

Parlaq bir gələcək üçün, çiçəklənən millət üçün,  
düşünərək yaşayanlar üçün, səsi dünyaya yayılacaq  
bir gənclik üçün, **işıqlı sabahlar üçün**, xoşbəxt bir ailə  
üçün, sevincli qəlblər üçün, gülən üzlər üçün,  
heyat səhifələrimizi parlaq imza sahiblərinin  
qələmi ilə yazmaq üçün

*parlaq imzalar*

Kitabın sahibi: \_\_\_\_\_

Oxu tarixi: \_\_\_\_\_

Ürək ver: 

# SÖZÜN DÜZÜ

İNSANLARA TƏSİR ETMƏYİN  
9 YOLU

RƏŞAD BAYRAMOV



Baş redaktor: Nurman TARIQ  
Elmi redaktor: Səməd SEYİDOV (*prof.*)  
Redaktor: Toğrul MUSAYEV  
Korrektor: Turac ELDARQIZI  
Tərtibatçı: İsmayıl SÜLEYMANLI  
Cildin dizayneri: Ramin HƏSƏNƏLİZADƏ

**Rəşad Bayramov**  
**SÖZÜN DÜZÜ: İNSANLARA TƏSİR ETMƏYİN 9 YOLU**

Bakı, "MONO" nəşriyyatı – 2026, 208 səh. / II nəşr

© Rəşad Bayramov / 2023  
© Parlaq İmzalar MMC / 2023

Kitabın bütün hüquqları qorunur. İcazəsiz olaraq hər hansı vasitə ilə nəşri və yayımlanması qadağandır.

MONO – Parlaq İmzalar MMC-yə məxsus markadır.

ISBN: 978-9952-5476-6-5

MONO nəşriyyatı – 9  
Fərdi inkişaf – 2

[www.parlaqimzalar.az](http://www.parlaqimzalar.az)  
[mono@parlaqimzalar.az](mailto:mono@parlaqimzalar.az)  
f @ / monokitab  
0559697259 / 0559897259

Mətbəə: "AVEPRINT" MMC  
FEVRAL / 2026



# Mündəricat

Təşəkkürlər	15
Kitab haqqında rəylər	17
Redaktordan	25

GİRİŞ	29
-------	----

## I FƏSİL

ƏVVƏL DİNLƏ, SONRA DANIŞ	33
1. Şüurunu təmizlə	36
2. Bədəninlə qulaq as	39
3. Parafraz et	41
<i>HEKAYƏ: Narazı əməkdaş</i>	46

## II FƏSİL

ƏVVƏL HİSS ET, SONRA İZAH ET _____	49
“Bizə liderlik təlimi lazım deyil” _____	52
Əmir nəyi fərqli edə bilərdi? _____	54
“Bu paltar sənə çox yaraşır!” _____	57
“İşi niyə gec təhvil verdin?” _____	59
<i>HEKAYƏ: Gecikdirilmiş hesabat</i> _____	63

## III FƏSİL

İNSANLAR NİYƏ QULAQ ASMIR _____	67
İçindəki səs yanılır _____	70
1. Yorğunluq _____	71
2. Mövzu əhəmiyyətsizdir _____	71
3. İnsanlar razı deyil _____	72
4. Səbrin də həddi var _____	72
Auditoriyanın diqqətini cəlb elə _____	73
Şablon diqqət çəkmir _____	73
Diqqəti asan cəlb eləmək olmur – onu qazanmaq lazımdır _____	74
Bunun mənə nə dəxli var? _____	77
“Yanırlarsınız!” _____	80
<i>HEKAYƏ:</i>	
“Fikrinizi bölüşdüyünüz üçün çox sağ olun” _____	84

## IV FƏSİL

İNANDIRMA, İNANMAĞA HAZIR OL_____	87
Hövsələli ol_____	90
“Əmin deyiləm... Bəlkə də, siz haqlısınız”_____	92
Məntiq xətalrı və aykido prinsipi_____	95
Bu gün Cabbar niyə gecikib?_____	97
Faydalı məlumat: üç məntiq xətası_____	100
1. Saman müqəvva_____	100
2. Argumentum ad populum_____	101
3. Yanlış dilemma_____	102

## V FƏSİL

İNAMLI GÖRÜN, İNAMLA DANIŞ_____	105
Şux qamət_____	110
Gözlər yalan danışmaz_____	112
Qələbənin səsi_____	114
İdeal səs tonu necə olur?_____	115
Tərəddüd ölümcüldür_____	117
Bütöv bir mənərə yaradan sözlər_____	118
“Lider – bağbandır”_____	120
Prezident Obamanın qələbə nitqi_____	122
<i>HEKAYƏ:</i>	
<i>Qazaxıstanda başıma gələn kuryoz hadisə_____</i>	<i>125</i>

## VI FƏSİL

MİN DƏFƏ DEMƏKDƏNSƏ,

BİR DƏFƏ GÖSTƏR \_\_\_\_\_ 129

Bir şəkil min sözə dəyər \_\_\_\_\_ 132

İdeyalar şəkillərlə qovuşanda \_\_\_\_\_ 135

Sözlər maddiləşəndə \_\_\_\_\_ 137

Hekayənin gücü \_\_\_\_\_ 139

İncəsənətsiz həyat \_\_\_\_\_ 141

## VII FƏSİL

QOY SƏNDƏN XOŞLARI GƏLSİN \_\_\_\_\_ 145

Güvəniləsi dağ kimi ol \_\_\_\_\_ 149

Oxşarlıqları üzə çıxar \_\_\_\_\_ 151

Ortaq məxrəc tap \_\_\_\_\_ 153

İnsanları tərifi ilə \_\_\_\_\_ 156

## VIII FƏSİL

### QOY ÜÇÜNCÜ TƏRƏF DƏ

SƏNİN DƏYİRMANINA SU TÖKSÜN \_\_\_\_\_ 161

Üçüncü tərəfin zəminliyi \_\_\_\_\_ 164

Eynşteyn demişdir... \_\_\_\_\_ 168

Ötən qatarın pilləkəninə tullan! \_\_\_\_\_ 171

Yoldaşlarımın qarşısında  
təntənəli surətdə and içirəm \_\_\_\_\_ 173

## IX FƏSİL

### QALA UZUN MÜDDƏT

MÜHASİRƏYƏ TAB GƏTİRMİR \_\_\_\_\_ 179

Reklamdan xoşun  
gəlməsə də, o öz işini görür \_\_\_\_\_ 182

“Yox” sözünü cavab kimi qəbul etmə \_\_\_\_\_ 184

1. Dediynə inan \_\_\_\_\_ 185

2. Əsas mesajı başqa formada de \_\_\_\_\_ 187

3. Müxtəlif rabitə kanallarından istifadə et \_\_\_\_\_ 189

SON SÖZ \_\_\_\_\_ 191



*Övladlarım Ziyaya, Mikayıla  
və bütün uşaqlara həsr olunur.  
Ümid edirəm, bir gün onlar da bu kitabdan  
bəhrələnəcəklər.*



## Rəşad Bayramov



Rəşad Bayramov beynəlxalq biznes-təlimçi və kouçudur. Azərbaycan, Türkiyə, Amerika Birləşmiş Ştatları, Bolqarıstan, Qazaxıstan, Gürcüstan, Qətər, İordaniya, Hindistan, Vyetnam və Şri-Lankada effektiv ünsiyyət üzrə çoxsaylı təlim və fərdi kouçinq məşğələləri aparmışdır. Azərbaycanda natiqlik mövzusunda ilk kitab olan “Sözünə güvən: auditoriyanı fəth etməyin 10 yolu” (2016) kitabının müəllifidir.

İyirmi ildən artıq davam edən karyerası ərzində Rəşad Bayramov mətbuat katibi, biznes-jurnalist, baş redaktor, xarici əlaqələr şöbəsinin müdiri və transformasiya məsələləri üzrə regional rəhbər kimi fəaliyyət göstərmişdir. O, dünyanın ən nəhəng enerji korporasiyalarından biri olan BP-də işləyərkən yeni əməkdaşlardan tutmuş, dövlət rəhbərlərindən də fərqli auditoriyalar qarşısında şirkəti uğurla təmsil etmişdir.

Hazırda Azərbaycan Respublikasının rəqəmsal inkişaf və nəqliyyat nazirinin müşaviri vəzifəsində çalışır.

ABŞ-ın Roçester Texnologiya İnstitutunda kommunikasiya və marketing üzrə, Azərbaycan Dillər Universitetində isə filologiya üzrə magistr dərəcəsi almışdır.



## Təşəkkürlər

Kitabımın ərsəyə gəlməsinə töhfə vermiş və bu işdə əməyi keçən şəxsləri burada hər hansı sıralama olmadan qeyd etməklə onlara öz dərin minnətdarlığımı bildirmək istəyirəm:

- **Nurman Təriq** – mənə ikinci kitabımı yazmalı olduğumu ilk dəfə təklif edib, kitab üzərində iş getdikcə vaxtaşırı məni həvəsləndirib və kitabı bitirməyə sövq edib;
- **Tural Abbasov** – kitabın ilk versiyasını çap olunmağa hazır vəziyyətə gətirib;
- **Cim Krupi** – kitab üçün əcnəbi müsahibləri tapmaqda çox böyük köməklik göstərib;
- **Əzizə Nadirzadə** – kitabdakı müsahibələri redaktə etməklə yanaşı, kitabın hazırlanmasının hər bir mərhələsində köməklik edib;
- **Aysel Soltanova, Fərrux Əliyev və Ülvü Qurbanov** – kitabın adının seçilməsində dəyərli rəylər veriblər.



# Kitab haqqında rəylər

Müasir dövrdə global səviyyədə ictimai fikrin gücünün xüsusilə önə çıxdığını nəzərə alsaq, kommunikasiyanın düzgün və səmərəli qurulmasının nə dərəcədə əhəmiyyətli olduğunu görmüş olarıq.

Bu xüsusda beynəlxalq səviyyəli biznes-təlimçi Rəşad Bayramovun həm Azərbaycanda, həm də ölkə xaricində bir sıra dövlət müəssisələri, iri şirkət və nüfuzlu universitetlərdə təqdim etdiyi natiqlik sənəti və təsirli ünsiyyət mövzusunda təlimləri və fərdi məşğələləri insanların şəxsi inkişafı baxımından olduqca səmərəlidir.

Onun “Sözün düzü: insanlara təsir etməyin 9 yolu” kitabını da müasir çağırışlara cavab verən, gənclərin yenilikçi mühitdə yetişməsinə, təhsil və yeni təcrübələr qazanmasına töhfə verən daha bir uğurlu layihə kimi qiymətləndirmək olar.

Sözügədən kitab oxuculara özlərinə kənardan baxmaq, güclü və zəif tərəflərini müəyyənləşdirmək, eləcə də çatışmazlıqlar haqqında düşünmək və onların üzərində işləmək imkanı verir.

Əminəm ki, kitab oxucular tərəfindən seviləcək, ən əsası ölkəmizdə kommunikasiya sahəsinin inkişafına öz töhfəsini verəcəkdir.

## **Hikmət Hacıyev**

*Azərbaycan Respublikası Prezidentinin köməkçisi – Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyasının Xarici siyasət məsələləri şöbəsinin müdiri*

Ünsiyyət insanlığın başlanğıcıdır. Uğurlu insanlar isə o kəslərdir ki, onlar ünsiyyət qabiliyyətlərini inkişaf etdirərək yüksək səviyyəyə çatdıra biliblər. Əslində, o qədər də çətin deyil, bunu hamı bacarar. Rəşad Bayramov da kitabında oxuculara özünü doğrultmuş təcrübələr əsasında bunun sirlərini öyrədir. Oxuduqca bəzən fərqi nə varmadığımız sadə həqiqətlərlə həyatımızda nə qədər müsbət dəyişikliklər yarada biləcəyimizi görürük. Rəşad Bayramovun bu kitabını, fikrimcə, hər kəs oxumalıdır.

**Abbas İbrahimov**

*“ABB” ASC-nin idarə heyətinin sədri*

Müəllifin seçdiyi mövzu geniş oxucu kütləsi üçün faydalıdır, çünki dövrümüzdə düzgün kommunikasiya bacarıqları artıq bir “lüks” göstəricisi deyil, ilkin ehtiyacdır.

Düzgün kommunikasiya, ilk növbədə, məsələyə həmsöhbətin gözü ilə baxmaq qabiliyyəti deməkdir. Bununla belə, qarşınızda əyləşən həmsöhbəti sadəcə dinləmək deyil, baxış bucağını anlamağa çalışaraq onu həm də eşitmək deməkdir.

Məhz bu səbəbdən müəllif bu aspektə xüsusi diqqət yetirir, empatiyanın sirlərini və faydalarını oxucuya açır.

Öz uğurlarının sirrini bölüşən yerli sahibkarların biznes təcrübələrindən məsləhət və nümunələr də məni çox sevindirdi. Zənnimcə, məhz bu insanların təcrübəsi yerli oxucu üçün çox böyük və hətta praktiki fayda təmin edə bilər.

Mövzunun ciddiliyinə baxmayaraq, müəllifin üslubu biznes ədəbiyyatına xas şəkildə sadə və konkret, buna görə də kitab birnəfəsə oxunur.

Şübhəsiz ki, oxucu bu kitabda maraqlı və faydalı çox məlumat tapacaq, ona görə də kitabı əminliklə tövsiyə edirəm.

**Rəhman Hacıyev**

*Qarabağ Dirçəliş Fondunun idarə heyətinin sədri*

Ünsiyyət bacarıqları gündəlik həyatımızda çox vacibdir. “İnsanlara təsir göstərməyin doqquz yolu” isə bu bacarıqların formalaşdırılması haqqında səlis formada, rahat dildə, asan misal və real nümunələrlə bəhs edir. Hətta təcrübəli rəhbərlər də bu kitabda özləri üçün faydalı tövsiyələr tapacaqlar. Auditoriyanın diqqətini necə cəlb edib saxlamaq olar, fikrini necə dəqiq və yaddaqalan formada çatdırmaq olar – kitabda verilən bu cür məsləhətlər hər bir kəsə lazımdır.

Ana dilimizdə yazılan belə nəşrlərə ehtiyac var. Ünsiyyət bacarığı insana ömür boyu lazımdır. Özü də hamıya – istər sahibkar və ya özəl şirkət əməkdaşı, istər dövlət qulluqçusu və ya evdar qadın. Kitabda verilən nümunələr oxuculara özlərini təhlil edərək biliklərini artırmağa, bacarıqlarını təkmilləşdirməyə yardımçı olacaq.

**Nigar Arpadarai**

*Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinin deputatı*

Müəllifin mütaliə etdiyi zəngin məzmun, peşə və təlimçi fəaliyyəti ərzində müşahidələri və üzləşdiyi reallıqlar, eləcə də gəldiyi nəticələr və tövsiyələr çox oxunaqlı formada, peşəkarcasına oxuculara təqdim olunur. Yerli mütəxəssis və təcrübəli rəhbərlərə istinadlar, ölkədə tanınan şəxslərin misalları və müsahibələri kitabı oxucuya daha da yaxın edir. Faydalı olması ilə bərabər, həm də çox maraqlı kitab alınıb, birnəfəsə oxunur.

**Bəxtiyar Aslanbəyli**

*BP şirkətinin Xəzər regionunda kommunikasiya və xarici əlaqələr üzrə vitse-prezidenti*

Həyatda uğur qazanmağın düsturunun bir çox tərkib hissələri var. Bura bilik, bacarıq, əzm, xarakter, münasibətlər və hətta şans daxildir. Şəxsi təcrübəmə görə, aydın, qısa, emosional ünsiyyət qurmaq bacarığı bu siyahıda birinci yerdə gəlir.

Tarix insanların diqqətini uğur qazanan nadir şəxslərə yönəlmişdir, amma milyonlarla insanın uğursuzluğunun səbəblərini izah etmir. Müəllif bu məsələyə aydınlıq gətirir. O, fəal dinləmək, təsirli təqdimat etmək, auditoriya ilə ünsiyyət qurmaq, başqasının fikrinə hörmətlə yanaşaraq razılaşmamaq və özünə diqqət çəkməyin yollarını izah edir.

O bunu elə bir formada edir ki, kitabı əvvəlcədən sonuna qədər zövqlə oxuyursan. Bu kitabı şəxsi müvəffəqiyyət düsturuna ünsiyyət bacarıqları əlavə etmək istəyən hər kəsə tövsiyə edirəm.

**Murad Dadaşov**

*“Xəzər” Teleradio Yayım Şirkətinin prezidenti*

Etdiyiniz hər şeyin mərkəzində ünsiyyət dayanır. Hansı işlə məşğul olmağınızın fərqi yoxdur. Hətta mühəndis olsanız belə və əsas məsuliyyətiniz dənizdəki neft platformasındakı problemlərə həll yolları təklif etmək olsa da.

Biz bunu Bakı Ali Neft Məktəbində çox gözəl başa düşürük. Biz bu anlayışı həm kurikulum proqramına əsasən, həm də bir sıra dərskənkar fəaliyyətlər sayəsində tələbələrimizə çatdırmağa çalışırıq.

Məktəbimiz yaranandan bəri dəfələrlə qonaq məruzəçimiz olmuş müəlliflə belə tanış olduq. Kitabda onun uzun illər tələbələrimizlə səxavətlə paylaşdığı səmərəli ünsiyyət barədə bir çox fikirləri yer alıb.

İstər məktəbdə, istərsə də işdə münasibətlərin necə qurulacağına dair aydın, istifadəsi asan bir dərskənkar vəsaiti təqdim edilir.

Kitabda tədqiqatlarla əsaslandırılmış, biznes mütəxəssislərinin təcrübəsi ilə dəstəklənmiş və müəllifin həyatı barədə hekayələrlə zənginləşdirilmiş mürək-kəb ideyalar sadə və anlaşılan dildə təqdim olunur.

Yaxşı ünsiyyət qurmağı öyrənmək istəyən hər bir gənc üçün bundan gözəl hədiyyə ola bilməz.

**Elmar Qasimov**

*Bakı Ali Neft Məktəbinin rektoru*

Bizim qərarlarımızın əksəriyyəti ünsiyyət üzərində verilir. Nə qədər təcrübəli menecer, lider olsaq da, üz-üzə olan ünsiyyətdə hamımız səhv edirik.

Kommunikasiyamızı düzgün qurmaq və fikirlərimizi aydın şəkildə çatdırmaq bir sənətdir. O da evdə, işdə, cəmiyyətdə münasibətlərimizə birbaşa təsir göstərir. Həqiqət ondan ibarətdir ki, biz “kommunikasiya necə qurulmalıdır?” sualına axıra qədər cavab verə bilmirik. Axı fərqli dünyagörüşünə, təhsilə və tərbiyəyə malik iki insan bir-birini necə başa düşsünlər?

Rəşad Bayramovun kitabı bizə şans verir ki, ünsiyyət tərzimizi təkmilləşdirib ən çətin problemləri həll edək, bununla da effektivliyimizi artıraraq. Müəllif özünün bu sahədə 20 ildən çox təcrübəsini bizimlə sadə və aydın dildə bölüşür, real problemlərin həllindən doğan məsləhətlər verir ki, nəticə etibarilə insanların biznes və sosial həyatda müxtəlif kommunikasiya problemlərini həll etmək qabiliyyəti artsın.

### **Mövlan Paşayev**

*PwC şirkətinin Azərbaycandakı  
nümayəndəliyinin rəhbəri*

# Redaktordan

Henri Fordun məşhur kəlamı var: “Biz müstəqilliklə öyünürük. Belə bir şey isə yoxdur. Yalnız qarşılıqlı asılılıq var”.

Zənnimcə, bu fikir insanların həyatda – istər işdə, istərsə də ailədə, nəyəsə nail olmağın yolunu gözəl izah edir. İstənilən uğur yalnız həyat yoldaşı və övladları, dostları və həmkarları, tərəfdaşları və müştəriləri, seçiciləri və tərəfdarları ilə ortaqlıq dil tapmaqla mümkündür.

Ətrafınızdakı insanlarla belə səmərəli ünsiyyət qurmağın sirlərini kitabın müəllifi öz əsərində məharətlə əhatə edir.

Müxtəlif etnik, dini, mədəni və peşə mənşəli insanların düzgün başa düşmək və onlarla ünsiyyət qurmaq bacarığı heç vaxt müasir dünyada indiki qədər vacib olmamışdır.

Doğrudur, biz kommunikasiya kanallarının fiziki dünyadan kiberməkana keçdiyi rəqəmsal cəmiyyətə çevrilirik.

Dünya İqtisadi Forumunun 2021-ci ildə nəşr olunmuş “Peşələrin Gələcəyi” hesabatına əsasən, birinci sinfə gədən məktəblilərin 65%-i təhsillərini başa vurduqda bu gün mövcud olmayan peşələrdə çalışmağa başlayacaq-

lar. Yəni 10 ildən sonra bu gün mövcud olmayan peşələr çoxluq təşkil edəcək. Ehtimal etmək çətin deyil ki, gələcəyin peşələri birmənalı olaraq texnologiya ilə bağlıdır.

Əgər texnologiya dünyanı idarə edəcəksə, niyə insanlarla ünsiyyət qurmağı öyrənməliyik? Bunun səbəbi odur ki, insanların necə münasibət qurması, ümumi dil tapması və əməkdaşlıq etməsinin əsasları əsrlər boyu çox dəyişməyib (və dəyişməyəcək).

Dünya İqtisadi Forumuna görə, 2025-ci ilədək ən çox tələb olunan bacarıqlara tənqidi düşünmə, problem həll etmə, yaradıcı özünü ifadə forması və aktiv şəkildə öyrənmə kimi bacarıqlar daxildir.

Bu gün işə götürənlərin əksəriyyəti texniki bacarıqlarınızla yanaşı sosial bacarıqlarınızı da yoxlayır. Rəhbər şəxslər üçün isə təsirli ünsiyyət qabiliyyəti əvəzsizdir. Məsələn olaraq, 2019-cu ildə Prezident İlham Əliyevin sərəncamı ilə perspektiv rəhbər şəxslərin seçilməsi və inkişaf etdirilməsi üçün təsis edilmiş “Yüksəliş” müsabiqəsini götürə bilərsiniz. İlk mərhələdə testlər və müsahibələr ən çox hüquq və iqtisadiyyat kimi məlum mövzularda biliklərinizi, analitik düşünmə və məlumatlarla işləmə bacarıqlarınızı kəşf etməyə yönəlir. Lakin sonrakı testlər emosional zəka səviyyənizi və insanları idarəetmə bacarıqlarınızı yoxlayır.

Bütün bu qabiliyyətlər arasında ən mühüm rol oynayan isə özünü düzgün şəkildə ifadə etmə qabiliyyətidir. Düşünürəm ki, bizim texnologiyalarla zəngin gələcəyimizdə də bu qabiliyyət robotları insanlardan fərqləndirən əsas xüsusiyyət olacaq.

Müəllif effektiv ünsiyyət qurma probleminə metodik şəkildə yanaşır. Kitab hər biri bir məsləhət xarakteri daşıyan doqquz fəslə bölünüb. Hər fəsil problemin izahı ilə başlayır, müvafiq biznes və elmi ədəbiyyata nəzər salır və ünsiyyət probleminin həlli üçün alqoritmi aydın şəkildə ifadə edir. Kitabda tez-tez müəllifin sözcü, təlimçi və kouç kimi öz təcrübəsindən real əhvalatlar təqdim olunur.

O, aktiv dinləmə, ümumi dil tapma, daxili qərəzlərdən xəbərdar olma, emosional əlaqə ilə məntiqi tarazlaşdırma, təsvirlərdən ağıllı istifadə, davamlı ünsiyyət, təriflərin gücü kimi mühüm mövzulara toxunur.

Müəllifin həm Azərbaycan, həm də beynəlxalq yazıçılar, kouçlar, biznes liderləri, təhsil işçiləri və jurnalistlərlə keçirdiyi eksklüziv müsahibələr silsiləsi kitaba xüsusi rəng qatır. Bu insanların hər biri öz peşəkar və şəxsi təcrübələrini bölüşərək məsələyə unikal perspektiv əlavə edir.

Kitab danışıq üslubunda yazılmışdır, ona görə də səhifələri vərəqlədikcə müəllifin sizinlə birbaşa danışdığını hiss edəcəksiniz. Kitab universitet tələbələri və iş axtaran məzunlardan tutmuş, karyeralarını yüksəltmək istəyən mütəxəssis və rəhbərlərə qədər geniş oxucu kütləsi üçün maraqlı olacaq. Daha da əhəmiyyətli, insanların uzunmüddətli peşəkar, bəzən hətta şəxsi münasibətləri necə qurduğunu anlamaq istəyən hər kəs üçün faydalı olacaq.

Bu məsləhətlər həyatda uğur qazanmağa tam zəmanət verirmi? Xeyr. Düsturun daha bir sehri tərkib hissəsi var – şans. Şübhəsiz ki, onun da rolu var. Sadəcə bu rolun həlledici olmasına imkan verməyin.

Özünüzü kəşf edin, bacarıqlarınızı, təcrübənizi və emosional zəkanızı inkişaf etdirin. İnsanları diqqət və hörmətlə dinləyin. Əvvəlcə anlamağa, sonra anlaşılmağa çalışın. Bu gün münasibətlərə sərmayə qoyun ki, sabah bəhrəsini görəsiniz.

Henri Fordun sözləri ilə desək, “Bir araya gəlmək başlanğıcdır. Birlikdə qalmaq tərəqqidir. Birgə işləmək uğurdur”. Əminəm ki, əlinizdəki kitab sizi bu cür uğur qazanmaq üçün lazımi vasitələrlə təchiz edəcək.

**Səməd Seyidov**

*Azərbaycan Respublikası Milli Məclisinin deputatı,  
psixologiya elmləri doktoru, professor.*

# GİRİŞ

Dürüstlük – ən yaxşı siyasətdir.

İlk dəfə bu hikmətli kəlamı orta məktəbdə eşitmişdim. Üzərində xeyli düşünəndən sonra bu qənaətə gəldim ki, mənası göründüyündən daha dərin imiş.

Görəsən, hər vəziyyətdə, başına gələn hər bir hadisədə dürüst olmaq mümkündürmü? Əgər həyatım boyu bu prinsipə əməl etsəydim, görən, nə baş verərdi? İnsanlar məndən inciyərdi, yoxsa prinsiplial, ləyaqətli bir insan kimi qəbul edərdilər? Bu suallar haqqında düşünərkən gözümlün qabağında fikrini çəkinmədən deyən anam canlanırdı. Adətən sözün düzünü dediyinə görə bir çoxlarının ondan xoşu gəlmirdi. Hər halda, uşaq vaxtı belə fikirləşirdim.

Vaxt keçdikcə düşündüm ki, insanları incitmədən, kobud, təkəbbürlü və ya bayağı görünmədən həqiqəti söyləməyin bir yolu olmalıdır.

“Həqiqət” demişkən... bu anlayışa aydınlıq gətirməliyəm. Əksəriyyət mütləq həqiqətin varlığına inansa da, keşməkeşli gündəlik həyatımızda nəyin doğru düzgün olmasına özümüz qərar veririk. Bu, tənqid

deyil, sadəcə faktdır. Hər kəsin öz subyektiv həqiqəti olduğundan onu qarşı tərəfə düzgün çatdırmaq olduqca vacibdir. Fikrimcə, bunu hər bir insan bacarmalıdır.

Bu kitabda “təsir” dedikdə isə bunu nəzərdə tuturam: “A” öz həqiqətini “B”yə çatdırır və bu ünsiyyət “B”nin mövqeyinin dəyişməsinə, ya da onun mövzuya başqa rakursdan baxmasına səbəb olur.

Yəqin, artıq başa düşdün ki, kitab mənəvi-əxlaqi məzmununda deyil. Seçdiyi həyat yolunda irəliləmək üçün hansı vasitələrdən istifadə etmək oxucunun öz işidir. Lakin bir çox hallarda arzularımızı gerçəkləşdirmək üçün digər insanlarla əməkdaşlıq etməliyik. Bu kitab da “Əməkdaşlıq zamanı necə uğur qazanmaq olar?” sualına cavab verməyə çalışır.

“

*Hər kəsin öz subyektiv həqiqəti olduğundan onu qarşı tərəfə düzgün çatdırmaq olduqca vacibdir.*

İş həyatında qarşılaşdığın müxtəlif situasiyalar insanlara təsir etmək bacarığını sınağa çəkir – direktorlar şurası qarşısında illik hesabat verirənsən, yeni müştəri üçün təqdimat edirsən, rəsmi tədbirdə yeni şəxslərlə tanış olursan, müdirlə həssas bir məsələni müzakirə edirsən, iş yoldaşından kömək istəyirsən, ya da verdiyin təklifin məntiqini açıqlayırsan.

Bu kitab məhz belə vəziyyətlərdə ən münasib davranış taktikasını təyin edə bilməyənlər üçün yazılıb.

Səni bir çox təsiretmə üsulları ilə tanış edəcəyəm, üstəlik, illər ərzində öz kommunikasiya bacarıqlarını uğurla sınaqdan keçirmiş insanların peşəkar məsləhətlərini bölüşəcəyəm. Onlar nə pop-ulduzdur, nə milyonlara sahib biznesmendir, nə də dünyaca məşhur bestseller müəllifləridir. Onlar sənin, mənim kimi sadə insanlardır. Sadəcə bizimlə müqayisədə təcrübələri çoxdur. Mən bu insanlara, onların məsləhətlərinə etibar edirəm, inanıram ki, onların sözlərini oxuyarkən yeni şeylər öyrənəcəksən.

\* \* \*

Kitabdan maksimum fayda götürmək istəyirsənsə, bu üç tövsiyəyə əməl et:

Birinci, hər fəslə bitirəndən sonra özünə sual ver: burada qeyd olunan problemlərlə rastlaşırımmı, bu taktikalardan mənə bir köməyi dəyir, ya yox?

İkinci, hər fəsildə təsvir olunan bir texnikanı məktəbdə, evdə və ya ictimai həyatda tətbiq etmək barədə sadə plan qur. Onda iki şeydən biri baş verəcək: ya qazandığın uğurları qeyd edəcəksən, ya da uğursuzluqla üzləşib özün üçün nəticə çıxaracaqsan. Hər iki halda təcrübə qazanacaqsan.

Üçüncü, oxuduqlarını dostun, həmkarın və ya ailə üzvlərlə müzakirə et, göstərilən müəyyən fəndə, ya yanaşmaya onların münasibətini öyrən. Bu diskussiya mövzu ilə bağlı fikirlərini daha da aydınlaşdıracaq.

Uğurlar!



# I Fəsil



ƏVVƏL DİNLƏ, SONRA DANIŞ



*Məncə, insanı dinləyəndə o sanki yenidən doğulur,  
şəxsiyyətinin zəngin tərəfləri üzə çıxır.*

**Meri Rouz O'Rayli<sup>1</sup>**

### **Bu fəsildə öyrənəcəksən:**

---

- Nə üçün hamı eşidilmək istəyir
  - Şüuru təmizləmək fəal dinləməyə necə kömək edir
  - Bədənin auditoriyaya hansı siqnallar göndərir
  - Parafraz etmək qarşılıqlı anlaşmaya necə yol açır
- 

Bəlkə də, hamımız bu situasiya ilə qarşılaşmışıq: söhbət etdiyən vaxt həmsöhbətin sözünü cümlənin tən ortasında kəsir. Həmin anda azacıq tutulsan da, bunu qarşı tərəfin sənə yardımçı olmaq istəyi ilə izah edirsən. Di gəl ki, bu hal yenidən təkrarlanır – yüngül istehza ilə yenə sözünü kəsərək yersiz təklif verir. Artıq əsəbiləşməyə başlayırsan. Daha uzun gülümsəmir və həmsöhbətinə baxa-baxa ağılından bircə fikir keçir – sözünü bitirən kimi dərhal onun fikrini təkzib etmək. Heç effektiv ünsiyyətə oxşamır, hə? Etiraf edim ki, axırıncı dəfə həmsöhbətimin məni nə vaxt doğru-

dan da diqqətlə və səbirlə dinlədiyini xatırlamaqda çətinlik çəkirəm.

Hamı istəyir ki, ona qulaq assınlar. Bəzi istisnaları (məsələn, psixoloqun qəbulunda ürəyini boşaldarkən) çıxmaq şərtilə, ünsiyyət əsnasında qarşı tərəf bir qayda olaraq məhz öz mövqeyini və öz rəyini sənə qəbul etdirməyə çalışır. Çünki insan instinktiv olaraq hesab edir ki, fikrini bildirməsə, ona əhəmiyyət verilməyəcək. Buna görə də başqasını dinləmək əvəzinə fikirlərini götür-qoy edir ki, fürsət tapan kimi sandığı açıb pambığı töksün.

İnsanlara təsir etmək üçün ən zəruri bacarıq fəal dinləmədir.<sup>2</sup> Əslində, inandırma məharəti haqda öyrəniləsi bircə vacib şey varsa, o da səbirlə, diqqətlə və ürəkdən qulaq asmaqdır. İnstinktlərinə boyun əymə, zəhnini fərqli əməliyyat rejiminə keçir, təmkinlə, yavaş-yavaş şüurunun qapılarını aç və anlamağa çalış.

Bunu necə etmək olar? Üç sadə addımla:

### **1. Şüurunu təmizlə**

“Ferrari”sini satmış rahib” kitabında Robin Şarma belə bir əhvalat nəql edir. Yeni fikirlərə açıq olmaq mövzusunda danışarkən yaşlı rahib gənc şagirdinin fincanına çay süzməyə başlayır. Bir azdan fincan ağzına qədər dolur, amma rahib dayanmır. Çay artıq masaya dağılmağa başlayanda şagird ucadan deyir: “Ustad, dayanın! Fincan dolub. Stolun üstünə dağılır”. Rahib gülümsəyir: “Doğrudur. Bax, bu sənin

birinci dərəsidir. Əgər yeni bir şey öyrənmək istəyirsənsə, əvvəlcə şüurunu təmizləməlisən, eynilə çay süzmək üçün fincanı boşaltdığın kimi”.

İnsanlara təsir etmək üçün ən zəruri bacarıq fəal dinləmədir. Əslində, inandırma məharəti haqda öyrəniləsi bircə vacib şey varsa, o da səbirlə, diqqətlə və ürəkdən qulaq asmaqdır.



Buradan hansı nəticə çıxarmaq olar? Heç olmasa, bir dəqiqəlik mühakimə yürütmə. Fikrini bildirməyə tələsmə. Deyilən hər sözə qulaq ver. Həmsöhbətinlə elə rəftar et ki, sanki o, mütəxəssisdir.

Yəqin, indi ürəyində belə deyirsən: “Əşşi, filankəsi çoxdan tanıyıram. Boşboğazın biridir: çevir tatı, vur tatı”, ya da “onsuz da məsələnin həllini bilirəm. Başqasının fikrinə niyə uzun-uzadı qulaq asım ki?!”

“

*Heç olmasa, bir dəqiqəlik mühakimə yürütmə.*

*Fikrini bildirməyə tələsmə. Deyilən hər sözə qulaq ver.*

Yəqin ki, bu cür düşüncələrlə çox rastlaşmısan. Səbəbi də məlumdur – hansısa şəxs haqqında qəliblənmiş fikirlərimiz (oxu: qərəzimiz) sağlam ünsiyyətə mane olur.<sup>3</sup> Qərəz düşüncəmizə o qədər sirayət edib ki, onunla mübarizə aparmaq çox çətindir. Problem bundadır ki, sonda o özü özünə gerçəkləşən kəhanətə çevrilir – bir insana nə qədər az əhəmiyyət versən,

beynin də avtomatik olaraq buna N qədər “sübut” tapıb qarşına qoyar. Bu, qapalı dairədir və bundan çıxış yolu yoxdur.

Bircə istisnanı çıxmaq şərtilə – fərqudə olmaq.

Fincanına bax. Onun dolu olduğunu dərk et. Yeni fikirləri qəbul etmədən öncə onu boşalt. Hər bir söhbətə müsbət cəhətdən yanaşmağa çalış.

“

*Hansısa şəxs haqqında qəlibləşmiş fikirlərimiz  
(oxu: qərazimiz) sağlam ünsiyyətə mane olur.*

Karyeram boyunca tanış olduğum ən uğurlu biznesmenlər və dövlət idarəçiləri bu prinsipi hər gün tətbiq edirlər. Bu onlarda təbiimi baş verir? Sanmıram. Sadəcə illərlə püxtələşən praktika və təcrübə fəal dinləməni bir vərdişə çevirib. Bunun onlara verdiyi faydanı isə özün təxmin et.

“Your one degree” kitabının müəllifi Deyv Cüyit yazır: “Dinləmə insanlara təsir etməyin ən mötəbər vasitəsidir”. Deyv yüzlərlə insana həyatda öz həqiqi yerini tapmağa kömək etmiş məsləhətçi-kouçdur. “Həyatda elə bir məqam gəlib çatır ki, qərar verməlisən – insanları təsirləndirmək istəyirsən, yoxsa onlara təsir etmək? Cavabdan asılı olaraq isə diqqətini fərqli şeylərə yönəltməyə başlayırsan. İnsanlara empatiya və sevgi ilə qulaq asaraq misilsiz təsir imkanına sahib ola bilərsən”.