

**Malkolm Qladvell**

**DAHİLƏR VƏ  
AUTSAYDERLƏR:  
UĞUR HEKAYƏLƏRİ**

Tərcüməçi:  
Firidun Ağazadə



qanun nəşriyyatı

**Malcolm Gladwell**

# **OUTLIERS:**

**THE STORY OF SUCCESS**

Bu kitab qeyri-adi davranış nümayiş etdirən insanlar haqqındadır. O insanlar ki, onların hərəkətləri və nailiyyətləri adi çərçivədən kənara çıxır, o insanlar ki, alimlər onları müstəsna kimi səciyyələndirir. Kanadalı sosioloq, jurnalist Malkolm Qladvell bizi belə qeyri-adi adamlarla tanış edir: dahilərlə, biznesmenlərlə, rok ulduzları, kompüter proqramçıları ilə... Həyatda uğur qazanmış vəkillərin sirrini açır, mahir və adi təyyarəçilərdən danışır, asiyahıların riyaziyyatda niyə xüsusi istedadlı olduğunu əsaslandırır. Müəllif qeyri-adi insanların həyatını öyrəndikcə sübut etməyə çalışır ki, bizim uğur anlayışı haqqında təsəvvürlərimiz yanlışdır.

**Malcolm Gladwell**    **OUTLIERS: THE STORY OF SUCCESS**  
**Malkolm Qladvell**    **DAHİLƏR VƏ AUTSAYDERLƏR:**  
**UĞUR HEKAYƏLƏRİ**

Bakı, Qanun Nəşriyyatı, 2024, 272 səh.

Janr: non-fiction/özünüinkışaf

Ölçü: 130x200 mm

Cild: yumşaq

Çapa imzalandı: 16.02.2024

Nəşir: Şahbaz Xuduoğlu

Tərcüməçi: Firidun Ağazadə

Redaktor: Əyyar Tahirov

Texniki redaktor: Aygül Yelmarlı

Mətn dizaynı: Rəhilə Şamil

Qapaq dizaynı: Rafael Qasım

Qanun Nəşriyyatı

Bakı, AZ 1102, Tbilisi pros., 76

Tel: (+994 12) 431-16-62; 431-38-18

Mobil: (+994 55) 212-42-37

e-mail: [info@qanun.az](mailto:info@qanun.az)

[www.qanun.az](http://www.qanun.az)

[www.fb.com/Qanunpublishing](http://www.fb.com/Qanunpublishing)

[www.instagram.com/Qanunpublishing](http://www.instagram.com/Qanunpublishing)

ISBN 978-9952-36-610-5

© Qanun Nəşriyyatı, 2019; 2024

Copyright © 2008 by Malcolm Gladwell

All right reserved.

Bu kitabın Azərbaycan dilinə tərcümə və

yayın hüquqları Qanun Nəşriyyatına məxsusdur.

Kitabın təkrar və hissə-hissə nəşri “Müəlliflik hüququ və əlaqəli hüquqlar haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa ziddir.

*Nənəm Deyziyə ithaf edirəm*



# GİRİŞ

*“Buranın adamları yalnız qocalıqdan ölürdü. Bax, belə”.*

**Rozetonun sirri**

## 1

**R**ozeto-Valfortere kiçik bir şəhərdir, Romadan yüz altmış kilometr cənub-şərqdə, Apennin dağlarının ətəyindəki Foc əyalətində yerləşir. Orta əsrlərin kəndləri kimi – böyük bir meydanın ətrafında salınıb. Meydanın ortasında, bir vaxt bu yerlərdə böyük torpaq sahələrinə yiyələnmiş Sacez ailəsinin sarayı yerləşir. Tağın altından keçib gedən yol Karmel dağındakı Müqəddəs Məryəm kilsəsinə aparır. Qırmızı kirəmitli, ikimərtəbəli daş evlər arasından keçib gedən dar, daş pillələr birbaşa dağa qalxır.

Rozeto sakinləri əsrlər boyu ya dağlardakı mərmər mədənlərində işləyib, ya da aşağılarda vadi boyu uzanan geniş tarlalarda kəsbkarlıq edib. Hər səhər onlar altı kilometr yolu dağlardan aşağı enir, axşam düşəndə eyni yolu yenə evlərinə qayıtmalı olurdular. Həyatları ağır keçirdi. Camaat, demək olar ki, savadsız idi, olduqca kasıb yaşayırdı, heç nəyə ümid

etmir, bu sayaq da ömür sürürdülər. On doqquzuncu əsrin axırlarında adamlar okeanın o tayında yerləşən torpaqlar haqda eşitdilər, oradakı imkanlar haqqında xəbər tutdular.

1882-ci ilin yanvarında Rozetonun 11 sakini – on kişi və bir yeniyetmə oğlan okeanın o tayına – Nyu-Yorka yola düşdülər. Birinci gecəni Manhettendə “Kiçik İtaliya” adlanan yerdə, Malberri küçəsindəki aşxananın döşəməsində yatdılar. Bundan sonra onlar qərbə tərəf hərəkət edərək Nyu-Yorkun 145 kilometrliyində, Pensilvaniya ştatının Banqor şəhərinə gəldilər, burada şist-süxur karxanasında iş tapdılar.

Bir ildən sonra Rozetodan Amerikaya daha 15 nəfər gəldi. Onlardan bəzisi Banqorda qalıb həmyerliləri ilə həmin karxanada işləməyə başladı. Təzə mühacirlər vətənə xəbər göndərüb Yeni Dünyanın işıqlı gələcəyi haqqında məlumat verdilər. Tezliklə Rozetodan Pensilvaniyaya bir-birinin ardınca dəstə-dəstə adamlar gəlməyə başladı. Bir azdan bu, əsl mühacir axınına çevrildi. Təkcə 1894-cü ildə 1200 rozetolu Amerika pasportu almaq üçün müraciət etdi, doğma yerlərini tərk edib buraya gəldilər.

Təzə gələnlər daşlı-qayalı dağ yamaclarında torpaq alırdı, buraları Banqorla yalnız dik bir cığır bağlayırdı. Yamaclar boyu uzanan dar cığırların kənarında bir-birinin ardınca ikimərtəbəli, üstü şiferli daş evlər ucaldı. Sonra Karmel dağında Müqəddəs Məryəm kilsəsini tikdilər. Kilsənin tikildiyi baş küçə İtaliyanın birləşdirilməsi uğrunda mübarizə aparmış qəhrəmanın şərəfinə “Haribaldi Avenyu” adlandırıldı. Rozetolular əvvəlcə öz kiçik şəhərinə “Yeni İtaliya” deyirdi. Sonra, gələnlərin hamısı Rozetodan olduğu üçün, adını dəyişib “Rozeto” qoydular. Bu onlara daha münasib görünürdü.



1896-cı ildə Karmel dağındakı Müqəddəs Məryəm kilsəsinin baş keşişi Paskual de Nisko ata idi. O cavan və enerjili idi. Kilsə icmasını yaradıb tez-tez şənlik mərasimləri keçirirdi. Bu mərasimlərdə adamlara deyirdi ki, həyatıanı torpaqlarını təmizləyib sarımsaq, paxla, lobya, kartof, qovun-qarpız əksinlər, meyvə ağacları becərsinlər. Hamıya toxum verirdi. Balaca şəhərdə həyat canlandı. Rozetolular donuz saxlamağa, üzüm əkməyə başladılar. Üzümdən çaxır düzəldirdilər. Məktəb, monastır tikdilər, park və qəbiristan saldılar. Haribaldi Avenyuda kiçik dükənlər, bulka-çörək piştaxtaları, restoran və barlar açıldı. Bir neçə tikiş fabriki işə düşdü.

Qonşu Banqorda əsasən velslilər və ingilislər, bir az aralıda salınmış balaca şəhərdə isə daha çox almanlar məskunlaşdı. Həmin illərdə Britaniya, alman və italyan əsilli mühacirlər arasında münasibətlər gərgin olduğundan Rozeto bir az qapalı şəhər kimi qalmaqda idi. O vaxtlar Rozetoda təsadüfən küçədən keçsəydin, yalnız italyan dilini eşidəcəkdin, özü də mütləq Foc dialektini, İtaliyanın Rozeto şəhərində danışanların dialektini. Onlar öz dilini də buraya gətirmişdi.

Pensilvaniyanın Rozeto şəhəri isə özünəməxsus, kiçik bir şəhər idi, öz həyatı ilə yaşayırdı, haqqında çox da eşitməmişdilər. Stüart Volf adlı bir şəxs olmasaydı, şəhər beləcə də qalacaqdı.

Volf həkim idi. O, mədə xəstəliklərini öyrənir, Oklahoma Tibb Universitetində dərs deyirdi. Yay təttilini Pensilvaniyada bir fermada keçirirdi. Ferma Rozetodan uzaq olmasa da, bu o demək deyildi ki, hamı bu şəhəri tanıyır, çünki Rozeto ətrafında yaşayıb bura haqqında heç eşitməmək də olardı – şəhər dünyadan ayrı yaşayırdı. “Bir dəfə – deyəsən 1950-ci

illərin axırları idi, məni yerli tibb cəmiyyətində mühazirə oxumağa dəvət etdilər” – illər sonra Vulf bir müsahibəsində demişdi. “Mühazirədən sonra yerli həkim yaxınlaşıb məni pivəyə qonaq etmək işətdiyini söylədi. Söhbət zamanı o dedi: “Bilirsiniz, mən on yeddi ildir ki, burada işləyirəm. Hər yandan xəstələrim gəlir, Rozetodan gələn xəstələrimin arasında yaşı altmış beşdən az olan ürək xəstəsi yoxdur...”

Vulf bu fakta skeptik yanaşırdı. 1950-ci illərdə xolesterini aşağı salmaq üçün lazım olan dərmanlar hələ tapılmamışdı, ürək xəstəliklərinin profilaktikası məlum deyildi. Ürək xəstəlikləri, infarkt Birləşmiş Ştatlarda epidemiya şəklində idi və altmış beş yaşa qədər olan kişilər arasında ölümün əsas səbəbi idi. Sağlam məntiqə görə, həkim olub ürək xəstəliyi ilə qarşılaşmamaq sadəcə mümkün deyildi.

Odur ki, Vulf tədqiqata başladı. Tələbələrin və həmkarlarının köməyi ilə uzun bir dövr üçün şəhər sakinlərinin ölüm şəhadətnamələrini əldə etdi. Onlar həkimlərin yazdığı xəstəlik və ölüm tarixçələrini təhlil etdilər. Nəsil-ailə tarixlərini müqayisə etdilər. “İşimiz çox idi, – Vulf deyirdi. – İlk tədqiqatımız 1961-ci ildə başladı. Şəhər meri bacılarını da kömək etmək üçün bizə qoşdu – onun dörd bacısı vardı – bələdiyyənin binasında bizə yer ayırdı. “Bəs, siz iclasları harada keçirəcəksiniz?” – soruşanda mer dedi ki, hələlik iclasları təxirə salırıq. Qızlar bizə yemək gətirirdi. Kiçik kabinetlərimiz vardı, orada biz adamlardan qan götürür, elektrokardiogram müayinəsi aparırıdık. Beləcə, dörd həftə işlədik. Sonra mən yerli hakimiyyətlə danışdım, onlar məktəb binasını bütün yay ərzində bizə verdilər. Orada biz bütün Rozeto əhalisini müayinəyə çağırıdık”.

Nəticələr olduqca təəccüblü idi. Rozetoda əlli beş yaşdan aşağı heç kim ürək xəstəliyindən ölməmişdi, heç kimin də

ürək xəstəliyi yox idi. Altmış beş yaşdan yuxarı adamlar arasında ölüm halları Birləşmiş Ştatlarda ölkə üzrə orta göstəricidən yarım dəfə az idi. Bütün başqa səbəblərdən baş verən ölüm halları isə gözləndiyindən də az – otuz-otuz beş faiz arasında idi.

Vulf Oklahomadan dostu, sosioloq Con Brunu köməyə çağırırdı. “Mən tibb təhsili alan tələbələri və sosioloq aspirantları da işə cəlb etdim. Biz Rozetoda evbəev gəzib iyirmi bir yaşdan yuxarı bütün sakinləri danışdırır, müsahibə alırdıq”. – Vulf deyirdi. Onun dedikləri əlli il qabaq olmuşdu, amma Vulf indi bunları danışdıqca onun təəccüb və heyreti getdikcə artırdı. “Nə özünə qəsdən, nə alkoqoldan, nə də narkotik asılılığından baş verən ölüm halları vardı, cinayətin səbəb olduğu ölüm halları da çox az idi. Heç kim sosial müavinət almırdı. Dedik, bəlkə mədə yarası olan xəstələr var, belə xəstələr də yox idi. Yerli camaat yalnız qocalıqdan ölürdü, xəstəlikdən yox. Bax, belə”.

Vulf və həmkarları bu adamlara xüsusi bir ad qoymuşdu: rozetolular. Bu adamlara normal, standart qaydaları tətbiq etmək olmurdu, bunların həyatı adi ölçülərdən kənara çıxırdı. Rozeto sakinləri adi adamlara oxşamırdı.

## 2

Vulfun ilk ağılna gələn o oldu ki, rozetolular, yəqin, Köhnə Dünyadan gətirdikləri xüsusi bir pəhrizlə qidalanırlar və ona görə də, amerikalılardan fərqli olaraq belə sağlam qalırlar. Amma tezliklə başa düşdü ki, belə deyil. Rozeto sakinləri yeməyi İtaliyada olduğu kimi – daha faydalı olan zeytun yağında yox, donuz yağında bişirirdi. İtalyan pitsası dəniz balığından, duzlu-tomatlı, soğanlı, nazik,

xırçılıtlı tikələrdən bişirilirdi. Pensilvaniyada isə qalın pitsa bişirirdilər, içində sosiska, kolbasa və salami dilimləri, donuz əti və yumurta. Əvvəllər peçenye və duzlu bublik kimi bişmişlər yalnız Milad bayramında bişirilirdi, Rozetoda isə il boyu bunlardan yeyirdilər. Rozetoluların qida rasionunu təhlil edən diyetoloqlar müəyyən etdi ki, onların qəbul etdiyi kalorinin 41 faizi yağlardan ibarətdir. Özü də bu adamlar sübh tezdən durmur, yoqa ilə məşğul olmur, ya da hər səhər altı kilometr məsafəni qaçmırdı. Pensilvaniyadakı rozetolular səhərdən axşama qədər siqaret tüstülədir, ya da köklükdən, piylənmədən əziyyət çəkirdi.

Amma bəlkə səbəb pəhrizdə, idmanda deyil, genlərdədir? Balaca bir şəhərdən gələn rozetoluların, şübhəsiz, qan qohumluğu vardı, onlar İtaliyanın eyni bir regionundan idi, ona görə də, Vulf düşündü ki, yəqin, onları xəstəliklərdən qoruyan hansısa ümumi genlər var. O, Birləşmiş Ştatların müxtəlif yerlərində məskunlaşmış, qan qohumluğu olan rozetoluların da xəstəlik tarixçələrini öyrəndi ki, görsün, onlar da Pensilvaniyadakı əmi uşaqları, dayı uşaqları kimi sağlamdır. Belədirsə, demək, gendəndir. Amma belə deyildi.

Onda Vulf rozetoluların yaşadığı yeri, mühiti öyrənməyə başladı. Bəlkə Şərqi Pensilvaniyanın dağətəyi yerlərinin sağlam havası idi bu səbəb? Həmin dağətəyi yerlərdə Rozetoya ən yaxın şəhərlər Banqor və bir neçə mil aralıda yerləşən Nazaret şəhərləri idi. İkisi də Rozeto boyda idi, onlarda da avropalı, dindar və zəhmətkeş mühacirlər yaşayırdı. Vulf hər iki şəhərdə mühacirlərin xəstəlik tarixlərini öyrənməli oldu. Amma altmış beş yaşdan yuxarı olan adamlar arasında ürək xəstəliyindən ölüm halları rozetolulardan üç dəfə çox idi. Bundan da bir şey çıxmadı.

Vulf belə bir nəticəyə gəldi ki, bunun sirri nə pəhrizdə, idmanda, nə də genlərdə və mühitdədir. Sırr Rozetonun özündə idi. Şəhərdə gəzib dolaşan, rozetoluları müşahidə edən Vulf və Brun başa düşdülər ki, sırr rozetoluların davranış tərzindədir. Onlar küçədə rastlaşanda ayaq saxlayıb italyanca danışır, hal-əhval soruşur, bir-birini evlərinə qonaq dəvət edirdilər. Burada bir-biri ilə qohum olan, az qala şəhərin bütün ictimai tərkibini təşkil edən böyük ailə sülalələri vardı. Bir damın altında üç nəslin nümayəndələri yaşayırdı, burada yaşlı adamlara, ixtiyar qocalara çox hörmətlə yanaşırdılar. Onlar Karmel dağındakı Müqəddəs Məryəm kilsəsinə birlikdə ibadətə gedir, dua edir, hiss edirdilər ki, kilsə adamları necə təskin edir, sakitləşdirir, birləşdirir. Cəmi iki min əhalisi olan balaca şəhərdə iyirmi iki ictimai təşkilat fəaliyyət göstərirdi. Adamların hamısı bərabər hüquqa malik idi: varlılar zəngin sərvətlərini gözə soxmur, imkansızlara dərhal kömək edir, əyər-əskiyini düzəldirdilər.

Cənubi İtaliyadan yerliçilik təəssübünü, kənd davranış mədəniyyətini Şərqi Pensilvaniya dağlarına gətirən rozetolular burada güclü, sosial dayaq yaratmaqla özlərini müasir dünyanın təsirlərindən qoruyurdu. Onlar anadan olduqları yerin – balaca bir dağ kəndinin mühitini saxlamaqla həm də fiziki cəhətdən sağlam olurdular.

Brun o günləri belə xatırlayır: “Rozetoya ilk dəfə gələndə görürsən ki, ailədə bir süfrə başında üç nəslin nümayəndəsi oturub, çörəxana qabağında, küçədə, evlərin qapısında əyləşib söhbət edən, bir-biri ilə bölüşən, hal-əhval tutan insanları görürsən, qadınlar gündüz tikiş atelyələrində işləyir, ərleri isə şist-kömür karxanasında çalışır. Eyni ilə həmin İtaliya kəndində olduğu kimi. Qəribə mənzərə idi...”