва таъсирнокии худро аз даст надодааст. Танҳо бо он шарт, ки агар ҷиҳати манфии рафтори шарикҳои шумо вазнин буда, дар сурати ба ӯ зарбаи ҷавобӣ додан роҳи раҳӣ маълум бошад. Ин усул танҳо дар он сурат таъсирнок хоҳад буд, ки агар шарик дар мавриди аз байн бурдани душвориҳо кӯшиш ба харҷ надиҳад. Се ҳолате, ки дар онҳо истифодаи ин принсип ҳамеша натиҷаи дилхоҳ додааст:

1. Шавҳаратон дар корҳои рӯзгор кӯмак намерасонад. Бе он ки эътироз баён кунед, шумо косяю табақи ўро аз болои миз нағундоред. Танҳо либосҳои худро шӯед, танҳо барои худ бозорӣ

кунед. Он зарфҳоеро шӯед, ки худатон истифода мебаред.

2. Нафаре бо истифодаи ифодаҳои таҳқирунанда ба шумо дарафгода норизогии худро баён кардан мехоҳад. Дафъи якум талаб мекунед, ки бо ин оҳанг бо шумо гап назананд. Дафъи дуюм бошад, шумо аз утоқ мебароед. То он вақте ки *у муносибати худро беҳтар насозад*, бо *ӯ* гап заданро раво намешуморед.
3. Яке аз ҳамкорон бо корхое, ки аслан шумо анҷом додаед, назди роҳбарият каттагӣ ва маддоҳӣ мекунад. Акнун барои якчанд рӯз дигар ин корхоро анҷом надихед. Агар рафту *ӯ* назди роҳбар аз шумо шикоят барад, ки шумо ҳиссаи кори худро иҷро накарда истодаед, метавонед чунин 1ӯед: „Ман фикр мекардам, ки ту ин корро ҳамеша танҳо иҷро менамудӣ“.

Аз чунин усул танҳо дар он ҳолат истифода баред, ки агар рақибатон барои баҳсу мунозира бо шумо манфиатдор набошад. Аз ин рӯ, эҳтиёт бошед, агар шумо ҳарос дошта бошед, ки бо истифодаи ин усул *ӯ* метавонад риштаҳои дӯстиро бо шумо барканад.

*Худбовар ва намоишкорона нишон додани иззати нафс.* Баъд аз бадарга кардани Наполеон ҳукуматдорони Аврупо дар Вена чамъ омаданд, то дар бобати муайян кардани худудҳои нави минтақа музокирот намоянд. Сафирону фиристодаҳои дигар давлатҳо аз намояндагони Фаронса ҳамчун ҷониби мағлуби ҷанг мавқеи фурӯтанӣ ва узрпурсиро интизор буданд. Вале бар хилофи интизориҳо Талейран ҳамчун намояндаи ҳукумати нав зери роҳбарии Людовиги 18 бо қиёфаи худбоваронаи возеҳу равшан ҳозир гардид. Аз рӯзи нахустини нишаст *ӯ* ҳашамати барҷаста нишон дода, талабот мегузошт ва чунин рафтор менамуд, ки гӯё ба натиҷаҳои хуб расидани кори конгресс танҳо аз гузаштҳои *ӯ* вобаста бошад. Вай, гӯё вазири яке аз давлатҳои ғолиб бошад, императори Россия Александри I-ро таҳқиру дашном меод. Ва дар ҳақиқат бо ин усул, тавре ки худи император муқаррар кард, ба муваффақият рӯ ба рӯ шуд. Намояндагони ҳукуматҳои ғолиб миёни худ муноқиша карданд. Талейран ихтилофи назар миёни намояндагони дорои манфиатҳои мутақобилро моҳирона истифода бурд. Фаронса забонаи тарозу гардида, дар тақдири минбаъдаи минтақаи Аврупо нақши ҳалкунанда бозид.

Бисмарк низ дар Фаронса айнан чунин рафтор намуд. Як нафар

фиристодаи Австрия дар бораи худшиносию худбоварии намоишкорои дипломати пруссиягӣ чунин шикоят кардааст: „Бисмарк Пруссияро маркази ҷаҳон мешуморад“. Дар ҳақиқат низ воқунишҳои яқравонаи Бисмарк ба он оварда расонид, ки ӯ баъд аз фиристодаи Австрия Граф Тун, ки дар Бундестаг иҷозаи сигоркашӣ дошт, нахустин шуда, сигори худро дар ҷаласаҳо рӯшан мекардагӣ Шуд. Бо 1узаштани ним сол фиристодаи Бавария Шренк низ дар Ҷаласаҳо ба сигоркашӣ шурӯъ кард, агарчанде ӯ аз ин тасмими таҳқиромезона шоҳи худро огоҳ карда, барои чунин амал иҷозат пурсида буд. Баъдан фиристодаҳои Саксония ва Ҳанновер низ дар рафти ҷаласаҳо сигор мекашидагӣ шуданд. Ҳатто намояндагони Вюртемберг ва Ҳессен-Дармштадт низ ба дигарон пайрави карда, дар

чаласаҳо сигор рушан мекарданд. Агарчанде онҳо дар умри худ боре сигор ба даҳон нагирифта буданд, аммо эҳтироми шарафи князҳо ҳуд тақозо мекард, ки аз давлатҳои нисбатан бузургтар қафо намонанд.

*Намунаи дигарон бошад.* Наполеон, новобаста аз талаботи худ нисбати фидокориҳои аскарону афсарон миёни онҳо хеле маҳбӯб буда, ҳамчун лашкаркаши маҳбӯбу дилписанди мардумӣ шумурда мешуд. Ҳангоми яке аз ақибнишиниҳо Наполеон фармон дод, ки аскарону афсарон аспхоро ба ихтиёри беморону маҷрӯҳон гузошта, худ пиёда ҳаракат кунанд. Вақте ки фармондеҳи лашкари савора пурсид, ки ба фармонраво кадом аспро гузорад, Наполеон ба сари ӯ дод зад: „Ҳама пои пиёда хоҳанд рафт. Ман аввалин шуда ба роҳ мебароям“. Маҳз барои чунин қарорҳои сарбозон императори худро дуст медоштанд. Маҳз чунин ҳолатҳоро мардум назар ба ғалабаю забткориҳои ӯ дида беҳтар дар ёд доранд.

Дар тимсоли худ собит кунед, ки пешниҳоди шумо воқеона аст. Ҳоҷати дуру дароз баҳсу мунозира қардан нест, беҳтараш мардумро бо намунаи қори худ омӯзонед. Хоҳ ба С1фати зан дар касбӣ сирф мардона қор кунеду боиси хандаи дигарон гардед ё ба сифати қорғари нав бо усулҳои наватон шубҳаи „гурғони асил“-ро ба вучуд оред, тавассути амалҳои худ омилҳои навро раҳ андозед. Дар тарбияи кӯдакон қайҳост, ки ибрати падару модар усули боэътимоди таъсиррасонӣ ҳисоб мешавад. Ба балоғат расидагон низ беҳтараш аз таҷрибаю мисолҳои аз сар гузаронида меомӯзанд, назар ба он ки ба сари онҳо борони оташи реторикӣ рехта шавад.

Дар ҳар як истгоҳ нигоҳ доштан шарт нест

Керсгин ва Ралф дар як утоқи қорӣ фаъолият хоҳанд қард. Онҳо нишаста оиди тақсимоти вазифаҳои ба дӯши ҳарду воғузур сӯҳбат мекунанд. Онҳо бояд як қатор масъалаҳоро барраеӣ ва роҳи ҳалли онҳоро пайдо намоянд. Ҳарду бояд муқаррар кунанд, ки кадоме аз онҳо масъулияти қорғузориҳои ширкатро ба ӯҳда хоҳад гирифт ва робита оо созмонҳои дигар, вазифаи ҷавоб

додани дархостҳои телефони бар зиммаи кӣ хоҳад буд. Аммо аллакай дар огози нишаст масъалае ба миён омад, ки харду сари он дуру дароз андеша намуданд. Утоқи корӣ ҳамагӣ як дона калид дорад, ки онро метавонанд аз дарбон гиранд ва баъди кор онро гузоранд. Керстин, ки фарзанди худро танҳо тарбия мекунад, мехоҳад аз ҳуқуқи худ дар бобати озод муайян кардани речам рӯзи корӣ истифода барад ва як қисми корхоро берун аз соатҳои корӣ иҷро кунад яъне вақте ки дарбон дигар дар ҷои кор нест. Пас, чӣ бояд кард, ки ӯ ба ягона калид дастрасӣ дошта, дар соатҳои ғайрикорӣ низ имкони ворид шудан ба утоқро ба даст орад? Омода кардани як нусхаи дигари калид имкон надорад, зеро он калиди махсус буда, барои омода кардани он бояд аз Марказ иҷозат гирифта шавад, ки

Қонуни 15

одатан вақти зиёдро талаб мекунад. То он вақт бояд роҳе пайдо намуд, ки Керстин тавонад, бегоҳиҳо ё дар рӯзҳои шанбею якшанбе вориди утоқи кори гардад.

Ҳарду сари ин масъала майна об мекарданд. Дурустараш, онҳо мехостанд имрӯз речаи корӣ ва нақшаи муфассали худро барои моҳҳои оянда тартиб дода, калидро аз даст ба даст диҳанд. Аммо Керстин ба зудӣ дарк кард, ки ӯ танҳо якчанд рӯзхоро ба нақшаи шрифти метавонаду халос. Речаи корни вай аз ҷанд омилҳо, аз қабилҳои имконияти кӯдакбони ӯ вобаста аст. Сипае ӯ тасмим гирифт, ба тамоми ҳамкорону шиносоне, ки дар наздикиҳо иқомат мекарданд, занг зада пурсон шавад, ки оё нафаре аз онҳо барои дар хонаи худ нигоҳ доштани яккакалид розӣ буда метавонад. Вақте ки ӯ ба чорумин ҳамкори худ занг зад, муайян шуд, ки ӯ мутасадди нақшаҳои бехатари ва зиддисӯхтори биноӣ баландошӯна буда, иддао дошт, ки тибқи дастурҳои амниятии ширкат калиди утоқи аз ҷониби Ралф ва Керстин ба иҷора гирифташуда бояд ҳамеша ба дарбон дода шавад.

Керстин ва Ралф дар ҳалли муаммои калид дармонда, тадбири мусоид мечустанд. Онҳо барои ҷаласаи имрӯза ҳамагӣ ду соатро ба нақшаи шрифти буданд. Баъд аз ҷаласа бояд ҳар яке аз онҳо вазифаҳои худро мушаххас медонист. Аммо аллакай бегоҳ шуда буду онҳо ҳанӯз ҳам ба қароре наомаданд. Ралф бо дили пур аз

ноумедиҳо омодагии худро изҳор кард , ки ҳафтаи оянда барои соатҳое, ки Керстин ба кор баромада наметавонад, ба кор ҳозир шуда, ӯҳдадорӣ ва вазифаҳои ӯро низ ба сомон расонад. Керстин бошад дар оянда кӯшиш мекунад ин соатҳоро як навъ ба ифоқа оварад. „Акнун хама ба хонахоҷаш, дарбон худи ҳозир<sup>178</sup> гашту гузори худро ба анҷом расонида, дарҳоро маҳкам хоҳад кард“, гуфт Ралф. Аммо истед, ки кай онҳо масъалаҳои тақсими вазифаҳоро баррасӣ хоҳанд кард? Шояд пагоҳ, ҳангоми танаффус.

Чизе ки дар боло тасвир кардем, воқеаи бемислу монанд нест. Ҳатто дипломатҳои ботаҷриба ва миёнаравони соҳаи иқтисод дар бисёр ҳолатҳо худро ба масъалаҳои дуюмдараҷа банд карда мемонанд. Масъалаҳои асосиро бошад дар муддати кӯтоҳ, бо дарназардошти тангии вақт ба зудӣ ҳал мекунанд. Баъзан вақт ягона шарт ё баҳонаи иштирокчӣ, ки шояд як ҷузъи ночизро дар назар дорад, давраҳои бешумори гуфтушунидҳоро ба миён оварда, ё муносибатҳои сатҳи байнидавлатиро бозмедорад. Дар чунин ҳолатҳо бисёр мушоҳидон охи бадард кашида иброз медоранд: „Лекин вай маҳз ҷои хирасарии худро пайдо кард, дия“. Барои иштирокчиён бошад бо ҳар як ҷузъиёти ба миён омада маъно ва аҳамияти гуфтушунидҳо аз байн меравад.

Керстин бидуни ба ин роҳ тақсим кардани вақти кори ба ҳеҷ вачҳ наметавонад аз иҷрои ҳам тарбияи кӯдак ва ҳам касби худ барояд. Мудири Раёсати кадрҳо маҳз ин ҳуқуқи ӯро дар қарордоди меҳнатиаш ба инобат шрифтааст. Барои дастраси ба калид ва воридшавӣ ба бино бошад, ҳеҷ яке аз онҳо фикр накарда буд. Аммо

чи тавре ки меғӯянд, „Иблис маҳз дар ҷузъиёт пинҳон аст . Бо чӣ роҳ метавон онро дур кард?

Аз усули пойга карда гузаштан истифода баред. Худро ҳамчун як нафар сайёҳ вонамуд созед, ки ба сафари дур баромадааст. Агар шумо тавассути қатора аз Кёлен ба Мюнхен сафар карданӣ бошед, бешубҳа бо қатораи сустҳаракат, ки одатан дар ҳар як истгоҳ нигоҳ медорад, ба роҳ нахоҳед баромад. Агар дар ҳалли ин ё он масъала ба пешравӣ дучор нагардед, онро ба як тараф гузошта, то ҷое имкон дорад, дарқол ба баррасии масъалаи навбатӣ машғул шавед. Шумо чунин 1ӯед: „Фарз кардем, ки мо роҳи ҳалди ин проблемаро пайдо карда, ба як қарор омадем. Мо масъалаҳои боқимондари чӣ тавр ҳал хоҳем кард?“

Ҳамсӯҳбати зирак дарҳол ба масъала сарфаҳм рафта, эрод хоҳад шрифт: „Сабр кун, хама шартҳоеро, ки мо ҳоло барраеӣ хоҳем кард, танҳо ман дар он вақт қабул хоҳам кард, ки агар натиҷаи ниҳой қобили қабул бошад, яъне бо дарназардошти ҷузъиёти то ҳол ҳалли худро пайдонокарда“.

Дар чунин мавридҳо шумо розигии худро изҳор кунед. Зеро аз эҳтимол дур аст, ки барраеӣ ва ҳалли проблемаҳои баъдина ҷузъиёти то ҳол ҳалношударо ҳамту хал кунад ё дар ҷаҳорҷӯбаи ҳалли проблемаи умумӣ идеяҳои нав ба даст биёянд, ки имкони ҳалли масъалаи кундаланг мондари пешниҳод карда тавонанд. Мутаассифона, кам одамонро вохӯрдан мумкин аст, ки тавонанд, аз ин имконият ба таври васеъ истифода баранд. Ҷонибҳо дар хуфтушунидҳо дар бисёр мавридҳо ба таври қатъӣ аз А ба Б, ва ҳамин тавр аз В ба Г ҳаракат карда, дар тааҷҷуб мемонанд, ки барои расидан ба „Я“ дар нимароҳ банд шуда мондаанд. Яъне онҳо аз истифодабарии қатораи баландсуръат сарфи назар карда, бо қатораи сустҳаракати дар хама истгоҳҳо манъшаванда ҳаракат мекунанд.

Сабабгори ин маҳз акидаронии ба хати рост монандбуда мебошад, ки моро водор месозад, дар роҳи расидан аз А ба Я алифборо ҳарф ба ҳарф ва тибқи тартиби ҳарфҳо дида бароем, он тавре ки мо дар мактаб омӯхтаем. Чунин тарзи фикрронӣ моро водор месозад, ки ҳангоми ҳалли проблемаҳои худ тартиби ба таври мантиқӣ ҷо ба ҷо

гардидаро риоя кунем. Мантиқан чунин ба назар мерасад, ки дар роҳи расидан ба ҳадаф набояд ягон истгоҳ ноҳида гирифта шавад. Аммо ин на ҳама вақт тарзи дурусти кор маҳсуб меёбад. Дар синни навраеӣ шумо метавонед соҳиби иҷозатномаи рондани дучархаи мотордор ва бо пур кардани сини 18 солагӣ соҳиби ҳуқуқи гирифтани ҳуҷҷати ронандагӣ барои мошини сабукрав гардед. Аммо кифоя аст, агар шумо имтиҳони амалии ронандагиро супурда, соҳиби ҳуҷҷати дуюмин гардед. Зеро иҷозаи рондани дучархаи мотордор аллакай дар ҳуҷҷати дувумин мавҷуд аст.



Боз ҳам ғайриоддӣ ба чашм мерасад, агар мо тартибро тағйир диҳем. Ҳанӯз панҷоҳ сол қабл одамон сараввал никоҳ мекарданду баъд муносибати шаҳвониро ба <sup>181</sup>худ иҷоза медоданд. Солиёни дароз баҳсу мунозира ва муҳорибаҳои шадид баргузор гардиданд то ҷомеа эътироф қунад, ки ба тартиби дигар низ вучуд доштани ин кор мумкин аст.

Керстин ва Ралф фикр карданд, ки „бояд сараввал роҳи даромадан ба утоқи кориро баррасӣ ва ҳал кунанд“. То ин масъала ҳал нагар дал баррасӣ кардани дигар саволҳо, ки маҳз дар ин утоқ баргузор мегарданд, бефоида аст. Танҳо вақте ки онҳо барои тағйир додани тартиби баррасии масъалаҳо розӣ шуданд, илочи баромадан аз кучам сарбастаро пайдо карданд. Рӯзи дигар ҳарду хангоми танаффус ва баъди анҷоми кор бори дигар ҷиҳати ҳалли масъала сӯҳбат карданд.

Як қисми варақаҳои назарпурсие ки онҳо ирсол намуда буданд, на тавассути почта, балки аз ҷониби аризадиҳандагон ба дарбон супурда шуд. Ралф ва Керстин назди дарбон омаданд, то почтаи воридгардидаро гиранд. Ралф Керстинро ба дарбон ҳамчун корманди нав ва дорои салоҳияти гирифтани почта муаррифӣ карда, инчунин, душвории ба вучудомада бо калидро ёдовар шуд. Ва ин ҷо имконияте ба вучуд омад, ки ҳарду чашмдор набуданд. Дарбон дар масофаи аз ҷои кор намоён зиндагӣ мекард ва қариб ки ҳамеша дар хона буд. Вай ҳолатҳоеро медонад, ки дигар ҳамкорон берун аз речаи корӣ ба дари хонаи ӯ занг зада, калиди утоқҳои кори худро гирифтаанд.

### **Аз монеасоз эҳтиёт бош!**

#### **Усулҳои мудофиавӣ бар зидди монеасозон**

Баъзан вақт сӯҳбату гуфтушунидҳо ба занҷири сарбасга монанд шуда, масъалаҳои гузошташуда, бе он ки ҳалли худро ёбанд, гирди як нуктаи шахшуда давр мезананд. Чунин ҳолат дар лаҳзаҳои ба миён хоҳад омад, ки агар яке аз иштирокчиён ба таври пинҳонӣ аз қарори ниҳонӣ ҳарос дошта бошад. Яъне агар ҳолати номуайян ва вазъи ҳалношудаи масъалаҳо барои ӯ

афзалият дошта бошад. Чунин муносибатро набояд ҳамеша ҳамчун тасмими бад бахогузорӣ кард.

Зеро баъзан вақт ҳамсӯҳбати шумо сабабҳои парешонхотирӣ ва дарҳам-барҳамии андешаҳои худро эҳсос карда наметавонад. Дар чунин мавридҳо маҳорати дипломатии шумо тақозо мешавад, то <sup>1</sup> ~~тавонед чунин печидагиҳои монеасозро аз байн баред, бе он ки ба ; сабабгори он тундӣ нишон диҳед.~~ Чи хеле набошад, шумо аз ҳамкориҳои  $j \bar{u}$  вобастаед. Танҳо  $\bar{u}$  набояд дарди меъдаи худро бо дашному ҳақоратҳо  $I \bar{u}$  шонад. Агар ба шумо аз байн бурдани амалҳои монеасоз ва ба  $j$  мавзӯи аслии баргардонидани ҳамсӯҳбат муяссар гардад, пас  $\bar{u}$  ноилоҷ  $j$  андешаи дар умқи дил ниҳон доштаи худро бар забон хоҳад овард, ки  $] \bar{U}$  ро ба мисли дарди меъда азият медиҳад. Баъди ин шумо метавонед

$i$  Қароре омада, шубҳа ва ҳароси  $\bar{u}$  ро рафъ созад.

$I$

$i$

*Монеасо.ш.и 1. Барои ҳар як изҳороти ҷрнби муқобил далел талаб кунед.* Шумо хангоми бартории гуфтушунид дигар наметавонед қадаме ба пеш хузоред, зеро ҳамширик ё ҳамсӯҳбати шумо ба ҳама гуфтаҳои то бо шубҳа менигарад. Агар шумо ҳам дар пайи ҳодиса ба ҳар як шубҳаҳои у ҷавобҳои муносиб додани бошед, пас ҳисоб кунед, ки ба зудӣ гуфтушунидро бой медиҳед. Аз таҷриба маълум аст, ки овардани далелу бурҳон раванди беинтиҳо мебошад. Чунки ҳар як далел бо далелҳои дигар вобаста аст, ки барои онҳо низ имкон дорад, бурҳони нав талаб карда шавад. Ҳатто агар шумо ба маълумоти барои ҳама дастрас таъя кунед ҳам, шарикҳои шумо наметавонанд савол гузояд, ки „оё ин (гуфтаи шумо) дар ҳақиқат мӯътамад аст ё чизеро такрор мекунад, ки кайҳост маълум буда, танҳо дигарон онро ноҳида қабул кардаанд. Оё касе гуфтаҳои шуморо дар вақтҳои охир санҷида дидааст? Ва агар рафту касе онро озмуда бошад, пас шумо омодаед, ҳақиқӣ ва мӯътамад будани ҷавобҳои худро ба  $\bar{u}$  ҳада гиред?"

Ҷиҳати ҷилавгирӣ ва муҳофизати худ пешниҳод кунед, ки ҳарду нахуст дар асоси мавқеи худ ва ҳамсӯҳбататон ба як қарор биёед.  $\bar{U}$  ро бовар кунед, ки далелҳои лозимиро дар анҷоми сӯҳбат ба  $\bar{u}$  пешниҳод хоҳед кард. Баъди ин гуфтаҳо дигар касе наметавонад, қарордоди ба тозагӣ ба даст омадаро, ки барои  $\bar{u}$  низ манфиат дорад, бекор кунад,

танхо бо он сабаб ки ин қарордод якчанд далелҳои шубҳанок дорад. Вале агар рафту касе тасмими бекор кардани онро дошта бошад, пас шумо низ аз ҷониби худ далел талаб кунед. Бахусус, барои маҳз он нуктаи назари ҳамшарик, ки барои он шуда шумо ба ӯ гузаштҳо пешниҳод кардаед.

183

*Монеасозии 2. Эзоҳҳое (истинодҳое), ки якдигарро бурида гуъашта, диҷатро ба дигар тараф ч,алб мекунад.* Шарики шумо аз сад ба хазор мегузарад. Вай ҳамеша мавзӯҳои навро ҷустуҷӯ ва пайдо мекунад, ки онҳоро дақиқ карданест, қабд аз он ки бо шумо дар бораи мавзуи асосӣ суҳбат кунад. Чунин амалҳои монеасоз бахусус дар масоили занушавҳарӣ бисёртар ба чашм мерасад. Масалан, агар шавҳар 1ӯяд: „Ман медонам, ки чаро ту мудом барои рӯзгор бештар пул талаб мекуни, Ту фикр дорӣ, ки ман ба ту хиенат кардам ва акнун мехоҳӣ тамоми даромади маро зери назорат дошта бошӣ“. Агар шумо ба ин дода шавед, пас танҳо дар бораи шубҳаҳои ҷойдошта барои хиенати занушавҳарӣ, дар бобати бовафой ва боварӣ нисбати якдигар суҳбат хоҳед кард. Мавзӯи асосӣ, пул барои рӯзгор бошад ҳамин тарик ҳалношуда боқӣ мемонад.

То ин ки шумо худро аз чунин ҳолатҳо ҳимоя кунед, гузореД/ ки ӯ с)ҳанони худро то ба охир расонад. Новобаста аз бузург будани васваса шумо таънаи шавҳарро, ки „гӯё ӯро ба хиенат гумонбар мекунед , на тасдиқ кунед ва на инкор. Интизор шавед, ки ӯ ақидз^ худро то охир иороз кунад. Танҳо баъд аз он ба мавзӯи аслий баргардед:

Қонуни 15

^Ин мавзӯи дигар аст, мо дар ин бора метавонем бо камоли майл суҳбат кунем. Аммо ҳоло бояд ин масъаларо баррасӣ намоем. *Хуш, ту ба ман он маблағеро, ки то ҳол барои пешбурди рӯзгор намерасид, медихӣ ё не"?*

*Монеасозии 3. Як ҳиссаро ба сифати бутун бипазиред.* Шумо бешубҳа чунин ҳолатро ҳадди аққал боре ҳам аз сар 1узаронидаед:

Дар ҷараёни як сӯҳбати корӣ мехоҳед, ки бо изҳори қатъии талабот ба ҳадафҳои гузоштаатон комёб гардед. Ба маҳз дар ин лаҳзаи ҳалқунанда шарик ё ҳамсӯҳбат барои танҳо як калима ё ибораи изҳоркардаи шумо худро малул ва таҳқирдида меҳисобад. Ё ӯ яке аз ақидаҳои шояд каме ба таври

сабукфикрона изҳор намударо истифода бурда, ба шумо ҳуҷум мекунад, то исбот намояд, ки шумо дар ҳалли масоили мубрам і сахдандешӣ дореду сабукфикрона рафтор мекунед: „Шумо бо каме нияти нек чӣ гуфтан мехоҳед? Фаромӯш насозед, ки тамоми гаронии ин қор ба дӯши ман хоҳад афтод. Шумо мебахшед, аммо бо чунин тарзи қор мо қадаме ба пеш гузошта наметавонем“.

Дар чунин ҳолат ҳеҷ гоҳ сӯхбатро гирди чӣ гуфтан мумкин асту чӣ не тамоюл надихед. Беҳтараш ба ӯ гӯед ки ҳақ бар ҷониби ӯст ва шумо барои ибораи бидуни андеша изҳорнамудаи худ бахшиш мепурсед, агарчанде он беандешона набошад ҳам. Бар ивази ин беҳтараш савол гузored: „Хуб, шумо чӣ пешниҳод доред? Ман кадом маблағқоро метавонам аз шумо интизор шавам?“

*Монеасозии 4. Исботи мӯътабарӣ (авторитет).* Дар бисёр мавридҳо мо ба гуфтаҳои нафари сеюм така мекунем, то нуктаи назари худро асоснок созем. Ин гуфтаҳо метавонанд далелҳои оморӣ, иқтибосҳо аз омӯзишҳои илмӣ ё ҳамту овозаҳо бошанд: „Агар ёдатон бошад, овозаҳое буданд, ки ин раванд дар ояндаҳои наздик бояд мавриди баррасӣ қарор ёбад“. Агар шумо бидуни санҷиш ин маълумотро тасдиқ ё қабул кунед, бишморед, ки барои бастанӣ қарордод ба осонӣ розигӣ медиҳед, ки барои шумо дар оянда душворӣ оварданаши аз эҳтимол дур нест. Бахусус ба худ омадан хеле саҳт хоҳад буд, агар шумо дертар маълумот ба даст оред, ки ин овозаҳо ягон асоси воқеӣ надоранд.

Дурустии чи овозаҳои номушаххас ва чи тасдиқҳои муайянро 1 (масалан, Вебер ва Шултс соли 1999 дар яке аз омӯзишҳои ин фарзияро ба даст овардаанд...) беҳтараш дарҳол пурсида муайян кунед:

«Ин гуфтаҳои шумо дар қучо омадааст? Нафарони номбаршуда кадом маълумотро ба таври мушаххас ба даст овардаанд? Онҳо

- Ҳангоми назарсанҷиҳои худ аз кадом усудҳо истифода бурдаанд? То ҷ кадом андоза натиҷаҳои ба даст омадаи онҳо бо проблемаҳои мо ҷ „муқоисашавандаанд“? Мавридҳои зиёд вучуд доранд, ки шарикӣ і шумо манбаи гуфтаҳои худро саҳеҳ наметавонед

ва хар он чизеро, ки дар Ҷ хотирааш нақш бастааст, барои манфиатҳои худ ба шеваи муноою

баён мекунад. Вале агар  $\bar{y}$  дар ин бора маълумоти мушаххас дода тавонад, пас беиба ба мӯҳтавои далели овардашуда эрод гирифта, онро муфассал барраеи кунед. Фарқ надорад, ки сарчашмаи маълумоте, ки ба сифати иқтибос ё далел оварда мешавад, аз маъхазҳои маъруф аст ё овозаҳои дохилии ширкат, барои шумо танҳо мӯътамад будани он муҳим мебошад. Ҳеҷ гоҳ ва ҳеҷ иқтибосу истинодро ба ~~ҳодиди худ нагузоред.~~ <sup>186</sup> ~~Огоҳ набудан аз ким-кадом миш-~~ мишҳои таблиғотӣ ё тадқиқоти илмии ношинос ҳеҷ гоҳ сусгӣ ва ҷои нозуки қалби шуморо нишон намедихад. Ҳамеша савол гузошта, маълумот ба даст оред, ҳатто агар шарикӣ шумо чунин вонамуд созад, ки дониستاني сарчашмаи маълумоти овардаи  $\bar{y}$  аз ҳар як кас интизор меравад. „Тавре ки Паулсен дар омӯзишҳои машҳури худ, ки шумо бешубҳа дар бораи он маълумот доред, нишон медиҳад...“. Дарҳол ҷилави сӯҳбатро ба сӯи худ кашида: „Не, ман дар ин бора чизе намедонам. Натиҷаи ин тадқиқот дар кучо нашр шудаанд?“

*Монеасозии 5. Насиҳаткунӣ.* Ҳамсӯҳбати шумо (ё шарикӣ гуфтушунидҳо) мавқеи шуморо бетавфиқ, бадахлоқона ва то андозае ғайри қобили қабул меҳисобад. То ин ки шумо ба ҷониби барои  $\bar{y}$  нофорам самти гуфтушунидро набаред,  $\bar{y}$ , ба қавле ба вичдони шумо  $r\bar{y}$  меорад. Сарзанишҳои маъмулии дорои хусусиятҳои насихатдиҳӣ доштара шумо метавонед дар асосӣ чунин гуфтаҳо дарк намоед:

- Ту боре боре ҳам фикр кар дай, ки ин амалӣ ту барои ҳифзи муҳит (барои фарзандони мо, барои кишварҳои ҷаҳони сеюм, ҳамкорон...) чи паёмадҳои нохуш дошта метавонад?
- Дигарон ба ин чӣ хоҳанд гуфт?
- Ту метавонӣ худро дар вазъи он нафароне 1узорӣ, ки аз тасмимҳои ту ба душвориҳо  $r\bar{y}$  ба  $r\bar{y}$  хоҳанд гардид?

Кадам гуфтаҳо дар ҷаҳорҷӯбаи асосҳои ахлоқ асиу кадомӣ берун аз он, ба тасаввурот ва дарку фаҳмиши ҳар як шахе вобаста аст. Шумо метавонед ба 10 рукни ахлоқӣ ё тимсоли барои харду ҷониб маълум, такя кунед, Вале ахлоқ ва анъанаро исбот кардан номумкин аст. Дар чунин ҳолатҳо танҳо мудофиаи ғайримустақим имкон дорад. Чунончӣ:

1. Шумо талаб кунед, ки сарзанишро бароятон возеҳтар шарҳ диҳанд: Шумо бо ин чӣ гуфтан мехоҳед? Ба фикри шумо

тасмими гирифтаи мо барои зисти муҳит чӣ паёмадҳо доштааст? Он қадар савол гузored, ки шарикӣ шумо тамоми маълумоти пасипардагиро ба таври мушаххас ба шумо шарҳу эзоҳ диҳад. Акнун сари он масъала баҳс кунед, ки пешниҳоди шумо чӣ таъсире барои ҳамбастагиҳои сатҳи корӣ дошта метавонад. Ба саволи он ки оё пешниҳоди шумо аз ҷиҳати ахлоқӣ дуруст аст ё не, ҷавоб надихед. *Қонун 15*

2. Зери пешниҳоди шумо як таассуроти шахсӣ ниҳон аст. Онро бо истифодабарии шахси якуми шумораи танҳо нақ/1

кунед. Фарз кардем, ки шумо худатон дарк кардед, ки кадом хатару таҳдидҳоро фаъолияти муҳофизони муҳити зист, ки бо нияти нек, вале беандешона ба роҳ мондаанд, метавонанд ба вучуд оранд. „Ман боре ҳамроҳи панҷ нафар мутахассисон ба минтақаи Саҳел рафтам, то онҷо барои мардуми турусна обанбор созам. Чорвопарварон аз ин тасмими мо хеле миннатдор гардиданд. Акнун онҳо метавонистанд чорвоҳои бештар парвариш кунанд, зеро дигар аз об танқисӣ намекашиданд. Ду сол баъд чорвоҳои ба таври зиёдотӣ пайдошуда тамоми алафзори чарогоҳҳои бе ин ҳам маҳдудро чариданд, ки дар натиҷа сатҳи оби зеризаминӣ паст шуда, чоҳҳои мо хушк ва чорвоҳо бошанд нобуд гаштанд. Он чое ки ҳайвоноти камтар имкони мавҷудияту арзи ҳастӣ дошанд, акнун ба биёбон табдил ёфт. Тамоми деҳқонон аз он ҷо кӯч бастанд“.



## Қонуни 16 Мусолиҳақориҳои эҷодкорона беҳ аз созишҳои нимароҳӣ

Ҳамасола мо шоҳиди бозиҳои якмароми Иттифоқҳои касаба (дар Олмон) мегардем: Онҳо муборизаро баҳри ба даст овардани қарордодҳо оид ба тарофаҳои нави маошҳо эълон мекунанд, ки аз Санъати дипломатия 20 қарғни голуби нармтабиат чонибм ширкатҳои кордеҳ гайри қобили қабул ҳисобида мешаванд. Намояндагони иттифоқҳои касаба дар ҷавоб бо нишон додани зӯри бозу ба корпартой даъват мекунанд. Дар натиҷа, партовгоҳҳо ба пӯсидан сар карда, шаҳрро бӯи ғализ фаро мегирад, воситаҳои нақлиёт кори худро қатъ карда, харидорону мизочон бо яъсу ноумедӣ пушти дарҳои басгаи мағозаҳо интизор меистанд. Ҳоло он ки ҳарду чониб қаблан меонанд, ки ин бозиҳои намоишкорона бо чӣ ба анҷом мерасанд. Яъне ширкатҳо-корфармоён нисфи талаботи тазоҳуротгаронро иҷро намуда, намояндагони иттифоқҳои касаба бошад натиҷаҳои ба таври ноপুরра ба даст омадаро ҳамчун бурди бутун ҷашн мегиранд.

Ва албатта бебабаб ҳам не. То ин ки қарордод барои дар ҳаҷми се дарсад баланд бардоштани тарофа ё маошҳо ба даст ояд, иттифоқҳои касаба дидаву доништа талаби панҷ дарсад баланд бардоштани онҳоро назди ширкатҳо мегузоранд. Ширкатҳо бошанд, барои на зиёда аз се дарсад иҷро кардани талаботи баланд бардоштани маошҳоро дар ҳаҷми ҳамагӣ як дарсад пешниҳод мекунанд. Акнун саволе ба миён меояд, ки чи ҳоҷат ба бозӣ кардани тамоми пардаҳои намоишнома мавҷуд аст, дар сурате ки натиҷаи ниҳой аз оғоз ба ҳамагон маълум бошад?

### **Анъанай миёнаи тилдой**

Корпартой баҳри тағйир додани тарофаҳо чизе бештар аз мубориза баҳри баланд бардоштани маош ҳисобида мешавад. Ҳарду чониб кӯшиш ба харч медиҳанд, то аз имконияти мавҷуда истифода бурда, таносуби ҳоқимиятдориро озмуда бинанд. Оё онҳо қудратдоранд, ки нисбати якдигар муқовимат нишон диҳанд? Агар ҳа, пас дар охири ин гуфтушунидҳо тавассути созиш (компромисс) ба таворун овардани манфиатҳо вучуд дорад. Маъруфу маҳбуб будани созишкорӣ ҳамчун шакли якдигарфаҳмӣ сабабҳои худро дорад:

- Ҳар як чониб чизе ба даст меорад, касе бо дасти ҳолӣ берун

намешавад;

*Санъати дипломатия 20 ҳаҷум голиби нармтабиат*

- Он талаботи касро дар мавриди а до лат қоней мегардонад, яъне додану гирифтани тарозуро нигоҳ медорад;
- Сари созиш (компромисс) гуфтушунид намудан осонгар аст. Агар ман як қадам ба пешвози ту бароям, пас қадами оянда навбати ту аст;
- Он оддитарин роҳи ҳалли муноқишаҳоро пешниҳод менамояд. Ҷонибҳо дар миёна ба якдигар бармехӯранд.

Конуни 191

Бо дарназардошти гуфтаҳои боло, созиш барои бисёриҳо ҳамчун ягона усули имконпазири муттаҳид шудану ба қароре омадан ҳисобида мешавад. Бисёр одамон ба тааҷҷуб меафтанд агар ба онҳо гуед ки қобили мулоҳиза аст, агар кас стратегияҳои нави якдигарфаҳмиро пайдо кунад, зеро роҳҳои дигари ҳалли масъала низ вуҷуд дораду созишкорӣ аз паҳлӯҳои манфи ҳоли нест. Ҷунонҷӣ:

- **Ҳарду** ҷониб ризоияти мутлақ ба даст нахоҳанд овард. Онҳо маҷбуранд барои расидан ба ҳадафҳои худ гузашт кунанд, аз ин **рӯ**, на он қадар самимона розигии худро медиҳанд
- Натиҷаи созиш, миёнаи муҳолифатҳо, аз аввал дидашаванда аст. Музокиракунандагони таҷрибадор бо дарназардошти ин, ҳамеша кӯшиш ба харҷ медиҳанд, ки барои ба даст овардани манфиати бештар ба ҳуқуқбозӣ роҳ кушоянд. Онҳо талаботи аз ин ҳам баландтари худро ҳамчун қобили қабул ҳисобида, ба ин тариқ манфиати якҷониба ба даст меоранд;
- Муноқиша сари манфиатҳо ҳалли худро пайдо намекунад созиш ё худ компромис танҳо ба муҳолифатҳо чодар мепӯшонад. Нормҳои нухуфтаву ноаёни ҷӯшон рӯзе ба таркиш мерасанд.

Созиш дар бисёр мавридҳо оқибатҳои амалӣ дошта метавонад ки ҷонибҳо назар ба бурд бештар бой медиҳанд. Мисоли аёни ин гуфтаҳо созишкорӣ миёни ҳинҷукунандагони ҷабрдида ва 1унаҳор дар муҳолифатҳои суди буда метавонад. Ҳарду ҷониб рӯҳан бой медиҳанд зеро бо усули созишкорӣ онҳо аз ҳиссиёти барқарор кардани адолат бархӯрдор намегарданд. Аз ҷиҳати молиявӣ бошад одатан баъди боҳти муҳолифатҳои судӣ, ҷониби муҳолифатро бохта маҷбур аст харочоти Ҳарду ҳимоятгарро пардохт намояд. Баъди ба даст овардани созиш бошад чи даъвогар ва чи ҷабрдида маҷбур аст,

дастмузди ҳимоягари Ҳуқуқии худро аз кисаи худ пардохт кунад.

Новобаста аз савганддихӯи тантанавор ҷонибҳои мусолиҳақор созиши ба даст омадари ҳамчун як роҳи ҳалли масъала меҳисобанд ки хусусияти муваққатӣ дорад. Дар ҳар як ҳаёти оилавӣ зану шавҳар <sup>Чаи</sup>Дин борҳо такрор мекунанд, ки дар ҳаёти оилавӣ бояд созиш вучуд дошта бошад. Зери ин 1уфтаҳо бошад дар бисёр мавридҳо ошуфтагӣ <sup>Санъати дипломатия 20 ҳонум ғолиби нармтабиат</sup> <sup>sa</sup> орзуҳои ибрознашуда пинҳон аст. Орзую оmore дар бобати пайдо кардани ҳамсари беҳтару шоиста, ки тавонад ба ӯ на нисфи бахт, балки тамоми онро ато кунад. Хиёнат ба ҳаёти оилавӣ, ҳамхобагӣ бо мард

ё зани бегона ва ҷудошавии оилаҳо дар ҳеҷ замон ба ин миқдоре/ ки айни замон вучуд дорад, афзоиш наёфта буд. Махсусан дар ишқу муҳаббат созиш дар бисёр мавридҳо роҳи бадтарини ҳалли масъада буда, нишонаи беандешагию бетаҳаюллотӣ мебошад.

Аз кучо ё чӣ тавр дарк кардан мумкин аст, ки кай созиш қобили қабул аст ва дар кадом маврид ба мақсад мувофиқ нест? То ки иттиҳод дар нимароҳ ба даст ояд, бояд шарту заминаҳои зерин муҳайё бошанд:

Фарқияти манфиатҳо бояд ба таври возеҳ муайяншаванда буда, дар як мавқеъ ҷойгир бошанд

Дар мавриди миёни якдигар тақсим кардани хароҷоти рӯзгор дар оила ҳамеша имконияти созгорӣ мавҷуд аст. Муноқиша танҳо дар масъалаи молиявӣ боқӣ монда бояд ҳалли худро ёбад, яъне ҷонибҳо хароҷоти рӯзгорро ба таври мувозин ба ду қисми баробар тақсим кунанд ё ҳар як ҷониб вобаста ба маоши худ миқдори муайянро ба хазинаи умум пардозад. Созишкориҳо танҳо дар он ҳолат душвор хоҳанд буд, ки агар зарурати он дар мавриди чизҳои муқоисанашаванда ба миён ояд. Масалан, агар мард футболбозӣ кунанду зан ба аспасаворӣ иштиёқ дошта бошад. Дар чунин ҳолат миёнаи тиллоиро чӣ тавр бояд пайдо кард? Он дар кучо воқеъ хоҳад буд? Ё шояд ҳарду ҷониб барои созишкорӣ ба бозии поло, яъне туббозӣ аз болои асп машғул шаванд? Агар ҳар як ҷониб шавқу рағбат ё худ ҳоббияи худро нигоҳ доштан хоҳанд, пас дар асоси кадом омилҳо онҳо хароҷот, вақт ва дигар шарту шароитҳоро муқоиса кунанд? Вай аз хоҳиши дигар бозингарони ҳайат ва нақшаи бозии онҳо вобаста аст. Агарчанде зан дар ин бобат нисбат ба мард озодтар

бошад ҳам, аммо  $\bar{y}$  бояд хароҷоти бузургтарро, аз қабилӣ иҷораи оғил ва духтури ҳайвонот ба нақша гирифта, нигоҳубини аспро низ ба души худ гирад. Агар суҳан на дар бобати чизҳои абстрактӣ, аз қабилӣ молиёт ва пардохту пул равад, балки дар бобати иштиёқҳои шахсӣ, дар чунин ҳолатҳо шаклҳои дигари созиш ва қарордод натиҷаҳои беҳтар хоҳанд дод.

Конуни 193

*Ҳар як ҷониб барои амалисозии пурзӯртарин хоҳиши худ кугида, дар татбиқи дигар хоҳгтҳо ба гузашт розӣ мешавад.* Танҳо дар чунин маврид ҳарду ҷониб бурди бештар ба даст хоҳанд овард. Ҳатто дар ҳолате ҳам, ки ҷонибҳо дар бобати як мавзӯ баҳсу мунозира доранду барои ҳар як ҷониб ин ё он ҷузъи мавзӯ муҳим аст, имкони ба даст овардани созиш вуҷуд дорад. Масалан: Зану шавҳар мехоҳанд компютер харидорӣ намоянд. Мард мехоҳад бо маблағи камтар компютери дорои имкониятҳои бештар харид намояд. Зан бошад мехоҳад компютере харид кунад, ки аз ҷиҳати зоҳирӣ низ зебо ва ба дигар ҷиҳози хона мутобиқ бошад. Яъне компютере, ки дугонаҳои  $\bar{y}$  дидан замон ба ваҷд омада, фарёд кунанд, ки „ $\bar{y}$  аҷаб компютери зебо харидааст“. Ба зан протсессори суръаташ баландтарин ва дорои

хотираи бузург он қадар муҳим нест. Муҳим аст, ки он аз чиҳати зоҳирӣ зебо бошад. Акнун қазоват кунед, ки кадом роҳи ҳалли чунин ҳолати ба миёномада вучуд дорад? Бигузор зан як компютере пайдо кунад, ки намуди зоҳирии он ба  $\bar{y}$  маъқул аст ва  $\bar{y}$ ҳдадор шавад, ки хароҷоти изофавиро барои оришу пероиш (дизайн) ва шакли зоҳирим он аз кисаи худаш пардохт кунад. Мард бошад фармоиш медиҳад, ки ба ин компютери зебо беҳтарин ва босуръаттарин ҳаҷҳизотро васл карда, хароҷоти дар ин замина иловатан ба вучуд омадаро ба  $\bar{y}$ ҳда гирад.

Баръакс, пайдо кардани созиш маҳз дар он мавридҳое душвор ва ғайриканоатбахш хоҳад буд, ки агар ҷонибҳо ба чизҳои умуман ҳилофи якдигар аҳамияти бештар диҳанд. Ба мисоли зерин диққат диҳед: Барои мард чиҳози хона набояд гароннарх бошад. Аслан як ҷевон ва якчанд қуттиҳо барои  $\bar{y}$  кифоянд. Зан бошад дар ии бобат ақидаи тамоман дигар дорад. Барои  $\bar{y}$  ороиши дохили хона ҳамчун завқу рағбат ҳисоб меёбад ва  $\bar{y}$  омода аст, тамоми дорояшро барои мебелҳои қимматарин, расмҳо ва фаршҳои шаффофу суфта сарф кунад. Дар чунин ҳолат кадом омил метавонад заминаи созиши марду зан гардад? Ба таври маъмулӣ чиҳозонидани хона? Дар ин бобат ҳарду оташину норизо хоҳанд шуд. Мард дар бобати сарф кардани маблағ, зан бошад дар он симате, ки  $\bar{y}$  ба пули худ танҳо соҳиби натиҷаҳои ночиз гардида, худро дар муҳити дохили хона нороҳат ҳис мекунад.

*Ҳолатҳои истисноӣ имкон дорандагар ошро аз ҳарду ҷониб ба душ гирифта шаванд*, Созиш бояд саховатмандона ба роҳ монда шавад. Он бояд ҳолатҳои истисноиро ба инобат гирад\* Агар ҷуфти қаҳрамони китоби мо корҳои рӯзгорро миёни худ тақсим карда бошанд ҳам, дар сурати зарурӣ, агар яке барои иҷрои  $\bar{y}$ ҳдадориҳои худ нотавагон гардад, нафари дуюм  $\bar{y}$ ро набояд танҳо гузорад. Агар рафту мард омодагии худро барои таъмини оила бо нушоқӣ изҳор кунаду мошини  $\bar{y}$  бо сабабҳои техники ба устохона бурда шавад зан набояд масъулияти худро бо ибрази чунин ифодаҳо аз сар соқит кунад: "Ин  $\bar{y}$ ҳдадории ту аст. Роҳашро ебу фикр кун, ки бо кадом роҳ нушоқиҳои харидкардаатро ба хона кашонӣ". Ҳамчунин баръакс, агар рафту бо сабабҳои масалан, назди духтур рафта, зан кӯдакро аз оогчаи бачагона гирифта натавонад, пас мард бояд омодагии худро оарои рафта овардани  $\bar{y}$  изҳор кунад. Ва агар рафту  $\bar{y}$  бо сабабҳои узрнок ин

корро карда натавонад ҳам, роҳи ҳалли онро ҷусгучӯ кунаду масалан, аз модари худ ёрӣ пурсад.

Созишкорӣ ҳеч гуна маҳорати хоси дипломатиро талаб намекунад. Ҳадаф яъне миёнаи заррин барои ҳарду ҷониб ба мисли рӯзи равшан намоён аст. Ягона чизе, ки ҳарду ҷониб метавонанд ҳанюми Додугирифт ё гуфтушунид истифода баранд, ин қобилияти тобовари мебошад. Агар шумо назар ба ҷониби дигар якравӣ нишон дода, боисрор дар мавқеи худ пофишорӣ кунед, метавонед хати миёнаро ба нафъи худ ба ҷониби дигар тела диҳед. Бар ивази гузашткунӣ бештари ҷонибм муқобил шумо метавонед дар баҳши дигар бештар омодапш худро барои ҷуброн тавассути гузашткунӣ пешниҳод кунед. Ин масалан, чизе аст, ки дар гуфтшунӣ дар бобати тарофаҳо дар кишварҳои Аврупо ба ҳукми анъана даромадааст. Чунончи, дар бисёр мавридҳо корфармоён ба коргарон маблағҳои якдафъаина пешниҳод карда, ба ин тариқ дар суди тарофаҳои пешниҳодшуда маблағҳои калон сарфа мекунанд. Дар ҷашми маошгирандагон бошад дар бисёр мавридҳо якбора ба даст овардани садҳо евро аз ҳазорҳо евро бештар менамояд, ки онҳо қисман дар муддати ду сол ба даст оварда метавонистанд. Вале сахнаи набардҳо барои чунин пешниҳодҳои алтернативӣ хеле маҳдуд аст ва наметавонад маҷбуриятро барои ба даст овардани миёна бартараф созад.

Як гуфтему ду ба даст омад:

Имкони мавқеъгириҳои инфиродӣ

Агарчанде ба таври хориқулқоида (парадоксӣ) ба назар намояд ҳам, аммо „шумо метавонед созиш ба даст оред, агар ба шумо расидан ба созиш дар бобати даст кашидан аз созишкорӣ муяссар гардад“.

Тарбиятгари санъати муошират Вера Ф. Биркенбил дар татбиқи ин усул вожаи сохтаи „ба дуақидагӣ розӣ шуданро“ ҷорӣ кард, ки он аз ибораи дипломатии бритониёӣ „Let's agree to disagree“ баромадааст. Истифодаи ин мафҳум маҳз дар ҳолатҳои имкон дорад, ки агар се заминаи дар боло нишондодашуда барои созиши мусоид фароҳам набошанд. Шақлҳои зерини ба истилоҳ „розишавӣ бо мавҷудияти ду ақида ва ду мавқеъ“ вучуд доранд.

*Имрр ман, фардо ту. Муҳарраркупиҳои мутаҷобила.* Агар ҳарду ҷониб ба истиқболи якдигар имкони қадам гузоштан надошта бошанд, пас метавонанд ба қароре омада, ба таври табодул роҳбариро ба ўҳда

гиранд. Масалан, агар шумо ба театр рафтани бошеду шавхаратон дидани филми саргузаштиро авло шуморад, пас чӣ бояд кард? Рӯзи шанбеи ҳафтаи якум шумо ба тамошои намоишномаи театри равед, барои ҳафтаи дуюм бошад тамошои филми нави Чеймс Бондро ба иақша гиред. Ҳатто дар пурмӯҳтаво гаштани ҳаёти шаҳвонии марду зан тасмимгирию муайянқунии мутақобила аз созишкорӣ дида беҳтар аст. Як бегоҳ мард хоҳишу талаботи шаҳвонии занро ба инобат шрифта, баҳри қонё кардани ӯ аз тамоми ҳунару маҳорати худ истифода мебарад, то ҳамсари ӯ бо розигии комил аз ҳамхобагӣ лаззатбарад. Шаби дигар бошад зан ташаббусро ба дасти худ шрифта, масалан бо як рақси дилрабою нимбараҳна ҳисси шаҳвонии мардр<sup>0</sup> бедор карда, охиранбо навозишҳои меҳрубона ба ӯ имкон медиҳал ки коми худро ситонад.

Қонуни16

Албатта, шарти асосии истифодаи ин усул аз он иборат аст, ки нафари якум баъди ситонидани коми худ аз ҷавобан иҷро намудани ба қавле „ӯҳдадорияш“ саркашӣ накунад. Бояд қайд кард, ки чунин ташаббускорию тағйирёбанда дар бобати масъалаҳои дарозмӯҳдати муштарақ, ки самтҳои муқарраршуда ва ягонро пайгирӣ мекунанд, қобили истифода нест. Масалан, барои як ширкат ба таври мунтазам иваз кардани роҳбар, ки онҳо ҳар як нафар ба сифати қадамҳои нахуст қарорҳои роҳбари қаблӣро бекор мекунад, маънои варшикаста ва барҳам хӯрдани ширкатро дорад.

*Туҳиссаи худатро иҷро куну ман ҳиссаи худро. Таҳаммулпазирии иттиқобила.* Агар муқаррар кардани самти ягонаи муштарақ дар ҳаёт номумкин бошад, ихтилофи назарҳо дар ҳаёту фаъолияти ҳаррӯза метавонанд вусъат ёбанд. Агар як нафар футболбоз ва аспавор ба якдигар хонадор шаванд, пас беҳтар аст, агар ҳеҷ кадоме аз онҳо садди роҳи фаъолияти дигарӣ нагардад. Бигузур ҳар як ҷониб хароҷоти ҳоббия ё шуғли дӯстдоштаи худро аз кисаи худаш пардозад. Танҳо ба онҳо зарур аст, ки нақшаи кории худро бо якдигар ҳамоҳанг созанд, то кӯдакон ва оила аз мадди назар дур намонанд. Беш аз ин дигар ҷонибҳо дар тартиб додани вақти ҳоли ба якдигар кордор нахоҳанд шуд. Агар даромади оила барои рӯзгор ва шуғлҳои дӯстдоштаи ҳарду ҳамсар кифоя накунад, пас ҷонибҳоро зарур аст, ба маҳдудият розӣ шаванд.



Ин маҳдудиятҳо дар кадом шакл ва ҳаҷм бояд сурат гиранд, кори ҳар яке аз ҳамсарон дар алоҳидагӣ хоҳад буд.

Таҳаммул ва сабурии мутақобила аз кас мусолиҳакории зиёд талаб мекунад. Ҳар як ҷониб бояд эътироф кунад, ки дигарӣ барои коре он қадар меҳнату заҳмат мекашад, ки он барои нафари яқум маъние надорад. Дар тинати одамизод васвасаи касеро тавассути маломату эътирозҳои нимгурма аз шуғли дӯстдоштааш дилхунук намудан бузург аст. Агар мабодо ӯ низ айнан бад ин шева ҷавоб диҳад, пас қарордоди тарафайн зери суол хоҳад монд. Сабабгори чунин парокандагӣ дар ҳаёти оилавӣ пеш аз ҳама рашки иқрорношудание мебошад, ки гӯё ҳамсар барои худ муҳити шахсӣ сохтаву дигарӣ аз ворид шудан ба он дур монда аст. Дар чунин мавридҳо фавран тавассути саволҳо вазъро мушаххас гардонидан роҳи беҳтарин ба шумор меравад: „Мо ку маслиҳат карда будем, ки ман ҳафтае се бор аспасаворӣ мекунаму ту низ ҳамин қадар ба футболбозӣ меравӣ. Меҳоҳӣ ин тафоҳумро тағйир диҳем?„

*Бекор кардан ё муваққатан ба таъхир гузоштан. Маҳрумияти Шингарак.* Агар захира ё маблағҳои мавҷуда барои амалӣ кардани майлу хоҳиши ҳарду ҷонибҳо нокифоя бошад, пас барои даст кашидан аз шуғли худ тасмим гиред. Чунин иқдом дар ҳар сурат беҳтар аз он корҳои нотамом ва ҳалли номусонди душвориҳо мебошад, ки одатан вақти зиёд талаб мекунанду касеро аз ҷонибҳо ба

таври пурра қаноатманд намесозанд. Бахус дар мавридҳои харидорӣ кардани ягон чизи муайян ё ҷиҳози хона, ин роҳи беҳтарин доништа мешавад. Бар ивази он ки шумо пасандози бо нӯти сӯзан чамъ кардан худро барои як мошини кӯҳнаву фарсуда ё фарши арзону носуфта сарф кунед, беҳтараш ду соли дигар интизор шавед, то маблағҳои андӯхтаатон барои харидорӣ кардани мошини нав ё насби фарши суфтаю соишдида (паркет) кифоят кунанд. Агар ҷонибҳо эътимоди пурра иадошта бошанд, ки амалишавии хоҳишҳо воқеан ҳам қаноатмандии комил ба онҳо ато мекунад ё не, пас беҳтар аст, сабр кард. Аз таҷриба маълум аст, ки ҳангоми ба муддате таъхир додани тасмими худ хоҳишу орзуҳо низ тағйир меёбанд, зеро мо низ дар раванди ҳаёти ҳаррӯза дигар мешавем, Бисёр ҳолатҳо мешавад, ки мо роҳуусулҳои навро пайдо карда, бидуни хароҷоти бузург ва вақти зиёд ба ҳадафҳои худ мерасем.

Кашфи ҳудуди нав сеюмин роҳи ҳалли масъала

Устодони дипломатия дар ҳолатҳои хеле кам бо роҳҳои мавҷудбудаю маъмулии ҳалли масъалаҳо қаноат кардаанд. Онҳо дар паҳлӯҳои дигари ҷабҳаҳои шахшуда ҳамеша ҷӯёи роҳҳои эҷодкоронаи созишкориҳо буданд. Яке аз принписи асосии онҳо чунин буд: Агар ҳеч як ҷониб ба талаботи ҷониби дигар розӣ шудан нахоҳад, пас пешниҳоди зарур аст, ки ба нофаҳмиҳои мутақобила ва сар задани муноқишаҳо роҳ надихад. Шумо ҳангоми мутолиаи ин китоб аллакай бо роҳи „сеюми“ ҳалли чунин масъалаҳо шинос шудед. Муноқишаи зану шавҳарро рӯи масъалаи дар кучо гузаронидани мураҳхасӣ ба ёд оред. Ба ҷои Корнвалл ё Андалусия онҳо қарор доданд, ба Африкаи ҷанубӣ сафар кунанд. Мисолҳои дигари ба таври осон пайдо кардани роҳи ҳалли душвориҳо чунинанд:

- Зану шавҳаре, ки мошин ва фарши хуб доштан мехоҳанд, аз бонк қарз мегиранд. Ё онҳо аз гузаронидани ду мураҳхасии ояндаи худ худдорӣ карда, маблағҳои заруриро чамъ мекунанд.
- Ширкат бо ҳамшарикӣ худ, ки барои ӯ қисмҳои эҳтиётӣ интиқол медиҳад, натавонист ба созиш ва қарори барои ҳарду ҷониб қобили қабул расад. Роҳбарияти ширкат ба муҳандисону таррохони худ дастур медиҳад, ки хатҳои истеҳсолии ширкатро тавре тағйир диҳанд, ки имконияти тавлиди қисмҳои эҳтиётӣ худӣ имконпазир гардида, фаъолияти беамониати ширкат

бидуни вобастагӣ аз ҳамшарик таъмин гардад.

- Омӯзгоре, ки гшрдохти ҳаққи хизмати мушовири андоз барояш гарон астузви „Ҷамъияти табодули хизматрасониҳо" ҷе созмони ба ин монанд мегардад. Ҳар як узви ин ҷамъият до нишу малака ва хизматрасониҳои худро ба дигар аъзои гурӯҳ пешкаш мекунад. Бар ивази он ки яке аз мутахассисони молиёт санадҳои марбут ба андозсупории ӯро тахт мекунад, омӯзгор фарзандони вай ва дигар аъзои гурӯҳро дар иҷро намудани вазифаҳои хонагӣ ва омодагиҳои иловагӣ ба санҷишҳо кӯмак мерасонад.

Албатта, кош гуфтаҳои боло ба осонӣ даст меод. Ҳалли эҷодкоронаи масъалаҳо дар биёр мавридҳо аз кас таҳаюдлотӣ бой ва ҷуръати хосса талаб мекунад, ки тавонад занҷири тафаккури то ҳол мавҷудбудаю шахшударо барканда берун барояд. Дар ҳар сурат меарзад, ки усулҳои нави ба ин монанд санҷида шаванд. Зеро ҷунин нави созишкорӣ назар ба дигар шаклҳои он ба кас қаноатмандии бештар ато мекунад. Бешубҳа, пайдо намудани ҷунин роҳҳои хирадмандона кори сахл нест. Ин аст, ки усулҳои мазкур кам мавриди истифода ё ҷустуҷӯ қарор мегиранд. Вале худро муқобили талаботҳо гузоред. Нирӯи созандаи худро тақвият бахшед ва шумо албатта ба мақсаду мароми андешидаатон комёб хоҳед шуд! Қоидаҳои зерин ба шумо кӯмак хоҳанд расонд.

*Аҷибнишинӣ ва коҳиш додани шиддат.* Дар 1уфтушунидҳое, *т* шумо зери ташаннуҷ қарор доред, имкони дарёфти фаврии идеяҳои фавқулода номумкин хоҳад буд. Аз ин рӯ, беҳгараш танаффус эълон кунед, то дар муддати якчанд соат ва рӯзи дар ихтиёрбуда тавонед оромӣ осуда фикр кунед. Аз фурсат истифода бурда, ба варзиш (давидан) машғул шавед, ба маргзор ва боғу даштҳо сайругашт бароед, гармоба бо атриёти хушбӯй қабул кунед ё ҳамту болои кати хоб дароз кашид, гарояндаву ғуттавари фикр шавед.

*Фосилагирӣ ва тағйирдиҳии дурнамо (перспектива).* Мурғи таҳайюлотӣ худро аз қафас раҳо созад. Худро барои ҳарчи тезтар қабул кардани қарор ё ба натиҷаи ниҳой омадан зери фишор нагузоред. Баръакс, каме канораҷӯӣ аз мавзӯ ба шумо муфид хоҳад буд. Тасаввур кунед, ки се сол сипарӣ гаштаасту шумо аз оянда истода, маҳз дар бораи ҳамин рӯз фикр доред. Ой хоҳишу дархост ва 1узашткунӣҳоеро, ки имрӯз аз шумо интизоранд, аз дурнамои се соли баъди ҷӣ тавр баҳо медиҳед? Сипас

вазъро аз рӯи нуктаи назари нафаре тахлил намоед ки умуман ба ин кор вобастагӣ ё алоқамандӣ надоранд. Тасаввур кунед, ки шумо масъули як барномаи радио мебошед ва дар рафти як ток-шоу шунавандагон дар бораи проблемаҳои худ ба шумо ҳикоят мекунанд. Ё як нафар донишомӯзе, ки шуморо каму беш мешиносад ва тавассути нафари сеюм дар бораи қарори қабул намудаатон иттилоъ Дорад. Санъати дипломатия 20 қонуни ғолибӣ нармтабиаст Инчунин ҳамсоии у, хаткашон, яке аз собиқ омӯзгорони ӯ ва г. Ин одамон дар бобати қароре, ки шумо тасмими қабул кардани онро Д°ред, чӣ ақида хоҳанд дошт?. Ин нафарон, агар онҳо дар ҷои шумо бошанд, чӣ пешниҳод хоҳанд кард?

*Бозгамт ба вазъи баръакс.* Шояд шумо ҳангоми машваратҳо ва ҳалди масъала дар бораи роҳу воситаҳои зиёд фикру андеҷа намудеду баъди чанде онҳоро ғайри қаноатбахш ҳисобида, аз баҳрашон гузаштед. Акнун барои санҷиш тасаввур кунед, ки шумо маҳз бархилофи ин пешниҳодҳо масъаларо ҳал мекунед. Чунин навъи кор чӣ натиҷаҳои амалӣ дошта метавонад? Масалан: Шумо пешниҳод кардед ки яке аз вазифаҳои оддӣю дилгиркунанда, вале ҳатмӣ, аз ҷониби ҳамкорон бо навбат иҷро карда шавад. Яке аз ҳамкорони шумо нисбат ба амалишавии ин қарордод шубҳа ва эътироз баён мекунанд, ки ин тасмим ба тез-тез иваз кардани ӯҳдадорихо боис хоҳад шуд. Иддаои ӯ то андозае дуруст мебошад, зеро вазифаи дар ширкат доштаатон аз шумо корҳои таъмиро берун аз ширкат тақозо мекунанд. Акнун ду имкони ба ҳамдигар муҳолифро ба худ тасаввур кунед:

- Шумо ин вазифаи хастакунандаро таку танҳо ба ӯҳда мегиред. Ҳамкоратон фақат дар он рӯзҳо иҷрои ин вазифаро ба ӯҳда мегирад, ки агар шумо баҳри анҷоми корҳои таъмирий берун аз ширкат даъват шавед. Бар ивази ин шумо ба у метавонед кори дигари айнан ба он монанду хастакунандаро бор кунед.
- Шумо ҳеҷ ӯна қарор намебароред. Ҳар як коргаре, ки худӣ ҳамон рӯз дар корхона аст, бигузур корро анҷом диҳад. Иловадан шумо метавонед як рӯйхат тартиб дода қайд кунед, ки кадом коргар дар кадом рӯз масъули иҷрои ин амал хоҳад буд. Агар рафту ҳарду дар корхона бошад пас ҳамон нафар корро иҷро хоҳад кард, ки аз каси дигарӣ дида дар рӯйхат қайдҳои камтар дошта бошад.

*Ва якдигар патаст намудани ду имконот.* Шумо як катор пешниҳодҳои имконпазирро аз сар ӯзаронида, вале напазируфтед. Чӣ

мешуд, агар шумо ин пешниҳодҳоро бо якдигар омезиш диҳед? Шояд чунин омехтакунии ду пешниҳод шуморо як қадам ба пеш барад? Масалан: Ҷиҳати дар маркази шарҳ пайдо кардани манзили зист шумо эълоннома дода, ҳамзамон эълонномаҳои дигаронро низ мавриди омӯзиш қарор дода, дарҳол занг мезанед. Аммо то ход бенатича. Пешниҳодҳое, ки шумо дар асоси эълони додаи худ ба даст меоред, бароятон қобили қабул нест. Вақте ки шумо ба соҳибони манзил занг зада пурсидани мешавед, хонаҳои пешниҳодшуда алла кай соҳибони нави худро пайдо кардаанд. Акнун шумо харду имкониятро ба ядигар пайваст созад. Қабл аз наҷр шудани маҷаллаву рӯзномаҳои рекламадор ба маюлер ва миёнаравоне, ки шумо аз шумораи қаблии рӯзнома ё маҷалла мешиносед, занг зада пурсед, ки оё онҳо мабодо бароятон утоқи муносиб надоранд. Агар не, пас аз онҳо хоҳиш кунед, ки шуморо ба рӯйхати худ дароварда, дар сурати пайдо шудани манзили мувофиқ ба шумо занг зананд.

Қонуни 16

Агар омезиш додани пешниҳодҳо номумкин бошад, пас саяҷида бинел ки шояд онҳо дорои омилҳои ҳастанд, ки метавон онҳоро ба якдигар рабт дод. Ҳеч як пешниҳод ва ғоя он қадар бад буда наметавонад, ки кас ӯро дарҳол ва бидуни истиҳола ба як тараф партофта, аз баҳри амалӣ кардани гузарад. Фарз кардем, шумо дар яке аз нуқтаҳои мошинфурӯшӣ мошинеро санҷида маъқул шумурдеду аз сабаби каме гаронтар будани нархи он истиҳола кардед. Аммо пешниҳоди маблағузори ширкат ба шумо маъқул ва қобили қабул аст. Агар шумо ба дигар ширкат, ки мошинҳои нисбатан арзонтар ба фурӯш гузоштааст, мурочиат кардед, албатта пурсед, ки оё ӯ метавонад ба мисли савдогари қаблӣ айнан чунин шакли пардохти маблағи мошинро ба шумо пешниҳод кунад.

*Омилҳои тӯриоддиро кашф кунед.* Сари баъзе андешаҳо фикр карданро мо ба худ иҷозат намедихем, зеро онҳо айни замон мавриди истифода нестанд. Чашмони мо ба қавле аз муд ва тақозои замон парда гирифта, тавассути дунё дар давутозем. Ғояҳои нав бошанд ба муқобили тақозои замон дакка мехӯранд, дар акси ҳол онҳо наметавонанд ҳамчун ғояҳои нав доништа шаванд. Агар шумо чунин андеша дошта бошед, ки пешниҳод ё идеяи ба саратон омадаро хатто санҷидан нахоҳед, зеро ҳарос доред, ки тамоми дунё

дар ин бора бинӣ кашида, ба шумо бо кароҳат нигоҳ хоҳанд карл пас донел ки шумо назди чашмони қалби худ аломати бозистро гузоштаед. Ё шояд ҳарос доред, ки шуморо дигар ба сифати шахсияти ивазнашаванда нахоҳанд шинохт? Он чизе, ки замонҳои пеш бомуваффақият амал мекард, акнун аз муд рафтааст. Баъзе усул ва таҷрибаҳои қарнҳои гузашта, ки тавассути он омилҳои муноқишасоз аз байн бурда мешуданд имрӯзҳо дубора мавриди истифода қарор мегиранд, тавре ки шумо аз муваффақиятҳои бешумори Ришеле ва дигар ҳамтоёни ӯ, ки дар китоби мазкур пешкаши шумо гардонидем, боварӣ ҳосил кардед.

**Қонуни 17 Ҳиссиёти ташаббускори созиш тарафайн буданро ба шарикӣ худ нисбат диҳед**

Соли 480 пеш аз мил од, вақте лашкари истилогари сарзамини Форс Хшоёршоҳ дар назди соҳилҳои Юнон пайдо шуд, мардуми мавриди ҳамла қарорёфта аз ду ҷониб ба хатар мувочех гардиданд. Аз як тараф киштиҳои хурд ва артиши заиф ба онҳо имкон намедод, ки ба ҳуҷумҳои душманон истодагарӣ намоянд, аз ҷониби дигар бошад номуттаҳидию парокандагӣ байни худ вазъи онҳоро хеле нигаронкунанда гардониданд буд. Ду шахр-давлатҳои баробарқудрат, яъне Спарта ва Афина барои салоҳияти сарфармондеҳӣ рақобат доштанд.

Бо дарназардошти вазъи мураккаб фармондеҳи Афина Темистоклес бидуни эълон ба ҳамлаи ногаҳонӣ гузашт. Вай салоҳияти сарфармондеҳиро ба намояндаи спартанҳо Ойрибиадес (Euribiades) гузошт, агарчанде медонист, ки ӯ маҳз он шахси сазоворе нест, ки дар муқобили артиши пурқуввати форсҳо истодагарӣ карда, чину абрӯ ва ё худ иқтидору нерӯ нишон дода тавонад. Вале Темистоклес дарк намуд ки парокандагии лашкар метавонад аз пешвоии адмиралӣ миёнамартаба дида талафоти зиёдтаре ба бор орад.

### **Миёни худситоию сатангӣ ва қобилию гапдарой**

Шумо дар натиҷаи музокирот лоиҳаи қарордоди бидуни нуқс таҳия кардед, ки на танҳо манфиатҳои шумо, балки манфиатҳои шарикӣ шуморо низ ҳаматарафа ба инобат мегирад. Вай дарк мекунад, ки ҳамкорӣ бо шумо барои ӯ як қатор афэалият мебахшад.

Новобаста аз ин,  $\bar{y}$  имзо кардани қарордодро кашол дода истодааст. Вай роҳҳои гузашта пеш оварда, дархост мекунад, ки ба ихтиёри  $\bar{y}$  муддате барои апдеша вогузор шавад. Савол ба миён меояд, ки кадом омилҳо сабаби ; дудилагии  $\bar{y}$  гашта, то аз қабули пешниҳодҳои холиб худдорӣ мекунад?

^ Дақиқтараш сабаб дар кучост?

*Қонуни 10*

; Ба инбат гиред, ки пешниҳод, агарчи он барои ҳарду ҷониб j.' манфиатнок бошад ҳам, на пешниҳод ва қарори вай, балки аз шумост. . Яъне, шумо ташаббусро ба даст шрифти, ғоя (идея) ва тасвияҳои г. (формулировкаҳо) ба миён гузоштед. Фаромӯш насозед, ки ҳеч як I нафар натиҷаеро, ки дигарон ба  $\bar{y}$  омода кардаанду вай танҳо „ҳа ва I омин“ гуфтаниш зарур аст, бо камоли майл қабул нахоҳад кард. Зеро I он касро барои иҷро кардани хоҳишу мароми бетона, нафари дигар !; талқину далолат карда,  $\bar{y}$ ро дар мартабаи худ таҳқир месозад. Гузашта аз ин, кӣ ҳам намехоҳад зимомии гуфтушунид ё додугирифтро дар дасти худ дошта бошад?

Худситоию шуҳратпарастӣ ҳамчун монеаи якдигарфаҳмии тарафҳо эътироф ва борҳо дар таҷриба исбот гардидааст. Хоҳиши рақами якум будан дар бисёр мавридҳо дар басгани қарорҳо такони ҷиддӣ шуморида мешавад. Аз ҷониби дигар, беэътимодии беихтиёронани нисбати манфиатҳои ҷониби бетона сари роҳи ба як қарор омадан ё пазируфтани чунин пешниҳодҳо мегардад. Зеро худ қазоват кунед, ки ҳатто дар сурати рафиқони ҷонӣ будани шумо ва ҳамшарикатон, кадом омил асос шуда метавонад, ки шумо на манфиатҳои худ, балки маҳз манфиатҳои  $\bar{y}$ ро дар мадди аввал гузоред? Дар мадди аввал қарордод барои  $\bar{y}$  манфиатдор менамояд. Аммо чӣ бояд кард, агар ба қавле „gap кадучадор“ ё дар таги коса нимкоса бошад  $\bar{y}$  дар лоиҳаҳои шумо ҳамчун мӯҳраи шохмот амал кунад?

Он нафаре, ки мулоҳизаҳои худро ғузаридаанд аст, дар асл чи хостани худро ба таври мушаххас медонад. Ва нафаре, ки ақидаҳои шахси ношиносро бовар кардани бошад, ҳеч гоҳ аз худ мӯътақид нест, ки нияти аслии шарикро ба таври пурра ва дуруст дарк кардааст. Ва сабаби ба вуҷуд омадани кашолдиҳӣ маҳз ҳамин омил мебошад.

Ҳатто агар дар мавриде ки шарикҳои шумо қарордодро маъқул шуморида, онро қабул намояд ҳам, маъноии онро надорад, ки шумо ғолиб омадаед. Ин гуфтаҳои таҷрибаҳои дар бахши иқтисод ба даст

омада метавонанд собит созанд. Ҳар қадар рақобат бузург бошад, ҳамон қадар мизочони доимӣ дорои арзиш ва аҳамияти бештар хоҳанд шуд. Мизочони навро танҳо дар он ҳолат ба даст хоҳед овард, ки агар шумо онҳоро тавассути рекламаю таршботи серхарчу овозадор аз ширкатҳои рақиб ҷалби худ созед. Мизоч ё муштарие, ки як бор маҳсулоти шуморо харидорӣ намуда, ё аз хизматрасонии шумо истифода бурдааст, албатта бори дуюм низ ба шумо муроҷиат хоҳад кард, вале дар сурате, ки ӯ аз маҳсулоти харидаи худ ва хизматрасонии шумо розӣ бошад. Замонҳое, ки корчаллонҳои мошинфурӯш имзои харидорро гирифта, ҳаққи миёнаравии худро ба даст меоварданд, дигар гузаштааст. Тасаввур кунед, ки шумо ҳамчун мизоч баъди гузаштани чандин солҳо мошини нав харидорӣ хоҳед кард. Корчаллон чӣ тавр бояд рафтор кунад, то шумо дафъаи дуюм низ маҳз ба у муроҷиат намоед? Одатан фурушанда гони марказҳои хариду фурӯши мошинҳо ба мизочон кӯмакрасониҳои муфассали таъмиргоҳи худро шурӯъ аз назоратҳои оддӣ беҳтар, то хизматрасониҳои таъчилю техникаи Дар дохили кишвар ва берун аз он пешниҳод мекунанд. Ширкати фурӯши мошинҳо соле як бор тамоми мизочони худро ба муносибати ягон ҷашн ё маърака даъват намуда, дар ин фурсати мусоид навъ ва тамғаҳои нави автомашинаҳои дар фурӯш бударо муаррифӣ мекунад.

Чунин навъи хизматрасонӣ ва роҳбаладии муштарӣён бешубҳа иштиёқу алоқамандии онҳоро нисбати фурӯшгоҳ ва шахси фурӯшанда

## ЮТ

бедор мекунад. Аз ҷониби дигар, чунин рафтор нисбати як нафар мизоч ба таври ноаён ва бидуни ихтиёр нуктаи назари ӯро нисбати хариди худ тағйир медиҳад. Шояд баъди харидорӣ кардани мошинаи нахустин мизоч худро ҳамчун гирифтори доми як нафар савдогари хушсухан хис мекард. Ӯ эҳтимол худро сараввал барои сабукфикриаш сарзаниш кунад. Яъне, ӯ мебоист сараввал панҷ-шаш фурӯшгоҳҳоро дида баромада, сипас барои харидорӣ тамгаи муайяни мошин ба қароре меомад, аммо ӯ дарҳол дар салони нахустин ба туфайли савдогари болаёқат тамгаи мошини гуе арзонтаринро харидорӣ намуд. Вале баъди гузаштани солҳо ва дастрасӣ ба хизматрасонӣ ё худ сервисии техникаи хуб, нуктаи назари ӯ ба қулай тағйир хоҳад ёфт. Гузашта аз ин, ӯ аллакай ба



мошин одат кардааст. Аз ин рӯ, мизоч дидаю дониста қарор медихад, ки навъи навтари худӣ ҳамин тамғаро харидорӣ намояд. Чи хеле ҳам набошад, ин навъи мошин маҳз он хусусиятҳоеро пешниҳод мекунад, ки барои ронандаи мошин шинос буда, вай ба он одат кардааст. Гузашта аз ин, дигаргуниҳои наву афзалиятноки техникие, ки дар тамгаи нави мошин васл карда шудаанд, ӯро бетараф нахоҳанд гузошт. Ва ҳамаи ин навгониҳо бо нархи кабли. Аз ин лаҳза шуруъ карда, ӯ худро дар харидорӣ кардани мошина ҳамчун ташаббускор мепиндорад.

Он чизе, ки барои савдогари салони мошинҳо шояд оддӣ ба назар намояд, яъне ба харидор вогузор кардани ҳисси ташаббускорӣ, метавонад дар баъзе ҳолатҳо ба ду душворӣ мувоҷеҳ гардад:

*Ҳамшарик барои ба дум гирифтани масъулияти „ташаббуси пешниҳодкардааш“ омода нест.* Аслан ин нуқтаро душворӣ ҳисобидаи зарур нест, зеро маҳз дар он шонси шумо нухуфтааст. Ҷои тасодуф нест, ки идеяҳои ҳалқунанда маҳз аз ҷониби шумо пешниҳод гардидаанд. Аммо шумо шарикӣ худро хузуред, то барои қарордодӣ „пешниҳодкардааш“ худро ситоиш кунед. То чи андоза дорое кӯрбу манзалат будани ин қарордод танҳо дертар, яъне ҳангоми амалӣ сохтани он, маълум хоҳад шуд. Ва агар дар оянда низ тақонҳои эҷодкорона аз ҷониби шумо пешниҳод гарданд, мушоҳидон ба зудӣ дарк хоҳанд намуд, ки қарордод дар асл аз Ҷониби кӣ тарҳандозӣ шудааст.

Бармегардем ба қазияи юнониҳо, ки дар боло ёдрас намудем. Чун Ойрибиадес фармондеҳи кашолкор буд, Темистоклес роҳеро ҷ пайдо намуд, ки ба сифати ҷонишини вай нуқси (ҳендикапи) ба вучуд омадаро ҷуброн намуда, вазро мутавозӣ гардонад. Бо ин мақсад ӯ ба гӯши Сиқиннос, як нафар сарбози ба асирафтадаи форс овозаеро расонид, ки гӯё лашқари юнониҳо аз лашқари бешумори форсҳо ба таҳлука афтада, кӯшиш доранд, то аз халиҷи дарё гузашта, ба ҷазираҳои Саламис фирор кунанд. Сипас Темистоклес аз ҳилла кор гирифта, Г чунин вазро ба амал овард, ки асири форс Сиқиннос аз зиндон фирор кунанд. Вақте ки шоҳ Хшоёршоҳ аз даҳони Сиқиннос дар бораи фирор намудани юнониҳо огоҳ шуд, дарҳол дусад адад аз киштиҳои

худро ба муқобили юнониҳо фиристод. Чунин ранг гирифтани кор Ойрибидесро водор намуд, ки чора андешад. Киштиҳои бузурги форсҳо, ки ҷониби Саламис ҳаракат мекарданд, имкони дар халиҷи бартанг гаштугузор карданро надоштанд. Онҳо монеаи ҳаракати якдигар гардида, мавриди зарбаҳои ҳалокатовари киштиҳои хурду тезгарди юнониҳо қарор ёфтанд.

Саломати диттодотия 20 ҳаҷми ҷомеаи тармабият

*Шарики шумо идеяҳои ба таври барқосо ба сари шумо омадари моли худ мекунад. Дузидану истифода бурдани идея мутаассифона хеле маъмулӣ гардидааст. Дар даврахое, ки иттилоот як рӯки муҳими зиндагӣ ҳисоб меёбад, мавҷудияти идея ва афкор ба сармоҷи муҳим мубаддал гаштааст. Мутаассифона, шумораи он қормандоне низ рӯ ба афзоиш аст, ки идея ва пешниҳодҳои дигар ҳамқорони худро бидуни шарму ҳае ба роҳбарони худ пешкаш мекунанд. Новобаста аз он, ки бо қадом тоифаи одамон ҳамқорӣ доред ё якҷоя заҳмат мекашед, шумо метавонед ба вай ташаббуси муттаҳидшавиро вогузоред, аммо на моликии идеяҳои худро! Ҳатто Темистоклес, агарҷанде ба спартанҳо вақолати сарфармондеҳиро гузошта бошад ҳам, аммо ӯ қобилияти стратегии худро пинҳон накард. Таърихнависи атиқа Плутарх низ қайд карда буд, ки афинагӣҳо ба Темистоклес обрӯи дуқарата нисбат додаанд, ки ӯ тавонист ба туфайли мардонагии худ душманонро мағлуб ва тавассути гузаштқунӣ иттифоқчиёни худро барои ҳамқорӣ маҷбур намояд.*

## **Ман шубҳа дорам, яъне бурд хоҳам кард**

Аз қонуни мазқур қас бояд бо эҳтиёт сару қор гирад. Шумо танҳо дар он сурат ба қомебӣ дучор хоҳед шуд, ки агар онро тибқи дастури поён истифода баред:

*Идеяҳои созиш миени якдигарро то нисф қор қарда бароед. Шояд шумо пайқас қарда тавонед, ки қадом ҳалли масъала ба шарик ё ҳамсӯҳбати шумо маъқул шуда метавониста бошад? Шумо суҳанро оғоз намуда, оа таври ғайриқотеона ва ишорақунон роҳҳои имқонпазири ҳалли масъаларо қайд қунед. Ҳамин ки шарики шумо самти гуфтушунидро Дарқ қард, дарқол суҳани худро қатъ қунед, гӯё шумо бояд сараввал дар ин бора фикр қарда бароед. Масалан: Шумо тасмим доред ҳамроҳ бо як нафар дуст ё дугонаи худ барои қӯдақон зиёфат таҳия намоед. Шумо мехоҳед, ки дугонаатон бо оро додани мизи хӯроқҳо машп'л*

шаваду ^умо ба бозор рафтано ба ўҳда гиред. Акнун вай албатта фикр хоҳад кард, ки шумо дар тақсими вазифаҳо аз қору бор дар ошхона пфехтанӣ Хастед, яъне намехоҳед, ки ба равшан молидани булкаҳо, пухтупази Ҳасибу торт, реза кардани сабзавоту мева ва дигар корҳои шустушӯӣ машғул шавед. Чӣ бояд кард? Шояд барои шумо беҳтар мебуд, агар худӣ ў чунин тақсиму танзими вазифаҳо пешниҳод кунад, ҳамин тавр не? Аз ин рӯ, беҳтараш дар бораи душвориҳои сӯҳбат намоед, ки ба миён хоҳад омад агар ҳарду якҷоя ҳам бозорӣ кунед ҳам ба пухту паз машғул гардед. Ва албатта роҳи баромадан аз ин вазро низ ишора кунед: „Ман мошин дорам, бозор ҳам аз хонаи ман он қадар дур нест. Ҳади аққал барои бозорӣ кардан ду соат вақт лозим аст. Ба ғайр аз ин, боз ду соати дигар лозим, то мо махсулоти бозорӣ кардашударо ба ин ҷо оварда, хӯрок омода кунем. Шояд ҳатто муддати аз ин ҳам зиёдтар лозим шуда монад. Дар ихтиёри мо бошад вақти хеле кам мавҷуд аст. Гузашта аз ин, ошхона ҳам хеле тангу ноқулай аст. Мабодо мо ҳангоми кор ба якдигар ҳадал нарасонем.

*Афзалиятро барои шарик номбар карда, дар амалиишви онҳо шубҳа изҳор кунед.* Чӣ тавре ки дар боло гуфтем, шумо андешаи худро то охир иброз накарда, сухани худро қатъ намудед. Бе он ки фикри худро тамош кунед, шумо беҳтараш якҷанд эзоҳот диҳед, то ба ҳамсӯҳбати шумо дарки масъаларо сабуктар созад. Аммо инро чунин манзур созед, ки гуё идеяи шумо хом, сатҳӣ ва эҳтимол ғайри қобили иҷро бошад. Вале шумо ба таври таҳдор сухани худро давом диҳед: „Ба фикри ман барои ту беҳтар аст, агар касе ба ту дар ошхона ҳалал нарасонад, ҳамин тавр не? Хуш, агар мо дарҳол баъд аз он ки ту аз кор бармегардӣ, бо пухтупази торт ва омода кардани хӯриш шурӯъ карда метавонистем, хеле хуб мешуд. Аммо ман ҳам қабл аз соати се барои харид кардан рафта наметавонам. Гузашта аз ин, шояд ту ҳам мехостӣ ба бозор рави. Не, намешавад. Мо бояд ягон роҳи дигарро ёбем“.

*Савол додану гӯш кардан.* Аз ҳамсӯҳбат ё дугонаатон хоҳиш кунед, ки фикри худро гӯяд. Шояд вай пешниҳоде дошта бошад? Агар шумо дидаву доништа ва бо маҳорати хосса калимаҳо дар даҳони ў гузоре, пас ў ба пешниҳоди шумо албатта наздик хоҳад шуд. Баъд аз ин ба шумо зарур аст, ки танҳо *тут* диҳед ва сар чунбонед. Аммо агар ў ақидаи дигар дошта, баръакси интизориҳои шумо рафтор кунад чӣ?

Пас варианты худро то ба охир иброз карда, илова кунед: „Албатта бояд иқрор шавам, ки ин рохи беҳтарин ва дуруст андешида нест. Ман фаҳмида истодаам, ки он ба ту маъқул нест. Пас, чи пешниҳод дорӣ"? Агар дугонаи шумо ба идеяи нимкораи шумо розӣ шавад, пас аз чониби худ ҷавоб хоҳад дод: „Ту наметавонӣ танҳо рафта бозорӣ кунӣю, маҳсулотро бо мошинат инҷо биёри? Бо ту равам ҳам мешаваду аммо ин кор зудтар анҷом нахоҳад ёфт. Ман бошам то омаданат аллакай дар ошхона баъзе корхоро сар мекунам". Рафту агар ҷавоби у дигар хел бошад, пас гӯед: „Албатта ҳар яке аз мо метавонад кореро ба ӯҳда гирад. Масалан, ман бозорӣ мекунаму ту бошӣ, пухту пази ошхонаро ба ӯҳда мегирӣ. Агар мо ин тавр кор кунем, пас вақти дар ихтиёр доштамонро самаранок истифода хоҳем бурд". Фаромӯш

насосед, ки дар анҷоми сухангӯиятон ифодаи дар боло овардашударо бори дигар такрор кунед, яъне: „албатта медонам, ки ин пешниҳоди бехтарин нест...“.

*Шарик пешниҳоди шуморо қабул мекунад.* Агар идеяи шумо барояш писанд ояд, пас  $\bar{y}$  ин идеяро дар муқобили шумо ҳимоя хоҳад кард. Бидуни тарсу ҳарос якҷанд шубҳаи дигарро нисбати идеяи худ иброс кунед. Аз ин воқуниши шумо вай пешниҳодро дучанд тарафдорӣ хоҳад кард. Шарт нест, ки шумо шубҳаҳои худро асоснок кунед. Кифоя аст, агар шумо қиёфаи андешамандона гирифта, каллаи худро ба ин тарафу он тараф афшонед. Пас гуед: „Дуруст намедонам“, вале каме баъдтар бидуни саросемагӣ гузашт кунеду розӣ будани худро маълум намоед. Агар ҳамсухбати шумо аз „идеяи худ“ ба вачд омада бошад, метавонед аз  $\bar{y}$  боз як гузашткунии дигарро ба ғоидаи худ ба даст оред: „Хуб, майлаш, вале танҳо ба як шарт...“. Шумо ба дугонаи худ маълум месозед ки агар шумо танҳо ба бозорӣ равед, шояд харидани ягон чизи муҳим аз ёдатон барояд ё дигар навъи маҳсулотро харидорӣ намоеду аз ин рӯ, чунин ҳодиса бояд малоли хогири  $\bar{y}$  нагардад. Ё дугонаи шумо ҳангоми пухтупаз дар ошхона худро танҳо ҳис кунед. Дар чунин маврид ҳуди дугонаатон шуморо ором хоҳад кард: „Мо харду ягон илоҷашро ефта ҳамаашро мекунем“. Ин муҳим аст, чунки бо ин иброси ақида вай низ масъулиятро дар баробари Шумо ба  $\bar{y}$  ҳа хоҳад гирифт.

### **Дар кадом ҳолатҳо таваққуф дар нимароҳ шоиста аст?**

Як душворие вучуд дорад, ки метавонад вазъи шуморо ҳамчун як нафар шахси камтаҷриба дар санъати дипломатия нигаронкунанда намояд. Чӣ қадар ишора ва суханони маънидорона заруранд, то шарикҳои шумо ба ҳулосае биёяд, бидуни он ки шумо қисми зиёди ин ҳулосабарориро шахсан ба забон оред? Дар кадом маврид нисфи масофа аллакай паймуда ҳисоб меёбаду бояд шумо таваққуф кунед? Барои дарки ин якҷанд қоидаҳои асосӣ мавҷуданд:

*Идеяҳои худро ҳамчун силлогизм (syllogismus) ифода карда, ҳулосабарориро (conclusio) ба қанор гузоред.* Қиёси мантиқӣ ё худ силлогизм дар илми мантиқ ҳулосабарорие мебошад, ки аз рӯи як қолаби аз ҷониби файласуфи юнонӣ Афлотун эҷодгардида ба вучуд меояд:

Ангораи 1: Ҳама одамон мирандаанд.

Ангораи 2: Суқрот инсон аст.

Пас Суқрот миранда аст.

Ду чумлаи аввал, ангораҳо ва чумдаи охирин бошад хулоса ё натиҷагирӣ (конклузион) номида мешавад. Принцип ҳамеша як аст, шумо як коидаи умумӣ ва як ҳодисаи гайриоддӣ доред ва бояд хулоса бароред, ки <sup>210</sup>барои ҳодисаи гайриоддии шумо низ қоидаи умумӣ дорои эътибор хоҳад буд. Ва маҳз ҳамин хулосабарориро шумо ба шарики худ пешниҳод мекунед. Масалан, чунин гӯед:

A1: „Ин ҷо чунин навишта шудааст, ки аз пагоҳ сар карда, нархи бензин ба миқдори ду сент афзоиш меёбад<sup>1</sup>“.

A2: Луш кун, оё зарфи сӯзи теорию мошини ту ҷарив ки холӣ нест?

Шояд шунаванда дарҳод воқуниш нишон надихад. Аммо шумо бо бовари комид 1уфта метавонед, ки шунавандаи шумо дар умқи дил андеша дорад, ки шояд барои сарфа кардани пуд ба мақсад мувофиқ мебуд, агар ӯ худи ҳамин рӯз ба наздиктарин нуқтаи фурӯши сӯзишворӣ рафта, онҷо зарфи мошини худро пур кунад.

Кӯпруки овезон созад. Шумо чумлаи худро тахминан то миёна иброз карда, онро ба охир нарасонед. Бо гузаштани на зиёда аз 3 сония ҳамсӯҳбати шумо худ ба пешвоз ва кӯмакатон баромада, чумлаи нотамоми шуморо ба забон хоҳад овард: „Мо метавонем барои сарфа кардани вақт вазифаҳоро миёни худ тақсим кунем. Ту метавонӣ, масалан,...

„Ман метавонам ошхонаро ба ӯҳда гирам ва ту бошӣ барои харид кардани обу нӯшокиҳо ба мағоза равӣ“.

Ҷиҷатҳои манфии ҳама имкониятро номбар кунед, ба ҷуз аз имкони ба шумо маъхул. Як қатор имконияти ҳадди масъала барои интиҳоб намудан вучуд дорад. Шумо бошед медонед, ки маҳз кадоми онҳоро афзадтар мешуморед, аммо таре доред, ки дар сурати кушоду равшан дар бораи он сӯҳбат кардан ҳамшарикӣ нобовари шумо дархол ба дигар пешниҳод бартарӣ хоҳад дод. Дар чунин ҳолат ҳамаи пешниҳоду идеяҳоро як ба як мавриди баррасӣ қарор дода, оқибатҳои онҳоро барои шарикӣ худ тавзеҳу ташреҳ диҳед. Дар ҳама пешниҳодҳо шумо ҳадди аққал як камбудии пешниҳодро пайдо ва ба забон оред. Танҳо дар пешниҳоди таъби дили худ аз он сарфи назар

кунед. Баъд дар охир чунин гуед: Баъди санчида дидани паҳлӯҳои мусбию манфии пешниҳодҳо ту кадомашро авдо медонӣ?

*Хами масъаларо аз идеяҳои шарикӣ худ ба даст оред.* Агар ба шумо муяссар нагардад, ки шарикатон хулосабарории шуморо ба чои шумо иброз намояд, пас чунин илочи баромадан аз вазъ вучуд дорад: шумо идея ё пешниҳоди уро худатон номбар хоҳед кард, аммо танҳо ҳамчун пешниҳоде, ки эҳтимоли баррасӣ кардани он вучуд дорад. Илова кунед, ки танҳо шунидани суханони шарикатон шуморо ба ин пешниҳод водор намуд: „Шояд ин роҳ низ имконпазир бошад... Ман ин пешниҳодро номбар кардам, зеро шумо қайд кардед ки ...”

Агар шумо ташаббуси ба муоҳида расиданро ба шарикӣ худ нисбат диҳед, на танҳо дили уро барои роҳандозӣ кардани идеяи дӯстдоштаи худ ба даст хоҳед овард, балки шумо эътимод ва омодагии

уро барои амалӣ намудани ин пешниҳод низ ба даст меоред. Шумо муносибатҳои ҳассосу эҳтимол ба душворӣ мувоҷеҳшударо дубора {^уфтадил месозед. Яъне:

- Шумо аз як рақиб шарикӣ месозед, ки имкон дорад бо *у* ҳамкорӣ кард;
- Роҳбар ба вазифаҳои боло рафтани шуморо дастгирӣ мекунад;
- Ҳамкорони солхӯрдаи шумо ҳис мекунад, ки таҷрибаи бисёрсолаи онҳо имрӯзҳо зарур ва тақозои замон аст;
- Ҳамкорони ҷавон таълими ҳозиразамон ва хоҳишҳои ислохталабонаи худро ҳамчун эътирофгардида қабуд мекунад;
- Мардҳо худро ҳамчун додандагони касбӣ худ ва мутахассисон инкишоф медиҳанд;
- Занҳо салоҳияти худро дар масъалаҳои ҳассосу муносибатҳои иҷтимоӣ нишон хоҳанд дод.

## Қонуни 18 Новобаста аз ғурури худ рақибро барои ғалабааш табрик кунед

Агар шумо ҳадафи худро моҳирона тарҳ афкандаед, пас як чизро ҳеч гоҳ фаромӯш насозед: „Худро ҳеч гоҳ дар лаҳзаҳои муваффақияти худ мадҳу ситоиш накунед“. Ҳеч гоҳ нагӯед: „Апа, марҳамат, он <sup>212</sup>чизро, ки ман мехостам, ту иҷро кардӣ. Акнун дарк карда метавонӣ, ки ман аз аввал идеяҳои беҳтар доштам?“ Танҳо як нафар қаҳрамони Васоили ахбор, яъне варзишгари ҷаҳонӣ Муҳаммад Алӣ метавонист, чунин мадҳу ситоишро ба худ раво бинаду аз саҳнаҳои бузург овоз баланд карда, „ман бузургтаринам“, гӯяд. Ҷои баҳс нест, ки ӯ тавассути лутфи ифроту ифвоангезонааш метавонист тавачҷӯҳи ом маро нисбати худ равона кунад. Ӯро мазаммат мекарданд аз муҳорибаҳои ба ваҷд меомаданд. Аммо эҳтироми ҷомеа нисбати худро ӯ танҳо он вақт ба даст овард, ки ба бемории паркинсон мубтало гардида, тамоми нирӯи худро ба лоиҳаҳои хайриявӣ барои дигар маризон сафарбар намуд.

Юришҳои салибдорон бидуни шамшеру оташ

Ибтидои асри XIII Аврупоро муборизаҳои шадид миёни калисо ва кайзерҳо баҳри ҳарчи бештар ба даст овардани ҳокимият ба талотум оварда буд, Папаҳои Рим на танҳо роҳбарони рӯҳонии мардум будан мехостанд, балки инчунин, кӯшиш мекарданд, назорати мутлақро ҳамчун тақводорони дунявӣ ба дасти худ гиранд. Қайсар Оттои IV фон Брауншвайг, ки аз соли 1209 инҷониб империяи Рими муқаддасро *i* ҳукмронӣ мекард, ба ин тамоюл зид баромада, ба калисо муқобилияти шадид нишон медод. Чунин рафтори қайсар барои Папа Инотсепси III (Лотар фон Сегни) дарси ибрат гардид: „Барои мо дар тахти қайсарӣ як нафар шахсияти сустирода лозим аст, ки мо тавонем уро барои амалӣ кардани ҳадафҳои худ ба кор барем“. Папа Инотсенс III миёни ҳукмронии олмониҳо интиҳоби набераи Ҳоҳенштауфенҳои афсонави Барбароссаро ба сифати қайсар пешниҳод намуд. Фридрих Барбаросса ҳанӯз ба балоғат нарасида буд ва дар яке аз музофотҳои дурдастн ; Ситилия зиндагӣ мекард. Вай на лашкар дошт ва на ҷонибдоронро дар шимоли кишвар, ба забони олмонӣ ҳам ҳарф зада наметавонист. Аз



ин рӯ, номзадии вай ба тахту тоҷи қайсарӣ барои Курия (ҷамоати Рими қадим) ҳеч дарди саре надошт.

Аммо Фридрих бархилофи ақидаи Папа як нафар шахси бомаърифат ва дорои истеъдоди ғавқулодаи дарки ҷиҳатҳои I мусбию манфии инсон ба шумор мерафт. Вай тавонист роҳе пайдо карда, унвони ба қавле дар коғаз бударо ба ҳокимияти воқеӣ табдил диҳад. Фаъолияти худро ӯ бо як равиши ғайриоддӣ шуруъ кард. Дар маросими ба тахтнишинӣ Фридрих ботантана ваъда дод, ки барои аз дасти мусулмонон озод кардани Байтулмуқаддас Юриши салибдоронро ташкил хоҳад кард. Албатта ӯ танҳо бо кӯмаку дастгирии калисо метавонист аз ӯҳдаи иҷрои ин аҳдбарояд. Зеро барои ташкил кардани юриш ба ӯ пеш аз ҳама артиш, пул ва дастгоҳи тарғиботии Рим лозим буд, то ихтиёриёнро сафарбар карда тавонад. Табиист, ки Папай Рим барои амалӣ намудани чунин як тасмим дар роҳи Худо не гуфта наметавонист.

Фридрих барои ҳуҷум ба Байтулмуқаддас ҳатто фикр ҳам намекард. Ин мурочиати худро вай танҳо ба он мақсад изҳор намуд, ки дар якҷанд соли оянда сазовор будани худро дар мансаби мазкур нишон дода тавонаду ҳокимиятро дар кишвар зери тасарруфи худ нигоҳ дорад, агарчанде ӯ зери шубҳа ва нобоварии калисо афтада, ҳамеша мавриди мушоҳидаи дақиқ қарор дошт. Папай Рим бошад ба як кӯчаи сарбаста афтад. Аз як тараф лашкари пурқувватгардидаи Қайсар сари роҳи ӯро мегирифт, то худаш ба юришҳои салибдорон оғоз кунад. Аз тарафи дигар ӯ вазифадор буд, ки ҳукумати кайзериро ҷонибдорӣ кунад, чун маҳз ин ҳукумат юриш ва ғатҳи Байтулмуқаддасро ваъда додааст.

Соли 1227 Кайзер Фридрих бо Грегори IX, як нафар кашиши мӯътақиди он давра ба Курсии муҳаддас менишинад. Оё Қайсар чандин солҳо қабл юриш ба Байтулмуқаддасро ваъда надода буд? Падари муқаддас дар назди Фридрих қаънома мегузорад: „Ё Қайсар февран бо артиши худ ба ҷониби Байтулмуқаддас раҳсипор мегардад, ё ӯ дучори такфири динӣ (анафема)<sup>11</sup> мегардад“. Такфир он замонҳо яроқи

---

11 Такфир ё худ анафема (аз калимаи юнонии ана-дур, тihein-гузоштан) дар асрҳои 12-13 як навъ шаҳодати калисо дар бораи хорич шудани яке аз аъзоёни худ ба Шумор мерафт. Он асосан нисбати аъзоёни худ калисо, нафароне тi ақндаҳои Диниро барғалат маънидод мекарданд, инчунин нисбати он шахсоне низ исғифода 1 Урда мешуд, ки на ба таври гумроҳгардида, балки дидаю дониста дигар ақидаҳои бардурӯро тарғиб мекарданд. Такфир лаънатзада гардидани касро ифода и л карда,

пурзӯртарини Папахо ба шумор мерафт. Яъне тамоми мардуми боимон даъват карда мешуданд, ки бо шахси такфиршуда тамоми робита ва алоқаро баркананд. Мӯҳлати ба ихтиёри ӯ гузошташуда он қадар кӯтоҳ бул ки Фридрих аз ӯҳдаи иҷрои он баромада наметавонист. Грегори IX ба таври тантанавор такфири ӯ аз ҷониби калисоро эълон намуд. Фридрих сар задани тақобул (конфронтатсия)-ро намехост. Санъати дипломатия 20 қонуни ғолиби нармтабиат Аз ии рӯ, ӯ соли 1228 бо лашкари худ ба юриш баромад. Қарори ба юриш баромадан барои ӯ осон набуд, зеро ӯ душмани мусулмонон набуд. Ҳангоми кӯдакиаш дар Ситилия ӯ духтуру олимони зиёди мусулмонро мешинохт. Вай бо забони арабӣ ҳарф мезад ва медонист, ки дар Шарқ миёни мардум назар ба ҳамватанони носуфтаю дағали ӯ фарханху маърифати бештаре мавҷуд аст.

Фридрих ҳамчун як нафар нобиғаи дипломатия роҳи хеле мохиронаи баромадан аз ин вазъи номусоидро пайдо намуд. Аз ӯ интизор мерафт, ки Байтулмуқаддасро барои масеҳиён забт намояд. Аммо махз ба кадом роҳ мстило кардани онро касе ба ӯ муқаррар накарда буд. Ҳеҷ кас ӯро водор намесохт, ки ба мисли гузаштагони худ бо куштору оташзанӣ ба Байтулмуқаддас лашкар кашида, аз худ мавзеи валангору харобазор боқӣ гузорад. Вай лашкари худро дар водихои Осиёи Хурд гузошта, аз дарбори Султон ал Комил як қатор боздидҳои илтифотӣ ба амал овард.

Султон, ки он вақтҳо бо мубориза ва фурунишони шӯришҳои васалони худ банд буд, вазъи хеле нигаронкунандаю Ноиуеор дошт. Як қисми бузурги лашкари Султон дар Димишқ маштули ҳарбу зарб буд ва пайдо шудани душманони масеҳӣ метавонист вазъи ӯро боз ҳам бадтар кунад. Қайсар Фридрих Барбаросса ва Султон ал Комил қарордод бастанд, ки мутобиқи он Фридрих Байтулмуқаддас, Бетлехем ва Назаретро соҳиб мегардид. Султон ба ҳамватанони худ шарҳ дод, ки ӯ танҳо якчанд харобазори на он қадар муҳимро ба масеҳиён додааст, ки дар натиҷа масҷидҳои муҳими Ислом аз ҳучуми насрониён эмин монданд. Бо ин роҳ ал Камол имкон ба даст овард, ки шӯришчиёну норизоиёнро саркӯб карда, онҳоро ба зиндон андозад. Димишқ, ва Сурияи дорои захираҳои бой барои Султон назар ба Байтулмуқаддаси аз ҷиҳати иқтисодӣ суст тараққикарда муҳимтар буд.

Фридрих истилои шаҳрҳои муқаддасро ба Рим хабар дод. Масеҳиён мебоист аз ин хабар хушнуд шуда, ба даст омадани шаҳрҳоро истиқбол

мегирифтанд. Ҳадди аққал Папай Рим метавонист аз ин хабар хушҳол гардад. Чи хеле ҳам набошад, маҳди Исои масеҳ дубора зери волоияти калисо меистод. Вале бар хилофи ин Грегори IX ошуфта буд. Ёро як қатор саволҳо ором намегузошт. Оромгоҳи Исои Масеҳ озод карда шуд? Бидуни шамшеру оташ? Тавассути дипломатия, зимни гуфтушунидҳо бо бандаҳои ғайринасронӣ? Оё ин бар хилофи идеяҳои юриши салибдорон нест?

Аз чониби дигар ҷои пинҳон кардани фарзия низ набуд, ки Қайсари такфиршуда Байтулмуқаддасро ба қавле „дар табақ андохта назди ӯ гузошт“ва ваъдаю савганди худро иҷро кард. Грегори IX ноилоҷ буд, такфирро нисбати ӯ бекор кунаду намояндаи сулолаи штайферҳоро бо оғӯши кушода истиқбол намояд.

Ба Фридрих бидуни душворӣ муяссар гардид, ки муваффақиятҳои дипломатии худро ба калисо ато кунад. Бигузур Папа бовар кунад, ки маҳз сиёсати зӯрваронаи ӯ ва такфири калисо ба пирӯзӣ дадолат намуд. Аммо ҳар як нафари он замон ҳузурдошта медонист, ки кадом нафар ба чониби Машрик раҳсипор шуду кӣ дар Рим монд. Пас, ки пирӯзии бузургарро ба даст овард? Папа,

Қонуни 18

ки шоҳигарии Байтулмуқаддасро ба сифати инъом ба даст овард *q* Қайсар, ки бо маҳорати худ Папай Римро водор намуд, то уро на ҳамчун душман, балки ба маҳзи иттифоқчӣ қабул намояд. Баъди аз Шарқ баргаштанаш Штауфер Фридрих Барбаросса ба қуллаҳои баданди ҳокимият расид.

### **Принсипи „мо“**

Биёед дадели дар боло овардашударо ба таври муфассал таҳқиқ кунем. Иттифоқе, ки шумо ба туфайли маҳорати дипломатонаи худ ба даст овардед, шояд маҷбурӣ ё аз рӯи ноилоҷӣ бошад агарчанде ба таври мустақим аз усули фишорорӣ истифода набурда бошед ё ба шумо зулм наоварда бошанд. Султон ал Комил ба ҳеҷ ваҷҳ ба бастанӣ созишнома розӣ намегардид, агар Фридрих лашкари пуркуввати худро дар соҳилҳо ҷойгир намекард. Он чонибдорие, ки шумо ба даст меоред, метавонад ихтиерӣ ё маҷбурӣ, сидқан ё зоҳиран бошад. Шояд ҳамшарикӣ шумо бо дарназардошти омилҳои мавҷуда маҷбур буд, ки бо шумо муттаҳид гардад. Яъне ин чунин маъно хоҳад дошт, ки ӯ бо пайдо шудани имкониятҳои

барояш мусоид қарордодро бекор хоҳад кард. Дар чунин ҳодатҳо дигар маънӣ нахоҳад дошт, агар шумо ба маслиҳат ё қарордоди худ така карда, „мо маслиҳат карда будем ку“, гӯед.

Хуб, пас чӣ бояд кард то шарикӣ шумо то охир қарордодро риоя кунад? Роҳи оддитарин он аст, ки агар шумо ба ӯ назар ба дигар рақибони эҳтимоли дида афзалиятҳои бештаре фароҳам оред. Ин бешубҳа аз шумо гузаштҳои саҳиёна ва қурбонихои зиёдеро тақозо менамояд. Бархе аз ширкатҳо ин роҳро интихоб менамоянд. Онҳо ба мизочони худ нархҳои демпингӣ (бағоят арзон) ва хизматрасониҳои иловагии бепул пешниҳод мекунанд. Аз сабаби он ки чунин тарзи кор ба зудӣ имкониятҳои иқтисодии ширкатро коста мегардонад, бисёр ширкатҳои соҳибкорӣ аз стратегиям дигар истифода мекунанд. Онҳо бо сифатҳои махсуси маҳсулоти худ мизочонро ҷалб намуда, онҳоеро, ки барои харидорӣ кардани моли онҳо тасмим гирифтанд, ба таври иловагӣ розӣ мекунанд.

Шумо, агарчанде маҳсулоти муайянеро бо нархи арзон дастрас карда бошед ҳам, ҳамеша шубҳа хоҳед кард, ки шояд метавонистед дар ҷои дигар ин молро нисбатан арзонтар пайдо кунед. Маҳз ана ҳамин хусусият мусибати ҳама якдигарфаҳмиҳо (тафохумҳо) мебошад. Новобаста аз он, ки шарикӣ шумо чи миқдор гузаштҳо ба даст овард,

Дар умқи дили ӯ ба ҳар ҳол шубҳаи хурде боқӣ хоҳад монд ки шояд ӯ метавонист, аз ин ҳам дида, имтиезҳои бештар ба даст орад. Аз ин Рӯ, дипломатӣ бомаҳорат ҳеч гоҳ муваффақияти ба даст овардашро таърифу тавсиф намекунад. Яъне ӯ ҳеч гоҳ намегӯяд ки: „Ана бинед, май чӣ хел қарордод ё созишномаи хуб ба даст овардам“. Ҳатто дар назди шахси сеюм низ ӯ аз гуфтани чунин суханҳо худдорӣ хоҳад кард.

Зеро шабакаи овозапахнкунӣ то андозае домани густурда дорад, ки ин худтаърифкунии шумо албатта ба гӯши шарикатон хоҳад расид. Ва бо боварӣ том метавон 1уфт, ки ӯ ба зудӣ аз худ дарак дода, ин ё он нуктаро тағиир додан ва хоҳони дубора рӯи он гуфтушунид кардан мегардад. Аз ин рӯ, дипломат маҳз аз усули муҳолиф истифода хоҳад бурд. Яъне ӯ рақибӣ худро табрик мегӯяд: „Шумо маро аз будаш дида зиёдтар барои гузашткунӣ розӣ кунонед. Шумо аз он ҳаҷме, ки ман аслан пешниҳод карданӣ будам, бештар ганимат ба даст овардед.

Фақат таманнои онро дорам, ки роҳбари ман қарордодамопро дар ин шакл қабул кунад".

*Нзҳороти ботамкин*, Ҳатто дар муқобили ҳамкорони худ низ шахси дорои маҳорати дипломатӣ ҳеҷ гоҳ худро барои муваффақиятҳои ба даст овардааш мадҳу ситоиш нахоҳад кард: „Бахши душвори гуфтушунидҳо буд. Ман хушҳолам, ки ба ман умуман ин қадар комёбиҳо муяссар гардид". Агар рафту шумо баръакс таъриф кунед, ки ба осонӣ ба ҳадафҳои худ расидед, пас роҳбари шумо шояд пурсад, ки чаро аз ин бештар ҳадаф ба даст наовардед? Ҳамшарик ё худ ҷониби муқобил бошад дар сурати шунидани ин гуфтаҳои шумо чунин тасаввурот пайдо хоҳад кард, ки ба шумо аз будааш дида бештар ӯзашт намудааст.

*Вай танҳо ҳисман розӣ будани худро аз натиҷаи гуфтушунидҳо ифода мекунад*. Агарчанде ба ӯ он чизе, ки доштан меҳост, муяссар гардида бошад ҳам, дипломати моҳир ҳеҷ гоҳ қаноатмандии пурраи худро изҳор намекунад. Баръакс: „Ман хушҳолам, ки шумо аз натиҷаи гуфтушунид розӣ ҳасед. Аммо ман аз натиҷаи музокироти имрӯза бояд каме бештар ба даст меовардам. Шумо дар ҳақиқат наметавонед боз як ками дигар барои ман гузашт кунед"? Агар бахтатон баландӣ кунад шояд шумо дарҳол соҳиби гузаштҳои иловагӣ мегардед. Чи хеле ҳам набошад, шарикҳои шумо низ меҳояд, ки шумо ҳам аз натиҷаи бадаст омада розӣ бошед ҳамеша иҷроии қарордодро риоя кунед. Агар рафту ӯ ба гузаштҳои иловагӣ розӣ набошад ҳам, ҳадди аққал огоҳ шудед, ки шарикҳои шумо дар ҳақиқат фикр дорад, ки натиҷаи гуфтушунидҳо маҳз барои ӯ мусоид буд.

Одати бади таъриф кардани пирӯзии худро дипломатҳо бештараш ба лашкарқашон, подшоҳон ва президентҳои худ мегузоштанд. Хуб, агар пешвои онҳо бечунучаро ҳисси ниқоргирии шарикро дошта бошад пас марҳамат, бшузур таъриф кунад. Агар онҳо барои шӯҳрати худ шуда, ба сарнагуншавии худ аз тоҷу тахт даст зананд, пас марҳамат. Мудири политсияи Фаронса Фуше дар утоқи кории худ истода, шоҳиди омаду рафти панҷ сарвари давлат гашт. Вале дар ин ланҷ даври табодулоти ҳукумати ӯ ҳамеша дар вазифаи ишғолкардааш боқӣ монд. Фарқ надошт, ки онҳо худро шоҳ меномиданд, мудири кумитаи кӯмакҳои хайриявӣ, консули нахустин, қайсар ва дуора шоҳ, дар бобати эҳтиёҷи таърифу тавсиф карда\*<sup>111</sup>

бузургӣ, афзалиятнокӣ ва мағлубнашавандагии худ онҳо хама умумият доштанд.

На танҳо дар арафаи ба анҷом расонидани созишнома, балки баъд аз он низ, шарикӣ шумо бояд худро ҳамчун ғолиб ҳисоб кунед. Ба туфайли чунин муносибат ӯ на танҳо бо диди гарм ӯҳдадорихоӣ дар қарордод ҷойдоштаро ба пуррагӣ иҷро мекунад, (чи хеле набошад, вай аз шумо низ хидматрасонии ҷавобиро интизор аст, ки ба ақидаи худаш зиёдтар ба фоидаи ӯ мебошад), балки инчунин, дар рафти татбиқи созишнома аз илова кардану натиҷаро ба фоидаи худ ҳал кардан худдорӣ хоҳад кард. Аз ин рӯ, дипломатҳо ба ду чиз диққати махсус медиҳанд:

- Он афзалиятҳоеро, ки созишнома ба ҳам шарик пешниҳод мекунад дар маърази диққат мегузоранд\* Фоидаҳои шахсии худро бошад онҳо ҳамчун як шартӣ ғайримухим меҳисобанд ки бояд мавриди иҷрошавӣ қарор ёбанд то ки шарик низ аз афзалиятҳои худ истифода бурда тавонад;
- То чое, ки имкон дорад, ба он умумиятҳои ишора мекунад, ки дар асоси онҳо созишнома ба вуҷуд омадааст. Ҳатто агар ҳардуро дар асл хандаки чуқуре аз ҳам ҷудо кунанд созиши муваққатӣ барояшон пули овезон сохта бошад.

Ҳардуро шумо бехтараш бо як ифода баён кунед. Шакли ибтидоии он одатан чунин садо медиҳад: „Шумо (яъне вай) ... (манфиати вай), баъд мо мехоҳем ... (манфиати муштарақ). Манфиати худро шарт нест, ба забон оред. Онро шумо дар мафҳуми манфиатҳои муштарақ, ки дар қисми дуюми ҷумлаатон иброз хоҳед дошт, пинҳон кунед. Масалан:

*Муроҷиат ба як нафар аз мизочоне, ки аз шумо харидҳои калон мекунад:* „Оё шумо аз таҳфифи (нархарзонкунии) қарордодашуда истифода бурдан мехоҳед? Агар ҳа, пас мо онро ҳангоми ҳисобкунӣ ба назар хоҳем гирифт“.

*Мири шахр ба фаъолони муҳимии зист:* „Шумо албатта метавонед маъракаи Рӯзи дарҳои кушоди моро истифода бурда, лоиҳаи худро муаррифӣ кунед. Мо таҷҳизоти мавҷудбуда ва воситаҳои худро барои корҳои фаҳмондадиҳӣ бо ҷомеа ба ихтиёри шумо хоҳем гузошт“.

*Ба ҳамсари худ:* „Барои намоишномаи „Кӯли қувон“ ҳоло ҳам

билетҳо дар фурӯш мавҷуданд. Мехоҳӣ, рӯзи шанбе ба тамошои намоишнома равам? Ба ин тариқ, мо тӯли ин моҳ ду дафъа ба театр хоҳем рафт, он тавре ки ту ҳамеша орзу доштӣ".

*Даъватнома ба мулоҳоти нахустин:* Ту мехоҳӣ, пагоҳ бо ман ба тарабхона равӣ? Мо метавонистем шомӣ фарахбахшу фаромӯшношуданӣ гузаронем.

Ибора ва ифодаҳои ташанн<sup>о</sup>вар, ки аз хамшарик ва ҳамсуҳбат ё он икромшавиро талаб мекунал ғайридипломатӣ ҳисоб ёфта,

худдорӣ кардан аз истифодабарии онҳо тавсия дода мешавад. Онҳо одатан ба мубориза баҳри ҳокимият далолат мекунанд. Масалан:

- \* Шумо бояд иқрор шавед, тан дихед ки ...;
- Шумо бояд ба инобат гиред, ки ...;
- Шумо маро дуруст нафахмидед,;
- Ба ман хикоя накунед, ки ...;

Таъсири <sup>220</sup>чунин ифодаҳо айнан мухолифи воқунишҳое мебошанд, ки шумо одатан онро интизор будед. Зеро дар чунин мавридҳо ҷониби муқобил, бидуни он ки барои чизи талабшуда ба гузашткунӣ маҷбур шавад, баръакс, ба мавқеи худ пофишорӣ хоҳад кард.

Бахусус ифодаҳои ташаннуҷовари хатарнок он ҷумлаҳои ҳисоб меёбанд, ки дорои ду карат ҷонишини „шумо“ мебошад: „Шумо ку имзо шоштед, акнун худатон (шумо) иҷро кунед“. Чуин тарзи истифодабарии ҷонишинро ҳар як шахе борҳо дар ҳаёт дучор гардидааст. Онро ҳар як дафъа, вақте ки як нафар хизматчиӣ давлатӣ ё фурушандае, ки шумо барои эътироз кардан ё баргардонидани моли харидани ноқису иллатнок дидан хоҳед ё бошад худро зеро дастуру қоидаҳои роичу раво пинҳон кардани мешавад, дучор шудан мумкин аст. Зеро ҳар дафъа бо хариди шумо, ҳатто агар он як пора рағани зард бошад ҳам, шумо созишнома мебанед. Яъне пул бо мол иваз карда мешавад. Танҳо қаҳру газаб нисбати муомилаи корчаллони ширкати сугуртавӣ, ки ҳангоми ба вучуд омадани хисорот ба ҷумлаҳои бо харфҳои хурд дар созишнома навишташуда ишора намуда, ба ин тарик худро аз ҷуброни он озод кардани мешавад, аз оташиншавӣ аз як пора рағани талхшуда, ки ба шумо ба ивази пулатон бор кардаанд, хеле бузург хоҳад буд. Дар чунин мавридҳо воқуниши шумо чӣ тавр хоҳад буд? Бо эҳтимоли зиёд шумо ҷӯеи ҳамшарикӣ нав хоҳед шуд.

### **Аз низоъи ду нафар дипломат хурсанд мешавад**

Истифодаи усули босалиқаи дипломатӣ, ки дар натиҷаи он шумо рақибӣ худро барои ғолибияташ табрик карда, даромади асосиро соҳиб мегардед, танҳо дар он маврид имкон дорад, ки агар ҷониби муқобил дар музокирот ҳадди аққал аз ду нафар иборат бошад шумо аз туногунандешӣ ва номутгаҳидии эҳтимол дар миёни онҳо мавҷуд оғох ва онро ба манфиати худ истифода баред.



Махз бо ин усул Талейран баъди сукути Наполеон ба сифати фиристодаи Фаронса дар Конгресси Вена шоҳасари дипломатии худро ба даст овард.

Агарчанде князигарихои бешумор сафирону намояндагони худро ба Вена фиристода бошанд ҳам, аммо муҳориба баҳри ба даст овардани қудрат танҳо миёни Россия, Пруссия, Австрия ва Англия хал шуд. Фаро! Ҷа дар ин музокирот ҳамчун ғанимати талаву торочшаванда мукэррар гардида буд. Он бояд ҳамчун хадафи ингиқоми ғолибои фаҳмида мешу д.

Сафирони Фаронса ҳатто ба ҷаласа ва музокиротҳо даъват ё роҳ дода намешуданд. Талейран бошад ба қарори қатъӣ омада, ҳалли ин қазияро ба даст овард. Сирри муваффақияти ӯ аз як тараф аз он иборат буд, ки ӯ дар ҷаласаҳои конгресс на ба сифати намояндаи давлати мағлуб, балки ҳамчун як нафар шахси пирӯз баромад мекард. Аз чониби дигар ӯ дарк кард, ки миёни абарқудратҳо ба ҷуз ҳисси нафрат нисбати Наполеон ҳеҷ омили муттаҳидкунанда мавҷуд нест. Онҳо ҳама ба мисли чор саге буданд, ки барои як дона устухони бузург ба ҳам дармеафтанд.

Талейран дар симои Меттерних, Канслери давлатии Австрия рақиби сазоворро мегирифт. Махз ин дурумун нобигаи дипломатиро, ки Аврупои он замон дар ихтиёр дошт, Талейран ҳамчун иттифоқчи эҳтимолии худ интихоб кард. Ӯ дарк намуд, ки Австрия аз эҳёшавии дубораи наполеони дида бештар аз Россия ҳарос дорад. Казакҳои рус Наполеонро мағлуб карда, то ба дарвозаҳои Париж расида буданд. Саргарми ғалабаҳои худ императори рус Александри I аллакай Полшаро забт карда, ба ҳама гуна эътирозҳо чунин ҷавоб медод: „Ман аллакай дар Полша ҳастам, ку бубинем, кадом давлат зӯру зарфияти аз ин ҷо пеш кардани маро дорад“.

Императори Рус Пруссияи ҳамшарикашро дар сайёра кушишҳои худ баҳри истилои Саксония (ки дар паҳлуи Наполеон истода ҷанг мекард) ҷонибдорӣ мекард. Ба Австрия, ки дар ҳамсоия бо Пруссия ва Саксония воқеъ буд, ин талошҳои Руссия ба сӯи Гарб писанд набуд. Аммо Меттерних дар танҳои қудрати ба русҳо муқобилият нишон доданро надошт. Агарчанде сараввал Меттерних бо Англия муттаҳид гашта бошад ҳам, аммо ин нокифоя бул то Саксонияро бар зидди Пруссия омода кунад. Аз ин рӯ, ӯ дигар чорае ҷуз иттиҳод бо

Талейранро надошт, агарчанде дарк мекард, ки намояндаи Фаронса аз ин ниятҳои ӯ огоҳ аст. Хамин тавр, Лондон, Вена ва Париж ба таври пинҳонӣ ҳар се кишвар созишномаи иттиҳод қабул карданд. Дар натиҷа Талейран бо Меттерних ва фиристодаи Англия Лорд Кастлереаг оа ҷонибдории истиқлолияти Саксония сар афшонданд. Саксония як қисми ҳудуди худро аз даст дод. Ин як навъ гузашткунӣ ба Пруссия бул <sup>Санъати дипломатия 20 қонуни ғолиби нармиошп</sup> ки бидуни он ба даст овардани истиқлолият имкон надошт. Аммо он ҳамчун як давлати буферӣ миёни Пруссия ва Австрия боқӣ монд. Дар ҷавоб ба ин Вена ва Лондон тамоми нақшаҳои ҳукумати Берлинро барои ба даст овардани як қисмати Фаронса барбод доданд. Танҳо 65 сол баъд император Вилҳелми I азми дубора тахти тасарруфи тахти худ даровардани Елзасс Лотринген намуд.

Талейран ба Париж ба шоҳи худ Лудвиги XVII чунин паем ирсол намуд: „Фаронса дар Аврупо на танҳо изоляция нашуд балки шумо, Олимақом, узви як иттифоқе гардидед, ки ҳатто гуфтушунидҳои нанҷоҳсола наметавонистанд онро ба вучуд оранд.

Агар шумо бо ду ё зиёда шарикон сару кор дошта бошед, ки миёни худ дар масоили умумӣ муттаҳид бошанд аммо афкори мухталифдоранд, чунин амал намоед; То андозае ки метавонед, дар бобати манфиатҳои мухталифи шарикон маълумот гирд оваред. Ба онҳо барои интиҳоб яке аз ду гузашткунӣҳои худро пешниҳод кунед. Агар яке аз шарикон ба гузашти пешниҳоди кардан шумо тавачҷӯҳ дошта бошад, пас пешниҳоди дуюм шояд ба рақибӣ сеюм ҷодиб бошад. Беиба изҳор кунед ки шумо дар ҷавоб чиро аз онҳо интизор ҳастед. Ба ҳарду пешниҳод кунед, ки қарорҳои худро миёни ҳам маслиҳат кунанд. Агар рақибони шумо бо ҳам муттаҳид бошанд, онҳо якҷоя баромад намуда, кӯшиш мекунанд, ки ҳарду гузашти шуморо ба даст оранд. Барои ин шумо низ албатта метавонед ба ин миқдор гузаштҳои ҷавобӣ талаб кунед. Дар акси ҳол рад кунед. Гӯед, ки шумо имкон доред, танҳо ба яке аз ин гузаштҳо розӣ шавед ва аз ин зиёд берун аз доираи салоҳияти шумост. Ба мавқеъ ва ақидаи худ устувор монед. Танҳо он вақт гузашт кунед, ки агар ба шумо се ё чор қарат зиёдтар аз онро пешниҳод кунанд.

Аммо агар рақибони шумо миёни якдигар муттаҳид набошанд, пас яке аз онҳо ё ҳарду дар алоҳидагӣ кӯшиш хоҳанд кард, то бо шумо дар

танҳой ба қарордоди вижа расанд, ки дар натиҷа яке аз онҳо ҳолӣ хоҳад баромад. Шумо метавонед барои розигии худ ба чунин раванди на он қадар „беолоиш“ ба таври иловагӣ гузашти бештари ҷониби муқобилро талаб кунед, ё хошиш намоед, ки ба шумо барои дар бораи ин пешниҳод фикр кардан вақт дода шавад. Дар ин байн метавонед нафари сеюмро аз чунин пешниҳоди пуштипардагӣ огоҳ карда, ростқавлии худро ба афзалияти худ таъдил диҳед.

Новобаста аз он, ки кор чӣ тавр ба сомон хоҳад расид, барои шумо ҳеч гуна хавф вуҷуд надорад. Чӣ хеле набошад, барои ноаҳдӣ ва номутгаҳидии дохилии ҷониби дигар шумо хунаҳкор нестед. Дар ҳолати номусоид рақибон аз гузашткунӣҳои алоҳидаи шумо сарфи назар мекунад. Вале рафту агар бо ин усуд шумо муваффақ гардед, пас ба мисли Талейран рафтор кунед. Шумо ҷониби муқобилро барои муваффақияташон табрик кунед, агарчанде ҳуди шумо голиби асосӣ ҳисоб меёбед.

### **Қонуни 19** Маҳорати истифодабарии ишораҳои хурдро аз худ кунед

Субҳи сарду боронолуди 7 декабри соли 1970 Вилли Брандт, Канслери онвақтаи Олмон, ки бо як бозиди давлати дар Польша ҳузур дошт, дар як ҷорабини ташрифотӣ иштирок мекард. Тибқи наҳша бояд бар пояи ҳайкали қурбониёни ошӯб дар яке аз маҳаллаҳои Варшава 1улчанбар гузошта мешуд. Вилли Брандт каме ошуфта ва хотирпарешон ба назар менамуд. Банохост ӯ бар ҳилофи интизориҳои журналистони ҳозир ва мушовири шахсии худ назди ҳайкал ба зону заду дар чунин ҳолати маҳзуновар ба нуқтае чашм дӯхту сукут варзид.

Нафасе сукут буду ночорӣ ва баъд мавҷи чароғакҳои расмгирону журналистон оғоз шуд. Дар хориҷи кишвар обрӯи Вилли Брандт афзуд, сазовори эътироф ва хурмати ҳазорон нафар гардид ва соли 1972 ӯ барои сиёсати пешгирифтаи худ нисбати кишварҳои Аврупои Шарқӣ бо ҷоизаи нобелии сулҳ сазовор шуд. Аммо дар дохили кишвар вазъ тамоман дигар буд. Ба зону задани Вилли Брандт миллати Олмонро ба ду қисм ҷудо кард. Баъди 1узаштани як ҳафта дар рафти як назарсанҷӣ маълум гардид, ки 41 дарсади пурсидашудагон ба зону задани Канслери федеролиро дуруст ва 48 дарсади дигар бошад рафтори ӯро муболиганок ва берун аз меъёри

маъмулии кирдор донистанд.

### **Ишораҳо гузored!**

Вилли Брандт дар ёддоштҳои худ навишта буд, ки ба зону задан дар Варшава ба нақша гирифта насту да буд. „Дар тихитарин марҳалаи таърихи Олмон ва зери бори гарони миллионҳо нафар қурбоншудагон ман он қороро кардам, ки бисёр қасон шояд чунин рафтор мекарданд, агар онҳоро дар чунин лаҳзаҳо маҷоли сухан гуфтан тарк намояд“.

Вилли Брандт бо рафтори худ нишон дод, ки ишораҳои хурд то ҷӣ андоза таъсирнок буда метавонанд. Бисёр рӯзномаҳо соли 2000 сисолагии ба зону задани Вилли Брандтро қашн гирифтанд. Лаҳистониҳо ба як мавзеъ, ки дар наздиқиҳои ҳайқал қойгир аст, номи Вилли Брандтро доданд.

Амалҳои рамзӣ назар ба суханпардозии бузург бештар баландҳиммати ва боъътимодӣ ато менамоянд. Яке аз ривоятҳои Қадимтарин дар ин бобат аз давраҳои таърихи Рими қадим, саҳеҳтараш аз соли 393 (то солшумории масеҳӣ) ба мо расидааст. Лашқари Рим Шаҳри Фалерияро, ки дар қисмати қанубии Италия қойгир бул ихота

кард, аммо дигар маҷоли онро зада гирифтанд нашошт. Як нафар омӯзгори шахр, шонси бузурггарини ҳаёти худро ҳис кардагӣ барин қарор дод, хиёнат карда, шахрро ба душман супорад. Вай шогирдони худро ба назди дарвозаи шахр, ки пушти он сарбозони рими истода буданд овард ва бо овози баланд садо кард: „Ман писарони мардони Фалерио ба шумо месупорам. Падарони онҳо бошанд баъди шумидани ин аз кушиши ба шумо муқобилият кардан даст хоҳанд кашид“. Аммо хоин хилофи интизориҳои худ ба садое аз пушти девор мувоҷеҳ гашт, ки ҳайратовар буд. Ба ҷои сипосу подош сардашқари ба ғазаб омадаи Рим Камиллус фарёд зад: „Мо яроқҳои худро ҷониби аскарон равона хоҳем кард, на ба муқобили кӯдакон!“ Сипас, ӯ хоинро даст ба пушт баста, ба шогирдонаш фармон дод, ки омӯзгорро қамчинкорӣ карда ба шахри падарони худ баргардонанд. Ин амалӣ мармузу ишораи ҷавонмардона ва бошарафона издиҳоми аҳолии шахри дар ҳалқаи муҳосира қарордоштаро ба шавқу шӯр ва як навъ тағйири назар овард Фалерио талаб карданд, ки гуфтушунидҳои сулҳ ба роҳ монда шавад, ки дар натиҷаи он мардум пешвоии Римихоро эътироф намуд.

Миёни ишораҳои Камиллус ва Вилли Брандт фосолае беш аз ду ҳазор сол мавҷуд аст. Вале новобаста аз ин, заминаи асосии онро як принцип ташкил медиҳад яъне олиҳиммати бечунучаро. Истиқболи ғайриҷашмдошти ҷомеа аз ягона амалӣ самимона иҷро кардашуда. Ҳарду муносибати дар боло зикр шудаи ду шахсияти таърихи як навъ гардиши қатъии афкори ҷомеаро ба вучуд оварданд, ки танҳо тавассути ҳарбу зарб ва гуфтушунидҳо ба даст омадани он амри маҳол буд. Асосӣ чунин ҳолатҳоро ду қонуният ташкил медиҳад:

- Танҳо суҳанронӣ наметавонад эътимод ба вучуд орад. Шумо албатта метавонед „Аз рӯи вичдон меғӯй, сидқан меғӯй?“ 1уфта, савол гузored ва бешубҳа ҷавоби мусбӣ низ хоҳед шумид. Аммо то чи андоза самими будани гуфтаҳоро танҳо рафтору муносибат метавонад нишон диҳад. Камиллус ҳамчун як нафар марди шарафманд рафтор намуд. Аз ин рӯ, Фалерио умедвор шумданд ки Римихо нисбати онҳо дар асосӣ риояи қонун ва ҳуқуқҳо рафтор хоҳанд кард. То он даме ки онҳо аз куштору гонатгарӣ метарсиданд, гуруснагиро авло медонистанд ки таслим ба душманро.

- Ҳамин ки шумо бо ношиносе алоқа барқарор мекунад, як навъ суратҳисоби муносибат ё робитаро мекушоед. Тавассути ин суратҳисоб шумо эътиמוד тавачҷӯҳ ва хизматрасониҳои барои шиноси наватон пешниҳоднамударо пардохт мекунад яъне вақти сарфшуда, даъватҳо, маълумоте, ки дар бораи худ медиҳед ва ғайраву ҳоказо. *Дар* ҷавоб шумо низ айна<sup>қонуни 26</sup> аз чунин хизматрасониҳо баҳравар мешавед, ки аз ҷониби *ӯ* сурат хоҳанд гирифт. Аз ин ру, миёни дӯстон ин суратҳисоб ҳамеша мувозин аст. Яъне шумо ба вай барои таъмири хона кӯмак мерасонед, вай бошад дар рӯзҳои душвор паҳлӯи шумо истода, бароятон кӯмаку масдиҳатҳои беғараз медиҳад. Шумо ҳангоми дар мураххасӣ будани дӯстатон гурбаи *ӯ*ро нигоҳубин мекунад, дар яке аз маъракаҳои шумо бошад *ӯ* чор нафар аз меҳмононатонро барои шабхузаронӣ дар хонаи худ ҷой медиҳад. Бо як ишораи рамзӣ шумо ба таври муваққатӣ дар суратҳисоби муносибатҳои худ имтиёзҳо меафзоед. Ин ҳолро шумо метавонед дар фурсати мусоид истифода баред. Вилли Брандт бо зону задани худ нобоварио миёни Шарк ва Ғарб коҳиш дод. Ба Камиллус бошад Фалерихо барои амалӣ шарафмандонааш дарҳол бо бастании сулҳ ҷавоб доданд.

Таъсири бузурги ишораҳои хурд дар асоси се таъсир (эффeкт) ба вучуд меоянд:

*Эфeкти мусбию ғайриҷашмдошт.* Амале, ки шумо анҷом медиҳед, ғайриҷашмдошт, яъне ногаҳонӣ ба вучуд меояд. Шумо худро сахию олиҳиммат нишон медиҳед, агарчанде касе инро аз шумо ҷашмдор набуд. Фаромӯш насозед, ки кас аз санъати ишораҳои хурд бояд сарфакорона истифода барад. Танҳо нишон додани олиҳимматӣ басанда нест. Ҳар як рафторе, ки шарик ё ҳамсӯҳбати шумо онро интизор аст, ғайриҷашмдошту ногаҳонӣ ҳисоб нахоҳад ёфт. Агар шумо бо як ишора ё рафтор ҷонибҳои шахшударо ба таври пурра нарма карданиед, ба масал бояд аз сояи худ пеш гузаред. Тарзе рафтор кунед, ки содир кардани онро бо дарназардошти хусусиятҳои шумо касе интизор набошад.

*Самимият.* Ишораҳо бояд аз самими қалб бошанд. Танҳо дар чунин маврид онҳо табиӣ ва бидуни маҷбурият ба назар мерасанд. Вале агар шумо барои иҷрои он худро барои ҳам кардани гарданатон

маҷбур созад, пас беҳтараш аз он даст кашед, зеро ҳаракати қомат ва имову ишораи чеҳра самимӣ будану набудани шуморо дарҳол фош месозанд. Фаромӯш насозед, ки ҳатто агар хурдтарин шубҳа возеҳ гардад, ки шумо олиҳиммати худро дидаву дониста ва барои расидан ба ҳадафҳои муайяни худ пешниҳод кардаед, бишморед, ки боварию эътимодно аз даст кайҳо додаед.

Қонуни 227

*Каноатмандона (одамиена).* Ҳама чизи аз будаш зиёд, як навъ такаббур қабуд гардида, таъсири тамоман баръаксро дар пай дорад. Ҳадаҳои беҳад гаронбаҳо ҳадафи худро айнан ба мисли бекор кардани тамоми талаботҳо ба он хотир, ки худро назди ҷониби муқобил ширин кунед, пайдо нахоҳанд кард. Беҳтараш ҷониби дигарро бовар кунед, ки шумо паҳлуи манфии бароятон маълуми ӯро ҳеч гоҳ суиистифода

нахоҳед кард. Беҳтараш ба ӯ кӯмак расонеду бидуни овозбаландкунӣ ҷои урӯни баданро пушонед.

Рамзҳо ва истифодабарии онҳо

Ишораҳои шумо тавассути амалӣ хурди иҷро намудаатон ифшогарн он арзишҳои ахлоқие мебошанд, ки шумо онҳоро ҷонибдорӣ мекунад. Рафтори Камиллус ифодагари риояи ҳуқуқ ва рафтори одилона нисбати душман буд, рафтори Вилли Брандт бошад, сари таъзим назди қурбониёнро ифода мекард. Истифодаи ишораҳои рамзӣ, ки дар поён нишон хоҳем дод, маъмулан касро ба муваффақият ноил мегардонад:

- Шумо маҳбубаи нави худро ба зудӣ бо дӯстон ва падару модари худ шинос карда, бо ин амалӣ худ нишон медиҳед, ки ҷонибдори муносибатҳои бардавом мебошед;
- Баъди як ҷанҷоди саҳт бо маъшуқа ё маҳбубаатон шумо бо дарназардошти ҳоббия ё шуғли дӯстдоштаи ӯ барояш тӯҳфаи хурде харида, иқдом ба оштишавӣ мекунад;
- Шумо аз иштирок дар як вохурӣ ё чорабиние, ки бароятон муҳим буда, дар он то ҳол пайваста иштирок мекардед, банохост даст мекашед, то ҳамсари худро, ки ахролаш хуб нест, каме дидбардорӣ намоед;
- Шумо аз як хизматрасонии мутақобила, ки қаблан дар бораи он созиш намуда будед, даст мекашеду бидуни интизориҳо ба ҷониби муқобил хизмат мерасонед.

Санъати баланди тӯҳфадиҳиҳои хурд

Тӯҳфаи машҳуртарини таърихи дунё Аспи троянӣ буд. Бо як ҳиллаю найранг созандагони ин аспӣ чӯбин ба як ҷанги даҳсолаи то ин муддаг бенатича хотима бахшида, онро ба Ҷоидаи худ ҳал намуданд. Троянҳо аспӣ бузурги чӯбинро ҳамчун як ҳадяи „хотиравии“ юнониҳо ва рамзи тасарруфнопазирии Троя аз ҷониби онҳо қабул намуданд. Вале ин худосаи онҳо иштибоҳе бул ки ба таври марговар анҷом ёфт.

Аҳолии шаҳр тӯҳфаи юнониҳо, аспӣ бузурги чӯбинро ба майдони шаҳр кашида оварда, ба муносибати ақиб гаиггани забгкорон чашн барпо намуданд. Як поси шаб, вақте ки троянҳо дар хоби ғафлат буданд, ҷанговарони юнонӣ яке аз паси дигар аз шиками аспӣ чубин



берун шуданду посбонҳои бедорбударо ба қатл расонда, дарвозаҳои шаҳрро барои ҳамяроқони дар беруни дарвоза интизори худ боз карданд. Қатлу куштор ва оташсузӣ оғоз гардида, ҳамин тариқ қашн ба ғарқи хун табдил ёфт.

Ҳада ё худ бахшиш ҳамчун ишораҳои рамзии хусни гавачҷӯх (симпатия) ҳисобида мешавад. Ин хиссиете мебошад, ки тавассути як адад ашъи ҳадашаваанда изҳор карда мешавад. Ҳолатҳое мавҷуданд, ки чунин хусни тавачҷӯх таҳрани зоҳирӣ дорад, чуноне ки мо онро дар мавриди аспӣ троянӣ дидем. Ҳолатҳои дигар низ мавҷуданд, ки ҳададиҳанда мехоҳад ба ин тариқ робитаҳои мавҷударо мустақкам намояд.

Вақте Удо Линденберг, яке аз ситораҳои мусиқии жанри рок, зери фурузонҳои дастгоҳҳои аккосии журналистон ба Эрих Ҳонекер, роҳбари собиқ Олмони демократӣ, камзули чармини худро аз суруди Қаторай махсус ба Панков" пешкаш намуд, мехост ба кулвори муносибатҳои худ бо роҳбарияти ин кишвар имтиёзҳо зам кунад. Аслан вай мехост барои барпо кардани сидсилабаромадҳои хунарии худ дар Олмони шимолӣ иҷозанома ба даст орад. Аммо ҳайҳот. Ба ӯ танҳо иҷозаи баромад дар майдони Ҷумҳуриӣ чизе беш надоданд. Бар ивази ин Ҳонекер бо як ҳадаи ҷавобӣ худро аз вазъ берун баровард. Вай ба овозхони маъруфи Олмони ғарбӣ най тӯҳфа кард.

Удо Линденберг барои бекор кардани марзҳои ҷудокунанда сайъу кӯшиш кард Ҳонекер бошад хоҳиши ӯро рад намуда, фосила гирифт. Вале новобаста аз ин камзули чармӣ воқуниши мусбии бузурге ба бор оварда, хеле маъруф гардид. Ҳеҷ як ҳадаи дигари берун аз марз чунин ҳаяҷонро дар собиқ Ҷумҳурии демократии Олмон ба вучуд наоварда буд. Он тамоми талаботро дар баробари ишораи оқилона иҷро мекард:

*Таъсири (эффекти) мусбию гайричашмдошт.* Агарчанде шоҳи англис боре гурӯҳи Битлзро бо ордени одии империяи Британия мукофотонида бошад ҳам, аммо ба роҳбари як давлат тӯҳфа додани як сарояндаи мусиқии рок чизи наву гайричашмдошт ба шумор мерафт.

*Самимият.* Маъмулӣ ва бидуни шубҳа. Ҳатто рақибони Удо Линденберг низ ба самимияти амалӣ ӯ шубҳа надоштанд.

*Тавозӯёкорона.* Дар ташрифҳои давлати роҳбарияти Ҷумҳурии

демократии Олмон ба меҳмонон одатан зарфҳои фарфории истехсоли Майснер ё яроқҳои шикории истехсоли Зуҳд ҳада мекард. Дар муқобили онҳо камзӯли чармин ва най тӯҳфаҳои хоксорона ба назар менамоянд.

*Рамз.* Камзӯли чармини Удо Линденберг ҳамчун қосиди сурудҳо <sup>ва</sup> тарзи зиндагии ҳунарманди жанри рок ба ҳисоб мерафт. Бо иай бошад Ҳонекер мусиқiero муқобили он гузошт, ки ӯ ба он бартарӣ меодод.

Бо тӯҳфаҳои хурд ба даст овардани таъсирҳои бузург дар асл кори саҳл нест. Ҳар як сол қабл аз Иди мавлуди Исо е зодрузҳо миллионҳо иафар одамони кишварҳои масеҳӣ майна об мекунанд: Бахешоваидони ба молу ашӯ эркагардидаам чӣ тӯҳфа кунам, ки ӯ хурсанд гардад? Ва чанд дафъа шумо ба чунин хулоса омадаед, ки „бояд ба онҳо чизе ҳада кунам, кн худи онҳо аз ӯҳдаи харидани онҳо баромада натавонанд?“. Зери ин тӯфтаҳо се бурҳон ё худ ангезаи ҳалокатовар ниҳон аст:

*Лына ва одат.* Ҳагго падару модари ман барои харидани тӯҳфаҳо ба муносибати Иди мавлуди Исои масеҳ (24 декабр) маблағҳои бисёр сарф мекарданд. Ҳама хешовандону шиносон низ чунин рафтор мекунанд. Ман низ ба мисли онҳо рафтор мекунам, то маро хасису мумсик нашуморанд.

*Ба даст овардани илтифот.* Ман тавачҷӯх ва дилгармиии хешовандонамро пазмон мешавам. Онҳо безътиноии худро бартарарф хоҳанд кард, агар ман бо тӯҳфаҳои худ афзалият ба даст оварам.

*Ҷуброни лаҳиҷои дз даст дода.* Ман барои оилаи худ хеле кам вақт доштам. Кор бисёр буд. Ҳатто ҳангоми дар хона буданам ҳам ҳамеша дар фикри корхона банд мешудам. Аз ин рӯ, ҳадди аққал аз рӯи тӯҳфаҳоям баҳо диҳед, ки шумо бароям то чи андоза муҳим ва дорои аҳамият ҳастед.

Ҳадаҳои маҷбурий бояд бо навиштану ирсол кардани раҳматномаҳо ҷавоб дода шаванд. Ба таври механики ба ин ва он тараф ҳаракат додани ашеҳо, яъне табодули тӯҳфаҳо, кайҳост дигар ба қалбҳо барнамехӯрад. Оё ҳада ҳамчун рамзи бақоп муносибатҳо ҳадафи худро аз даст додааст? Баръакс. Санъати дипломатонаи ҳада намудан дар тақсимои хамасолаи ашӯхо иштирок намекунад. Он

баръакс, бар зидди чараён шино мекунад.

*Ҳар як хоҳишу мароми шиноси худро, ки боре изҳор кардааст, навишта гиред.* Вакте ки шумо тамоми маълумотро нисбати шинос ё шарикӣ наватон чамъ месозеду менависед (ба қонуни 5 нигаред), ҳамзамон тамоми изҳороти ғайриодии онҳоро оид ба хоҳишҳои иҷронашудаашон низ навишта гиред. Баъзан вақт онҳо чизҳои хурде беш нестанд. Дастпонае, ки дугонаи шумо дар тирезаи мағоза дида буду ба  $\bar{u}$  маъкул шуда буд. Таҷҳизот ё олоти ошхона, ки ҷуфти ба тозагӣ хоиадоршуда дар ҷустуҷуяш ҳаст. Ё суруде, ки айни ҳол аз тармки радио шунавонида мешаваду ҳамкоратон аз шумо номи онро мепурсад. Тамоми ин маълумот барои шумо идеяҳои нави ба таври ғайриҷашмдошт ҳада намуданро медиҳад. Касе, ки хоҳишero иброз медорад, одатан баъди гузаштани чанд дақиқа фаромӯш месозад ки ба  $\bar{u}$  чӣ маъкул шуда буд. Чи хурсандӣ, агар шумо баъди якчанд рӯз ба  $\bar{u}$  як дона сабти мусиқiero диҳед, ки маҳз ҳамон суруди якҷоя гӯшкардаатонро дошта бошад. Ҳатто дар вақти варақ задану тамошои каталогҳои фармоишӣ ва маҷаллаҳо „ана ин хеле зебо аст“, гуён ақидаи худро изҳор кунед. Шояд дугонаи наздики шумо низ айнан

хамин ақидаро дошта бошад, агар шумо дафъи оянда ба  $\bar{u}$  ин ашъро ба сифати тӯхфа биёред.

*Тамоми сол метавонад барои шумо марҳалаи харидҳо бошад.* Интизор наистед, ки Рӯзи иди мавлуди Исои Масех, шаби Соли Нав ё зодрӯз наздик ояду танҳо баъд шумо дар ҷустуҷӯи тӯхфаи мусоид сар ба чор тараф занед. Ҳатто агар шумо дар моҳи январ қарор дошта бошед ҳам, мутмаин бошед, ки моҳи декабри соли чорӣ Шаби муқаддаси навбатӣ албатта баргузор хоҳад шуд. Агар рафту шумо ягон тӯхфаи хубро дида монед, ки маҳз ба таъби хоҳаратон дуруст меояд, пас дарҳол онро харида гиред. Захираи хурди тӯхфаҳое, ки дар муддати якчанд моҳҳо чамъ овардаед, бароятон раҳти хоби нарму роҳат фаро хоҳад овард, баҳусус вақте ки рӯзҳои ид наздик мешаваду ҳама мардум дар давутози харидорӣ кардани тӯхфаҳо саргардонанд. Танҳо дар мавриди хариди ашъоҳое, ки метавонанд аз муд бароянд ё арзон гарданд, аз эҳтиёт кор гиред. Як жемпери истехсолкунандаи маъруф, ки шумо дар маъракаи арзоншавии зимистонаи молу ашъо харидорӣ мекунад, метавонад дар зимистони оянда ба шумо маъкул

наояд. Компютерҳо дар бадали якчанд моҳ кӯҳна мегарданд. Китоб, сабтҳо ва дигар ашёҳои атиқавӣ баръакс арзиши худро нигоҳ медоранд.

*Бидуни навбат ҳада кунед.* Дар маърақаҳои расмӣ, беҳтараш аз додани тӯҳфаҳо худдорӣ кунед. Басанда аст, агар шумо ба нафари дилхоҳатон ҳадаи хурд диҳед. Санъати дипломатия 20 ҳаҷми ғолиби нармабсар Зеро ҳатто агар тӯҳфаи шумо гаранбаҳо бошад ҳам, он дар тудай ҳадаву тӯҳфаҳои дигарон, ки дар маъракаи расмӣ бахшида шудаанд, ноаён нопадид мегардад. Бар ивази ин беҳтараш соле як-ду маротиба бидуни навбат ба дӯстонатон тӯҳфаҳо диҳед. Тӯҳфаро метавонед маҳз ба муносибати он чорабиние диҳед, ки ба худи шумо маъқуд аст. Масалан:

- Ситоиш барои бомуваффақият анҷом додани ягон кор ё вазифаи дар назди кас гузошташуда;
- \* Ҳамчун як ҷуброни хурдак ё тасалли барои бохтани чизе ё касе;
- Ба муносибати солгарде, ки барои додани тӯҳфа муносиб нест.

Дар бисёр соҳаҳои зиндагӣ ва касбу кор рӯзҳои ёдбуд мавҷуд аст: Рӯзи коркунони роҳи оҳан, рӯзи муаллимон, рӯзи китоб ва ғ. Бисёр мавридҳои мавҷуданд, ки кас дар ин соҳаҳо машғули кор буда, аз мавҷудияти чунин рӯзҳо хабар надорад. Аз ин рӯ, ҳадаи шумо хеле ногаҳонӣ ва ба ҳадаф мутобиқ хоҳад шуд, агар шумо маҳз дар чунин Рӯзҳо ба шахси дилхоҳатон ҳада ато кунед.

*Тӯҳфаҳои маънавӣ (идеявӣ).* Имкониятҳои дигари каммасраф, барои изҳори таваҷҷӯҳ ва пойдории муносибатҳои байнинсонӣ хизмат карда метавонанд он ҳадаҳои мебошанд, ки „арзиш“ надоранд, яъне онҳоро харидорӣ кардан номумкин аст. Чунин имкониятҳо мавҷуданд:

- Кӯмакҳои фаврӣ дар рӯзҳои тангдасгӣ;
- Гӯши шунаво доштан барои одамоне, ки ба душворӣ ва эҳтиёҷ рӯ ба рӯ шудаанд;
- Маслиҳати муфид барои кӯтоҳ ё тезтар анҷом додани коре, ки дер боз давом дорад;
- Барқарор кардани робитаи муҳим аз шабакаи худ.

*Пайки худро тавассути тӯҳфаҳо изҳор кунед.* Масъалаи мушаххас пайдо шудаасту онро бояд ҳал кунед. Ҳамчун як ҷуфт (зану шавҳар) мехоҳед бештар барои якдигар вақт чудо созед. Ду дона билет барои

намоишномаи театри ё концерт харидори кунеду дар яке аз тарабхонаҳои фаронсави як мизро банд карда, шавҳаратонро ба намоишнома ва сипас ба хӯроки шом даъват кунед. Шумо бисёр мехоҳед мураххасии ояндаи худро якчоя бо шавҳаратон дар Флоренсия гузаронед. Ба вай албоми суратҳо дар бораи Тоскана ва пойтахти он ҳада кунед. Албатта ин усул аз кас маҳорати хосса ва коргирии ҳассосро талаб мекунад. Он танҳо дар мавридҳои қобили қабул ва истифода буда метавонад, ки агар шумо тасмим доред, пешниҳодҳои худро маълум намоед. Ба ҳеҷ ваҷҳ аз ин усул бо мақсади танқиду мазаммат истифода набаред. Агар шумо ба хулоса оед, ки ҳамсаратон барои дилчаспу зебо шудани худ бояд каме ба сурати зоҳирии худ диққат диҳаду шумо барои ба ҳадаф расиданатон ба ӯ китоб ва маҷалла дар бораи стайлинг ва чехрапардозию ороиш тӯҳфа кунед, пас доништа гиред, ки ӯ шояд аз ин амали шумо малул ё оташин гардад.

*Тӯҳфаҳои навӣ худсохтӣ? Дар фарҳанги мардумони Ғарб ҳеҷ тӯҳфа аз тӯҳфаи дастсохт самимӣ ва хосса буда наметавонад. Нафаре, ки имкон ё хунари сохтану омода кардани ашёҳои нотакрору дар рӯзгор заруриро дорад, эҳтиёҷ ба тарсу ҳарос нахоҳад дошт, ки мабодо каст дигаре низ айнан чунин тӯҳфа ҳада кунад. Вале дар ин бобат низ кас бояд аз эҳтиёт қор гирад. Чунин шуданаш мумкин аст, ки дӯстони шумо барои дар кунчи хона гузоштани „шоҳасари“ тӯҳфакардаатон худро ахлоқан ӯҳдадор ҳисобанд. Ба яке аз ҳамсабақони ман аз давраҳои донишҷӯӣ айнан чунин ҳодиса рух дода буд.*

Анита, яке аз дӯстони наздики ҳамсабақи ман дар яке аз намоишгоҳҳо бо як нафар рассом шинос шуд ва ӯро бо ифтихор дар як шабнишинии шиноси ман бо худ овард. То ки дӯсти нави ӯ ба шабинишинӣ бо дасти ҳоли нараваду ҳамзамон миннатдории худро барои даъват баён кунад, ӯ як дона расмӣ худро, ки дар рӯи он тарҳи калисои Кёлн дар жанри импрессионизм кашида шуда буд, ба мизбон ҳада намуд. „Чи хел зебо раем мекашад, ҳамин тавр не? Вайро дарҳол ба Девор овезон кун“, бо шавку шӯр изҳор кард Анита ба дугонаи худ ва бо чашмони саршори меҳру муҳаббат ба рассом надоҳ кард. Дигар меҳмонони кӯмакрасон дарҳол расмӣ машҳури ван Гог Корнфелдро аз девор бардошта, болои диван гузоштанду расмӣ овардаи маъитаи Аяитаро ба

девор чо доданд.

Вакте ки шабнишинӣ ба охир расиду меҳмонон ба хонаҳои худ рафтанд, шавҳари ҳамсабақи ман аз ӯ мепурсад: „Хуб, бо ин раем чӣ кор кунем?“. «Аз девор шрифти, ба пушти ҷевон <sup>234</sup>гузор, Худо хоҳад ки Анита ногаҳон ва бидуни огоҳӣ ба хона наояд», ҷавоб медиҳад ҳамсабақи ман.

Баъди гузаштани якчанд ҳафта садои занги дар шунида шуд. Кист дар назди дар? Кӣ ҳам мешуд? Анита. Ҳамсабақи ман бо овози хеле баланд ба ҷониби утоқи кори шавҳараш фарёд карда, „Тасаввур мекуни, Анита назди мо ба меҳмонӣ омадааст“. Шавҳари ӯ бошад иддаои занашро фавран дарк кард. Вай дарҳол берун часта, расмӣ дар девор овехтаи ван Гог Корнфелдро бо расмӣ манзараи калисои Кёлн иваз кард. Сипас, ба поён омада, ба ҳамсари худ, ки Анитаро дар кашидани либосҳои андармон карда буд, ишораи воридшавӣ дод.

Вақте ки Анита ба ҳучра даромаду расмро дид, ғур-ғур карда гуфт: „Ин расмро ту метавонӣ ба оташ партоӣ. Вай ҳоло бо дигар зан ишқварзӣ мекунад“. Ман аз ҳамсабақи худ баъд аз накл кардани ин саргузашт пурсидам: „Хуб, ту ӯро ба оташ партофтӣ?“ „Не, худо нигоҳ дорад, Чи кор хоҳам кард, агар Анита дубора бо ӯ муносибат кунад“.

### **Аз тӯҳфаҳои пораомез эҳтиёт бош!**

Чӣ бояд кард, агар ба шумо тӯҳфае диҳанд ки аз табуи салиқаи шумо фарсахҳо дур бошад? Тасаввур кунед ки ба шумо болишт бо расмӣ Симпсон, қаҳрамони як филми тасвирӣ, ҳайвончаи бадҳайбати аз бахмали дарозпат омодашуда ё дарахти пластмасии нахл тӯҳфа кунанд? Дар чунин ҳолатҳо беҳтараш ба фаромӯшӣ ва ғайркоматӣ дода шавед: „Чи хел нағз, ҷиянчаи ман аз ин хеле хурсанд хоҳад шуд. Вай маҳз чунин лӯхтакҳоро (болиштҳоро ва ғ.) чамъ

менамояд". Бо чунин рафтор шумо ашѐи боиси хичолат гардидаро ба зудй ба як тараф гузошта, бахшандаи онро аз вазъи ногувор бароварда, намегузоред ки хоѝри вай озор ѐбад.

Муҳим нест, ки оѐ тухфа барои шумо муфид аст ѐ дарди сѐру бори зиѐдатй меорад, бо як ишораи хурд на танҳо шумо дар суратҳисоби муносибатҳоятон имѝиѝи нав зам мекунед балки дѝстони шумо низ аз ин бенасиб намонанд. Агар ғайричашмдошт ба шумо чизе тухфа «Унанд, онро бо изҳори сипос қабул намуда, мутаносибан рафтор кунед. Бар ивази бо тѝхфаи ҷавобй баробарвазн кардани муносибатҳо баъзан вақт аз манфиат холи нест, агар дар муносибатҳои шахей ба

нафари дигар ҷаҳиш ва бартарй дихед. Дѝстони хуб ва хешовандон барои ин муносибататон шуморо ҷолиб хоҳанд пазируфт, ки ба онҳо имкон медиҳед, то худро дар муносибатҳои дѝстиву хеши ҳамчун нафари сахитар нишон диҳанд.

Дар дигар сатҳи муносибатҳо бошад ҳамеша кѝшиш кунед, баробарвазнро нигоҳ доред, ҳатто агар имкон дошта бошад, каме вазниниро ба ѝҳдаи худ гиред. Яъне шумо аз чизи ба даст овардаи худ каме бештар ҳаѝ кунед. Ин бахсус дар муносибатҳо миѝни ҳамкорон ва робитаҳои хусусй муҳим аст, ки акнун дар сатҳи барқароршавй қарор доранд. Ба ин тарз шумо худро аз нафароне ҳимоя хоҳед кард, ки мехоҳанд бо ато кардани ҳаѝ ин ѐ он мақсади худро амалй намуда, аз марҳамати шумо сѝиѝифода кунанд. Шумо масалан, дар як шабнишинй бо як нафар шахси ҳалиму меҳрубон шинос мешавед, ки аз лутфу марҳамати ѝ дар ҳаяҷон омадаед. Вай ба шумо пайваста занг мезанад, барои якҷоя хѝрок хурдану ҷақ-ҷақ кардан даъват мекунад ва г. Хулоса, ѝ худро ҳамчун рафики хуб нишон медиҳад. То он рѝзе, ки ѝ 1ѝшаки телефонро бардошта, аз шумо хоҳиш мекунад, ки бо роҳбари ширкататон барои ба даст овардани розигии ѝ дар ин ѐ он додутирифт мусоидат кунед. Агар шумо дарҳол ҷавоби рад дихед, маънои онро надорад ки шумо бо аз даст додани як нафар рафики бад халос хоҳед шуд. Вай метавонад ба зудй ба душмани ниқоргири шумо табдил ѐфта, дар

назди дигар муштариён шуморо паст ва дар бораатон овозаҳои нофорам паҳн намояд. Аз ин рӯ, эҳтиёт бояд шуд, агар як нафар шиноси дур ғайричашмдошт шуморо ба таври боҳимматона тӯҳфаборон кунад. Тӯҳфа одатан як воситаи қудрат ҳисобида мешавад ки тавассути он кас метавонад одамонро моил созад. Қаҳрамони занҳо Қазанова боре гуфта буд: Дили зани асилро метавонад бидуни иштибоҳ он марде ба даст орад, ки агар вай ба сифати сипосгузори занро розӣ кунонда тавонад". Қазанова барои ба даст овардани Агатаи зебо, раққосаи Туринагӣ, ки новобаста аз изҳороти ӯ муқобилият нишон меод, ба ӯ 1ӯшворҳои зебои аз санги қимматбаҳои страз омодашуда ҳада мекунад. Агата агарчанде 1ӯшворҳоро ҳамчун аломати икрому иззат қабул карда бошад ҳам, Қазановаро сари мӯе ба худ наздик шудан намегузошт. Боре Агата дар як шабнишинӣ аз иззату икром ва таҳайюри дигар занҳои дар шабнишинӣ иштирок дошта оғоҳ гардид, кизеварҳои даргушҳоиӯбуда на зеварҳои муқаррарӣ, балки аз алмоси тоза таёр карда шудаанд.

Баъди ин ҳодиса дили ӯ тамоман об шуда, бегоҳии дигар бошад ӯ ба Қазанова тамоми хушиҳои ишқварзиро ато намуд.

### Қонуни 20 Обрӯи худро ҳамчун шарикӣ пурқуввату соҳибидрок нигоҳ доред

Номи Вазири политсияи Фаронсаи давраи наполеони Жозеф Фуше тули тамоми карераи дарозмуддати худ олудаи як доте нораво боқӣ монд. Дар давраи авҷи инқилоби Фаронса Фуше дар якҷоягӣ бо дигарон ба дастури муштарак дар бораи дастгир ва ба қатл расонидани шох Людовиги XVI имзо гузошт. Тамоми кӯшишҳои баъдинаи ӯ барои барқарор кардани обрӯи худ барабас буданд. Баъд аз он ки Людовиги XVIII, набера ва вориси фармонравои ба қатл маҳкумшуда ба сари ҳукумати гузаштагони худ омад, ӯ нахуст дар бораи ба биёбон бадарага кардани Фуше фармон содир кард. Агарчанде ба Фуше муяссар гардид, ки ба сифати Сафир ба Дрезден сафар кунад ҳам, аммо муддате нагузашта ӯ аз ин мансаб низ барканор гардид. Солҳои охири ҳаёти худро ӯ бидуни нуфуз ва ҷоҳу ҷалол дар фаромӯшӣ ва бадарға дар шаҳри Трист ба сар бурд.

### Буқаламуни дорони принципҳо



Дар муқоиса бо Фуше Талейран боақлона рафтор кард. Вай медонист, ки шаъну шарафи як бор коста шуда ва обрӯи рехтаро ҳеҷ гоҳ наметавон барқарор кард. Вақте инқилоби Фаронса хусусияти радикалӣ касб намуду ҷонибдорони он ҳазорҳо нафар ашрофзодаҳо, инчунин, шахрвандони бегуноҳро, аз дами гилотина мегузарониданд, Талейран сараввал ба Англия ва сипас ба Амрико муҳоҷир шуд.

Агарчанде доҳии инқилоб Робеспьерре аз Фаронса истода, ӯро хоин ном мебард, аммо Талейран аз ин заррае норухат набуд. Ӯ интизори ба охир расидани қатлу куштори (гилотинаи) Робеспьерре буд, ки он замон ба авҷи аълои худ расида буд. Вақте ки ҳукумати таҳаммулпазиру иборат аз шахрвандон ба сари қудрат омад Талейран ба Ватан баргашт. Вай аз ҷумлаи сиёсатмадорони каму боистеъдоде ба шумор мерафт, ки дастони худро ба хун олула насохта буданд, аз ин Рӯ/ барои дубора ба мансаби Вазири корҳои хориҷӣ таъин шудани ӯ Ҳеҷ як монеа намеистод.

Талейран низ, соли 1815 шикает хӯрда, аз мансаб сабуқдӯш гардид, аммо тавонист обрӯи худро нигоҳ дорад. Бар хилофи Жозеф Фуше ӯ дар кишвари худ зиста, то мансаби пешвои муҳолифини либералӣ расид. Баъди инқилоби моҳи июли соли 1830 либералҳои пирӯзгардида Талейранро ба мансаби худ барқарор карданд.

Махорати дипломатӣ барои шумо даричаҳоро ба суи дилҳо мекушояд, агар соҳибони ин қалбҳо дарк кунанд, ки шумо сидқан манфиатҳои онҳоро тарафдорӣ хоҳед кард. Бале рафту агар хурдтарин шубҳа пайдо гардад, ки шумо ниятҳои пинҳонӣ доред, беэътимодиҳои ҷамъшаванда тамоми сайёра кӯшишҳои шуморо ба бод хоҳад дод. Ое ниятҳои шумо чун иқдоми дӯстонаю хайрхоҳона қабул мегарданд ё маккоронаю шубҳаомез, маҳз аз номи баланду ҳунари шумо вобаста аст.

*Номи шумо қамъи амалҳои шумо мебошад.* Вақте бори нахуст бо нафаре шинос мегардед, дар суратҳисоби муносибатҳои шумо як андоза бунак ё пешпардохт ворид мегардад, ки онро бовару эътимод меноманд. Нафаре, ки шуморо ба қадри кофӣ намешиносад, чунин фикр хоҳад кард, ки рафтору ҳиссиёте, ки айни замон изҳор карда истодаед, ба гуфторатон монанд аст. Аз ин рӯ, дурустии ин фарзия дарҳол зери санҷиш қарор хоҳад ёфт. Шиноси нави шумо ба

суханонатон бодикқат гӯш дода, хар як имову ишора ва амалҳои шуморо мавриди омӯзиш қарор хоҳад дод. Вай чи андоза таваҷҷӯху марок (симпатия) ва эътимод нисбати шумо ҳосил хоҳад кард? Шумо аслан дар чӣ бора фикр мекунад ва далелҳои асосии шумо кадомҳоянд? Дар ин бобат *у* ҳеҷ ҷаъна маълумот ба даст оварда наметавонад, Сайёни дипломатия 20 қарунҳои солиби дармтабиант зеро афкори шумо пинҳон аст. Он таассуроте, ки ҳамсӯхбат нисбати шумо ҳосил намуда, дар асосӣ он нуктаи назари худро нисбати шумо баровардааст, аслан дар асосӣ амадҳои зохирии шумо ба даст овардааст. Шаъну шарафи кас ба мисли тавро (доғ) дар пешонаи кас холкӯбӣ нашоудааст. Он аз маҷмӯи амалҳои шумо ба вучуд меояд.

*Таассуроти нахустин нуктаи назари касро барои муносибатҳои баъди муайян месозад.* Рафтори шумо дар нахустин лаҳзаҳои шиносоӣ назар ба тамоми амалҳои, ки дар қадамҳои навбатӣ сомон медиҳед, муҳимтар аст. Инсон одатан дар чор дақиқаи нахустин ақидаи худро нисбати шахсе ба даст меорад, ки бори нахуст дучор гардидааст. Ҳагго агар дар лаҳзаҳои минбаъда мо шоҳиди рафторҳои ғалативу ғайриоддӣ шавем ҳам, танҳо барои ислоҳ кардани нуктаи назари худ дар ҳаҷми маҳдуд омода ҳастем. Агар шумо бо касе шинос *шуда, ӯро сидкдн ва* кушодачехра дарёфтеду баъди чанде аз касе шунидед ки *ӯ дафъае чанд барои афту дарафти зӯрварона ба ҷавобгарӣ кашида шудааст, бидуни ихтиёр ба худ савол хоҳед АРА' „Шояд уро ба ин амалҳо водор карда бошанд?“. Агар рафту касе аз лаҳзаҳои нахустин ба шумо ҳамчун як нафар чоплюсу риёкор ба назар намояд, ба иттилои дертар ба даст омада дар бобати ӯҳдадорихои фахрии ӯ дар яке аз созмонҳои мубориза баҳри маҳви гуруснагӣ дар кишварҳои нодорро бо но боварӣ қабул хоҳед кард. Шумо дархол ба худ савол хоҳед гузошт, ки *ӯ* назди кӣ худро ҳалим нишон додан мехоста бошад. Шояд *ӯ* ба курсии мири шахр чашм дӯхта аст, шояд мехоҳад шаъну шарафи ширкати худро беҳтар созад ё ҳамту худро аз сӯпурдани андоз озод кунад?*

*Чи дар ҷри кор ва чи дар муҳити оила, хислатҳои ягона зоҳир кунед.* Одамизодро шири хомхӯрда ме!ӯянд. Иштибоҳ ва камбудихои ночизу инсонӣ шуморо ҷолибтар менамояд. Ҳагго бо камбудихои бузургтар низ шумо метавонед рафиқони зиёд пайдо кунед, ки шуморо маҳз ба хогири ҳамин норасоихо мепарастанд. Танҳо як омил марги шаъну шараф аст:

Агар шумо ҳамзамон дар ду шабнишнини рақс кунед. Яъне, агар шумо дар хона дигар кас ва дар ҷои ҷамъиятӣ рафтори дигар дошта бошед. Агарчанде шумо миёни муҳити оилавӣ ва кори фарқият гузored ҳам, аммо муносибатҳо ва робитаҳои кундалангро, ки байни муҳити оилавию кори меистанд, набояд нодида гирифт. Ва агар дар натиҷаи як тасодуфи бемаънӣ касе огоҳ шавад ки шумо дар муҳити оила назар ба кор тамоман каси дигар ҳастед, ҳаеоб кунед, ки шаъну шарафи шумо аз байн рафт, Зеро дар чунин ҳолатҳо кас ба худ дарҳол савол хоҳад гузошт, ки шумо дар кадом муҳит чеҳраи ҳақиқии худро нишон медиҳед, назди вай ё дар ҷои дигар? Дипломатҳои машҳур дар вобастагӣ ба ин аз қушодадилии фараҳбахш истифода мебаранд. Агарчи онҳо бо истифода аз фитнаву маккорӣ одамонро ба пушти равшанӣ бурда, камбудии худро зери абру туман пинҳон медоштанд ҳам, аммо бидуни малулашавӣ ва ба таври мустақим иқрор мекарданд ки маҳз ин усулҳо ҷавҳари зиндагии онҳоро ташкил мекард.

*Таносуб миёни росткориву ростхатӣ ва татирпазирию нопойдорӣ.* Одамоне, ки ба қавле, қолаби онҳо аз як фулуз рехта шудаанд сирри муаммоҳои худро намекушоянд. Ҳар як нафаре, ки рафтори якмарому мутаасил ва тағйирнопазир дорад метавонад ба осонӣ соҳиби боварию эътимод гардад. Ҳамзистони ӯ медонанд ки бо чӣ гуна одам сару кор доранд. Вале агар дар набзи ҳаёти шумо шиддатнокӣ ва воқеаҳои гайриҷашмдошт вучуд надошта бошад лас шумо метавонед соҳиби обрӯи шахси ростқавлу бовичдон, аммо дилгиркунанда гардед. Баръакс, касе ки пайҳаснашаваанда аст, яъне имрӯз як рафтор дораду пагоҳ дигар хел воқуниш нишон медиҳад одатан ҷолиби диққат ба назар менамояд. Вале новобаста аз ин, вай наметавонад соҳиби эътимоди пурра бошад Кас наметавонад оа пуррагӣ бихӯяд ки вай пагоҳ ваъдаи додаашро дар хотир нигоҳ хоҳад дошт ё не. Шояд ӯ суханҳои ширини гуфтаашро пагоҳ аз ёдаш барорад. Агар сабабҳои чунин калавишҳо дар рафтори шахе нофаҳмо ва даркнашаванда бошад пас кас метавонад аз худ барои дигарон ҳиссиёти ба якдигар муҳолиф тузорад Ин ҳам бошад аз як тараф.

мутгахайирӣ, аз тарафи дигар нобоварию шубҳа нисбати воқунишҳои пайҳаснопазирӣ номакшуфи инсонист.

*Чандиру боэътимод.* Пешвоёни дипломатия роҳеро дар ин замина пайдо намудаанд. Онҳо дар рафтори худ ҷолокию чандирӣ зоҳир

намуда, худро вобаста ба ҳолатҳои мавҷуда тағйир меоданд. Аммо ҳамзамон онҳо ҳамеша суботу устуворӣ нишон меоданд. Онҳо ба ҳадафҳои худ содиқ монда, маҳз он корхоро ба субот мерасонданд, ки ба пайгирии мақсаду маромхояшон далолат мекард. Онҳо аз гардишҳо, баргаштану роҳҳои бозгашт боке надоштанд, аммо ҳамзамон истоҳи ниҳой, яъне расидан ба ҳадаф, пеши чашмонашон боқӣ мемонд. Ҳамин тариқ, ин қисмати <sup>240</sup> ~~сӯҳбат~~ ~~кисмати~~ ~~нарибон~~ ~~дубора~~ ба қонуни якуми дипломатия мебарад, ки чунин аст: „Ғолибони нармтабиат, агарчанде худро дар расидан ба ҳадафҳо ҷиддӣ ва қавиירוа нишон меоданд, вале дар истифодаи сабку усул онҳо ба гузашткунӣ ҳамеша омода буданд”.

Шаъну шарафи як нафар дипломат на танҳо аз хусусиятҳои хуби инсонии ӯ иборат аст. Баръакс. Ришеле ва дигар дипломатҳои машҳур ҳамчун ҷиллагару маккор ва худпараст машҳур буданд. Онҳо тавассути маҳз он паскӯчаҳои воқеият гаштугузор мекарданд, ки моламоли рақобат, шубҳаю нобоварӣ ва ҳасадҳои моли буданд. Вале новобаста аз ин, ин нобиғаҳои дипломатия ҳамеша мавриди таҳайюру тамоюли одамон қарор доштанд. Обрӯи онҳо ба сифати буқаламуни инсонӣ шахсияти онҳоро орою торо меод. Садҳо нафар одамон ба манфиати онҳо сайъу кӯшишҳо мекарданд. Мансабдороне, ки дар зинаи ҳукмронӣ аз онҳо боло меистоданд, ин дипломатҳоро ҳамчун дӯстони худ меҳисобиданд. Ин чунин маъно дорад, ки онҳо барои мансабадорон дар шумори шахсони боэътимод буданд, агарчанде на ба таври мутлақ, вале ба ҳар ҳол ва зери шартҳои муайян. Сирри давлатӣ ва гуфтушунидҳои пинҳониро онҳо хеле моҳирона нигоҳ меоданд. Ҳатто он ҷузъиётеро, ки таҳқиромез ва ба иззати нафси кас расанда ҳисобида мешуд. Талейран барои рақибони худ ҳамчун як „таҷассумкунандаи дурӯғ” ҳисобида мешуд. Яке аз роҳбарони ӯ, аъзои директориум Карнот бо танаффур изҳор намуда буд, ки Талейран принсипҳои худро ба мисли либосхояш иваз мекунад. Вале нафароне, ки бо ӯ наздикӣ доштанд, ӯро беҳтар мешинохтанд. Ҳатто нафароне, ки ба ӯ пора меоданд, метавонистанд ба як ҷиз эътимод дошта бошанд: Он ҷизе, ки онҳо интизор буданду барои ба даст овардани он тӯҳфаи (пораи) гаронбаҳо додаанд, албатта ба даст хоҳанд овард. Бале, Талейран ҳатто пулҳои ба сифати пора гирифтаашро баргардонидааст, дар ҳоде агар ӯ ваъдаи додаашро иҷро карда наметавонист. *Дуру*^ аст, ки он солҳо чек-квитансия вучуд надошт ва касе мавҷудияти ришвахориро муайян карда

наметавонист. Соли 1807 ашрофзодагони

Полша ба Талейран дар ҳаҷми 4 миллион пули онвақта пора медиҳанд, ки барои ба даст овардани давлати мустақилу миллим Полша бо Наполеон машварат кунад. Он замон Полша миёни Пруссия, Россия ва Австрия тақсим гардида буд. Талейран баъди гирифтани пора барои Наполеон гузориш омода кард. Ӯ ба Наполеон пешниҳод кард, ки казияи Полша бо дарназардошти манфиати Фаронса дастгирӣ карда шавад. Вале баъди ним сол Наполеон бо императори рус аҳди иттифоқ бает. Аз ин рӯ, аз дасти русҳо қашида гирифтани ҳудудҳои Полша гайриимкон гардид. Талейран дар ҳол 4 миллион маблағҳои гирифтаашро баргардонд.

Аз ин гуфтаҳо бармеояд, ки тағйирпазирии бечунучаро маънои хусусияти манфии касро надорад, агар он дар асоси боварию эътимод ба роҳ монда шуда бошад, яъне ки агар сухани кас нашканад. Солҳои охир иқтисодиёт афзалиятҳои коргарони чандирро дарк намуда истодааст, зеро барои ба корҳои нав омода кардани онҳо осонтар аст. Бақте ки як вакил Канслери онвақтаи Олмон Аденауерро таъна зад, ки ӯ ҳамеша нуктаи назари худро тағйир дода меистад, Аденауер чунин посух дод: „Бешубҳа, охир касе сари роҳи ман нахоҳад гардид, ки ман ҳар рӯзе каме боақлтар гардам”.

Чандирӣ дар якҷоягӣ бо эътимодноки маҳз дар он бахш афзалиятнок хоҳад бул ки айни замон ҳамчун риштаи умдаи маҳорати дипломатӣ ба ҳисоб меравад, яъне дар миёнаравӣ ҳангоми гуфтушунидҳои ҷонибҳои муноқишакунанда. Зарурат ба одамоне, ки тавонанд ҷонибҳои даргирро сари як миз ҷамъ оранд, ба маротиб афзудааст. Чунин одамоне низ то ҳол мутахассисони дорони маоши билаңдтарин ҳисобида мешаванд. Шугли онҳо медиатсия (миёнаравӣ, корчаллонӣ) номида мешавад.

### **Медиатсия эҳтиёҷ ба миёнарав**

Ҳеҷ кор обрӯи шуморо ба он андоза боло нахоҳад бурд, аз оне ки дар доираи гуфтушунидҳо ба мусолиҳа овардани ҷонибҳои даршр ба шумо муяссар гардад. Ҳатто мучриёни барномаҳои телевизионӣ ва дигар нафароне, ки аз рӯи ихтисос дар доираи сӯҳбат миёни ҷонибҳои мухолиф қарор доранд, ба чунин маҳорат ниёзманданд. Қоидаҳои асосии медиатсияро ҳар яки шумо метавонед аз худ кунед:

*Аввал шунавед, пас миёнаравӣ кунед.* Агар ду нафар ё гурӯҳи одамоне

бо якдигар ба нофаҳмӣ мувоҷеҳ гарданд, пас сараввал харду Ҷонибро бо диққат иҷро диҳед. Дарҳол хизматрасонии худро ба сифати миёнарав пешниҳод насозед. Беҳтараш аз ҳар як ҷониб дархост кунед, ки замина ва сабабҳои сар задани муноқишаро аз нуқтаи назари худ шарҳ диҳад. Яъне, барои чӣ ӯ маҳз мавқеи иброз намудаашро Ҷонибдорӣ кардан мехоҳад, нисбати ҷониби муқобил чӣ ақида дорад

ва барои чӣ онҳо бинобар ақидаи ӯ муттаҳид шуда ё мусолиҳа карда наметавонанд. Заминаҳои музокирот ва муноқишаро бозпурсӣ карда муайян кунед. Айнан чунин сухбатро бо ҷониби дигар низ гузаронед. Гӯед ки аз муноқишаи мазкур огоҳ шудед ва мехостед дар ин бобат нуктаи назари ҷониби 4-юмро шунавед. Танҳо баъд аз шунидани ҳарду ҷонибҳо миёнаравии худро ба онҳо пешниҳод кунед. Шояд дар мадди *аввал* шумо ҷавоби манфӣ ба даст оред. Вале агар рафту муноқиша боз ҳам шадидтар гардад имкони мусоид ба миён хоҳад омад ки яке аз ҷонибҳо ба пешниҳоди шумо ҳамчун миёнарав баргардад. Дар ин сурат шумо дарҳол ба ҷониби дигар низ тамос гирифта, иттилоъ диҳед, ки шуморо барои миёнаравӣ кардан дархост намудаанду акнун мехоҳед розигӣ ҷониби 4-юмро низ ба даст оред.

*Маеқеи махсии худро ҳеҷ гоҳ изҳор накунад.* Аз оғози гуфтушунид ҳарду ҷониб дар алоҳидагӣ кӯшиш хоҳанд кард ки тарафдори шуморо ба даст оранд. Ҳар яке аз онҳо мехоҳанд ки шумо дуруст будани мавқеи ӯро тасдиқ кунед. Ба ҳеч вачҳ ба ин дода нашавед! Ҳамин ки як бор "Ҳақ ба ҷониби шумо" гуфтед ҳисоб кунед, ки мавқеи худро ҳамчун миёнарав барои ҷониби муқобил аз даст додед. Зеро он ҷонибе, ки шумо дуруст будани мавқеашро тасдиқ кардед дер ё зуд ғалабай худро назди ҷониби муқобил нишон хоҳад дод. Он чизе, ки шумо метавонед ба худ иҷоза диҳед, манзури фаҳмиш ба масоиле аст, ки сабаби сар задани муноқиша гардидааст.

*Пайкҳои эҳсосот ва инъикоссоз.* Илоҷи баромадан аз муноқишаро бояд ҳарду ҷониб *пайдо* кунанд. Вазифаи шумо танҳо аз идора ва саришгаи суботу тамкини музокирот мебошад. Доираи амалиёги шумо ба ҳайси миёнарав маҳдуд буда, аслан аз сӯхбаторой ё гуфтушунмдҳои созанда иборат аст. Дар ҳолатҳои дигар бошад шумо мачбур хастед айббандихою 1-унаҳкорсозихои тарафайнро ҳазм карда, хомуширо ихтиёр кунед. Ҳангоми миёнаравӣ кӯшиш кунед, ки аз он усулҳои саволгузорӣ ва изҳори пайкҳои эҳсосотӣ истифода баред ки мо дар саҳифаҳои қабдии китоб дар бораи онҳо сухан кардем. Аз ҷониби муқобил дархост кунед ки бар ивази эътироз беҳтараш мавқеи ҷониби дигарро ба шеваву лаҳни худ натиҷагирӣ намояд, Танҳо баъд аз он ки ҷониби

муқобил инъикоси мавқеи худро дурусту мушаххас ҳисобид  
ҷониби яқум метавонад ба пешвози ӯ барояд.

*Раеаттди музокиротро навишта, натиҷаҳои интизорро сабт намоед.*  
Кӯишш кунед дар асоси қонунҳои дар ин китоб оварда ҷонибхоро  
барои мугтаҳидшавӣ водор намоед. Онҳо бояд изҳори назар  
кунанд ки дар кадом нуқтаҳо метавонанд ба мусолиҳакорӣ роҳ  
диҳанд ва дар кадом бахшҳо омодаанд ки ба мавқеҳои махсуси  
яқдигар фаҳиш нишон диҳанд. Рафти музокиротро барои худ

навишта, қайдҳо кунед. Бо ин роҳ шумо хатари монеасозии як  
ҷонибро барои ба даст овардани мусолиҳа пешгирӣ мекунед, ки  
метавонад тавассути бозпас хондани қавлу каломи худ ба вучуд орад.  
Аз ҷониби дигар, ки ҳам хоҳиши дубора шурӯъ кардани музокиротро  
дорад? Аз оғоз боз назди худ барои ба даст овардани ду мусолиҳаи  
қисман мақсад гузored, ҳатто агар онҳо дар бобати масоили ночиз  
бошанд ҳам. Таҷрибаи он ки умуман ба истиқболи яқдигар баромадан  
имкон дорад, ба иштирокчиён рӯҳбаландӣ ато намуда, онҳоро водор  
месозад, ки дар баррасии масъалаҳои муҳраи дар пеш истода,  
дарҳол умедро аз даст надиханд.

*Барои ба роҳ мондани назорати иҷрои натиҷаҳо қарор қабул кунед.* То  
ин ки ҳарду ҷониб натиҷаҳои дар музокирот ба даст овардари иҷро  
кунанд, назорати созишномаро пешниҳод намоед. Маъмулан ба шумо  
салоҳият дода мешавад, ки дар низоъҳои оянда оиди тафсири  
қарордод нақши ҳакамро ба ӯҳда гиред. Аз оғоз боз ваколату  
ӯҳдадорихои худро ба таври мушаххас муайян кунед. Зеро аз имкон  
дур нест, ки ҳарду ҷониб бар зидди шумо мугтаҳид шуда, шуморо  
барои ҳама низоъҳо/ ки миёни онҳо мавҷуд аст, ҷавобгар намоянд. Аз  
ин рӯ, аз оғоз масъалаҳои тақсимои вазифаю ӯҳдадорихоро мушаххас  
созед. Барои муҳтавои қарордод шумо ҷавобгар нестед. Ҷонибҳо бояд  
муқаррар созанд, ки дар кадом самтҳо метавонанд ба мусолиҳа расанд  
ва дар кадом бахшҳо не.

Аз миёнаравии шумо на танҳо ҷонибҳои муқобил баҳра мебаранд,  
балки шумо низ. Обрӯю эътибор шуморо ҳамчун як нафар  
дипломати моҳир ба як мутахассиси масоили байниинсонӣ мубаддал  
месозад. Кист, ки намехоҳад назди худ одамоне дошта бошад, ки дар  
ҳолатҳои ҷиддӣ тавонанд муноқишаҳоро ба ҷои пуршиддат кардан



бартараф созанд? Дар ин бобат аз давраҳои Ришеле ва Меттерних шурӯъ карда, то ба ҳол чизе тағйир наёфтааст. Ба ибораи дигар, шумо қобилияте ба худ касб мекунед, ки ба шумо маҳбубият ва қувваи ҷаззобият ато менамояд.

### Адабиёти истифодашуда

1. Beaumarchais, Pierre Augustin Caron de: Figaros Hochzeit Frankfurt am Main 1976.
2. Berne Eric, Spiele der Erwachsenen. Reinbeck 2002.
3. Bonneau, Elisabeth: Vorsicht, Fettnapfchen! Knigge ABC, Stuttgart 2002.
4. Brandt Willy: Erinnerungen. Berlin 1989.
5. Casanova, Giacomo: Geschichte meines Lebens. 12 Bande. Weimar 1983-88.
6. Gloger, Bruno. Richelieu. Berlin 1989.
7. Greene, Robert: Power. Die 48 Gesetze der Macht. München 1999.
8. Herodot: Historien. Stuttgart 1971.
9. Hertslet, William Lewis: Der Treppenwitz der Weltgeschichte. Berlin 1925.
10. Kissinger, Henry A: Grofmacht Diplomatie. Von der Staatskunst Castlereaghs und Metternichs. Berlin 1982.
11. Livius, Titus: Die Hand im Feuer. Berlin und Weimar 1980.
12. Martin, Jeadn Claude: Le quide du face-a-face, Paris 2001.
13. Mucchielli, Roger: Das nicht-direktive Beratungsgesprach. Salzburg 1972.
14. Nauman Frank: Die Kunst des Smalltalk. Reinbeck 2001.
15. Naumann Frank: Die 10 Geheimnisse ewiger Liebe, Frankfurt am Main 2003.
16. Plutarch: Leben und Taten berühmter Griechen und Römer. Berlin und Weimar 1986.
17. Richardson, Joanna: Die Kurtisanen. Die französische Demimonde im 19. Jahrhundert. Frankfurt am Main 1968.

### Мундариҷа

Фиристода бояд ки доно бувад

Ба ҷои пешгуфтор.....

Маҳорати дипломатӣ тақозои бемисли замон ^

Эҳёи идоракунии бурдноки одамон..... .  
 Қавиирода ва ҳамзамон маҳбуб .....

Нозуксанҷу бозарофат беҳ аз рафтори Рамбо-вор

Қонуни 1. Аз чиҳати сабку усул гапдаро,  
 аммо дар кор ҷиддӣ бошед ..... 13  
 Танҳо тағиирпазири метавонад поянда бошад ати дипломатия 2д ҷрнуни юлибм нармтабият 13  
 Қадами 1. Назди худ мақсадҳои мушаххас гузored! 20  
 Қадами 2. Роҳҳои эҷодкоронаро дарёbed! 23

Қонуни 2. Нишон диҳед, ки дар муқоиса  
 ба дигарон таҳаммулпазир ҳастед.....28  
 Як нафаси чуқур ҷанговарони барқосоро мағлуб мекунад 28  
 Фаросати гавазн .....31  
 Ҳафтафаҳму бедаступанҷа ва оилаи дипломат 35

Қонуни 3. То замоне ки муноқиша таҳти назорат аст,  
 барои сулҳу субот талош кунед.....39  
 Чор шакли ғуфтуғӯҳои муноқишавӣ.....  
 Фарқият миёни сатҳи корӣ  
 ва сатҳи муносибат дар ғуфтуғӯнидҳо <sup>43</sup>  
 Ҳучумҳои ноодидонаро безарар гардонед <sup>47</sup>

Қонуни 4. Ба ҳама иштирокчиён барои нигоҳ доштани шаъну шарафи худ мусоидат намоед... ^  
 Эҳтиёт шав, ҷои нозуки .....

Ба посухи „не“ ҷавоби „ҳа“ диҳед.. ^  
 Маҳалли хатарнок фопа.....

**Қонуни 5. Маълумот чамъ карда,  
 робитаҳоро мустаҳкам намоед**  
 Қабл аз он ки ба ҳаво бархезед,  
 фикрм ба замин баргаштанро кунед  
 Чор қадами ҳифзи нигоҳубини касбии муносибатҳо  
 Истифодаи робнтаҳои душман

**Қонуни 6. Зим омм сӯҳбатро  
 бо усули муҳовара ба даст гиред**  
 Асноду далел овардан маъноии бохтанро дорад

Тамоюли посухҳо: шаш хуб асту ду беҳтар  
Принсипи роҳбарии (идоракунии) фаросатмандона

**Қонуни 7. Ростқавл бошед, аммо маълумотҳоеро  
ифшо кунед, ки аз шумо интизоранд**

Миёни ташаннуҷ ва дилтангӣ интиҳоб кунед  
Қоидаҳои идоракунии рӯирости иттилоот  
Афзалияти бовиҷдонии беяроққунанда

**Қонуни 8. Ба талаботи ҷониби муқобил  
беҳтараш таклиф пешниҳод кунед**

Чор чизи мамнӯъ, ки ҳар як нафар бояд онро донад  
Барои ҷӣ таҳдид ва ба ин монанд усулҳо  
ба комёбӣ дучор намегарданд...  
Ташаббусҳои маҳин заруранд...

Қонуни 9. Дар низоъҳои шадид

**ҷуёи умумияти пайвастқунанда бошед**

Мутобиқат за таносубҳоро ҷамъ намоед  
Омилҳое, ки ракибонро бо якдигар наздик месозанд  
Ҳар кас сахӣ хоҳад буд, агар нуқтаи назари ӯ  
мавриди ҷонибдорӣ қарор ёбад

**Қонуни 10. Худро иттифоқчӣ эълон кунед,  
новобаста аз он ки то чи андоза ба шумо ҳучум мекунанд.**

Муносибагу муошират чизе бештар аз суҳанпардозӣ аст  
Зарбаи нарми ҷавобӣ маъноӣ ғолибияти дуқаратаро дорад  
Иттиҳоди кӯтоҳмуддат беҳ ки ҷанги тулонӣ

Қонуни IX. Ба муҳосира ки афтодед, фавран ақибнишинии  
мӯҳдатноки худро бидуни қадами ноҷо эълон кунед 123

Як имтиёз бохтану ду имтиёз ба даст овардан 123

Ҳунаре, ки онро аз қиморбозон бояд омӯхт 125

Ба ҷархофадаки ҳиссиётҳо савор шавед..... 127

Қонуни 12. Роҳҳои алтернативиро пешниҳод кунед,  
аммо онҳоро худатон муқаррар намоед.... 132

Пеш аз огози ҳаракат самтҳои асосии рушдро муайян кунед	132
Бозии „ё... ё...“. Пешниҳоди имконияти қаблан тарҳрезӣшуда	136
Бисёриҳо пойга медаванд, аммо кам касон ба марра мерасанд	139

Қонуни 13. Шарикӣ худро тавассути пешгӯиҳои ба даст овардани бурдҳои бузург рӯҳбаланд намоед	142
Фурӯши орзуҳо <small>роҳи боэътимод</small> ба сӯи сарватмандӣ	143
Даҳ бурди бузурге, ки ҳар кас онҳоро доштан меҳақад	145
Рӯёҳои зинда беҳ аз рақамҳои мурда .....	148

Қонуни 14. Бар ивази яку якбора кушодани гиреҳи кор беҳтараш аз усули ҳасиби дудхӯрда истифода баред	151
Пояндатар аз тасмимҳои муваққатӣ чизе нест	151
Панҷ буридаи як булка ҳасиби бутун .....	154
Далелу бурҳон ҳамчун шонс .....	158

Қонуни 15. Сади роҳи андешарониҳоро бо бозӣ кардани сценарияҳои алтернативӣ аз байн баред	163
Воқеият аз таъсиррасонӣ бармеояд .....	163
Дар ҳар як истгоҳ нигоҳ доштан шарт нест	166
Аз монеасоз эҳтиёт бош!	
Усулҳои мудофиавӣ бар зидди монеасозон	169

Қонуни 16. Мусолиҳакориҳои эҷодкорона беҳ аз созишҳои нимроҳӣ .....	^4
Анъанаи миёнаи тиллоӣ .....	
Фарқияти манфиатҳо бояд ба таври возеҳ муайяншаванда буда, дар як мавқеъ ҷойгир бошанд	
Як гуфтему ду ба даст омад: Имкони мавқеъ-гириҳои инфиродӣ	178

Кашфи ҳудуди нав сеюмин роҳи ҳалли масъала ^

Қонуни 17. Ҳиссиёти ташаббускори созиши тарафзйн буданро ба шарикӣ худ нисбат диҳед	
Миени худситоию сатангӣ ва қобидию гапдарой	
Ман шубҳа дорам, яъне бурд хоҳам кард .....	184
Дар кадом ҳолатҳо таваккуф дар нимроҳ шоиста аст"?	

.....

Қонуни 18. Новобаста аз ғурури худ рақибро барои ғалабааш табрик кунед	
Юришҳои солибдорон бидуни шамшеру оташ	

Принсипи „МО.....

.....

Аз низоъи ду нафар дипломат хурсанд мешавад

.....

.....

Қонуни 39. Маҳорати истифодабарии

ишораҳои хурдро аз худ кунед..... 2

Ишораҳо гузored! ..... 201

Рамзҳо ва истифодабарии онҳо..... 204

Санъати баланди тӯхфадиҳидои хурд ..... 204

Аз тӯхфаҳои пораомез эҳтиёт бош! ..... 209

Қонуни 20. Обрӯи худро ҳамчун шарикӣ

пурқуввату соҳибидрок нигоҳ дored ..211

Буқаламуни дорои принсипҳо ..... ^

915

Медиатсия эҳтиёҷ ба .....

Адабиёти истифодашуда ..... ^

**Франк Науманн**

**САНЪАТИ ДИПЛОМАТИЯ 20 қонуни голиби  
нармтабиат**

250  
Санъати дипломатия 20 қонуни голиби нармтабиат

**Die Kunst der Diplomatie 20 Gesetze für sanfte Sieger**

*Аз забони олмонӣ тарҷума ва таҳияи Соҳибназар Ғайратшоев Вазорати  
корҳои хориҷии Ҷумҳурии Тоҷикистон*

Мухаррир Холмаҳмад Мавлонов Ороишгар Анастасия Ахмедова

**БИ №4898**

**Ба чопаш 01.05.2012 имзо шуд.  
Андозаи 60x801/8. Коғози офсетӣ.  
Ҳуруфи Palatino Linotype. Чопи офсетӣ.  
Ҷузъи чопии шартӣ 11,0**

**Муассисаи нашриявии «Ирфон»-и Вазорати фарҳанги Ҷумҳурии Тоҷикистон  
734018, ш. Душанбе, кӯчаи Н. Қарабоев, 17**

**Матбааи Mega Basim Yayıncılık ve Ticaret A.Ş. Cihangir Mah. Güvercin Cad. No:3/1  
Baha İş Merkezi A Blok 3431 Haramidere / Istanbul / Türkiye**