

Keyifli Okumalar Dileriz

Binlerce kategoride milyonlarca PDF e-kitap, ders kitapları, dergiler ve romanlara platformumuz üzerinden ücretsiz ulaşabilirsiniz.

RESMİ WEB SİTEMİZ

<https://rantey.org>

Yedek ve Duyuru Kanallarımız

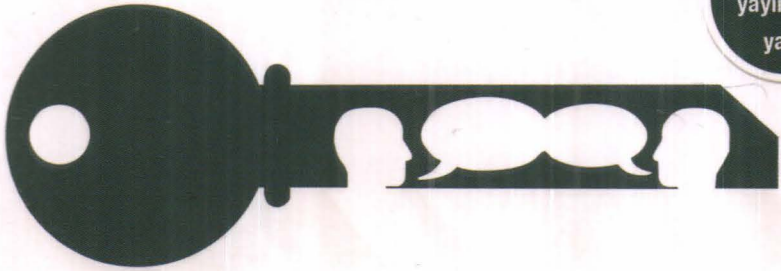
Sitemize erişim engeli gelmesi veya adres değişikliği durumunda aşağıdaki kanallardan güncel giriş adresine erişebilirsiniz:

- Telegram: <https://t.me/birkitapbir>
- WhatsApp Kanalımız : <https://whatsapp.com/channel/0029VbDHv8uE50Us4lvMoc0Y>

Etkili İkna Becerileri

İLETİŞİM DEHASI

25 ülkede
yayınlanan
yazar



HENRIK FEXEUS

İLETİŞİM DEHASI

HENRIK FEXEUS

Di
yo
jen

Di
yo
jen

İLETİŞİM DEHASI

H E N R I K F E X E U S



ISBN: 978-605-68123-5-4

YAYINEVİ SERTİFİKA NO: 47887

MATBAA SERTİFİKA NO: 47939

İLETİŞİM DEHASI

Henrik Fexeus

Özgün Adı: **FINESSE (Fingertoppskansla)**

Copyright © Henrik Fexeus 2017 by Agreement with Grand Agency. All right reserved.

© Bu kitabın Türkiye'deki yayın hakları Diyojen Yayıncılık'a aittir.

Yayın yönetmeni: Erdem Boz

Çeviren: Çiğdem Balkanlı

Baskı : My Matbaacılık SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.

MY MATBAACILIK SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.

Maltepe Mah. Yılanlı Ayazma Sk. No: 8/F

Zeytinburnu / İstanbul Tel: 0212 674 85 28

Cilt: My Matbaacılık SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.

Diyojen Yayıncılık, İstanbul, 2022

DIYOJEN YAYINCILIK TİC. LTD .ŞTİ

Maltepe Mah. Yılanlı Ayazma Sk. No: 8/F Zeytinburnu / İstanbul

info@diyojenyayinevi.com

www.diyojenkitap.com

İLETİŞİM DEHASI

H E N R I K F E X E U S

Çeviren: Çiğdem Balkanlı



1

İLK BAĞLANTI

**GELECEĞİNİZİ SİZ HAZIRLARSINIZ, O YÜZDEN
GÜZEL BİR GELECEK HAZIRLAYIN**

Dr. Emmet Brown, “Geleceğe Dönüş III”

Burası yeni hayatınızın başladığı yer.

Bu kitabı okumayı seçtiğiniz için çok sevindim çünkü buna ihtiyacınız var. Sandığınızdan daha çok. Üstelik bu, ne kadar akıllı da olsanız maalesef doğru. İletişim ve aklımızı kurgalayan daha pek çok tuhaf konu başlığıyla ilgili birkaç kitap yazdım. Bu kitapların hepsi benim kendi ilgi alanlarımdan ve daha çok insana daha iyi iletişim kurmayı öğretme, kendilerini daha iyi anlamalarını sağlama arzumdan doğmuştur. Konferanslarımda iletişiminizi geliştirmek için çok zamanınız var derim çünkü bu konuda daha geriye gidemezsiniz. Önemli olan tek şey iletişim kurmanızdır.

Fakat görünüşe bakılırsa yanılmışım.

Çok zamanınız yokmuş meğer. Hatta tam tersi, zaman çok kıt bir şeymiş. Son çalışmalar iki şeyi açığa çıkardı. İletişimimizin sözsüz, bilinçsiz boyutları hayal ettiğimizden çok çok daha önemliymiş. Yeni çalışmalar gösteriyor ki iletişim çok ilgisiz gibi görünen alanlarda bile son derece önemli bir rol oynuyormuş, mesela doğru düzgün yatırım tercihleri yapmak ya da maaşınızın ne kadar yüksek olacağını belirlemek gibi. Öte yandan, şimdiye dek iletişim konusunda hiç olmadığımız kadar berbat bir haldeyiz. Hatta bu beceri neredeyse yok olmak üzere. Modern yaşam şekillerimiz diğer insanları anlayıp onlarla empati kurabilme yeteneğimizi büyük oranda kaybetmemize neden oluyor.

Teknelerle diğer ülkelere kaçan göçmenlerin artık birinci sayfa haberi değil de günlük yaşantımızın birer parçası olduğu; milyonlarca insanın ulusal sınırlar arasında uçtuğu; politik söylemlerin yoğun şekilde gelecek kaygısı taşıdığı; insanlıktan çok uzak seçeneklerin kendisine yer bulduğu bu küresel süreçte ne kadar ihtiyaç duysak da artık birbirimizi anlamıyor olduğumuz gerçeği son derece yıkıcı sonuçlara gebe gibi görünüyor.

Bunun etkilerini fark edebilmek için küresel sahnenin oyuncusu olmanıza gerek yok, hatta bu konudan zaten yeterince zarar görmüş olma ihtimaliniz çok yüksek. Çalışma arkadaşlarınızın sayısının sizi sınırlendirdiğinden, belirli kişilerin sizi anlamaları gerektiği şekilde anlamadıklarını düşündüğünüzden, bulduğunuz her boş vakti TV dizileri izleyerek ya da internette dolaşarak geçirdiğinizden kuşkulaniyorum. Bir dernekte ya da organizasyonda görev almalı veya arkadaşlarınızla buluşmalı epey zaman geçmiş olmalı. İnsanlar size nasılsın diye sorduklarında, onlara her şey yolunda diyorsunuz. Ama aslında demek istediğiniz şey işlerinizin iyi olduğu ya da en azından hasta filan olmadığınız. Fakat içinde nasıl baş edeceğinizi bilemediğiniz ve sizi rahatsız eden bir öfke hissi var. Daha kısa süre önce kendinizi kötü hissediyordunuz. Tabii bundan hiç kimseye söz etmiyorsunuz. Çünkü sizi asla anlamayacaklardır.

Eğer yukarıda saydıklarımın en az üç tanesi size uyuyorsa, tebrikler! Bu *modern insan* dediğimiz son derece başarılı bireylerden oluşan bir grubun üyesi olduğunuz anlamına geliyor. Zira bu duyguları tıpkı sizin gibi hisseden büyük oranda bir insan kitlesi var.

İşler elbette böyle devam edemez. İşte ben de bu yüz-

den, bu konuda sizinle birlikte bir şeyler yapmaya karar verdim.

Söz

Bu kitapta iletişimimizi neyin sekteye uğrattığını açıklamaya ve bu sorunu yeniden düzeltmek için ihtiyacınız olan malzemeleri size vermeye çalışacağım. Fakat hepsi bu değil. Size sosyal dikkat kavramının elimden geldiğince, en bütünsel tanımlamasını da yapacağım.¹

Sosyal mükemmelleşme yolculuğunuzda hangi noktada olduğunuzu bilmediğimden, önce birinci kareden başlayarak diğer insanlarla nasıl kontak kurduğunuz ve gereksiz ayaküstü sohbetlerden kaçınarak her sohbeti nasıl anlamlı hale getireceğiniz üzerinde bol bol konuşacağım (ve insanları yanına yaklaşılabılır ya da yaklaşılamaz şeklinde nasıl ayırt edeceğiniz üzerine). Daha sonra karşı tarafı gerçek anlamda nasıl dinlememiz gerektiğini ve onlarla eşsiz ilişkiler kurmayı konuşacağız ki bu başlığa pek çok kişisel gelişim kitabında mutlaka değinilir ve maalesef nadiren amaca ulaşılır. Bunun ardından söylemek ya da değiştirmek istediğiniz önemli bir şeyiniz olduğunda *diğerlerine, kendinizi* nasıl dinleteceğinizden bahsedeceğim. Ayrıca iletişiminizin mükemmel derecede artmasını engelleyen pek çok etkeni barındıran zihninizin içine de göz atacağız. Böylece, bunu da düzelteceğiz. Kapanıştay-sa derin bir şekilde, kötü durumların oluşmasını önleyebileceğiniz taktiklerden ve tekniklerden söz edip, böyle durumlarda sinirlenerek sonuca odaklanamamak yerine,

* Size diğer kitaplarımda bahsettiğim şeylerden bir kez daha söz etmeyeceğim çünkü aynı bilgiyi iki kez vererek vaktinizi harcamak istemiyorum. Bu kitapta beden dilini de göreceksiniz ama bu konuda daha çok bilgi edinmek isterseniz size diğer iki kitabımdan *Okuma Sanatı* ve *İkinci Gözünüzü*'ni öneririm.

onları tereyağından kıl çeker gibi nasıl yönetebileceğinizi öğreneceğiz.

Elinizi sallayıp, “bunlar aradığınız robotlar değil,” diyerek diğer insanların zihinlerini kontrol etmeyi *öğrenmeyeceksiniz* ama bence bu eğitim programı sizi bir Jedi ustası olmaya çok yaklaştıracak, üstelik bunu yaparken Disney tarafından mahkemeye verilme gibi bir riskle de karşılaşmayacağız. Ve eğer bu metafor size hiçbir anlam ifade etmediyse, en azından bu kitabın size herhangi bir sosyal durumla baş etmenize yarayacak tüm malzemeleri vereceğini bilin. Bu bir partide eğlenmek ya da acı dolu bir karmaşa içinde yer almak da olabilir. Kısacası bir iletişim ustası haline geleceksiniz.

Konuya insanoğlunu hayvanlardan ayıran şeyle başlıyoruz.

Diğerlerini Anlama(ma) Sanatı

İnsanoğlu esasen hem bireysel, hem de sosyal olma özelliğine sahip eşsiz bir varlıktır. Her birimiz mantıklı yaratıklarız ve karar verebilme özelliğine sahibiz. Öte yandan diğerleriyle derin bağlar kurma becerisine de sahip duygusal yaratıklarız. Dünyanın ayakları altında serili olduğu tek ırk insanlardır. Bunun sebebi ilk ilkel aletleri taş ve sopalardan yapmayı becerdiğimiz muhteşem yeteneklerimiz filan değildir. Şu an tüm dünyaya sahip olmamızın tek sebebi birbirimizin düşüncelerini anlayabilme yeteneğimizdir.

Şu an pek çok hayvan da bizimle aynı yeteneğe sahip. Yakın zamanda yapılan araştırmalar farelerin bile belirli bir oranda kişisel farkındalıkları olduğunu gösteriyor. Bu noktadan bakılınca, karşınızdaki diğer insanlar için aynı

farkındalığı oluşturabilmek o kadar da büyük bir olay değil aslında. Diğerlerinin zihinsel aktivitelerini dönem içinde anlama yeteneği geliştirmeleri adına bize en yakın ırkın primatlar olduğu gerçeği de çok büyük bir sürpriz sayılmaz. Şu an bile kıyaslandığımızda inanılmaz derecede benzerliklerimiz var. Fakat biz insan ırkı bebekken onların hepsini toz toprak içinde yuvarlanırken bıraktık. Testlerle kanıtlandığına göre iki yaşındaki bebeklerin yetenekleri yetişkin şempanzelerle eşit. Özellikle elinde yemek olan birini ayırt edebilmeleri, bir görev için hangi aletlere ihtiyaçları olduğunu bulmaları ve benzeri şeyler bu konudaki zekalarının da eşitliğini göstermektedir. Fakat karşılarındaki kişinin zihninin nasıl çalıştığını anlayabilmek gibi zorlu bir göreve gelindiğinde, iki yaşındaki çocuklar şempanzelerin çok ama çok önünde yer almaktadır ki anahar da zaten budur. Birinin bakışlarından yemeği nereye sakladığını anlamak gibi bir görevde minik insanlar kıllı kuzenlerini sollayıp görevlerini başarıyla tamamlamışlardır. Testin birinde altı bezli grubun yüzde yetmiş dördü bu görevi tamamlarken, şempanzeler yalnızca yüzde otuz altılık bir başarı gösterebilmiştir. Ve iki yaşındakilerin aksine, şempanzelerin bu konuda pratik yapabilecekleri uzun bir hayatları vardır.

O halde bizi hayvanlardan ayıran ve onların üzerinde çok büyük bir avantaj elde etmemizi sağlayan şey diğerlerinin düşüncelerini anlamaktan ziyade, *bunu yüksek oranda yapabilecek doğuştan yeteneklere sahip olmamızdır*. Bu tüm sosyal yaşamın yapı taşıdır. Diğerlerini anlayabilmek yaşam içindeki yönünüzü bulup yol boyunca çok fazla engelle takılmadan ilerlemenizi sağlar.

Ve hepiniz zaten yaradılışınız gereği bunun farkındasınız.

Sanırım size sosyal becerileri çok gelişmiş kişilerin, çok yakın dostlara sahip kişiler olduğunu söylesem bana kaş-larınızı kaldırarak tepki vermezsiniz. Bu insanlar en güzel evliliklere, en güzel ilişkilere ve hayattan yüksek oranda tatmin olma duygusuna sahiptir. Bu beceri hayatınızın her alanında devrededir. Diğerlerinin düşüncelerini hissedebilen bir lider, daha iyi bir liderdir. Sadece çalışanlarının ihtiyaçlarının farkında olan bir patron onları çok iyi motive edebilir. Ve doğal olarak müşterisinin ne istediğini anlayamayan bir satıcı, ona hiçbir şey satamayacaktır.

Buna rağmen, söz konusu yeteneğin tek bir zayıf noktası bulunur: Onu kullanmakta başarısızsınızdır. Beni yanlış anlamayın, eminim şu ana kadar yaşamınızı gayet iyi idare etmişsinizdir. Ama bu, söz konusu yeteneği kullanmakta iyi olduğunuz manasına da gelmez. Tek manası işlevsel bir temel doğrultusunda yaşadığınızdır. Ve bundan çok daha iyisini yapabilirsiniz, yapmalısınız.

Yaşam tecrübenizin demin söz ettiğimden daha farklı olmasını da anlarım. Ne de olsa, epeyce bilginiz vardır, değil mi? Elbette olabilir. Ama yüksek ihtimalle bu doğru değil. Genelde gözünüze böyleymiş gibi *görünür*. Kısacası kendi yeteneğimizi kullanma konusunda çoğunlukla iyi iş çıkartamayız. Çalışmalardan birinde, bir grup denekten diğerlerini okuyabilme konusunda ne kadar iyi olduklarını göstermeleri istendi. Bunu da yedi temel duyguyu yansıtan -öfke, aşağılama, tikslenme, korku, neşe, hüznün ve şaşkınlık-resimlere bakıp o duyguyla resimleri eşleştirerek yapacaklardı. Basit iş. Sonraki adımda deneklerden şu tip cümlelere ne oranda katıldıklarını belirtmeleri istendi: "İlk izlenimle-

rime dayanarak insanların kişilikleri hakkında fikir sahibi olabilirim” , “gizlemeye çalışsalar da insanların ne hissettiklerini anlarım” ve “genelde insanların karşılık olarak ne söyleyeceklerini doğru tahmin ederim.” Bu sayede araştırmacılar deneklerin diğer insanları okuma konusunda kendi *algılarını* ölçme şansı yakalamıştı. Sonuçta teste katılanların *düşündükleri becerileri* ile *gerçek becerileri* arasındaki oran...sıfır çıktı. Yani arada hiçbir bağ yoktu.

Diğer çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edildi. Kısacası diğerlerinin zihninde olup biteni anlayabildiğimiz konusunda kendi adımıza ne kadar başarılı olduğumuza dair tüm yargılarımız hatalı ya da yanlış.

Ve kendimiz hakkında hiçbir fikrimiz olmamasına rağmen bu beceri hepimizin imrendiği bir şeydir. İnsanların hangi süper güce sahip olmak istedikleriyle ilgili yapılan başka bir çalışmada, *zihin okumak* ve *zamanda yolculuk etmek* ilk sırayı paylaşmıştır. *Uçma* yeteneğini seçen insanların neredeyse iki katı kadar insan zihin okuma yeteneğini seçmiş ve telepati *görünmez olmakla ısınlanmak* seçimlerinin üç katı kadar oy toplamıştır. Elbette profesyonel bir zihin okuyucu olarak bu benim için gayet iyi bir haber zira yeni bir iş aramam (en azından şu anda) gerekmiyor. (*Zamanda yolculuğun* zihin okumayla birinciliği paylaşması da bana epey mantıklı geldi. Yani eğer zihin okuyamıyorsanız, geçmişe gidip sosyal anlamda yaptığınız bir hatayı düzeltebilirsiniz). Bu sizi güldürebilir ama aslında sonuç son derece ciddi bir sorunu işaret ediyor: diğer insanları anlayabilmek süper bir güçmüş gibi algılanan ve asla elde edilemeyeceğine inanılan bir beceri. Oysa böyle olmaması gerekir.

Bunun sizin için de geçerli olduğunu iddia ederek büyük bir haksızlık yaptığımı düşünüyor olabilirsiniz. Sizin, kendileri hakkında hiçbir fikre sahip olmayan o insanlarla alakanız bile olmadığını da düşünüyor olabilirsiniz. Siz sizi kimin anladığını, kiminle güzel vakit geçirdiğinizi ve kimin tam bir pislik olduğunu, kimden kaçınmanız gerektiğini biliyorsunuz. Bu da yeter zaten, öyle değil mi? Evet, olabilir. Yani eğer gerçekten biliyorsanız. Ama bilmiyorsunuz.

Daha ileri düzeyde yapılan çalışmalar gösteriyor ki bizden kimin hoşlandığına, bizimle kimin ikinci kez bir randevuya gitmek istediğine hatta iş görüşmesi yaptığımız kişinin bizi sevip sevmediğine karar vermek için yazı-tura atmayı daha çok tercih ediyoruz.

Bu tamamen karanlıktayız demek değil, elbette diğerlerinin bizim hakkımızdaki görüşlerini hissedebilecek bazı iç görülerimiz var. Sadece bu iç görüyü çok fazla önemsemiyoruz. Araştırmalara göre onu sıradan bir tahmin gibi görüyoruz.

Peki, nasıl oluyor da hâlâ bu konuda çok bilgili olduğumuzu düşünebiliyoruz? Bunun bir açıklaması da diğerlerini anlama becerimizi, onların bize verdiği bilgiler üzerine kuruyor olmamız. Oysa bu bilgi her zaman dikkatli, seçilerek verilen hatta belki bazen bilinçsizce verilen bir bilgi olur. Daima diğerlerinin duymak istediğiniz şeyleri filtreleyerek size verdikleri bir bilgidir. Sizinle nasıl bir yakınlık kurmak istediklerine, neleri itiraf etmekten utandıklarına, öğrendikleri sosyal normlara ve davranışsal kodlar gibi pek çok şeye dayanır. Demek ki karşınızdaki kişinin ne düşündüğü ile ilgili elde ettiğiniz bilgi aslında gerçekten ne düşündüğünü çok ama çok az yansıtır. Belki de sizden hoşlandığına inandığınız biri, içinde sizinle ilgili büyük bir nefret besli-

yordur. Ama bunu saklamayı öğrenmiştir çünkü bu tip bir patlamanın sosyal normlara ters olduğunu bilir. Ve belki de “ilgimi çekmiyor” dediğiniz başkaları sizden gerçekten hoşlanıyor olabilir ama bu derece şahsi bir şeyi ortaya atarlarsa bunu uygunsuz olacağını hissediyorlardır. Aslında gerçek durumları anlayabileceğiniz işaretler ortada açık ve net şekilde duruyor ama bu denli filtrelemeyle gizlendikleri için onları tespit etmeniz biraz zor, özellikle de neyi aradığınızı bilmiyorsanız.

Bu konu üzerinde bir ömür harcasanız bile, eğitim almadan bunu becermeniz mümkün değildir. Evli çiftler üzerinde yapılan çalışmalar birbirlerini anlama (ya da anlamama) konusunun zamanla hiçbir alakası olmadığını göstermiştir. Birbirlerini anlayabilme konusunda gelişmelerini güçlendiren tek şey bunu yaptıklarına dair oluşan *illüzyondur*.

Dünya Parmaklarımızın Ucundan Kayıp Gidiyor

Geçenlerde aslında doğuştan sahip olduğumuz bir yetenek taşımamıza rağmen, iletişim konusunda kötü olduğumuzu nasıl iddia ettiğimle ilgili bir konferans vermem istendi. Zira hatırlayacağınız gibi diğerlerinin duygu ve düşüncelerini anlama yeteneğimiz sayesinde dünyayı fethettiğimizi söylemiştim. O zaman bu kendime ters düştüğüm anlamına gelmiyor mu? Bu sorunun altında ciddi bir endişe yatıyor ve henüz bu konuyla ilgili doğrudan yapılmış araştırmalara da rastlamadım. Buna rağmen her iki iddianın da neden doğru olabileceğine dair iki mantıklı açıklama yapabilirim.

Eskiden hayatta kalmamız tamamen yeteneklerimize bağlıydı ve bu dönmede tüm sosyal becerilerimiz çok daha keskindi. Diğerlerinin düşüncelerini bilerek bir tehditten

korunuyor; mesela bir kaplanın saldıracağını onlar görüp biz göremediğimizde bu, yaşamımızın devamı için korku ve sıkıntı yaratıyordu. Eğer birinin hastalandığını fark edemezsek, biz de onun yediği aynı zehirli üzümleri yiye bilirdik. Ve sosyal becerilerimizi doğru şekilde yönlendiremediğimiz takdirde sıcak bir barınak, yemek ve bunun gibi ihtiyaçlarımızı elde etme konusunda dışlanabilirdik. Kısacası hata yapma lüksümüz yoktu, zira sonuçları kaldıramayacağımız büyüklükteydi. Buna karşılık günümüz dünyasında zayıf iletişimin sonuçları daha az belirgin ve daha az nettir. Bu da tarihte ilk kez, dünyayı fethetmemizi sağlayan bu önemli becerimizi, yaşamımızı devam ettirme konusunda kendimizi riske atmadan, önemsememe hatasına düştüğümüz anlamına gelir.

Bu ilk açıklamamdı. İkincisi ve ilkinden çok daha ikna edici olduğuna inandığım açıklama ise, şu anda da her zaman olduğumuz gibi sosyal anlayış konusunda gayet iyiyiz. Sadece 50.000 yıl önceki sosyal dokular şu anki kadar çok ve karmaşık değildi. Modern toplum iletişim konusunda bize çok daha farklı yaptırımlar sunuyor, bunlar öyle yaptırımlar ki hiçbirisiyle daha önce karşılaşmadık ve nasıl baş edeceğimizle ilgili bir deneyimimiz olmadı. İnanılmaz derecede karışık ve sürekli değişen bir ahlak, önyargı, değerler, cinsiyet rolleri, suçluluk, özgüven, hırs ve hayatta kalmamızla ilgisi olmasa bile iyi bir hayat yaşamamız için baş etmek zorunda olduğumuz bu yeni yaptırımlarla uğraşıyoruz. Sosyal etkileşim için programlanmış olsak da, son birkaç yılda yenilenmesi gereken özellikleri kaçırdık. Modern çağ bir sonraki Windows güncellemelerini gerektiriyor ama beyinlerimiz hâlâ DOS işletim sistemine sahip.

Aslında bu teknolojik metafor pek de uygun olmadı, zira

sosyal anlamda gerilemiş olmamızın en önemli sebebi teknoloji ve kitapta bu konuyla ilgili pek çok kanıt göreceksiniz.

Bana kendimle çatışıp çatışmadığım sorulmadan birkaç ay evvel bir İsveç bölgesel belediyesinin okul ve eğitim departmanlarına konferanslar verdim. Modern sosyal yapımıza rağmen sosyal beceri seviyemizin yetersiz olduğuna dair teorim doğruysa, yaşadığımız sistem içinde bu işlevsizlik ya da yetersizliğin günden güne daha çok farkında olabilirsiniz.

Yaşamımızın ilk yıllarında sosyal konular daha az karmaşıktı ama yaş aldıkça daha karmaşık bir hale gelmeye başladı. O gün tüm eğitim seviyelerindeki okul müdürleri ve yöneticilerine konferans verirken (anaokulundan liseye kadar) onlara şu soruyu sorma fırsatı yakaladım:

Bu tip bir sosyal becerisizlik tüm çocuklarda daha en başından beri görülüyor muydu? Yoksa büyüdükçe gelişiyor muydu? Eğer öyleyse, bu çocukların sosyal falsoları hangi yaşlarda başlıyordu? Okul öncesi programlanmış malzemelerin karmaşık sosyal kodları daha fazla çözemiyor olması- nı tespit etmenin bir yolu var mıydı?

Aslında altını çizmek istediğim nokta bu başlangıcın genelde hepimizin çok tuhaf olarak hatırladığımız ve gençlerin kişiliklerini bulmaya çalıştığı evrede ortaya çıktığıydı. Öte yandan her şeyin çocuk çok daha küçükken başladığı söylenir, o halde belki bu durum ortaokul seviyesinde görülmeye başlanıyor olabilir mi?

Fakat konferansta izleyicim olan yönetici ve müdürler, doğru tahminlerde bulunmama rağmen fazla iyimser oldu-

ğumu söylediler. Çünkü hepsinin ortak inancı *okul çağındaki çocukların sosyal kodları çözmeyle ilgili sorunlarının dokuz ve on yaşlarında başladığıydı*.

Biraz durup bunu hazmetmeye çalışalım.

Eğer okula hazırlık dönemindeki bir çocukla biraz vakit geçirdiyseniz, varlığının uzun bir sosyal deney serisine dayandığını da fark edersiniz. Yaşamımızın ilk beş yılını diğerleriyle nasıl etkileşim kuracağımızı öğrenerek geçiririz. Diğer çocukların bizim oyuncaklarımızla oynamasının sorun olmadığını ya da birine hediye ettiğimiz doğum günü armağanını bizim açmamamız gerektiği gibi şeyleri bu yaşlarda öğreniriz. Sadece dört sene önce bunu çok tatlı bulsa da artık yüzüne osurursak babamızın kızacağını da bu yaşta öğreniriz. Altı yaşlarındayken artık epey uyum sağlamış ve sosyal anlamda konuşmaya başlamış hale geliriz. Ama bu çok kısa bir süreçtir, çok değil üç ya da dört sene sonra sosyal mecburiyetler kapasitemizi yeniden genişletmemizi gerektirir. Beynimiz bu noktada henüz yeterince gelişmemiştir ve çoktan belli bazı güçlükler yaşamaya başlamışızdır. Eğer okul çağındaki çocuklarla ilgili bu gözlem sadece konferans verdiğim yerle sınırlı kalmayıp daha geniş bir alana yayılabilse (ki bunun neden yapılamadığını da bir türlü anlamıyorum), hiç şansımız olmadığını görürüz.

Ve muhtemelen bu da sorunun bir parçası. Modern hayatın sosyal yaptırımları bizi duygularımızla değil, mantığımızla hareket etmeye zorluyor. Bu arada mantıklı düşünce beyinde geliştirilebilecek en son şeydir. Zaten sosyal zayıflığımızın tek sebebi bu olmasaydı, hepimiz 25 yaşına geldiğimiz ve beyinlerimiz tamamen geliştiğinde birer sosyal virtüöze dönüşürdük. Maalesef böyle bir şey olmuyor.

Bazı Şeyler Doğru Düzgün Öğretilmedi

İletişimin anlamlı olabilmesi için, karşınızdaki kişiyi anlamanız gerekir (ki bunu yapıp yapamadığınızı elbette bilmiyorsunuz). Yine de bu anlama işi tek başına, bir sohbet için yeterli değildir. Bir yandan alıyor olduğunuz bilgiyi süzebilmeli, bu bilginin sohbetinizin kalan kısmını etkilemesine izin vermeli ve her iki tarafın da iyice anlayıp algılayacağı şekilde kendi duygu ve düşüncelerinizi ifade edebilmelisiniz. Bu oldukça uzun bir liste. Diğer iletişimcilerden de bu tip teknikleri öğrenmeye alışkınsınızdır. Muhtemelen ilk ve en etkili öğretmenleriniz de ebeveynleriniz olmuştur. Onlar da iletişimi kendi ebeveynlerinden öğrenmişlerdir. Ayrıca iletişim kurarken, arkadaşlarınızın iletişim kurma şekillerinden de etkilenirsiniz (ki onlar da bunu kendi ebeveynlerinden ve onlar da kendi ebeveynlerinden öğrenmiştir). Okuldaki öğretmenler ve diğer otorite figürleri de bu konudaki rollerini oynar. Tüm bu insanların hepsi son derece iyi niyetlidir. Ama size diğer insanlarla bağ kurmayı öğretecek doğru kişiler oldukları söylenebilir mi? Yeni bir lisan öğrenirken öğretmeninizin bu konuda deneyimli olmasını, öğreneceğiniz lisanın gramerine hakim olmasını, ayrıca gerekli pedagojik becerilere de sahip olmasını istersiniz. Fakat konu son derece mühim olan sosyal iletişime gelince, konuyla ilgili yetersiz eğitim almış kişilerin anlatıklarına güvenmek zorunda hissetmişsinizdir.

İletişim şekliniz radyo, internet, TV programları gibi farklı diğer faktörlerden de etkilenir. Mesela benim tüm arkadaşlarım TV'deki *Friends* dizisini izleyerek büyüdü. (Şahsen ben *X Files* izlerdim ki sosyal becerilerin gelişmesine hiçbir faydası olmayan bir diziydi). *Friends* gibi kurgusal çalışmalardan öğrenilen iletişim yöntemlerindeki sorun,

gerçek hayatta hiç kimsenin o şekilde konuşmadığıdır. Hiç kimse gerçekte o kadar zeki ya da komik değildir ya da en sevdiğimiz TV, radyo ya da internet dizisindeki arkadaşlar gibi muhteşem paylaşımları yoktur. Zaten onları da bu yüzden severiz. Onlar bizim için var olması mümkün olmayan fikirleri temsil eder. Onlarla birlikte gülsek de, konu iletişime gelince bu tip programların bize öğretebilecekleri hiçbir şey yoktur. İşte bu yüzden gerçek dünya ile onların yaşadıkları dünya farklıdır. En iyi ihtimalle onlardan duyduğumuz birkaç kelimeyi alır ve bizi çıldırtan arkadaşlarımıza karşı arada sırada kullanırız.

Bazinga!

Tüm bunların ışığında uzman Robert Bolton'ın insanların yüzde sekseninin işlerini kaybetme sebebi olarak verimsiz ilişkiler kurduklarını söylemesi bize çok da garip gelmemeli. Başka bir deyişle, bu insanlar olması gerektiği şekilde iletişim kuramıyorlar. Bu tip bir sorun Dagens isimli bir İsveç gazetesinin 2016'da Arest Gasell ödüllerine ev sahipliği yaptığı sırada daha da bariz bir şekilde ortaya çıkmıştır. Bu ödüller bir önceki sene başarılı olan ticari işletmelere verilir ve tören Stockholm'deki Konserthuset konser salonunda, son derece görkemli bir kutlamayla gerçekleşir. Kazananlar yapılan röportajda başarıları hakkında soru sorulduğunda, hiçbiri esas faktörün birer ticari deha olmalarından kaynaklandığını söylememiştir.

Pek çoğu sevdiğiniz kişilerle çalışmanın son derece önemli olduğundan bahsetmiştir. Bu insanlara göre muhteşem başarılarındaki tek etken sosyal çevreleri değil, işlerini anlamlı kılan şeylerdir. İsveç'teki onca başarılı işadamlarının içinden yalnızca bir tanesi paradan söz etmiştir.

Ne yapmak istersek isteyelim, bizim için en önemli olan şey iyi iletişim ve iyi ilişkilerdir.

Her ne kadar iletişim becerisi insan ırkında doğuştan bulunan bir yetiyse de gerçek şudur: Ortalama bir insan iletişim konusunda çok da iyi iş çıkartamaz. Üstelik bu konuda gittikçe daha beter bir hale gelmekteyiz. Sağlıksız ve zayıf iletişim hem kendinizle, hem de başkalarıyla aranızda olan mesafeyi açar ve bu mesafe hayatınızın her alanını etkiler. İletişim koptuğunda bu sadece karşı tarafı yanlış anlayarak aslında hiç alakası olmayan şeyleri ona sunmanızı değil, bundan çok daha fazlasına sebep olur. Kendinizi yanlış anlaşılmış ve yalnız hissedersiniz. Aile hayatınızda sorunlar yaşarsınız. İş arkadaşlarınızla uyumsuzlaşır, işyerinde ya da okulda kendinizi dışlanmış hissedersiniz. Fiziksel stresin yanı sıra psikolojik sıkıntı da yaşarsınız ki bu da depresyon ya da diğer sağlık problemlerine dönebilir. Daha evvel sözünü ettiğim Robert Bolton, insanlar arasındaki bu korkunç sosyal mesafenin günümüz toplumundaki en büyük zorluk haline geldiğini söyler. Korkutucu olansa adamın bu sonuca 1979'da ulaşmış olmasıdır. O dönemde var olan iletişim problemleriyle şu anki teknolojik ortamın sorunları zihinlerimizi daha da kötü yönde etkilemektedir. Gördüğünüz üzere, internet, işleri daha da kötüleştirmiştir. Her şeyden önce artık birbirimiz için *zaman* bulamamaya başladık.

Bu Yıl Buluşacak Vaktim Yok

Ben de tıpkı sizin gibiyim. İnternetsiz yaşayamıyorum ve kendimi işlevsel bir insan gibi hissedebilmek için cebimden her daim bankama, elektronik postalarım, hava durumuna, haftalık egzersizlerime ve Wikipedia'ya ulaşmam gerekiyor. Ama bu yeni hayat tarzımız için ödediğimiz

bedel oldukça sert. 50'lerden beri teknoloji hepimize çok daha fazla boş zaman yarattı, üstelik iş gücü anlamında yükümüzü de oldukça hafifletti. Boş zamanları artan insanlar da birbirleriyle vakit geçirmeye başladı. Sosyal aktiviteler öncelik halini aldı ve dürüst olmak gerekirse zaten yapılabilecek başka şey de yoktu. Biz de bisiklete bindik, kamp yaptık, barbekü yaptık, konserlere ve danslara gittik. 50'ler televizyon sebebiyle müthiş bir sosyal değişime tanıklık etti. Sadece birkaç yıl içinde sosyal aktiviteler yerini koltukta oturup *Johnny Carson* izlemeye bıraktı. O zamanlar bu kadar çok kanal olmamasına rağmen, bu alışkanlık yıllar boyunca süregeldi.

Eğer zamanı hızlı şekilde ileri alıp günümüze sararsak eğlence ve dikkat dağıtan her faktörün adeta paçalarımızdan süzüldüğünü görürüz. Nihayetinde hiç kimsenin hepsini yapmaya vakit ayıramadığı kadar çok seçeneğimiz oldu. Spotify ile tüm dünyanın müziğine ulaşabiliyor, Netflix'le varlıklarından haberinizin bile olmadığı kadar çok film ve TV dizisi görüyor ve AppStore ile binlerce muhteşem oyunu oynayabiliyorsunuz. Üstelik şu an hâlâ telefonunuzdakilerden söz ediyorum. Bu dijital atıştırma malumlarının bir ortak yanı da yalnızlığınızı paylaşıyor olmalarıdır. Kendi kendinize kalırsınız. Ne zaman bir dijital aktivite gerçek dünyadaki insanlarla yüz yüze tanışmanıza fırsat verse (*Pokemon Go* gibi), bu manşetlere geçecek kadar eşsiz bir özellik olarak sayılıyor.

Üstelik bu yeni medya araçlarıyla haşır neşir olup, TV izlemeyi de ihmal emiyoruz; insanların TV başında geçirdikleri süre istikrarlı şekilde artmaya devam ediyor. 2015'te ortalama bir İsveçli günde 155 dakika TV izlerdi. Bu, yılda 943 saat yapar. Sadece TV'den bahsediyorum. Buna video

filmleri ve internetten indirilen bazı dizileri de eklersek rakam günde 249 dakikaya yükseliyor ki bu da bir yılda 1.515 saat yapıyor. Bir de akıllı telefonunuz mu var? Eğer öyleyse, her gün 132 dakikayı da ona baktığınız vakit için ekleyelim (günde 180 ile 200 kez bakılıyor). Sayı yılda 2.316 saate yükseldi. Üstelik bunlar ekstrem değil, *ortalama* rakamlar. Teknoloji hepimizi birer bağımlıya dönüştürdü. Bir İsveç komedisi olan *Morran & Tobias*'tan bir alıntı da bu durumu doğrular nitelikte: “Bir keresinde İnternet erişimim tamamen kesilmiş ve bu yüzden ateşim çıkmıştı.”

İşte size komik bir kıyaslama daha. İsveç'te bir yıl içindeki mesai günü sayısı 224 ile 229 arasında değişmektedir (buna hafta sonları dahil değil). Ulusal bayramlar vs.lerde çıkartılmıştır. Diyelim ki günde 8 saat çalışıyoruz. Eğer tam zamanlı bir çalışıyorsanız, geçen sene işyerinde ne çok çalıştığınızı düşünün. Yani tüm sene Aralık'tan Ocak'a kadar yazıcınızın mürekkebinin değişirmekten, bitirdiğiniz büyük projelere ya da yaptığınız yeni sözleşmelere kadar irili, ufaklı her şeyi düşünün. Belki iş için seyahat ettiniz. Diyelim ki bu yıl, tüm zamanların iş yükü en fazla olan yılıydı ve 229 günün tamamı da çok dolu geçti. Bu 1.832 saat çalıştığınız anlamına gelir. Bu uzun bir süre. Yine de TV izleyip telefonunuzu kullandığınız zaman diliminden 500 saat (ya da 60 iş günü) daha azdır.

Belki de çalışmıyorsunuz. O halde durumu netleştirmek için başka bir kıyaslama yapalım. Wikipedia dünyadaki en geniş veri tabanı olabilir. Üzerinde geçirilen toplam saatlerin sayısı çığırın derecede fazladır: 2008'de içindeki verilerin 100 milyon saatlik işin sonucu olduğu hesaplanmıştır. Bunun ne büyük bir zaman dilimi olduğunu herkes kabul edecektir. Ve 2008'den bu yana Wikipedia devasa şekilde

büyümüştür. Şimdi de bu çılgın sayıyı, aynı sene içinde Amerika’da izlenen TV saatiyle karşılaştıralım. Sadece TV. İki *milyar* saat. Bu süre içinde altı yeni Wikipedia daha yaratılabilirdi.

Tüm bunlar değerlendirildiğinde sık sık vaktimizin azlığından şikayet ediyor olmamız çok enteresan. Bu şikayeti neredeyse her gün duyuyorum. İnsanlar yapmak istedikleri ya da yapmaya ihtiyaç duydukları şeyleri yapacak vakit bulamıyor. Ama elimizde gerçek anlamda bir şey varsa, o da net şekilde görüldüğü üzere, zaman. Hatta bir sürü zaman. Ama zamanımız çok kısıtlı olduğu için insanların bu şekilde hissetmelerini de anlıyorum. *WaitButWhy.com* isimli ilginç bir blogda Tim Urban 30’lu yaşlardaysanız ve sene de 5 kitap okuyorsanız hayatınız boyunca 300 kitabı daha okumaya vakit bulacağınızı söylüyor (90 yaşına kadar okumaya devam edeceğinizi var sayarak). Ve diğer kitapların içinde neler olup bittiğini asla öğrenemeyeceğinizi de.

Umarım ne demek istediğimi anlamaya başlamışsınızdır. Bugün 300 değil, binlerce kitaba GoogleBooks ve Audible sayesinde internetten rahatça ulaşabiliyorsunuz. (Bir düğme uzağınızda olan TV dizilerini saymıyorum bile).

Bunu siz de kabul ediyorsunuzdur.

Yeterince vaktiniz yok.

Belki de bu, çaba göstermenize gerek bile olmadığına bir işarettir. Teknoloji ve medyanın bizi bu noktaya sürüklediğini fark ederek, sanırım artık önceliklerimizi değiştirmemizin vakti geldi. Bunu söylerken önce *Supernatural*’ın tüm sezonunu mu yoksa *Pysch*’in sekiz sezonunu mu bitirip bitirmemeye karar vermenizden söz etmiyorum. *Supernatural*’ı seyredip seyretmemeniz gerektiğini düşünmelisiniz

diyorum. Ya da 2.316 saatinizi neye harcıyorsanız, onu. Belki de artık dikkatinizi başka bir şeye vermelisiniz. Yahut başka birine. Az evvel sözünü ettiğim blogda Tim Urban ebeveynlerinin otuz yıl daha yaşayamayacaklarını hesaplamıştı. (Tim bunu yazdığı sırada 34 yaşındaydı.) Evden 18 yaşında çıktığından beri ebeveynleriyle yılda 10 kez görüşmüştü. Bu şekilde devam ederse, onları hayatı boyunca 300 kez daha görecekti. Bu da evde onlarla yaşarken bir yıl içinde ebeveynlerini görerek geçirdiği günden çok daha az bir sayıydı.

Psikoloji profesörü Larry Rosen'ın "tekno-stres" adını verdiği fenomen modern bir kavram olabilir ama hayatlarımızdaki öncelik sıralamasını yapamıyor oluşumuz insani koşullarımızın bir parçası haline gelmiş gibi görünüyor.

The Art Of Thinking (Düşünme Sanatı) isimli kitabında Ernest Dimnet şöyle yazar:

"Gerçekten hiç vaktiniz yok mu? Samimi misiniz yoksa herkesin söylediği bu cümleyi sadece tekrar mı ediyorsunuz? Vaktim yok! Aşırı yoksunluk hali!

Belki de hiç vaktim yok cümlesi *kendiniz* için hiç vaktiniz olmadığı anlamını taşıyordur. Onun dışında çok vaktiniz, yapacak hiçbir şeyiniz yoktur. Vicdanınızı yoklayarak cevap verin.

Axiom: Çok meşgul insanların her şeye daima vakit bulmaları. Tam tersine, az iş yükü olanlar hiçbir şey için vakit bulamazlar.

Dimnet'in yazı dili biraz eski moda görünebilir, bunun sebebi kitabı 1929 yılında yazmış olmasıdır.

Bu durum pek çoğumuz için hemen hemen aynı. Vaktiniz sınırlı değil. Mesele vaktinizi neyle geçirmek istediğiniz. Her ne kadar Nintendo, insan ilişkilerine kıyasla dopamininizi daha fazla arttırsa da (*Super Mario Run* oyununda

galip geldiğinizde hissettiğiniz o müthiş tatmin olma hazzı) bu konudaki araştırmalar bize süre gelen hikâyeyi yüksek sesle anlatıyor:

Sonuçta hayatımıza anlam ve mutluluk getirecek tek şey, diğer insanlarla kurduğumuz iyi ilişkilerdir.

Pratik Eksikliği Sizi Mükemmel Yapmaz

Stanford Üniversitesi'ndeki iki araştırmacı Norman H. Nie ve Dione Sunshine Hillygus, evde bilgisayar başında geçirdiğiniz her bir saatin, yeni biriyle tanışabilme şansınızı azalttığını keşfettiler. Ve başka öncelikleriniz yeni kişilerle tanışma konusunu geri plana atmanıza sebep olduğundan, bu konuda gittikçe zayıflamaya başlıyorsunuz.

Sosyal yetkinlik doğuştan bile olsa, geliştirmek için eğitim gerekir. Bu da yıllar boyu süren buluşmaları, yüz yüze görüşmeleri içerir, ancak bu şekilde kendi davranışlarınızı kontrol edip karşınızdakinin davranışlarını okumayı öğrenirsiniz. Yani sosyal yetkinlik ve ilgi harekete geçmeyi, etkileşim kurmayı gerektirir. Soru sormanız, dinlemeniz ve hatalar yapmanız gerekir.

Bu nedenle sohbet edebilme becerimize göre bazen bir krizle karşılaşmış olabilirsiniz gibi olabilir. Bu teknolojik dünyada gerçek dışı ve mantıksız sohbetler hızla yayılıyor. Sohbet seviyemiz yemeğimizi fotoğraflamak (hatta çoğu kez yemeden önce) ya da herkese sporda ne işler başardığınızı anlatmaktan ibaret. Ya da sadece komik bir gif atmaktan. Her ay dünya çapında 350 milyar mesaj gönderiliyor. Her ay attığınız 765 mesajın kaçısı ilham verici, rahatlatıcı, duygusal ya da motive edici veya gerçekten anlamlı sözler ifade ediyor? Gerçek şu ki sosyal yetkinliğimiz, hatta hayatımıza yön veriş şeklimiz bile bilgi kirliliğimizin içinde boğulup gitmekte. Ve anlamlı sohbetlerin eksikliği de bizi çok etkili-

yor. Bir mesaj yolladığınızda cümleleriniz neredeyse aya kadar zıplayıp gönderdiğiniz kişinin kucağına iner gibi olur ama yazdığınız şeyleri gerçek hayatta o kişiye asla yüz yüze söyleyemezsiniz. Günümüzde batıdaki çiftlerin en geçerli boşanma sebebi iletişimsizliktir. Her bir çiftin birbirleriyle konuşmaktansa TV izlemeye daha çok zaman ayırdıkları gerçeği düşünülünce, bu pek de şaşırtıcı bir sonuç sayılmaz.

“Gerçek” buluşmaları tercih etmediğimiz zaman yüz ifadelerini okumak ya da bir hareketin duygusal ifadesini anlamak gibi temel sosyal becerilerimizi de yitirmeye başlarız. Bu yetenekleri eğitmediğinizde, beyninizde sosyal etkinliğinizi yöneten bölge zayıflamaya başlar. Etkileşimleriniz garipleşmeye ve yanlış anlaşılmaya, hatta sözlü ifadeler dışındaki mimik, jest ya da beden dillerini hiç anlamamaya başlarsınız. İnternet kullanımındaki artışın ciddi bazı fiziksel sonuçlara yol açtığı keşfedilmiştir. Bir keresinde Stockholm’de bir çocuk ve ergen psikoterapisti ile konuşmuştum. Kendisi bana ergenlerin bilgisayar başında daha fazla vakit geçirebilmek adına fiziksel ya da sosyal aktivitelerden rahatlıkla feragat ettiklerini ve bunun sonuçlarının depresyonla güçlü bir ilişkisinin olduğunu anlatmıştı. Araştırmalar aşırı internet kullanımının depresyona sebep olduğunu gösteriyor. Bunun yanı sıra kişide güçlü bir yalnızlık, endişe, kafa karışıklığı, yorgunluk hissi oluşturduğu gibi internet kullanımı bir bağımlılık haline dönüşüyor ki bu da ileride sosyal becerilerin çok ama çok zayıflaması anlamına geliyor.

İnternet iletişimde gerçek kişiler yerine anonim ve belirsiz kişiler olur ve gerek duyduğunuz insani geri bildirimler bulunmaz. Oysa gerçek kişiler size çok fazla düşünmeden mantıklı cevap verme yetisini kazandırır. Gerçek hayattaki kişiler size ayrıca yabancılarla nasıl konuşacağı-

nız, ofise yeni gelen çalışanları nasıl karşılayacağınızı ya da partilerde nasıl davranacağınız gibi bazı sosyal normları da öğretir. Bu konularla ilgili bir YouTube videosu da izleyebilirsiniz ama bu gerçek bir tecrübenin yerini asla tutamaz, zira günlük etkileşimlerinizi yönetmek adına beyninizin içindeki karmaşık ağları güçlendiremez.

Her alanda sosyal becerilerimizi kaybettiğimiz bir kanıtı daha var. Michigan’da yapılan bir çalışma 1980’den bu yana gençlerin empati kurma yeteneğinin büyük oranda düştüğünü göstermektedir. En büyük düşüş trendi ise 2011 yılında yaşanmıştır. Araştırmacıların bu konudaki açıklamaları artık size tanıdık gelecektir: Gençler sosyal aktivitelere daha az vakit ayırmakta ve empati kurma yeteneğini geliştirmeye yarayan faaliyetlerin içine çok girmemektedir. Batı şu an tam bir narsizm dalgasına kapılmış durumdadır ve bu da gençlerin birbirlerine olan ilgilerini kaybetmelerine yol açmaktadır.

Tüm insanlar aynı sosyal güçlüklerle karşılaşılıyor. Siyasetçiler de öyle. Birbirleriyle belli bir konuda anlaşılamayan iki ülkenin vatandaşlarının karşılıklı yüz ifadelerini okuyamamaları ya da duygusal ipuçlarını kesinlikle anlayamamalarını düşünmek bile çok korkunç. Ya da empati kurma yeteneğinden yoksun olmaları. Ama araştırmacılar bu noktaya doğru hızla ilerlediğimizi söylüyorlar.

İyi Ama Şimdiye Dek Olduğumuzdan Çok Daha Sosyal Değil miyiz?

Şimdiye dek okuduklarınızın yaşadığınız gerçek hayata taban tabana zıt olduğunu düşünüyor olabilirsiniz, ne de olsa sosyal medya tüm dünyayı kırıp geçiriyor. Üstelik 350

milyar mesaj da eskisinden çok daha fazla iletişim kurduğumuzun en sağlam kanıtı. Bu doğru. Irkımız başlangıcından bu yana, tarihinde hiç bu kadar büyük bir küresel bir bağ ve farkındalık yaşamamıştı.

Buna rağmen Facebook, Instagram ve Snapchat empati konusunda yeni bir güncelleme getirmiyor, hatta tersine bu konuya tamamen zıt bir kutuptalar. Birbirimize karşı şimdiye dek hiç olmadığımız kadar acımasızız ve yaptıklarımız yanımıza kâr kalıyor. Dijital ağlar bilgiyi yaymak açısından son derece kullanışlıdır ama tutkuyu yaymak açısından da bir o kadar işe yaramazlar. Hatta Göteborg Üniversitesi'nde yapılan bir araştırmaya göre Facebook'ta ne kadar çok vakit geçirirsek, kendimizi o kadar mutsuz hissediyoruz. Sosyal medyada gördüğümüz herkes gerçeğin değiştirilmiş ve süslenmiş halidir. Onlar gerçek insanlar değil, sadece “insana” benzeyen kişilerdir.

Bu da bize kendimizi kötü hissettirecektir. (Hatta belki Facebook profilimize bir öncekinden çok daha alımlı bir fotoğraf koymaya çalışmamıza sebep olur.)

Bu yeni bir şey değil. Geçmişte ailemiz ve dostlarımızın yerine TV'yi koymuş ve ekranda gördüğümüz kişileri yeni dostlarımız gibi hissetmeye başlamıştık. Bir dizinin tüm sezonlarını izleyen herhangi birine sorun, size o programdaki karakterlerin hepsini “tanıdıklarını” söyleyeceklerdir. Daha önce sözünü ettiğim *Friends* dizisi tüm zamanların en başarılı TV programlarından biridir. Başlığı dizideki karakterlerin arkadaşlık ilişkilerine bariz şekilde dikkat çeker ama öte yandan bu başlık izleyiciye de şu mesajı verir: artık bunlar sizin de arkadaşlarınız.

TV'dekilerle Facebook'taki arkadaşlarımızın arasındaki en büyük fark, TV'dekilerin kurgu olduğunu biliyor olma-

mızdır². *BeverlyHills 90210*'daki Dylan ve Brenda her ne kadar çok gerçekmiş gibi dursalar da onlarla sokakta karşılaşmayacağımızı gayet iyi biliriz. Ama sosyal medyadaki hatlar fantezi ve gerçeklik arasında gidip gelmektedir, üstelik hiç de net değildir. Tıpkı bir TV programındaki gibi çekici, zeki ve mutlu görünen kişiler aniden “gerçek” olur. Hepsi de arkadaş listemizdedir. Ve tıpkı eskiden hayatlarımızın TV'dekilere benzemesini istediğimiz gibi, bugün de sosyal medyada gördüğümüz kaygısız hayatları yaşamayı isteriz. Bu istek maddi şeylere daha çok bağlanmamıza, arzularımız tatmin edilmediğinde aşırı endişe yaşamamıza sebep olur. Takipçilerimizin sayfalarında gezinip içlerinden birini bir partide *All By Myself* eşliğinde gördüğümüzde arkadaşlarımızın şu an nerede eğlendiklerini, bizim neden orada olmadığımızı düşünüp tedirgin olur ya da en az ekranımızda gördüğümüz insanlarınki kadar pahalı bir saçma eşyaya sahip olmamız gerektiğine inanırız.

Ama tüm bunları itiraf etmek çok zordur. Ne de olsa yeni teknolojinin sosyal açıdan son derece faydalı olduğuna dair bahaneler üretmekte uzmanız. Daha önce buna örnek olarak *Pokemon Go* oyunundan söz etmiştim. *Pokemon Go oynamak aslında siz iyi gelir* gibi şeyler duyduğumda rahatsız oluyorum:

“Dışarı çıkıyor ve egzersiz yapmış oluyorsun, hem bu sosyal bir şey çünkü durmadan diğer oyuncularla karşılaşıyorsun. Zaten araştırmalar da bunu doğruluyor.”

2Ama her zaman değil. Depresif bireyler bazen bir adım daha ileri gidip TV karakterlerinin gerçek arkadaşları olduğunu sanırlar. 2007 yılında yapılan bir araştırma sonucunda mutsuz insanların, mutlu insanlara oranla daha çok TV izledikleri sonucunun ortaya çıkma sebeplerinden biri de bu olabilir. Bu insanların sosyal etkileşimleri çok az olduğundan ve kendilerini TV'de gördükleri mutlu “insanlarla” kıyasladıklarından izledikleri şeyin sadece bir kurgu olduğunu göz ardı edebiliyorlar. Tıpkı günümüzde bizim Facebook'ta Instagram'da yaptığımız gibi. Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - <https://rantey.org>

Pek de öyle sayılmaz. Araştırmalar gösteriyor ki, agorafobi ya da ciddi anksiyete yaşayan ve evlerinden dışarı çıkamayan insanlar bu oyun sayesinde tavırlarını değiştirebiliyor çünkü oyun onları evden dışarı çıkmaya zorluyor. Ama hepsi bu. Bu kitaptaki amacımız bir yere gidip boynunuzu eğerek tüm dikkatinizi telefonunuza odaklanmış şekilde öylece durmanızı sağlamak değil ki. Sizin de yüzlerce insanla aynı anda, aynı yerde dikilip aynı şeyi yapıyor olmanız onlarla sosyal bir bağ kurduğunuz anlamına gelmiyor. Bunun tek anlamı sizin de diğer Pikachu avcılarından biri olduğunuzdur sadece.

Siz Onlar Gibi Değilsiniz

Tamam, biliyorum, biliyorum. Sizi ta buradan bile duyabiliyorum. Bunların hiçbiri size hitap etmiyor. Telefonunuzu gerektiğinden biraz fazla kullanıyor olsanız da, ciddi olmak gerekirse diğer insanlarla gayet güzel iletişim kurabiliyorsunuz. Sosyal medyanın gerçek olmadığını anlıyorsunuz ve iletişim konusunda gayet iyisiniz. Geliştirmeniz gereken çok bir şey yok. Ve elbette, bunların hepsi doğru olabilir.

O halde bu kitaba gerçekten ihtiyacınız olup olmadığını görmek için, haydi size bir test uygulayalım. (Bu testin kitabın başında olması gerektiğini düşünüyor olabilirsiniz ama bence geç olsun da güç olmasın.) Aşağıda teknoloji geliştikçe sosyal iletişimimizi zayıflatan konulara dair yirmi bir soruluk bir liste hazırladım. Her soruyu dikkatle ele alın, her birine dürüstçe cevap verin ve cevabınız evet ya da hayır şeklinde olsun. Bunu kendiniz için yapın. Bir başkasının cevaplarınızı bilmesine gerek yok.

Biri sizinle konuşurken onunla göz kontağı kurmakta zorlanır mısınız?

Duygusal bir durumu açıklarken ya da karşı tarafın beden dilini çözmeye çalışırken güçlük çeker misiniz?

Diğer insanlar sizinle etkileşime geçmekte ya da duygularınızı anlamakta zorlanır mı?

Genelde dikkatinizin dağınık olduğu söylenir mi?

Genelde bir sorunuz olup olmadığı sorulur mu?

Arkadaş ya da akrabalarınız size sarıldığında, bundan rahatsız olur musunuz?

Yeni biriyle tanışıp el sıkışırken kendinizi garip hisseder misiniz?

Tavsiye istemekte zorlanır mısınız?

Hatalarınızı itiraf etme konusunda sorun yaşar mısınız?

Gruplar içinde fikirlerinizi beyan etmek sizin için zor bir şey midir?

Sırf birisini hayal kırıklığına uğratmamak için, bazen yapmak istemediğiniz bir şeyi yapar mısınız?

Duygularınızı dürüstçe ifade etmekte zorlanır mısınız?

İnsanlar duygularını detaylı şekilde anlatmaya başlayınca dikkatiniz dağınık mı?

Başkasının ihtiyaç ve duygularını kendinizinkilerden üstün tutmak sizin için zor mudur?

Biri sizi negatiflikle suçlayınca onunla yüzleşmek yerine arkadaşılığınızı birden keser misiniz?

Dostlarınız ya da aile fertleriniz size sorunlarından bahsettiğinde kendinizi onlardan ayrı ya da uzak hisseder misiniz?

Önemsediğiniz kişilerle duygularınızı tartışmaktan rahatsız olur musunuz?

Başkalarını motive etmek sizin için zor mudur?

Varlığınız insanları mutlu eder mi?

İnsanlar isteklerinizi anlar ve buna uygun davranırlar mı?

Kendi davranışlarınızda değişiklikler yapar ve bu değişimi diğer insanlara da yayar mısınız?

Tüm bu sorular sözsüz iletişim, kişisel imaj, empati, dinleme becerisi, sorun çözme ve liderlikle ilgilidir. Eğer ilk on sekiz sorudan herhangi birine “evet” ya da son üç sorudan herhangi birine “hayır” dediyseniz, size kitabı okumaya devam etmenizi öneririm zira sosyal alanda gerçekten ustalaşmak için tüm bu konularda uzmanlaşmanız gerekiyor.

Mutlu Olmak İçin İhtiyacınız Olan Şey

Bronnie Ware isimli hemşire yıllarca hafifletici bakım hizmetlerinde, yani üç hafta ile on iki haftalık ömrü kalmış hastaların bakım hizmetlerinde çalıştı. Yakında hayatları son bulacak bazı hastaların en büyük pişmanlıklarıyla ilgili onlarla konuştu. Konuştuğu insanlardan hiçbiri Instagram’a yeterince gönderi atamadıkları, yeterince video izleyemedikleri ya da ilk 14 bölümünü izlemektense *Dallas* dizisinin tüm sezonlarını bitirmediklerinden pişmanlık duyduğunu söylememiş. Onların söylediği şeyler çok çalıştıkları için hayatlarındaki en önemli ilişkilere yeterince özen gösteremedikleri ve buna rağmen mutlu bir yaşam sürdürdüklerine inanmış olmalarıymış. Bronnie bu konuyu şöyle açıklıyor: “Pek çoğu yaşamlarının sonuna gelene dek, mutluluğun bir tercih olduğunu fark edememişti.”

İzin verin de size bir kez daha hatırlatayım. *Algılardan, düşüncelerden ve duygulardan uzak kaldıkça insanoğlunun en temel mutluluklarından birini ıskalamış oluruz: Başka insanlarla keyifli ilişkiler kurmak.*

Hatta geniş çaplı başka bir araştırmanın sonucuna göre mutluluk için *tek gereken şey* ailemiz ve dostlarımızla kurduğumuz sağlıklı ilişkilerdir. Tek ihtiyacınız olan şey budur. Elbette diğer bazı etkenler de mevcut ama hiçbirisi sağlıklı ilişkiler olmadan bir işe yaramaz.

Bunu anlamak konusunda zorlanıyor olmamız utanç verici. Psikolog Nicholas Epley, Chicago'da işlerine trenle gidip gelen insanlar üzerinde bir test uyguladı. Önce onlara tren yolculuklarının a) tek başına oturup yalnız olmanın tadını çıkardıklarında mı b) yanlarında oturan yabancı biriyle konuştuklarında mı, yoksa c) normalde ne yapıyorlarsa onu yaptıklarında mı daha keyifli geçtiğini sordu. Katılımcılar en keyifsiz yolculuğun, trende yanlarına oturan biriyle konuşmak zorunda kaldıkları zaman olduğunu söylediler. Daha ileriki bir tarihte yolculara aynı soru farklı şekilde soruldu: a) yalnız oturmayı mı b) yanınızdaki kişiyle konuşmayı mı c) normalde yaptığınız şeyi, trende de yapmayı mı tercih edersiniz? Bilin bakalım insanlar en keyifli tren yolculuğu için hangi şıkkı söyledi? Yanlarındaki yabancı bir kimseyle konuşmak zorunda kalmak.

Aslına bakarsanız bir arkadaşım randevu kopartma konusunda aynı yöntemi kullanarak çok başarılı oldu: Metrodaki kişilerle sohbet etti, özellikle de sabah işe giderken çok sıkılmış gibi görünen kadınlarla. Bu kulağa biriyle flört etmek için en kötü zamanlama ve en kötü yermiş gibi geliyor. Fakat işin aslı kadınlar her zamanki gibi sıkıcı bir yolculuk

yapmaktansa, arkadaşımın doğru yaklaşımından keyif aldılar ve o da her metro yolculuğunu cebinde bir sürü telefon numarasıyla bitirdi.

Beyniniz Sosyalleşmek İster

Tamam, bu kadar karamsar senaryo yeter. Artık ana temayı anladınız. Neyse ki bu akımı tersine çevirebiliriz. Bilim insanları beynimizi taradıklarında hepimizin aslında kontrolü ele alabileceğimizi ve beyinlerimizi daha iyi sosyal etkileşimler için eğitebileceğimizi gördü. Sosyal becerilerinizi geri kazanabilir, hatta çok daha iyi hale getirebilirsiniz. Üstelik bunu yapmak size çok fazla fayda da sağlayacak, üzerine bir de para ödemek zorunda kalmayacaksınız. Psikolog Oscar Ybarra 3.500 kişi üzerinde yaptığı çalışmada günlük sosyal etkileşimlerimizin beynimizi geliştirip bilişsel yeteneklerimizi arttırdığını ispatladı. Ybarra insanların arkadaşlarıyla konuşma şekilleri ile hafıza testlerindeki performansları arasında direkt bir ilişki bulunduğunu saptadı. Hafıza testinden önce dostlarıyla on dakika vakit geçiren katılımcılar okuyarak ya da TV izleyerek vakit geçirenlere göre çok daha iyi sonuçlar elde etti. Belki de bu o kadar tuhaf bir şey değildir. Başka biriyle konuşurken beyniniz müthiş bir bilgi alış-verişine açıktır ve bu da beynin farklı birkaç yöne doğru işlediği anlamına gelir ki bu yönlerin içinde hem sözlü hem de sözsüz mesajı algılamak vardır. Ayrıca doğru şeyleri hatırladığınızdan emin olmak için, daha önce yaptığınız sohbetlerin içeriklerini de anımsarsınız. O yüzden bu tip bir etkileşimin kitap okumak gibi pasif aktivitelerden çok daha fazla şekilde hafıza ve dikkatinizi çalıştırıyor olması sürpriz sayılmamalıdır. Buna zihinsel canlanma da denilebilir.

Sosyal beceri kazanmanın ve bunu geliştirmenin size katkısı oldukça fazladır. Ve bunu gerçekleştirmek düşündüğünüz kadar zor da olmaz, zira beyniniz bunu zaten yapmanızı *ister*. Üstüne üstlük kendinizi gerçek dünyadan ayırıştırıp yalnızlaştırdıkça sizi cezalandırır ve dış dünya ile bağ kurup yakınlaştıkça sizi ödüllendirir. Yaşadığınızı hissettiğiniz anlardan biri de hiç şüphesiz âşık olduğunuz zamandır. Çünkü bu süreçte beyniniz dopaminle dolar. Bu, belirli aktivitelerde bulunduğunuzda beyninizin ödül olarak salgıladığı kimyasal bir reaksiyondur. Ama sosyal açıdan kendinizi izole ettiğinizde, tam tersi duygular hissedersiniz ki bu da beyninizin sizi cezalandırma yöntemidir.

Bir deneyde, bilgisayar oyunu oynayan katılımcıların beyinleri taranmıştı. Katılımcılar bu oyunda, aslında yanlarında olmayan diğer oyuncuya top atıyorlardı. En azından onlara söylenen şey buydu. Gerçekten de oyunda başka bir oyuncu yoktu. Katılımcılar bunu bilmeden, bilgisayara karşı oyun oynadılar. Oyun bilgisayarın sonunda topu geri atmayı bırakacağı ve kendi kendine oynamaya başlayacağı şekilde programlanmıştı. MRI tarama testinde topu geri almayan katılımcıların kendilerini dışlanmış hissettikleri için fiziksel acı çektikleri görüldü.

Altı çizilmesi gereken sonuç oldukça net aslında. Beyniniz mutlu olmak ister. Sosyal etkileşimler kurmanızı ister. Bunlar size kendinizi iyi hissettirir. Bunlar olmazsa acı çekersiniz. Bu parlak yeniçağda etkili sosyal aktiviteler kuramıyor olmak sizin suçunuz olmayabilir. Fakat bu konuda bir şey yapmak, yine de sizin elinizde. Modern psikolojinin kurucusu Willam James'in de dediği gibi:

“Neslimin yaptığı en büyük keşif, insanoğlunun tavırlarını değiştirerek hayatını da değiştirebileceğini bulmuş olmasıdır.”

Artık sosyal becerilerinizi arttırıp gerçek dünya ile yüzleşmenin vakti geldi. Çünkü kendiniz olabileceğiniz, mükemmel olmak zorunda kalmayacağınız, montajsız ve buna rağmen muhteşem ve değerli hissedeceğiniz ilişkiler kurmayı hak ediyorsunuz. Hem de hayatınızın her alanında. Dolaylı yoldan bilgi akışı sağlayarak sosyal ilişkilerimizi zayıflatan Google şunu ortaya çıkardı: İnsanlar kendilerini iş arkadaşlarıyla yüz yüze sosyal etkileşimde bulunacak kadar güvende hissetmediklerinde, verimlilikleri de düşer. Google’ın bu yaklaşımı yıllarca verimlilik ve sosyal güven arasındaki bağ konusunda çalışmalar yapmış olan Harvard İşletme Fakültesi’nden Amy Edmondson tarafından da desteklenmektedir. Fakat Google’ın bu konuyu netleştirmesi ona beş yıl boyunca pek çok araştırmacıya ve sonucunda epey yüklü bir paraya mâl olmuştur.

Sosyal yeteneklerinizi arttırmak size sadece diğer insanlarla anlamlı, ilham verici ve üretken ilişkiler kurmanızı sağlamakla kalmaz başkalarına da bu konuda yön göstermenize neden olur. Zira etrafınızdaki insanlar da şu an tıpkı sizin gibi ne yapacaklarını bilemiyorlar. O halde, sosyal yolculuklarında neden onlara faydalı, dostça ve kibar bir şekilde rehberlik etmeyesiniz ki? Bunun için size teşekkür edeceklerdir. Epley’in söylediği gibi: Hiç kimse ilk el sallayan olmaz ama neredeyse herkes kendisine el sallayan kişiye el sallar. Biraz ustalıkla, herkesin size geri el sallamasını sağlayabilirsiniz.

O halde, nereden başlayalım? Neden bir etkileşimin muhteşem mi yoksa berbat mı olacağına ya da hiç başlayıp başlamayacağına müthiş etkisi olan bir şeye bakmıyoruz? Yani karşı tarafın beden dili okuma becerisine? Bu sözsüz bilgiye ulaşabilme becerisi, sosyal gelişiminizin olmazsa olmazıdır. Diğerlerinin mimik ve jestlerindeki şifreleri çözüp onları gözlemleyerek fikir ve düşünceleri hakkında muhteşem bir bilgi edinirsiniz, hatta genelde onlarla sohbet etmeye başlamadan evvel. O yüzden kelimeleri kullanarak anlamlı bir ilişki nasıl yaratılır konusunu tartışmaya başlamadan önce yolculuğumuza bir sonraki bölümde yer alan beden dilini öğrenme konusunu inceleyerek başlayalım.

Haydi bakalım!

2

SÖZSÜZ HİTABET

**TUTULMUŞ DİLLERİNDE BİR KONUŞMA,
JESTLERİNDE BİR LİSAN VARDI.**

William Shakespeare

Sürekli İletişim Kurarız.

Shakespeare'in bu cümlelerde ifade ettiği dilsiz konuşma durmadan devam eden gevezeliktir. Başınızı eğip yere baktığınızda ve kendinizi ele vermemeye çalışarak sadece

sırtınızı kaşıdığınızda bile diğer insanlarla iletişim kuruyor olursunuz. Ve niyetiniz bu olmasa da, onlar jestlerinizden bir anlam çıkartırlar.

Ayaküstü yaptığınız bir sohbetten ziyade gerçek bir soh-bete girdiğinizde, işin içine her zaman duygular dahil olur. Ve bu iyi bir şeydir. Çünkü belirli bir konu her ne kadar bize çok ilginç gelse de kişisel anlamda o konuya ancak duygu-larımızı da işin içine sokarak dahil olabiliriz. Duygular dile döküldüğü zaman karşınızdaki kişiyle gerçek bir etkileşime girmiş olursunuz. Daha ciddi sohbetlerde duygular elbette daha güçlü olur ama günlük etkileşimlerde bile duygular daima vardır.

Konuştüğünüz kişilerin duygusal durumlarını okuma becerisi çok büyük önem taşır. Bu beceri kişinin sizinle ne konuda iletişim kumak istediğini anlayıp bu konuda daha hassas ve mümkün olduğunca anlayışlı bir yaklaşım göster-menize neden olur. Eğer donanımlı bir iletişimciyle etkile-şime girecek kadar şanslıysanız, bu duyguların kelimelerle ifade edildiğini de görürsünüz. Yine de çoğu etkileşimde kişiler duygularını beden dilleriyle yansıtır. Bunu okuyabil-mek size müthiş bir avantaj sağlayacaktır. Sohbetinizi güç-lendirmek adına siz de kendi beden dilinizi kullanabilir ve karşı tarafın sizi dinleme hevesini arttırabilirsiniz.

Sözsüz iletişimin en ilginç yanı, bunu farkında olmadan yapmamızdır. Ve istesek bile kontrol etmemiz zordur. Öte yandan bu şifreleri çözmemiz de biraz zor olabilir. Görünü-şe bakılırsa genelde farkına vardığımız bazı belirli sinyaller alırız (biraz sonra Alex Pentland tarafından ortaya çıkarıl-mış olan bazı sinyallere bakacağız). Çeşitli jestler ve mi-miklerdeki duygusal ifadeler gibi şeyler karşı tarafın ilgisi-

ni kaybettiğini ya da bizimle duygusal bir etkileşime geçip geçmek istemediğini anlamamızı sağlar.

MIT İnsan Dinamikleri Laboratuvarı'ndan Profesör Alex Pentland organizasyonel mühendislik ve veri bilimi alanlarında dünyadaki öncü uzmanlardan biridir. Finansal yatırımcıların bir ticaretin finansal başarısını tahmin etme konusunda (o işletmenin sahibiyle iletişim kurup kendilerine bazı finansal dokümanlar verildiğinde) her zaman daha uzman olduklarını keşfetmiştir. Bu yatırımcılar sadece en iyi tahmini yapmakla kalmaz başka yargılara da sahip olurlar. Sadece ticari verilere ait dokümanları okuyan ve o şirketi işleten kişiyle yüz yüze konuşturulan yatırımcılar ikiye ayrılmış ve ikinci tip yatırımcıların çok daha iyi performans gösterdikleri tespit edilmiştir. Pentland'ın sosyal etkileşim sırasında sözsüz bilgileri de almayı başaran ikinci gruptaki yatırımcılardan öğrendiği şey, ticari başarı için bu becerinin son derece mühim olduğudur.

Maalesef en çok ihtiyaç duyduğumuz anda sözsüz iletişimden kaçınırız. Bir sohbetin rahatsız etmeye başlayacağından şüphe duyduğumuz an, karşı tarafla yüz yüze gelmemeye özen gösteririz. Bunun yerine bulabildiğimiz en dolaylı iletişim yöntemini tercih eder ve nihayetinde sevgi-limizden bir telefon mesajıyla ayrılırız. Bu onunla yüz yüze gelip konuşmaktan daha az rahatsız edici olabilir ama daha samimiyetsiz olduğu için karşı tarafı çok daha fazla üzer. İngiltere'deki Eğitim Teknolojisi Enstitüsü'nden Adam Joinson heyecan dozu yüksek olan sohbetlere girmektense (birine çıkma teklif etmek ya da patrondan zam istemek gibi), kişilerin dolaylı şekilde iletişim kurmayı tercih ettiklerini keşfetmiştir. Joinson'a göre bu ciddi bir konuda tartışırken kontrolü kaybetmeyi istemeyişimizden kaynaklanır. Fakat

bu tip bir kontrol duygularınızı sınırlı şekilde ifade etmenize yol açacaktır. Fakat bu durum sizi diğer tarafın duygusal tepkilerinden de korur, aksi takdirde sizin içinizdeki bazı kötü hisler de tetiklenecektir. Öte yandan böyle bir durumda hem vermek istediğiniz mesajın üzerindeki kontrolünüz, hem de karşı tarafın mesajı algılama biçimi zayıf olacaktır. Karşı taraftan sözsüz bilgiyi alamadığınız sürece, mesaja gösterdiği tepki ile nasıl baş ettiğini ve kastettiğiniz şeyi doğru anlayıp anlamadığını bilemezsiniz. Mesajınızın net şekilde anlaşılması için karşı tarafın onu doğru biçimde algılayıp algılamadığından asla emin olamazsınız. Elinizdeki tek şey mesajınıza cevaben gelen kelimelerdir. Ve 6. Bölüm’de öğreneceğiniz gibi, “satır aralarını okumak” konusunda ustalaşmamışsanız, bu da bir işinize yaramaz. Her ne kadar gerçek anlam *kristal* kadar berrak olsa da; hem mesajı alan, hem de gönderen kişi o an farklı duygular hissedeceği için, mesajın anlamı baştan aşağı değişecektir.

Direkt iletişimden kaçınarak kendinizi geribildirim alma konusunda da yetersizleştirirsiniz, ki bu da gelecekte sosyal becerilerinizi keskinleştirebilecek önemli bir özelliği kazanma fırsatını geri tepmeniz anlamına gelmektedir. O yüzden eğer siz de diğer insanlar gibiyseniz ve karşı tarafı doğrudan aramak ya da onunla yüz yüze görüşmek yerine bir telefon mesajı veya e-postayı tercih ediyorsanız, sosyal becerilerinizi geliştirecek pek çok fırsatı da kaçıırıyorsunuz demektir. Böyle durumlarda heyecan verici yeni fırsatları, amaçlarınıza ulaşmanızda size yardım edecek ve sorunlarınıza beklenmedik şekilde çözüm olacak bazı şeyleri de ıskalamış olursunuz. Bunun da tek sebebi sözlü olan ya da olmayan bir etkileşimin içinde yer almamış olmayı tercih etmenizdir. Oysa bu tip bir etkileşimin sizi nerelere taşıya-

çağını asla bilemezsiniz. Fakat davranışınızı hemen değiştirmedığınız takdirde bu fırsatları bir daha elde edemeyeceğinizden kesinlikle emin olabilirsiniz.

Buna rağmen geçmişteki sözsüz iletişimlerinizde başarısız olduysanız, sizi suçlayamam. Elbette bu gezegende insan ırkı olarak var olduğumuz sürece beden dilimiz de hep bizimle birlikte var olmuştur. Yaklaşık 150.000 yıldır *dene yanılma* yöntemiyle hayatta kaldık. Fakat kendimize inşa ettiğimiz dünya geliştikçe, iletişimimiz de bir o kadar geriledi. Buna rağmen 1967 yılına kadar hiç kimse insan davranışları konusunda kayıtlı bir çalışma yapma zahmetine girmediydi, ta ki zoolog ve etolog olan Desmond Morris bu alandaki ilk kitap sayılan *Çıplak Maymun*'u yayınlana kadar. 150.000 yıldır kullanıyor olmamıza rağmen beden dili ve sözsüz iletişim konusunda ancak son 50 senedir araştırmalar yapılmaya başlandı. Bu da bahsi geçen başlığın önemini daha yeni yeni kavırıyor olduğumuz anlamına gelmektedir.

Gürültülü Duygular

Würzburg Üniversitesi'nde zekice bir deney yapılmıştır. Teste katılanlar şimdiye dek aklınıza gelebilecek en sıkıcı makalenin okunuşunu dinlemişlerdir: İngiliz filozof David Hume'un Almancaya çevrilmiş olan çalışmalarını. Makale mutlu ve hüzünlü olarak, iki farklı şekilde kaydedilmiştir. Ama katılımcıların bundan haberi yoktur.

Farklı ses tonlarındaki duygular katılımcıları etkilemiş ve makaleyi dinledikten sonra ruh hallerini yazmaları istenmiştir, ki aynı şey makaleyi dinlemeden evvel de yaptırılmıştır. Ve tahmin edin sonuç ne olmuştur? Daha mutlu ses tonuyla okunan makaleyi dinleyenler kendilerini daha

mutlu hissetmiş, üzgün ses tonunu dinleyenler ise öncekin-
den daha kötü bir ruh halinde olduklarını belirtmişlerdir.
Her ne kadar deneyin başında, duygusal durumlarında bir
değişiklik olacağına inanmadıklarını söylemiş olsalar da.
İşte günlük duygusal durumumuz ve ruh halimiz tam bu
şekilde değişir. Bunları neyin tetiklediğini bilmeyiz ve ani-
den belirli bir şekilde “hissetmeye” başlarız. Bunlar güçlü
duygulardan farklıdır çünkü güçlü duyguların sebeplerini
gayet iyi biliriz. Würzburg’daki bu deney dünyada pek çok
sözsüz iletişimin -ve sözlü iletişimin de- duygularımızı et-
kilediğini göstermektedir. Mesela telefonda konuştuğunuz
birinin ses tonu gibi.

Karşı tarafın konuşma esnasında gerçek anlamdaki his-
lerini öğrenmek istediğinizde, bunu onun ses tonundan an-
layabilirsiniz. Bu, uzaya roket göndermek gibi zor bir şey
değildir:

SES	HİSSEDİLEN/SÖYLENMEK İSTENEN
Monoton	Can sıkıntısı
Ağır ve derin bir ton	Depresyon
Yüksek ve dinamik	Coşku
Yükselen ton	Şaşkınlık
Kesik kesik konuşmak	Koruyuculuk
Yüksek ton, sözcükleri uzatma	Şüphe

Eğer ciddiye alınmak istiyorsanız ses tonunuz sabit ve
sakin olmalıdır. Birini şarkı söyler gibi ya da daha da kö-
tüsü fısıldar gibi, monoton bir ses tonuyla azarlamayı dene-
yin (bunu yaparken bakışlarınızı yere sabitlemeniz daha iyi
olur) ve ne demek istediğimi görün.

Eğer güçlü duygularınız uyanırsa ses tonunuz sakın ve sabit kalamaz. O yüzden bir toplantıya girmeden ya da duygusal bir konuşmaya başlamadan önce hislerinizi havalandırın. Onları bir duvarın üzerine koyun ya da konuya dahil olmayan bir dostunuzla paylaşın. *Önce* duygularınızı dışarı yansıtın. *Sonra* konuşun. Bu şekilde ses tonunuz ve duruşunuzun daha sakın ve sabit kalması kolaylaşacaktır.

Etkili Ses Tonu

2016'da İsveç'teki Almedalsveckan siyasal kongresinde bir İsveç kanalı için konuşma yapan farklı parti liderlerini gözlemledim. Bu konuşmaları gözlemlerken dinleyicilerin konuşulan mesajı doğru almaları ve onları etkilemek adına kullanılan bazı hitabet ve ses tonu taktiklerinin kullanıldığını gördüm ve bunu yaparken konuşmacıların elindeki tek malzeme tabii ki, ses tonlarıydı. Siz de siyasetçilerin kullandığı bu taktikleri kullanabilirsiniz; bu şekilde olaylarla baş etme şansınızı da arttırırsınız.

İlk taktiği İsveç Sol Partisi lideri Jonas Sjöstedt'ten ödünç alacağız:

İsveççe de dilin melodisi şuna benzer, söylediğim şeyin belirgin olması gerektiğine inanırız ve ses tonumuz özellikle de cümle sonuna doğru yavaş yavaş yükselir. Bu da bize bir çeşit şarkı söylemiş gibi bir ses tonu verir. Bu ses tonu söylediğiniz şeyin sorun olmadığı ya da herhangi bir endişeye yol açacak bir şeyin olmadığı mesajını iletir, yani tartışmaya gerek olmayan net bir gerçeklik mesajını da diyebiliriz. Buna karşılık Almedalen'de Jonas Sjöstedt bu ses tonunu, *netlikten çok uzak* konuları anlatırken kullandı. Belki kendisi hep bu şekilde konuşuyordur. Ama bunu bile rek yapmamış da olsa, kullandığı teknik tartışmaya açık ifa-

deleri bir anda basit gerçeklere dönüştürdü. Şu cümleyi şu an kullandığınız ses tonuyla söylemeyi deneyin: “O yüzden şimdiki vergilendirme dereceleri modern toplumla uyumlu değildir.” Duyacağınız gibi, ses tonunuz başlıkla ilgili bir tartışmaya davet çıkartmıyor. Hatta bunun tartışılabilir bir başlık olduğunu bile düşünmüyorsunuz - bu herkesin uyması gereken net bir sonuç. Ama asıl gerçek şu ki sırf kulağa *net* geliyor diye, *net* olmak zorunda değil.

Melodik ve mutlu bir ses tonu şunu söylüyor gibidir: “Bu bellidir, o halde devam edelim.” O yüzden dinleyici az evvel ne söylendiğine çok dikkat etmelidir. Özellikle de Sjöstedt gibi bir konuşmacının konuyu hemen bir sonraki başlığa getirdiği durumlarda. Bunun etkisinde kalan dinleyici, yapılan açıklamayı kabul etmiş olur ve hiç itiraz etmeden bir sonraki konu başlığında söylenecek şeylere odaklanır.

Sesle ilgili ikinci hitabet sanatı hilemiz Merkez Parti lideri **Annie Lööf**’ten geliyor. Kendisi 2017’deki anketlerde hep birinci olmuştur. Bu teknik klasik hitabet sanatından ödünç alınmış ve belirli bir konuşma yapısının farklı ses tonlarıyla sunulduğu bir tekniktir. Annie Lööf bir sonuca vardığında bunu üç cümleye böler: İlk ikisi açıklamasının temelini oluşturan bilgi için, üçüncüsü de bu açıklamayı mantıksal bir çözüme bağlamak içindir. Yani iki ön açıklama ve bir sonuç. İnsanoğlu üçerli gruplar halinde sunulan şeyleri sevecek şekilde programlanmıştır, özellikle de hikâyelerde. Her hikâyede üçlü anlatılar mevcuttur. Üç çorba kâsesi, üç yatak, gökten düşen üç elma gibi. O yüzden bu yapının hitabet sanatında kullanılıyor olmasına şaşırılmamak gerekir.

Ön açıklama 1: Okulun dokuzuncu senesinde mezun olan öğrencilerde akademik anlamda hızlı bir düşüş görülmektedir.

Ön açıklama 2: Öğretmen eğitim programlarına çok az sayıda başvuru yapılmaktadır, zira öğretmenlik mesleğinin statüsü düşük görülmektedir.

Sonuç: Öğretmenliği yeniden çekici bir seçenek haline getirmeliyiz ki daha çok ve daha iyi öğretmenlerimiz olsun ve çocuklarımız çok daha iyi bir eğitim alabilsin.

Bu konuşma, yapısı yüzünden zaten baştan sona ikna edici bir konuşmadır. Fakat Annie bazı dinamikleri belirtmek için ses tonuyla da oynamıştır:

İLK ÖRNEĞİ GÜÇLÜ BİR SES TONUyla VERMİŞTİR.

İKİNCİ CÜMLE EŞİT GÜÇTE BİR SES TONUyla SÖYLENMIŞTİR.

Ve sonra söylemek istediğı şeyi vurgulamıştır...alçak sesle...ve *yumuşak*.

Bunu konuşması esnasında birkaç kez yaptı. Yüksek sesle bir şey söyledikten hemen sonra sesinizi alçalttığınız zaman *dinleyiciyi tamamen konunun içine alırsınız*. Ses tonundaki bu zıtlık herkesin tamamen size odaklanmasını sağlar. Ayrıca varmak istediğiniz noktayı yüksek sesle söylememeniz kendinize olan güveninizi de vurgular. Söylediğiniz şeyi hazmetmeleri ve ikna olmaları çok daha kolay olur. Bu teknik o kadar etkilidir ki, hemen hemen dilediğiniz her sözcükle kullanabilirsiniz. Mesajınızı nazikçe ilettiğinizde karşı taraf sizi başıyla onaylayıp dikkatle dinleyecektir, zira ses tonunuz bir önceki cümlede kullandığınızın tam zıddıdır.

Bazen sesiniz beklenmedik bir anda size ihanet edebilir.

Örneğin çoğu insan sinirlendiğinde normalden çok daha hızlı konuşmaya başlar. Eğer siz de bunlardan biriyseniz, aşağıdaki teknikleri kullanmayı bir düşünün. Bunu yaparak konuşma hızınızı %75 oranında düşürebilirsiniz: Bu kitabı 100 saniye boyunca sesli okuyun (ya da hoşunuza giden başka bir kitabı). Bunun için telefonunuzdaki zaman sayacını kullanabilirsiniz. Genelde sohbet ederken kullandığınız ses tonunuza bağlı kalmaya çalışın ki bu ton, okurken biraz daha hızlı çıkacaktır. Ne kadar okuduğunuzu not edin.

Daha sonra aynı şeyi, aynı yere gelene kadar 130 saniye içinde tekrar sesli okuyun.

Buradaki ana fikir ağır çekim konuşmanızı sağlamak değil, daha yavaş konuşuyor olsanız bile bazı yerlerde durup, bazı yerlerde vurgu yaparak daha doğal okumanızı sağlamak. Bunu kendi konuşma temponuzu bulana kadar tekrar edin.

Ne zaman kendinizi güvensiz hissettiğiniz bir durumda kalırsanız, ses tonunuza dikkat edin ve çalıştığınız tempoya geri dönmek için konuşmanızı yavaşlatın. Yavaş konuşmak içinizde fırtınalar kopuyor olsa bile, sizi tamamen normal ve özgüvenli gösterir.

Bir öneri ya da başka bir şeye ihtiyaç duyduğunuz ve reddedildiğiniz bir anı hatırlayın. Jonas ile Annie'nin tekniklerini kullanarak bu ihtiyacınızı talep etseydiniz, sonuçların nasıl değişebileceğini hayal edin. O dönemde bu hileleri bilmiyor olduğunuz için ya kafanıza vuracak ya da artık bildiğiniz ve bir sonraki seferde kullanacağınız için kendinizi daha rahat hissedeceksiniz.

Sesinizle pek çok şeyi ifade edebilseniz de şu Çin atasözü çok doğrudur: “Anlatırsan unuturum. Gösterirsen hatırlarım.”

Nörobilim işitme duyusunun, merkezi sinir sisteminde çok da güçlü bir veri olmadığını göstermiştir. En azından

diğer duyularla kıyaslandığı zaman. Öte yandan görme duyusu hatırlama konusunda son derece önemli bir role sahiptir. Bu da ne demek istediğinizi konuşarak ifade etmenin yanı sıra, ne kadar çok *gösterirseniz* karşı taraf da sizi ve mesajınızı daha kolay hatırlayacaktır. O halde kendinizi ifade etmek istediğinizde beden dilinizi kullanmanız iyi bir şeydir.

Çekici Başlık

Beden dilinde en çok fark edilen şey tartışmasız, yüz ifadesidir. Biri odaya girdiğinde baktığımız ilk şey o kişinin yüzüdür. Konu yüzlere geldiğinde, eşsiz bir perspektif becerimiz vardır. Başkalarının gözlerine mimiklerine baktığımızda beynimizde *üst temporal oluk* adı verilen bölge harekete geçer. Bu bölge konuşma ile gürültüyü, hikâye ile saçmalığı, sübjektif inançla objektif gerçeklik arasındaki farkı anlamamızı sağlar. Yüzler beynin bu bölümünü aktive eden görsel uyaranlar, yani tetikleyicilerdir. Bu da gözün aldığı şeylerin tamamı içinde özellikle yüzlerin beynin aktivasyonunda önemli bir rol oynadığı anlamına gelir. Sosyal kodlama alt sisteminde ayrıcalıklı bir yere sahiptirler.

Yüz ifadenizi incelikli ve fark yaratacak şekilde değiştirebilirsiniz. Mesela karşınızdaki kişiyi, sözlerinden şüpheleniyormuşsunuz gibi hissettirmek için tek yapmanız gereken şey gözlerinizi kısmanızdır. Ve yüzümüzde yalnızca 42 kas olduğu düşünülürse, bu size biraz garip gelebilir. Buna rağmen yedi evrensel ifadeyi de yüzünüze yansıtabilirsiniz (öfke, korku, şaşkınlık, tikslenme, küçük görme, hüznü ve neşe). Glasgowlu araştırmacı Rachael E. Jack yakın geçmişte yüzümüzde altı farklı ifade bile olmadığını göstermiştir - en azından ilk başta. Jack'e göre duygularınızı ifade

etmeye başladığınızda sadece dört farklı yüz ifadesi sergileyebilirsiniz. Örneğin korku ve şaşkınlık ilk bakışta birbirine çok benzer. Zira iki ifadede de ilk yapılan şey gözlerin kocaman açılmasıdır. Bundan sonra diğer kaslar devreye girer ve gerçekten hangi duyguyu hissettiğiniz yansıtılır.

Rachael E. Jack bilim adamı arkadaşları yüz ifadelerinin, daha önce inandığımız gibi, evrensel olmadıklarını söylemektedirler. Doğu Asya ile Batılı yüz ifadelerini kıyasladığınız zaman doğu ifadeleri, batıya göre daha karmaşık ve ifadeler arasındaki fark daha azdır. Doğu Asya’da yüz ifadelerini güçlendirmek için özellikle gözler sık ve güçlü biçimde kullanılır.

Çözülmesi en kolay beden dili, hareketlerin “sembolik” olarak kullanıldığı dillerdir. Örneğin kültürel çapta anlam ifade eden jestler gibi. Bu jestler tıpkı kelimeler gibi, belirli anlamalar taşıdıkları için “sembolik” olarak kullanılır. Örneğin orta ve işaret parmağınızı kaldırıp yaptığınız “V” işareti Winston Churchill zamanından beri zaferin sembolüdür. Ayrıca başka kültürlerle ait de olsa ortak bir sembol haline gelmiş olan farklı jestler de mevcuttur. Bu tip jestleri gördüğümüz an ne demek istenildiğini net şekilde anlar ve ona göre tepki veririz. Mesela başınızı eğmek. Konuşurken başınızı eğmek karşı tarafa güçlü bir dostluk/arkadaşlık sinyali gönderir. Neden bu şekilde iletişim kurduğumuza dair farklı teoriler mevcuttur. Mesela bir teoriye göre, tek kulağı öne doğru uzatmak karşı tarafı canla başla dinliyor olduğunuzun ifadesidir. Başka bir teoriye göre boynunuzu gösterecek dinlemeniz ya da konuşmanız kırılganlığınızı ifade eder (sanki bir tehdit yüzünden başınızı geri çekiyormuşsunuz gibi düşünülür.) Bu teorilerin hangisi doğru bilmiyorum, belki ikisi de doğrudur. Fakat araştırmalara göre başını eğen

kişiler daha güvenilir ve birlikte daha çok vakit geçirmeye değer kişiler olarak algılanmaktadır. Ayrıca bir kadınla konuşurken başını eğen bir adam ya da bir adamla konuşurken başını eğen bir kadın, karşı cinse çok daha çekici gelmektedir. Başını eğen kişilerin daha dost canlısı, daha iyi ve daha dürüst olduklarına inanılır.

Bizler de kendimizi ilgiyi hak eden zeki ve muhteşem bireyler olarak gördüğümüzden, bize hak ettiğimize inandığımız ilgiyi gösteren kişilerden daha çok hoşlanırsınız. Ve zamanı geldiğinde aynı ilgiyi sizden hoşlanan birine göstermeniz de, başarı oranınızı oldukça arttırır. Bu şekilde her şey çok daha kolay olur. Bu da size ilgi gösteren kişileri ya da sizi çekici bulan insanları çok daha kolay ayırt edebilmenizi sağlar. Ve size ilgi gösteren kişileri de iyi insanlar olarak değerlendirirsiniz, zira sizin hakkınızda güzel şeyler söylemişlerdir. Size ilgi gösteren kişileri diğerlerine göre daha dost canlısı ve zeki bulmanızın nedeni, bunu yapmayan kişilere oranla sizin gözünüze daha iyi görünmeleridir.

Unutmayın ki birinin kişiliği hakkındaki fikirleriniz bir jeste verdiğiniz bilinçsiz tepkilerinizden de çok etkilenir, böyle bir durumda size ilgi gösteren kişinin diğerlerine göre daha *sıcakkanlı*, daha çekici ve daha ilginç olduğunu düşünürsünüz.

Karşı tarafın beden dili, tepkilerinizi tetikler, bu da yargılarınızı etkiler. Bu da sonucunda kendi beden dilinize yansır, karşı taraf da sizin beden dilinizi *kendi* yargılarının etkisiyle çözer. Bu böyle devam eder. Beyinlerimiz ve bedenlerimiz birbirleriyle daimi bir döngü içinde iletişim kurar ve bu döngüye çok da dikkat edilmez. Bu sözsüz sinyaller bizim için önemlidir (olmaları da, olmamaları da.) Arabalara bile “sıcakkanlı” ya da “kötü” şeklinde kişilikler

yükleriz çünkü farlarını göz, önlerindeki ızgarayı da ağız kabul ederek onların da bir yüzü varmış gibi düşünüyoruz. Şaka bir yana bu aslında o kadar ciddi bir konudur ki Amerikan araba imalatçısı Dodger araçlarını satmak için onları surat şeklinde tasarlamıştır. Bir arabadan çok bir aslana benzeyen Toyota-CHR 2017 gibi.

Gözünüzdeki Pırıltı

Bir çift gözün neler ifade ettiğiyle ilgili bir sürü mısrası olan şairler aslında bir şey demek ister: Bakışlarınız elinizdeki en güçlü iletişim malzemelerinizden biridir. Gözleriniz öfke, tutku ya da keder gibi pek çok farklı duyguyu ifade eder. Gözlerinizi ayrıca karşı tarafın sizi anladığını onaylamak için de kullanırsınız. Eğer karşı taraf kaşlarını hafifçe indirirse size yetişmekte güçlük çekiyordur; eğer gözlerini kısarsa söylediklerinizden şüphe duyuyordur; ya da kocaman açtığı gözlerini sizinkilere kilitlemiş, hele bir de başıyla sözlerinizi onaylıyorsa sizi anladığını ve sohbete devam etmek istediğini belirtmiş olmaz mı?

Konuşurken doğrudan gözlerinize bakan kişinin bu sohbeti ilgi çekici bulduğunu içgüdüsel olarak anlarsınız. Karşı taraf omzunuzun üzerine doğru bakıyorsa, bunun tam tersini ifade ettiğini de bilirsiniz. Akıcı sohbetler için bu sinyalleri doğru algılamak çok önemlidir ve önemli toplantılar ya da görüşmeler için bunlar elinizdeki en iyi araçlar olacaktır.

Maalesef insanlarla görüşmeye giderken yanımıza minik dizüstü bilgisayarlar ya da akıllı telefonlar alma alışkanlığımız yüzünden, bu tip sinyalleri genelde imkânsızlaştırıyoruz. Toplantılar esnasında yanınızda bir bilgisayar olması işinize yarayabilir. Fakat sunumunuz sırasında tüm kafalar eğilmiş ekrana doğru bakarken, karşı tarafın sizi takip edip

etmediğinden nasıl emin olacaksınız? Bu durumda sizi gerçekten dinleyip dinlemediklerini anlamanızın hiçbir yolu yoktur. Belki de dikkatleri dağılmış ve önlerindeki bilgisayarda oyun oynayıp en yüksek puanı almak için uğraşıyorlardır.

Eğer bir toplantıya bilgisayar götürdüyseniz, ne kadar odaklanmaya çalışsanız da gözlerinizin konuşan kişi ve bilgisayar ekranının arasında durmadan gidip geldiğine dikkat edin. Anlamlı bir iletişim kurabilmek için sadece konuşan kişiye odaklanmanız ve tüm dikkatinizi ona vermeniz gerektiğini bilseniz bile. Sırf bu nedenle, bazı firmalar toplantılara bilgisayar getirmeyi yasaklamıştır. Fakat bunun için sizi engelleyecek ya da size yasak koyacak birine ihtiyacınız yok. Hem zaten bunu bekleyecek zamanınız da yok. Şu an kendiniz için bir karar verin ve çok çok gerekli olmadığı takdirde toplantılara bilgisayarınızı götürmeyin. Eğer not almanız gerekiyorsa artık çok daha fazla insanın yapmaya başladığı gibi, siz de güzel bir defter ve kalemle bu konuyu halledin. Bu hem bazı motor becerilerinizin gelişmesine, hem beyninizin daha hareketli olmasına yarayacak, hem de size bir tarz katacaktır.

Yüzünüze bakmayan biriyle konuşurken sizin de içinizden aynı şeyi yapmak gelir ve o konuştuğunda siz de başka yerlere bakmaya başlarsınız. Ama karşı taraf sizinle göz kontağı kurarsa, bir an için gözlerinizi kaçırırsanız bile, siz de aynı şeyi yaparsınız. Göz kontağı bizi yeniden konunun içine çeker. Aralıksız kurulan göz kontağı birinin ilgisini koruması anlamına gelir. Eğer birinin size odaklanmasını istiyorsanız (bu kahve kuyruğunda tesadüfen tanıştığınız muhteşem biri de olabilir, patronunuz da) onun başka şeylere bakmaya başlamamasını sağlayın çünkü bunun bir di-

ğer anlamı da karşı tarafın *aklından başka şeylerin geçiyor olduğudur*. Buna rağmen eğer karşı tarafı çok iyi tanımıyorsanız, aralıksız göz teması biraz rahatsızlık verici olabilir. Buradaki hile konuşurken, gözlerinizi ara sıra başka yerlere kaydırarak göz temasına devam etmektir. Genelde konuşma sırası karşı tarafa geçtiğinde ya da uzun bir sessizlik olduğunda göz temasını keseriz. Birini büyülemek için bunun tam tersini yapmalısınız. *Karşı taraf* konuşurken ona bakın. Arıca konuşmada bir sessizlik olursa da, bakmaya devam edin. (Bu çok güçlü bir yöntemdir, durumu saçma bir şekle sokmamaya çok dikkat edin!) Göz kontağını sadece konuşma sırası size geldiğinde kesin.

Uyarı: Gözlerinizi bu şekilde kullandığınız zaman karşı tarafın adrenalin, oksitoksin ve diğer heyecan verici hormon seviyelerini arttırmış olursunuz ki bu da aranızda çok güçlü bir bağ oluşturur. O yüzden bu tekniği sadece, istediğinizin bu olduğundan eminseniz kullanın!

Biriyle göz temasınız kestiğinizde, bunu gözlerinizi yan tarafa kaydırarak yapın. Gözlerinizi yere eğmek eziklik, utangaçlık ya da ifade etmek istemediğiniz bu tip sinyaller verir. Yukarı doğru bakmak da küçümseyici bir tavidir ve sanki bıkkınlıktan iç çekiymişsiniz gibi algılanır.

Eğer göz kontağını gözlerinizi yan tarafa kaydırarak bozarsanız, karşınızdaki kişiye, onunla aynı tarafta olduğunuz ve az evvel konuşulanları sindirmek için birazcık araya ihtiyaç duyduğunuz mesajını verirsiniz.

Göz kontağınızı ağır ağır kesmelisiniz. Karşı tarafın hevesinizin kırılmadığından emin olmasını sağlayın. İkiniz arasında bir bağ kuracak bu tip sinyaller, zihninizde süzgeçten geçirmek zorunda olduğunuz düşüncelerinizden çok daha önemlidir.

Çok Ne Kadardır?

Göz kontağını kullanarak karşı tarafa sözlerinizin doğruluğunu teyit eder, onlara dikkati kolay dağılmayan, zeki biri olduğunuzu gösterirsiniz.

O halde, göz kontağının doğru dozu nedir - çok fazla ya da çok az olmaması ne demektir? Yale Üniversitesi'ndeki bir deneyde, kendisiyle ilgili bir hikâye anlatan bir kadınla daha uzun göz kontağı kuran deneklerin, o kadınla daha yoğun ve özel bir ilişki kurduklarını hissettikleri ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, denneğin cinsiyetinin kadın ya da erkek olmasını değiştirmemiştir. O halde bu sorunun cevabı, eğer bir kadınsanız: Karşı taraf hangi cinsiyette olursa olsun, çok fazla diye bir şey yoktur. Bu sadece amacınızla ilgilidir.

Buna karşılık denekler hikâyesini anlatan bir *erkek*le göz teması kurduklarında, sonuç yarı yarıya farklı çıkmıştır. Erkek denekler kendilerini tehdit altında hissederek rahatsız olmuş ya da karşı taraftaki adamın kendileriyle flört ettiğini düşünmüşlerdir. Bu muhtemelen, birkaç cümle evvel size bahsettiğim şey yüzünden olabilir: Göz kontağı adrenalin, oksitoksin gibi hormonların üretimini artırır. İlk önce adrenalin arttığından konuşan iki erkek arasında bu agresif bir durum oluşturabilir. Gerçi hemen ardından oksitoksin isimli “aşk hormonu” artar ve bu da özgüveni düşük olan erkeklerde tamamen farklı sebeplerden ötürü, tehdit altındaymış gibi hissettirebilir.

O halde, eğer erkekseniz bu sorunun cevabı: Genelde yaptığınızdan daha uzun süre göz kontağınızı devam ettirin (karşı taraf erkek de olsa) ama karşı tarafın sizi yanlış anlamadığından ya da kendisini tehdit altında hissetmediğinden emin olun. Kadınlarla konuşurken genelde kurduğunuzdan *çok daha fazla* göz teması kurabilirsiniz.

İnsan Kaynakları ajansları, iş görüşmelerine gittiğinizde karşınıza bir yerine iki görüşmeci çıkartarak aslında minik bir hile yaparlar. Görüşmecilerden biri görüşmeye odaklanırken, diğeri de...size odaklanır. Bu her zaman rahat bir ortam değildir zira kendinize bakıldığını değil, kasıtlı şekilde izlendiğinizi hissettirir. (Bu teknik polis sorgulamalarında da kullanılır. Polislerden biri sözlü ifadelerinize, diğeri jest ve mimiklerinizdeki sinyallere odaklanır.)

Bu tekniği karşı tarafın kendisine tüm dikkatinizi verdiğinizi hissettirmek adına siz de kullanabilirsiniz. Bunun için tek gereken şey, sohbetinize birkaç kişinin daha eşlik etmesi olacaktır. Gruplarda genelde konuşan kişiye bakarsınız. Bunun yerine, ilgi gösterdiğiniz kişiye bakmayı sürdürün. *Başka biri konuşurken* sizin ilgi duyduğunuz kişiye bakmanız ona bazı sinyaller gönderecektir. Buna rağmen yukarıda örneklediğim iş görüşmeleri ve polis sorgularında elde edilen bilgiler ışığında, ilgi duyduğunuz kişiye çok yoğun şekilde bakmamanızı öneririm. Çünkü bu onu kolayca rahatsız edebilir. Burada biraz sağduyulu davranmanız gerekir. O nedenle, söz konusu kişiye direkt olarak bakmaktansa önce konuşan kişiye bakıp, arada sırada gözünüzü diğerine kaydırmanız daha doğru olur. Bu şekilde hem ona hâlâ kendisiyle ilgilendiğiniz sinyalini gönderir, hem de nefes alabileceği bir alan yaratırsınız.

Grup Konuşması

Konuşmak istediğiniz fakat devam eden sohbetlerini bölmeğinizden endişe ettiğiniz bir grup insan görseniz ne yapardınız? Bu durumda gruptakilerin beden dillerini izleyin. Eğer insanlar birbirlerinin yüzüne direkt olarak bakıyorsa, buna kapalı grup diyebiliriz. Birinin direkt karşısında dura-

rak onunla konuşmak güven ve yakınlık sinyali verir. Eğer bu şekilde duruyorlarsa, huzur içinde bitirmek istedikleri son derece kişisel ya da ciddi bir konu hakkında konuşuyorlar demektir. Fakat birbirlerine açılı şekilde duruyorlarsa, açık bir sohbete daha yatkınlar demektir ki bu da aralarına katılacak kişileri sorun etmeyecekleri anlamını taşır.

Bazen birinin yüzünü tam olarak kime döndüğünü görmek zor olabilir çünkü hızla farklı yönlere doğru dönebiliriz. Eğer emin değilseniz bu kişilerin yüzlerine, gövde ve ayaklarına da bakın. Genelde yüz yüze bakan iki kişinin gövde ve ayaklarının tam da karşı karşıya durmadığını göreceksiniz. Ne kadar çok uzuv farklı yöne doğru bakıyorsa, grup açık bir konuşmaya o kadar yatkın demektir.

Daha büyük gruplarda formasyon yapısına da bakabilirsiniz. Kapalı bir daire şeklinde mi, at nalı biçiminde mi (C şeklinde de olabilir) duruyorlar? Araya girilmesini istemeyen kapalı grupların içine aniden dalmanızı, buna gerçekten mecbur olsanız bile asla tavsiye etmem. Çünkü arasına girdiğiniz kişilerden pek de olumlu tepkiler almazsınız.³

Eğer konuştuğunuz kişinin ayakları (belki bir de üst gövdesi) sizden farklı bir yöne doğru dönmeye başlıyorsa ve bunun net bir sebebi yoksa (belki de oturduğu sandalye yüzünden böyledir) bu, sohbeti bitirmeye hazırlanıyor olduğu anlamına gelebilir. Siz ondan önce davranın ve işler garipleşmeden konuşmayı sonlandırın. Eğer dikkat çekmek istediğiniz noktayı henüz belirtmemişseniz, sohbeti yeniden buluşmak için bir planlama yaparak sonlandırabilirsiniz.

³ Bazen diğerlerine açık olan grupların içinde olursunuz ama o anki şartlardan ötürü grup kapalı bir şekilde duruyor da olabilir. Bu mobilyaların yerleştirilme şekli yüzünden ya da yanlarından geçen biri sebebiyle gruptakilerin hareket etmek zorunda kalmaları yüzünden de olabilir. Bu durumlarda gurubun sizi davet edermiş gibi durup durmadığını biraz daha bekleyip inceleyin. Boşu boşuna “yeni üye almıyorlar” gibi bir algıya kapılmanıza gerek yok.

Eğer sohbetin konusunu kısa *keserek* anlatamıyorsanız, belki de ilk etapta bir çeşit uzlaşmaya varmalısınız. Eğer uzatırsanız karşınızdakinin vermek istediğiniz mesaja (başka bir şey düşünmeye başladığı için) çok da saygılı bir şekilde yaklaşmayacağının farkında olun.

Söylemek istediğiniz şeylerin net ve kısa olmasına özen gösterin. Şu tip cümleler de karşı tarafın acaba bu konuşma ne zaman bitecek kaygısını engelleyebilir:

“Neredeyse bitirdim ama önce ikimizin de konuyu aynı şekilde ele aldığından emin olmak isterim.”

Ya da:

“Yapacak başka işleriniz olduğunun farkındayım fakat önce bu konuda fikir birliğine varmalıyız. Çok uzun sürmeyeceğini umut ediyorum.”

Sadece Orada Olun, Başka Yerde Değil

Diyelim ki grup içinde kendinize bir yer buldunuz ya da karşınızdaki kişiyle beraber, kendiniz bir grup oluşturdunuz. Bir sonraki adım kendinizi iyi hissettirecek bir şeydir. Bunu da ancak *orada olarak* yapabilirsiniz. Hep bir sohbetin içinde var olduğunuzu düşündünüz, o yüzden bu noktada ne yapacağınızı çok iyi bilmeniz gerekir. Tüm varlığınıza orada olup dikkatinizi verdiğiniz oturarak ya da ayakta durarak gösterin desem, muhtemelen nasıl davranacağınızı bilirsiniz. Ve sizden ilginizin azaldığını göstermenizi istesem, muhtemelen onu da nasıl ifade edeceğinizin farkında olursunuz. Sorun bu sinyallerin farkında olmamanız değil onları kullanmayı unutmanızdır. O yüzden bir süreliğine, var olma üzerinde duralım ve bu konunun nasıl işlendiğinden sizi biraz daha haberdar edelim. Umuyorum ki bu yöntemi kullanarak motivasyonunuz da artacaktır.

Orada var olduğunuzu göstermenin ilk adımı doğru po-

zisyonu almış olmanızdır. Karşı tarafla aranızdaki *mesafe*, sohbete ne kadar dahil olduğunuzu gösterir. Psikiyatrist C. L. Lassen bunu, insanlara farklı mesafelerde oturarak test etmiştir. Lassen çok dikkat çekici bir yaklaşım ortaya çıkarmıştır. Önce karşı tarafa yaklaşık üç metre mesafe ile oturmuş, sonra bu mesafeyi iki metre civarına indirmiştir. Son testte de karşı tarafa biraz daha yaklaşıp arada sadece bir metre kalacak şekilde durmuş ve tüm bu görüşmeler esnasında karşı tarafın tedirginlik seviyesini ve davranışlarını gözlemleyip, kendilerine bazı sorular sorarak ölçmüştür. Tahmin edeceğiniz gibi, Lassen karşısındaki kişilerin, onlara yaklaştıkça daha fazla gerildiklerini tespit etmiştir. “Özel alan” mesafesinin ortalaması yaklaşık bir metredir (en azından Batı kültüründe). Yani kendilerine 75-100 santim arası bir mesafeyle durduğunuzda karşı taraf sorun yaşamaz. Eğer bundan daha yakın bir mesafe oluşursa karşı taraf rahatsız olur, özellikle de çok iyi tanımadığımız biriye. Buna karşılık karşı taraf sizden *çok uzakta* duruyorsa, iletişiminiz zayıf olacak demektir.

Lassen’in bu mesafe testinin sonuçları karşı tarafla yaptığı görüşmenin özel ve hassas olmasından da kaynaklanmaktadır. Görünüşe göre kendimizi ifşa edecek sorulara ne kadar çok maruz kalırsak (en azından çok iyi tanımadığımız kişiler tarafından), aramızdaki mesafeyi de o kadar çok açıyoruz.

Orada olduğunuzu göstermenin ikinci bir yöntemi de, konuştuğunuz kişiye belli bir *açıyla* durmaktır. Daha yüzey-sel sohbetlerde birbirimize 60 ila 90 derecede açılarla durmayı tercih ederiz. Bu pozisyon fiziksel anlamda kendimizi tamamen emniyette hissetmemizi sağlar. Fakat biri bize saldırırmış gibi hissederseniz açımız artar. Öte yandan bu

duruş sohbete çok ilgi göstermediğimiz ya da duygusal manada konuşmaya dahil olamadığımız sinyali de verebilir. Fakat bazı durumlarda bu duruş hiç sorun yaratmaz, mesela bir münazara ya da tartışma esnasında. İngiliz ya da Amerikan TV'lerinde izlediğimiz *Dirk Gently's Holistic Detective Agency* programı buna iyi bir örnektir. Bazen bu açıyı korumamız gereken farklı durumlar da olabilir (hatta yan yana, belki omuz omuza durduğumuz da bile) mesela dikkatimizi tam önümüzde duran şeye vermek zorunda olduğumuz bir durum gibi. Las Vegas'taki bir kumarhanede mavi fişleri sayarken ya da bir problem çözerken yaptığımız gibi.

Eğer karşınızdaki kişiye tüm benliğinizle orada olduğunuzu hissettirmek istiyorsanız, konuştuğunuz kişiye tüm dikkatinizi verdiğinizizi göstermeniz gerekir. Bu da doğrudan onun yüzüne doğru dönmeniz demektir. Sağ omzunuz onun sol omzuna denk gelmelidir. Bu tüm dikkatinizi ona odakladığınızı göstermekle kalmaz, sohbete açık biri olduğunuzu da gösterir (yüzünüzü bir kahve fincanıyla gölgelemediğinizi ya da kucağınıza bir yastık almadığınızı varsayıyorum). Ve bu pozisyon karşı tarafla aranızda yoğun bir bağ kurmanızı da sağlar, zira birbirinize bedeninizin en duyarlı olan ön tarafını gösteriyor olursunuz. Eğer karşı tarafı çok iyi tanıyorsanız, ona biraz daha yaklaşmak ikinize de çok daha iyi hissettirebilir. Aksi bir durumda bunu yapmanız çok tuhaf bir hava yaratacaktır.

İçinde bulunduğunuz yer sohbete uygun dekore edilmiş olabilir. Oturma odanızda muhtemelen kanepeler ve koltuklarınız aynı yöne doğru bakıyordur. Genelde bu yön duvarda duran TV'ye doğru olur. Mutfakta aranızda mutfak masası girer. Ofisteki dinlenme odasıdaysa sandalyeler birbirlerine açılı şekilde durur.

Ama kimse bunların bu şekilde *olmak zorunda olduğunu*

söyleyemez. Birkaç eşyanın yerini değiştirerek kendinize daha iyi bir pozisyon yaratın. Ben bunu sohbete yeterince uygun olmadığını hissettiğim zamanlarda çok sık yaparım. Bir sandalyeyi sürüklemeye ya da masanın yerini değiştirmeye başladığımda sıkça, ne yaptığım sorulur. Cevabım genelde masa bize engel oluyordu şeklindedir. Bunun ardında karşı taraf sanki bana deliymişim gibi bakar ya da obsesif kompulsif bir bozukluğum olduğunu düşünür. Fakat sonuçta oturup sohbet etmeye başladığımızda sonuçlar çok keyif vericidir. Bunu karşı tarafın gözlerinde görebilirim. “Bu şekilde hakikaten çok daha iyi oldu!” diyerek çoğu kez şaşkınlık içinde bunu dile getirirler.

Sadece bir masa ya da sandalyeyi kaldırarak bir sohbet başlatabilirsiniz. Böylece herkesin tüm benliğiyle orada olmasını sağlar, ayrıca onlara bu sohbetin sizin için ne kadar önemli olduğunu da gösterirsiniz. Ve bu çeşit bir hareket büyük bir fark yaratır.

Ortalıkta duran eşyalardan kurtulmanın özel bir yöntemi de, biriyle bir kahve veya yemekte buluştuğunuz zamandır. İnsanlar arası bilgi alışverişinin yüzde 70’inin bir şeyler yerken ya da içerken gerçekleştiği söylenir. O yüzden bu tip bir duruma biraz daha düşünceli yaklaşmak oldukça mantıklıdır. Biriyle bu şekilde buluştuğunuzda büyük bir engelle yüzleşirsiniz; o da ortamınızda duran masanın ta kendisidir. Masa adeta iletişiminize saldıran bir bariyere benzer. Bir-birinizden uzak ve masanın farklı taraflarında oturmamaya çalışın. Eğer masa yuvarlaksa 90 derecelik bir açıyla oturmaya dikkat edin. Eğer masa büyükse, tuhaf kaçmayacak şekilde karşınızdaki kişiyle masanın aynı tarafına oturmayı deneyin. Ama yemek yiyecekseniz yan yana oturmak işe yaramaz ama sadece kahve içecekseniz sorun değil. Ara-

nızdaki mesafeyi birazcık açın, zira yan yana oturmak zaten yeteri kadar yakınlaşmak demektir. Yüzünüzü ona doğru dönün. Ve bir kez daha söylüyorum: Birinin karşısına değil de, yanına oturduğumda etraftan ne kadar çok kişinin bana tuhaf gözlerle baktığını saymadım. Ama bu pozisyonda gelişen sohbetlerim hep ilginç ve kişisel bir hale dönüşmüştür.

Karşılıklı oturduğunuzda ortaya çıkan diğer sorun da, masanın üzerindeki eşyalardır. Tabaklar, bardaklar ve bunun gibi diğer şeyler sözsüz sinyalleri almanızı engelleyen bariyerlerdir. O yüzden onlarla işiniz bittiği gibi ortadan kaldırmayı alışkanlık haline getirin. Tabağı itin ya da yan tarafa koyun ve aranızdaki alanın açıldığından emin olun. Bu şekilde sinyalleri doğru alıp istediğiniz iletişimi kurabilirsiniz. Bu hareketi yaparak karşı tarafın da sizi taklit edeceğinden emin olun.

Orada olduğunuzu göstermenin bir başka yöntemi de *dikkat dağıtan hareket* ve jestlerden kaçınmaktır. İyi bir dinleyici, konuşan kişiye tamamen odaklanır ve onunla uyumlu hale gelir. Bu hem ona olan ilginiz, hem de söylediklerinin sizin için önemli olduğu sinyali verir.

Kötü bir dinleyici ise durmadan kıpırdanır. Dikkati çabuk dağılır ve ya elindeki kalemle, ya anahtarlıkla, ya parmaklarıyla oynar veya pozisyon değiştirip ha bire bacak bacak üstüne atar ya da telefonunu karıştırır. Biriyle konuşurken ona önemli bir şeylerden söz edeceğiniz zaman onun yemek yapmaya başlaması ya da TV'yi açması çok kötü bir işarettir. O yüzden siz de bunları yapmayın. Bir konuşma sizin için gerçekten önemliyse, bırakın burnunuz birazcık kaşınsın. Bırakın kulağınız çınlasın ya da ayağınız uyuşsun. Kaşımayın, pozisyon değiştirmeyin. Ve hepsinden öte, ellerinizi yüzünüzden uzak tutun. Yüzünüze doğru ya-

pacağınız el hareketleri karşı tarafta, kendisine inanmadığınız hissi yaratır.

Ve bulunduğunuz ortamda dikkat dağıtan şeylerden kaçınmak istiyorsanız size tüm bu saydıklarımı yapmanızı öneririm.⁴

İkna Etmek İçin Bedeninizi Kullanın

Ciddiye alınmak istediğinizde beden diliniz söylediklerinizin içten olduğunu, tereddüt etmediğinizi, ihtiyaçlarınızın karşılanmasını beklediğinizi ve konuştuğunuz kişiye saygı duyduğunuzu gösterir. Bu gerçekten çok basit bir iştir. Birinin sizden 60 santim ötede yüksek sesle sızlanarak, parmağını yüzünüze doğru sallayıp gözlerini devirdiğini hayal edin. Daha sonra sizden yaklaşık bir metre ötede, iki ayağı sağlamca yere basan, sakın bir şekilde konuşan ve arada sırada size doğru hafifçe eğilerek duran birini düşünün. Sizce hangisini daha ciddiye alırdınız? Bildiniz.

İkna edici bir beden dili için işe konuştuğunuz kişinin yüzüne bakmakla başlamalısınız ve bunu az evvel öğrendiğiniz gibi, uygun bir mesafede durarak gerçekleştirmelisiniz. Ezik gibi görünmemek için sırtınızı dikleştirin. Hafifçe öne doğru eğilin. Çenenizi kaldırın ki masaya bakmayın. Göz kontağı kurun ve iki ayağınızı da yere sağlam şekilde basın (oturuyor olsanız bile). Bacak bacak üstüne atmaktan, kollarınızı çapraz yapmaktan kaçının ve ciğerlerinizi havayla doldurun.

⁴ Şahsen TV ekranlarını görmezden gelemiyorum. Bu, biri benimle konuşurken TV izlemek *istediğimden değil*. Ama odada bir TV varsa, dikkatim ister istemez o parlayan objeye doğru kayıyor. Bu yüzden bir şeyler yaparken arka planda TV'nin çalışmasından hoşlanan sevgilimle epey sorun yaşamıştım. Kız arkadaşım kaç kez benimle önemli bir şey konuşmaya çalışmış ama ben söylediklerinin tek kelimesini bile anlamamıştım çünkü odanın tam köşesinde duran bir TV vardı. Bunun bir sorun olduğunu fark etsem de değiştiremiyordum çünkü beynim bu şekilde tepki veriyordu. Ben de onu uyardım. “Seninle konuşurken TV’yi kapatsam sorun olur mu? Ya da bunu sonra konuşsak?” Sonuçta ikimizi de kızdıracak bir sohbetin içinde olmaktansa, hiç olmamayı yeğledim doğrusu.

Bu sonuncusu çoğunuzun düşündüğünden çok daha önemlidir. Ciğerlerinizde yeteri kadar hava olmadığında göğsünüz inip kalkar ve özgüvensiz görünürsünüz. Ayrıca yetersiz oksijen enerjinizi de azaltır. Eğer uzun süre bu duruma maruz kalırsanız endişeniz tetiklenir, böylece asıl istediğinizin tam tersi şekilde etkileşim kurarsınız. Hem ciğerlerinizde yeteri kadar hava olmadan konuşmayı hiç denediniz mi? Kulağa ikna edici gibi geliyor muydunuz?

Doğru bir duruşla sadece karşı tarafa doğru sinyalleri göndermekle kalmaz, kendinize de doğru sinyalleri gönderirsiniz. Ayakta ya da otururken yukarıdaki tekniği kullanarak bedeninizin adrenalin ve kortizol (stres hormonu) seviyesini de kontrol etmiş olursunuz. Bu da tedirginliğinizin azalıp ikna edici gücünüzün artmasına yardımcı olur.

Karşı tarafı dinlerken ara sıra başınızla onu onaylamayı unutmayın. Bu onaylar iletişimde küçük ama önemli rol oynarlar. Karşı tarafı anladığınızı, onu dinlediğinizi ve konuşmaya devam etmesi için onu cesaretlendirdiğinizi ifade eder. Eğer başınızı hiç sallamazsanız karşı taraf onunla aynı fikirde olmadığınızı ya da kendisini anlamadığınızı veya umursamadığınızı düşünür.

İyi bir duruş pozisyonu için bir ipin tüm bedeninizi kavrayıp kafatasınızdan sizi yukarı doğru çektiğini hayal edebilirsiniz.

Bu şekilde başınızı kaldırıp göğsünüzü çıkartacak ve gereken güç ve özgüveni vermiş olacaksınız.

Ve bu pozisyon kendinizi daima iyi hissedip bu şekilde davranmanıza da yol açar çünkü bunu yaparak bedeninizin testosteron seviyesini de arttırmış olursunuz.

Kişinin kime ne kadar açılacağını teşvik eden kafamızla onaylama hareketini yapmayı genelde unuturuz! Dinlerken her zaman, küçük küçük ama sürekli değil de arada sırada başınızı sallamayı alışkanlık haline getirin. Bunun, karşı tarafı konuşmasına devam etmek için cesaretlendireceğini ve belki başta düşündüğünden çok daha fazla şey anlatmasını sağlayacağını göreceksiniz. Çünkü bu onay hareketi karşı tarafa sizin iyi bir dinleyici olduğunuz mesajını verir.

Baş sallama hareketini soru sorarken ya da sizi dinleyen kişilerin fikrinize katılmalarını istediğiniz zaman da yapabilirsiniz. Mesela, “bunu yapabiliriz, öyle değil mi?” deyip hafifçe başınızı öne doğru sallarsanız elde edeceğiniz sonuç başınızı sallamadan söylediğinizden çok daha fazlası olacaktır. Bir de karşı tarafa sizinle birlikte başını sallatabilirseniz, onun da sizin fikrinize kendi kendine ikna olduğunu görürsünüz. Bir çalışmaya göre mekanik şekilde başlarını sallaması istenen kişiler, başlarını sallamayanlara oranla kendilerine anlatılan şeye çok daha fazla inanmışlardır. Üstelik neden başlarını salladıklarını bilmemelerine rağmen! O yüzden birini bir şeye ikna etmek istediğinizde, konuştuğunuz yerde güzel bir müzik çalmasına dikkat edin ki karşı taraf uyumlu bir şekilde başını sallasın!

Beden Tutarlılığı

Sözsüz ifadenizin, vermek istediğiniz mesajın tamamıyla uyumlu olması gerekir. Bu kitaptaki diğer pek çok şey gibi, bu konu da son derece nettir. Yoksa değil midir? Eminim bazen biri size kollarını açıp sallayarak, “hey! Sakin ol!” demiştir. Ama bu sizi kesinlikle sakinleştirmemiştir, öyle değil mi? İnsanlar genelde karşı tarafın konuşmalarına ne kadar kızdıklarını gülerek ya da kahkaha atarak anlatır.

Sonuçta alınan sinyal oldukça karmaşıktır, zira beden dili ile sözlü mesaj çatışmaktadır. Birini sakinleştirmek istiyorsanız önce kendinizi sakinleştirmelisiniz.

Maalesef pek çok kişi kızınca gülümsediklerinin farkında değil, çünkü gülümsemek zorlu hisleri maskeleyen en kolay yoldur.

Peki kiminle çıkmayı tercih ederdiniz? Kaşlarını çatan, yere bakan, kollarını göğsünde çapraz yapan ve alçak ama ciddi bir ses tonuyla size, “bir ara seninle takılmak isterim. Eğer cumartesi boşsan, belki benimle Stockholm Oyun Müzesi’ne gelmek istersin?” diye soran bir kızla mı yoksa gözlerinizin içine bakıp, hafifçe kolunuza dokunarak aynı cümleyi daha melodik ve parlak ses tonuyla söyleyen bir kızla mı?

Özgüveninizi belli bazı jestlerle de vurgulayabilirsiniz. Eğer *empatik jestler* (bunu gerçek empati ile karıştırmayın) kullanırsanız (mesela alnınıza vurmak ya da derin nefes almak veya karşı tarafın söylediği bir söze cevaben tek elinizle ağzınızı kapatmak gibi) dikkatleri mevcut durumunuzdan farklı bir yere çekebilirsiniz. Aynı şey abartılı jestler için de geçerlidir. Mesela birine yumruk sallamak ya da orta parmak göstermek gibi.

Fakat doğru şekilde yapılan jestlerin mesajınızı daha etkili şekilde ileteceği de bir gerçektir. Benim bu konuda başvurduğum en güzel numara, beni duymayan ya da lisanımı tam olarak anlamayan biriyle konuştuğumu hayal etmektir. Bu da jest ve mimiklerimin de en az kelimelerim kadar net olması gerektiği anlamını taşır. Zira aptal gibi görünmek istemem ve mesela başparmağı havaya kaldırmak gibi belirli bazı jestleri kullanırım. Bunlar zaten doğal olarak gelir.

Kelimelerinizi ne kadar iyi seçerseniz seçin sözsüz hi-

tabetiniz, ses tonunuz, yüz ifadeniz, beden diliniz ve göz kontağınız karşı tarafın sizi ciddiye alıp almamasını belirler. Psikolog Mel Silberman ihtiyacınız olan ve belki de düzeltmeniz gereken bazı sözsüz ifadelerin bir listesini çıkartmıştır. Liste aşağıda yer almaktadır.

Agresif

Ses *Gereğinden yüksek*
Hızlı konuşan
“Bildiri”de bulunan

Yüz *Dik dik bakan*
Gergin (öfkeli)
İfadesiz, taş gibi bir yüz

Duruş *Yumruklar sıkılmış*
Parmak bir yeri işaret ediyor
Katı bir duruş

Özgüven

Ses *Ortalama bir tonda*
Net ve akıcı konuşma
Taleplerde bulunma

Yüz *Açık, direkt*
Göz kontağı
Sakin, dostane
Konuya dahil

Duruş *Eller açık ve yanda*
Sakin ve rahat

Güvensizlik

Ses	<i>Çok yumuşak</i> <i>Sık sık duralama</i> <i>Soru sorma</i>
Yüz	<i>Göz kontağından kaçınmak</i> <i>Gergin (korku)</i> <i>Yalvarır görünen ifade</i>
Duruş	<i>Elleriyle vs. oynama</i> <i>Elleri arkaya ya da ceplere koyma</i> <i>Ağırlık merkezini değiştirme</i>

Haydi Bastır!

Şimdi benim en sevdiğim beden iletişimini konuşacağız. Bunu çok sevmemin iki sebebi var. İlki, bu metot radara takılmadan alçaktan uçabilen bir uçağa benzer ve hiç kimse ne yaptığınızı fark etmeden, siz net ve güçlü bir sonuç alırsınız. İkincisi, doğru uygulandığında etrafa daima mutluluk saçar ve yaşadığınız deneyim aklınızda hep güzel kalır.

Bahsettiğim sır karşı tarafa dokunmak.

Beden kontağı kurarak rahatlatmak sadece insanlara özgü bir şey değildir. Bu davranış tüm memeliler için geçerlidir. Bu davranışın kökenini annelerin bebeklerine olan yaklaşımlarından da görebiliriz. Onları taşımak, beslemek, okşamak gibi. 50'li yıllarda Psikolog Harry Harlow dokunulmanın hepimiz için büyük bir ihtiyaç olduğunu fark etmiştir. Tek başına bırakılan bebeklerin battaniyelere sarılıp yumuşak yastık ve pelüş oyuncaklarla rahatlatıldığını fark etmiştir. Harlow bu oyuncakların yerine ahşap parçaları koyduğunda bebeklerin onları reddettiğini gözlemler. Bu-

nun bir olası sebebi bebeklerin kumaş dokusunu sevmeleri olabilir ama daha geçerli olan ve Harlow'un da baz aldığı asıl sebep kumaş dokusunun anne dokunuşuna benzemesidir. Kısacası etrafta sarılabilecekleri yumuşak bir insan teni olmadığında, bebekler yumuşak kumaş dokularında huzur bulur.

Bu ihtiyaç ömür boyunca bizimle birlikte. Dokunmaya huzur vermek, huzur bulmak ve gerektiğinde destek almak için ihtiyaç duyarız. Cenazelerde birbirimize sarılır ya da en iyi arkadaşımız sevgilisinden ayrıldığında onu kucaklarız. Elinizi birinin omzuna koyduğunuzda, bunu onu desteklemek için yaparsınız; iki elinizle birden tokalaştığınızda, karşı tarafa daha çok sıcaklık aşırsınız. Fiziksel temas günlük iletişimimizde önemli bir rol oynar.

Birine dokunmak ondan hoşlandığımız mesajını verir. İlginç olansa karşı tarafın bu mesajı bilinçsizce alıp aynı mesajı bilinçsizce vermesidir. Yakınlaşma ya da güvende hissetme gibi duygularımızı dokunarak gösteririz ve bu dokunuşlar vücudumuzdaki stres hormonlarının seviyesini düşürür. Bu da çok kısa bir an için bile dokunsa, bize dokunan kişinin gözümüze daha çekici gelmesine yol açar. Dokunmak bizi karşı tarafla daha yakın bir ilişkiye girmek için teşvik eder.

Karşı taraftaki pozitif hisleri tetiklemek için dokunmayı kullanabilirsiniz. Üstelik bunun için karşı tarafın dokunuşa açık biri olmasını beklemeniz de gerekmez. Bu dokunuşu doğru biçimde yaptığınız sürece, ulaşamayacağınız ve dokunamayacağınız hiç kimse yoktur. Üstelik karşı taraf bunun farkına bile varmayacaktır. Birine kendisini rahatsız hissettirmeden dokunmanın pek çok yöntemi vardır. Tek bilmeniz gereken şey karşı taraf fark etmeden ona hangi

sıklıkla dokunacağınız ve bunu dirseğine, sırtına, omzuna hatta alnına mı yapacağınızdır. Birine dokunurken dokunduğunuz yere bakmayın. Olay o noktaya dikkati çekmektir. Dokunurken doğrudan kişinin gözlerinin içine de bakmayın. Çünkü bu bambaşka bir şeye yol açabilir. O, dikkatini başka bir şeye yöneltmişken dokunun, mesela gülerken ya da siz diğer elinizle ona birini gösterirken.

Bu konunun radara yakalanmayan bir uçağa nasıl benzediğini size bir örnekle açıklamama izin verin. Birinin sizi çekici bulması için beden dilinizi nasıl kullanmanız gerektiği ile ilgili bir TV programına davet edilmiştim. Bu kısa konuşma sırasında bol bol dokunmanın faydalarını anlattım. Ve bunu yaparken karşımdaki kadın sunucuya mümkün olduğunca sık dokundum. Yaptığım şey ona göre çok bariz olmalıydı, ne de olsa ana temamız flörttü ve ben de dokunmanın faydalarını dokunmayı kullanarak anlatıyordum. Sohbetimizin bitimine birkaç dakika kala, ona ikimiz arasında oluşan hava hakkında ne hissettiğini sordum. Sunucu *gayet iyi* zaman geçirdiğini itiraf etti. Sonra ona konuşmamız esnasında kendisine kaç kez dokunduğumu sordum. Bir ya da iki kez dokunduğumu söyledi. Fakat aslında sunucuya tam yedi kez dokunmuştum. Kadının bana inanması için program ekibinin görüntüleri tekrar oynatması gerekti.

Bir konuda netleşelim: Aslında sunucuyla gerçekten flört etmiyordum. Üstelik algılanamayan dokunuşlar konusunda uzman olan bir Ninja filan da değilim. Kadının dikkatini başka yöne çekmek için numara filan da yapmadım. Tek yaptığım sunucunun beynini, konuşmamızın içeriğine uyumlamaktı. Zira beyin düşüncelerle meşgulken ön lobumuzla algıladığımız minik dokunuşları seçemez. Bunu farkında olmadan kaydeder ve ilişkimiz adına büyük bir fark

yaratılmış olur (ki TV seyircisi bu sahneleri bir kez daha izledi).

Aslında o program sırasında şanslı olduğum ihtimalini de düşünebilirsiniz ama benim tezim bilimseldir. İlginç bir deneyde birkaç denekten beş dakika boyunca bazı ahlaki sorunları tartışmaları istenir. Deneklerin yarısı bu sohbete dahil olur. Diğer yarısına sohbet esansında küçük dokunuşlarda bulunulur. (Bir kez omuza, iki kez dirseğe). Denekler ahlaki ikilemleri düşünmekle meşgul oldukları için bu dokunuşların farkına bile varmazlar. Fakat iki guruba sohbetleri ile ilgili görüş bildirmeleri istendiğinde, aradaki fark son derece dikkat çekicidir. Dokunulan kişilerin olduğu grup kendilerini sohbet ettikleri kişiye daha yakın hissetmiştir. Ayrıca deneyin lideri karşısında kendilerini daha etkin, açık ve rahatlamış hissettiklerini de belirtirler. Bunun sebebini de bilmemektedirler.

Biriyle fiziksel temas kurmadığınız her an, tüm bu fırsatları kaçırmış oluyorsunuz. O halde bunu yapmayı bırakmanız nasıl olur?

Bazen karşı tarafa sarılmalı mı, yoksa sadece tokalaşmalı mı bilemezsiniz. Pek çok kentsel kültürde sarılmak daha sık kullanılan bir karşılama biçimidir, bazıları doğuştan sarılmayı seven tiplerken; bazılarıysa tokalaşmayı daha samimi bulur.

Daima karşı tarafın istediği biçimde ve herhangi bir yanlış anlamaya yol açmadan, onu karşılamanız için size iki ipucu:

Bırakın Onlar Seçsin: Karşılacağınız kişiye doğru ilerlerken ona tokalaşacak kadar yaklaşmadan önce şunu deneyin. Sanki elini sıkacakmış gibi, sağ elinizi uzatın ama normalden birkaç santim aşağıda tutun. Ayrıca avuç içinizi gösterebilmek için elinizi hafifçe sağa doğru açın. Bu iki şekilde de algılanabilecek çelişik bir jesttir. Biraz bekleyip karşı tarafın nasıl hareket ettiğine bakın.

Eğer iki eli dışa bakacak ve kolları iki yana açılmış şekilde size doğru bir adım geliyorsa, sarılacak demektir. Böyle bir durumda siz de bir adım öne çıkıp ona sarılmalısınız. Fakat karşı taraf sağ omzunu öne doğru itiyorsa bu tokalaşacağı anlamına gelir. Bu durumda elinizi bir iki santim yukarı kaldırıp ona doğru uzanın. Hem sarılan, hem tokalaşan kişi kendisini tam da istediği şekilde karşıladığınıza inanacaktır.

İkisiyle Birden Başlayın: Bu teknik iletişim koçu Robert Badal'a aittir. Sağ elinizi sanki karşı tarafla tokalaşacakmış gibi uzatın ve sol elinizi karşı tarafın sağ omzuna koyacakmış gibi kaldırın. Bir adım öne çıkın. Karşı taraf sarılacaksa elinizin omzuna doğru gittiğini gördüğünde zaten sarılır. Bu olmazsa, siz de tokalaşırsınız. Bu durumda sol eliniz tokalaşmayı daha kişisel hale getirmiş olur.

Buna karşılık kişisel tecrübelerim, eğer zamanında davranmazsanız sağ elinizin sıkıldığını ve hızla kucaklandığınızı gösteriyor. Ve TIME dergisinin deyiimiyle *Hip Hop Kucaklaşması* denen şey başınıza geliyor. Bu iki erkek için birbirlerine ne kadar maskülen olduklarını göstermelerinin harika bir yoludur ama diğer amaçlar için hiçbir faydası yoktur.

Diğer İnsanları Okumak

Birinin beden dilini incelerken, kesin bir yargıya varmadan önce bir şey söyleyen bazı sinyalleri gözlemlemeniz gerekir. Sözsüz iletişim alanında bir efsane olan Paul Ekman, detaylı sinyallerin arasından gerekli “kümeleri” bulmanın önemini yazmıştır.

Karşı tarafın davranışlarındaki belli detayları görme konusunda ustalaşmadan önce, konuyu daha genel hatlarıyla düşünmek işinizi kolaylaştırır. Örneğin, *heyecanlanmak* veya *rahatlamak* gibi.

Sizinle olmaktan hoşlanan biri rahat görünür, ayakta ya da oturuyor da olsa rahattır, herhangi bir şeyle oynamaz ve ses tonu sakindir. Yanınızdan yürüyerek, size doğru dönerek ya da siz oturmuşsanız hafifçe eğilerek aranızdaki mesafeyi daraltmaya çalışır.

Rahatsız olan kişiye gergin ve stresli görünür; ileri-geri sallanır, yüzünü ovuşturur ve düz bir ses tonuyla konuşur. Uzaklaşarak, geriye doğru yaslanarak ya da size arkasını dönerek aranızdaki mesafeyi de açmaya çalışır.

Tam anlayamadığınız zaman, kendinize karşı tarafın size hangi *genel duyguyu* hissettirdiğini sorun. Gerginlik mi, rahatlık mı?

Beyinlerimiz bu iki hissi yukarıda anlattığım davranışlara göre çözümlediği için, karşı tarafı da “yanlış” hareketlere yöneltmekten kaçınmalısınız. Mesela birinden sadece geriye doğru yaslanarak oturabileceği bir sandalyeye oturmasını isterseniz, bu aranızdaki zihinsel mesafeyi açacaktır. Çünkü beyni o anki bedensel hareketine uyum gösterecek ve düşünceleri de buna uygun şekilde akacaktır. Bu tip mobilyalardan kaçınmak en iyisidir. Daha önce yazdığım gibi, bazen amacınıza ulaşmak için çevresel faktörleri değiştirmeniz gerekebilir.

Davranış kümelerini aramanın bir diğer avantajı da tek bir sinyali kaçırmanızın çok fazla bir sorun yaşatmayacak olmasıdır. Belki tek bir bilgiyi ıskalarsınız ama bakış açınızı değiştirmedığınız sürece büyük resim her halükarda netleşir. Birinin gözlerini kapatması, sessizleşmesi ya da kollarını birleştirmesinin başka sebepleri de olabilir. Savunma pozisyonu almış olması belki de söylediklerinizden hoşlanmadığı anlamına gelebilir. Ya da belki dikkatli düşünemiyor veya üşümek için öyle duruyordur. Buna rağmen eğer

düşük kaşlar, kilitlenmiş bir çene ve kasılmış omuzlar (oda soğuk olmadığı halde) görürseniz muhtemelen ilk açıklamanın doğru olduğu sonucuna varırsınız. Mutlu arkadaşları listeleyen Psikolog Mel Silberman karşı tarafın ruh halini anlamanız için hızlı bir referans listesi hazırlamıştır.

Göreceğiniz üzere bu kümeler hem bilinçli (parmakları masaya vurmak gibi) sinyalleri, hem de bilinçsiz (boğazı temizlemek gibi) sinyalleri içermektedir. Bunun yanı sıra istesek de kontrol edemediklerimiz de listenin içindedir (yüzümüzün kızarması gibi). Beden dilimiz bu şekilde konuşur:

Tedirginlik

Elleri oynatmak

Ayak değiştirerek ağırlık merkezini değiştirmek

Göz kırpmak

Yüksek ses tonu

Boğazı temizlemek

Bir şeyleri kurcalamak

İlgi Eksikliği

Boş bakışlar

Kalemle oynamak (fakat pek çok kişi dinlerken bunu yaptığı için kümenin tamamına bakmanız daha iyi olacaktır)

Etrafa bakınmak

Monoton bir ses tonu

Ayağı sallamak ya da yere vurmak

Parmakları masaya vurmak

Dahil olmak

Öne doğru eğilmek

Açık eller

Konuşmacıyla eş zamanlı hareket etmek

Göz kontağı

Bacak bacak üstüne atmamak

Gülümsemek

Öfke

Kırmızı bir cilt tonu

Yüksek ses

Elle işaret etmek

Sert bakışlar

El ya da ayakların çapraz olarak birleştirilmesi

Çatılmış kaşlar

Düşünceli

Çeneye dokunmak

Başını öne doğru sallamak

Dudakları ellemek

Yukarı bakmak

Kulağını konuşmacıya uzatmak

Gizem

Buruna ya da yüze dokunmak

Yan taraflara bakmak

Ağzı elle kapamak

Ağzın köşesiyle gülmek

Sessizce konuşmak

Mırıldanmak

Alex Pentland sözsüz iletişimimizde *dürüst sinyaller* olarak adlandırdığı hareketleri tanımlamıştır. Bu hareketler otomatikman tetiklenen, dolayısıyla karşı tarafın doğruluğuna güvenebileceği mesajlar içeren hareketlerdir. Bu sinyalleri gözlemleyerek Pentland randevulaşmadan pazarlığa kadar, her türlü iletişimin sonuçlarını tahmin edebilmiştir. Dürüst sinyaller olarak tanımladığı hareketler şunlardır:

Etkileme – konuşma dizinimizi karşı tarafa adapte etme. Eğer karşı tarafı konuşma şeklinize adapte edebilirsiniz (ses tonunuz, duruşunuz, pozlarınızla) bu onun fikirlerinize açık olmasını sağlar. Karşı tarafı etkileyen insanlar genelde biraz hızlı konuşur ve tonlamalar konusunda oldukça ustadır.

Mimik – beden dilimizi karşı tarafa adapte etme. Karşı tarafın beden dilini taklit etmek iki taraf arasında sempati ve bağ yaratır. Pentland'ın keşfine göre, yatırımcılarla yapılan ticari sunumlarda sunumu yapan kişinin karşı tarafa mimiklerini taklit ettirmeyi başarması yatırımcıların tekliflerini yüzde 20-30 oranında arttırmıştır.

Aktivite – Jest ve hareketlerin dozunun artması ilgi ve dahil olma hissini gösterir. Bu durum özellikle heyecanlanan çocukların davranışlarında bariz şekilde görülür. Heyecanlanan çocuklar yerlerinde duramaz. Buna karşılık yetişkinler, mesela yeni birileriyle tanıştıklarında, hareketlerinin dozunu azaltarak ilgilerini de daha az belli ederler.

Tutarlılık – Kişinin konuşup hareket ederken gösterdiği uyum ve eşitlik. Tutarlı ve eşit ölçüde hareket eden biri zihinsel yeterliliğini ve güvenilirliğini, aynı zamanda yılmayan bir iradeye sahip olduğunu da yansıtır. Bu iyi bir şey olabilir ama her zaman değil. Düzensiz hareket etmek bazen aklınızda çok fazla şey olmasından kaynaklanır veya

bir konuda net bir fikir geliştirememiş olmanızdan. Gerçi bazı durumlarda etkilenmeye açık biri olduğunuzu gösterir ve bu da iyi bir şeydir; mesela müşteri görüşlerini değerlendirdiğiniz bir destek gurubunda çalışırken vb.

Karşı tarafın sözsüz hareketlerinden bir sonuç çıkartamıyorsanız, ona ne gördüğünüzü söyleyip bununla ne ifade etmek istediğini sorabilirsiniz. Bunu yapmak kabalık değildir. Tek yaptığınız şey karşı tarafın konuşmasının sizin için çok önemli olduğunu ve kendisini daha net anlamak istediğinizi göstermektir:

“Sana ne zaman soru sorsam esniyorsun. Hiç fark ettin mi? Bunu neden yaptığını biliyor musun?”

“Bu konuyu ne zaman tartışsak parmaklarını masaya vurduğunu fark ettim. Sence bunu neden yapıyorsun?”

Yine de sorunuzu yöneltirken dikkatli olmalısınız, çünkü karşı tarafa muhtemelen kendisinin hiç farkında olmadığı bir şeyden söz ediyor olacaksınız. Onun savunmaya geçmesi istediğiniz en son şeydir. Dürüst ve samimi olun ama onu asla yargılamayın.

Buraya kadar sizin ve karşı tarafın sözsüz davranışlarını ve birbirinizle olan etkileşim biçimlerinizi çalıştık. Bu konuda geriye bir tek şey kaldı: Karşı tarafla yaptığınız sözsüz iletişimi kendi içinizde nasıl *hissettiğiniz*. Cümleyi bir kez daha okuyun. Karşı tarafın sözsüz iletişimini nasıl *hissettiğiniz*. *Kendi içinizde*. Biraz özel mi geldi? Belki de öyledir ama bu konu tamamen bilime dayanır.

Diğerlerinin Duyguları, Sizin Bedeninizde

Bir eylemde bulunduğunuzda, bu eylemle bağlantısı olan beyninizin bazı bölümleri aktive olur.

Ve aynı eylemi başka birinin yaptığını gördüğünüz za-

man, beyninizin yine aynı bölümleri aktive olur. Bu eylemi yapan kişi siz olmasanız bile. Hatta bazen bu durum o eylemi *gerçekten* siz yapıyormuşsunuz gibi hissettirir ve otomatik olarak karşı tarafın eylemini tekrar edersiniz. Örneğin, biri size gülümsediğinde siz de ona gülümsersiniz. İyi bir empati becerisine sahip kişiler genelde karşı tarafın eylemlerini yansıtır.

Buna rağmen karşı tarafın fiziksel aktivitelerini yansıtıp yansıtmazsanız da, beyninizin ilgili bölümleri yine de harekete geçer. Ve bu hareketlenme diğer insanları anlayabilmeniz için çok gereklidir. Wisconsin Üniversitesi'nden Sebastian Korb bir gülümsemenin samimi olup olmadığını keşfedecek bir yöntem bulmuştur. Bu yöntem gülümseyen kişinin göz çevresinde beliren kırışıklıkların sayısıyla alakalı değildir ya da bir zamanlar inandığımız diğer faktörlerle. Doğru bir şekilde samimi diye adlandırdığımız gülümsemeler, bizim gülümsememize gülümseme ile karşılık veren kişileri izleyerek gördüğümüz gülümsemelerdir. Yani samimi bir gülümseme gördüğünüz anda sizin kendi “gülümseme kaslarınız” da harekete geçer ama sahte bir gülümsemede bu olmaz.

Terapist Eric Haseltine saldırgan kişileri eğitmektedir, bu yüzden muhatap olduğu insanların duygu durumlarını hızlı bir şekilde belirlemek zorundadır. Birini okumak zorunda kaldığınız anlarda (mesela bir randevuda olduğunuzda) aşağıdakileri yapmanızı tavsiye eder:

Birkaç derin ve sakın nefes alıp kendinizi rahatlatın. Bedeninizi taradığınızı hayal edin. Ayaklarınız, uyluklarınız, göğsünüz, mideniz, kollarınız, boyun ve yüzünüzün nasıl hissettiğine dikkat edin. Bu sizin “başlangıç çizginizdir.” “Başlangıç çizginizin” nasıl hissettiğini anımsayana kadar taramaya devam edin. Karşı tarafı oku-

manızın çok önem teşkil ettiği bir durumda kaldığınızda, ara sıra birkaç derin nefes alıp bu tarayıcıyı çalıştırın. Kendi “başlangıç çizginizden” gelen sapmaları arayın. Bu sapmaların size anlattığına dikkat edin. Bunu yaparak ayna nöronlarınızı ateşliyorsunuz ve bu da sizin karşı tarafın duygularını anlamanızı sağlıyor. Belki de hiç fark etmediğiniz bazı şeyler hissediyor ve bunları fark etmeyişinizin sebebi, onun bu duyguları hissetmesini istememenizden kaynaklanıyor.

Bu tekniği kullanmanın en zor yanı sohbet esnasında karşı tarafa değil, kendinize odaklanmak zorunda olmanızdır. Fakat Haseltine bunun son derece hızlı bir şekilde yapılabileceğini iddia ediyor.

Bu tip beyin aktiviteleri ayna nöronları adı verilen bölgelerden gelir. Bu bölgeler beyninizin sadece kas kontrol merkezlerini aktive etmekle kalmaz, aynı zamanda duygularınızı kontrol eden bölgeleri de aktive eder. Bu da empati, karşı tarafın hislerini anlama becerisinin beyninizin biyolojik yapısından kaynakladığı anlamına gelir. Empati bir kadeh kırmızı şarap ve mum ışığı eşliğinde dokunaklı bir his alışverişi değildir, bu aslında beyin hücrelerinizde kodlanmış olan bir mekanizmadır. Birinin bir duyguyu yaşadığını görünce beyninizdeki ayna nöronları ateşlenir ve sizde de aynı duygu tetiklenmiş olur. Maalesef bazı çevresel faktörler yüzünden bu yetenek zayıflayabilir ama neyse ki eğitilerek yeniden güçlenebilen bir mekanizmadır. Altıncı bölümde bunu nasıl yapabileceğinize ve neden bu kadar önemli olduğuna daha yakından bakacağız. Şu an için empati gibi alakasız görünen bir şeyin dahi, sözsüz iletişiminizi son derece önemli ölçüde etkilediğini bilmeniz yeterli. Karşı tarafın davranışlarını gözlemleyerek, iç dünyalarında kopan fırtınaları anlayabilirsiniz.

Bazen beyninizin bir izlenimi aldığının farkına bile varmazsınız zira ayna nöronları her şekilde zaten ateşlenir. Ulf Dimberg ve Uppsala Üniversitesi'ndeki iş arkadaşları deneklere bir dizi mutlu ve öfkeli yüzü son derece hızlı bir şekilde göstermişlerdir. Denekler hangi yüz ifadelerini gördüklerini tam olarak kavrayamamışlardır bile. Buna rağmen Dimberg deneklerin yüz kaslarının yine de aktive olduğunu fark etmiştir. Bu da bazen karşı tarafla ilgili bilgiyi, hiç fark etmeden alıyor olduğunuzun göstergesidir.

Bu bilgi sebebini bilmeden davranmanıza neden olur. Biz buna sezgi deriz. Leeds Üniversitesi İşletme Fakültesi profesörü Gerard Hodgkinson bir makalesinde yarışın ortasında aniden frene basan bir Formula 1 yarışçısının öyküsünden bahseder. Yarışçı tam köşeyi dönecekken sebebini bilmediği bir şekilde frene yüklenmiştir. Bunu yaparak biraz daha ileride bulunan bir yükseltiye takılıp takla atmamıştır. Ama yarışçı bu yükseltiyi görmeden frene basmıştır. Yarışçı neden durmak istediğini açıklayamamaktadır ama durma arzusu aniden yarışı kazanma arzusunun önüne geçmiştir. Başka bir deyişle burada net şekilde sezgisel bir durum görülmektedir ve bunu açıklamak için “koruyucu melek” veya “Tanrı seni korudu” gibi şeyler söylenir. Ancak bu hareketin asıl sebebinin doğa ötesi olaylarla hiçbir ilgisi yoktur. Hodgkinson yarışçıya olayın bant kayıtlarını izleterek o anı yeniden yaşamasını sağlamıştır. Sürücü o an sözü edilen köşeyi dönerken genelde kendisine alkış ve tezahüratlarla tepki veren izleyicilerin bambaşka bir yere baktıklarını ve son derece donuk olduklarını fark eder. İşte delil de *budur*. İzleyicilerden gelen mesajı bilinçli şekilde değerlendirecek vakti olmayan yarışçı, bilinçsiz bir şekilde bir sorun olduğunu anlamıştır. Ve bu da kendisini ciddi bir

kazadan koruyan o hareketi yapmasını sağlamış, tam zamanında frene basmıştır.

Burada altı çizilmesi gereken sonuç, karşı tarafın duygularını anlamanızın en iyi yolunun kendi bedeniniz içinde neler deneyimlediğinize odaklanmanızdır. Sosyal beyniniz karşı tarafla ilgili belli bazı duyguları (özellikle negatif olanları) bastıracak şekilde evrimleşmiştir. Ama siz düşüncelerinize değil de, o an bedeninizin içinde olup bitene odaklanırsanız; beyninizin önünüze koyduğu bazı engelleri kolayca aşabilirsiniz.

Bazen karşı tarafın zihnini okumak için elinizdeki en iyi araç kendi bedeninizdir.

Umarım bir sonraki adım için hazırsınızdır. Sosyal anlamda ustalaşmanın kaynağına indiniz ve karşı tarafın sözsüz iletişimle size verdiği mesajları almanın önemini, bir iletişimin daha odaya ilk girdiğiniz an başladığını öğrendiniz ve gördünüz. Bir sonraki adım karşı tarafla kontak kurmak ve anlamlı sohbetler başlatmak olacak.

Yabancılarla konuşmak pek çok kişinin gerildiği ve yapmaktan kaçındığı bir göreve benzer. Fakat bir sonraki bölümde öğreneceğiniz bazı teknikleri kullanarak hem istediğiniz kişiyle heyecanlı sohbetler yaratacak, hem de insanların *sizinle* sohbet etmek istemesini sağlayacaksınız.

3

SOHBETİN KAYIP SANATI

SİZİ ALKIŞLAYAN TEK BİR KİŞİNİN BİLE OLMASI,
BÜYÜK SONUÇLAR DOĞURUR

Samuel Johnson

Gerçekten Başkalarına İhtiyacınız Var mı?

Bu benim insan davranışları üzerine yazdığım sekizinci kitabım. Bazılarınız insanlara en iyi etkileşim yöntemlerini öğretmeye çalışmakla neden bu kadar vakit harcadığımı merak ediyor olabilir. Beyinlerimiz zaten pek çok sosyal programlama ile doluyorsa, tüm bu sorunları kendi başlarına

halletmeleri gerekmez mi? Ve konu empati ile anlamlı sohbetlere gelince, birbirimizin muhabbetinden (hatta birbirimizle konuşmaktan) keyif almamız gerektiğini kim söylemiş? Tabii bu etkileşim belli bazı yaşamsal ihtiyaçlarımıza cevap veriyorsa o ayrı. Marketten alışveriş yapabilmek için kasadaki çocukla çok iyi arkadaş olmanıza gerek yok, öyle değil mi?

Belki de bu doğrudur. Birileriyle görüşmenize tam anlamıyla hazır olmasanız da hayatta kalırdınız muhtemelen. Buna karşılık, verimli sohbetlerde yer almak mutluluğunuzu yakından ilgilendiren bir etkidir. Arizona Üniversitesi'nde yapılan bir çalışmada aşk, din, politika gibi ciddi konularda konuşan kişilerin, ayaküstü sohbet edip dedikodu yapan ya da havadan sudan konuşan kişilere göre çok daha mutlu oldukları tespit edilmiştir. Kısacası anlamlı sohbetler kendinizi iyi ve sağlıklı hissetmenizi sağlar.

İletişime Geçmek

Peki daha yaratıcı ve üretken sohbetler için ne yapmalısınız? Sohbetlerimizin son derece yüzeysel ve kopuk olmasının bir sebebi de sohbete giriş şeklimizdir. Biriyle konuşmaya başladığımızda, genelde hazır bir metinle söze gireriz: “Nasılsın? Seni gördüğüme sevindim! Her şey yolunda mı?” Elbette tüm bu klasik cümleleri kullanarak sosyalleşmenin bir zararı yoktur.⁵ Ama bu tip cümle kalıpları

⁵ Bu, beklenmedik cevaplar almanızı da sağlayabilir. Bir keresinde metroda karşılaştığım İsveçli bir politikacıyı rutin bir şekilde selamlamıştım: “Selam! Her şey yolunda mı?” Oysa aldığım cevap şu otomatikman verilen “iyiyim, teşekkürler,” cümlesi değildi. Adam bana, “her şey yolunda değil ama neyse ki bu çok sık olmuyor. İşler harika. Bazı yeni uluslararası bağlantılar kurduğumuz projemizi bitirdik. Ben bu konuya yoğunlaşıyorum. Fakat ailem biraz zor günler geçiriyor. Ufaklık bir süredir hasta ve bu ilişkimize de yansımaya başladı. Tabii bu da insanı hem suçlu hem de yetersiz hissettiriyor. Yani biraz karmaşık.” Onun bu tepkisi geçiştirilecek, ayaküstü bir sohbet değildi ve bana çok iyi bir ders verdi. O günden itibaren, “her şey yolunda mı?” gibi genel cümlelerden kaçınmaya çalıştım.

genelde tatlı ve gerçek bir diyalog için işe yaramaz. Zira karşı taraf bu tip bir soruya genelde şu cümleyle cevap verir: “İyiyim, sağ ol. Ya sen?” Ve sohbet daha başlamadan sona erer.

Bir taktik de sizi zahmetten kurtarıp, karşı tarafın sohbeti başlatmasını beklemek olabilir. Fakat sorun genelde herkesin bu şekilde düşünmesidir. Yani harekete geçmek yerine tepki vermeyi beklerler. Daima ilk hareketi, ilk konuşmayı, ilk göz kontağını karşı taraftan beklerler. Sonunda da herkes kendisine kızar ve şu soruyu sorar: “Neden herkes iletişime geçilemeyecek kadar kötü?”

Sosyal başarı için, sizin karşı tarafı kendi yaşamınızın içine çekmeniz gerekir. Bunu yapmanın sadece iki yöntemi vardır: Konuşmak istediğiniz kişilerle anlamlı bir sohbe girişmek ve daha iyi tanımak istediğiniz kişileri, size katılmaları için davet etmek. Bu, kulağa çok basitmiş gibi gelse de, bazı korkularımız sebebiyle gerçekleştirilmesi o kadar da kolay olmayabilir. Pek çok kişi tanımadıkları birisiyle konuşmakta zorlanır. Çekinirler ve bu görevi farklı birine devretmeyi tercih ederler. Ve bunun gayet normal olduğunu düşünürler. “Zaten dışadönük biri değilim.” Oysa dışadönüklük ve diğer insanları merak eden bir yapıda olma gerekliliği sadece bir mittir. Diğer insanlar sandığınız kadar yabancı değildir, ki bunu son derece bilge biri olan Carl Rogers da bir zamanlar söylemiştir.

*Bu, beklenmedik cevaplar almanızı da sağlayabilir. Bir keresinde metroda karşılaştığım İsveçli bir politikacıyı rutin bir şekilde selamlamıştım: “Selam! Her şey yolunda mı?” Oysa aldığım cevap şu otomatikman verilen “iyiyim, teşekkürler,” cümlesi değildi. Adam bana, “*her şey* yolunda değil ama neyse ki bu çok sık olmuyor. İşler harika. Bazı

yeni uluslararası bağlantılar kurduğumuz projemizi bitirdik. Ben bu konuya yoğunlaşıyorum. Fakat ailem biraz zor günler geçiriyor. Ufaklık bir süredir hasta ve bu ilişkimize de yansımaya başladı. Tabii bu da insanı hem suçlu hem de yetersiz hissettiriyor. Yani biraz karmaşık.” Onun bu tepkisi geçirtilirilecek, ayaküstü bir sohbet değildi ve bana çok iyi bir ders verdi. O günden itibaren, “her şey yolunda mı?” gibi genel cümlelerden kaçınmaya çalıştım.

1987’deki vefatına dek Carl Rogers dünyada en çok saygı gören psikologlardan biriydi. 2002’de kendisi 20. yüzyılın en etkin ikinci psikoloğu olarak anılmıştır ki onu geçebilen tek kişi, Sigmund Freud olmuştur. (Bu da ikinciliği Carl Jung’dan kaptığı anlamına geliyor!) Rogers konuyu şu şekilde tanımlamıştır:

“En kişisel olan şey, en evrensel olandır.”

Bu basit cümlelerin içinde son derece önemli bir gözlem saklıdır. Rogers sizinle benim aramdaki en büyük farklılığın aslında yüzeysel şeyler olduğunu iddia eder: müzik zevklerimiz, siyasi görüşlerimiz, en sevdiğimiz TV dizileri ya da tatil mekanları vb. Bu belli konularda birbirimizden farklıyızdır. Ama konu son derece özel şeylere geldiğinde mesela boşanmanın ardından ne hissettiğiniz, yeni bir şehre taşınmanın nasıl bir his olduğu ya da hayatta başarmak istedikleriniz, işte tüm bunlar birbirimizi anlayarak paylaştığımız tecrübelerdir ve bu konular hakkında konuşarak birbirimize yakınlaşırız.

Bazen bazı kişiler kendileriyle diğer insanlar arasında büyük bir fark olduğunu söyler. Kendilerinin utangaç olduklarından söz ederler. Belki de utangaçsınızdır. Ben değilim. Ama bu aramızda çok temel bir fark olduğu anlamına gelmez. *Herkes* başkalarının kendisi hakkında ne düşüne-

ceğinden tedirgin olur. Herkes reddedilince kendisini kötü hisseder. Utangaç insanlar bu korkuları diğerlerinden daha yoğun hissedebilir ama aynı korkular insan ırkının tamamında vardır.

Bizim için gerçekten önemli olan, bizi birleştiren şeylerden konuşmak yerine bizi “birleştirmeyen”, yüzeysel şeylerden konuşmayı tercih etmemiz sizce de biraz garip değil mi? Aslında pek de değil. Çünkü kişisel olmadığı sürece, karşı tarafın fikrimizi onaylamaması bizim için sorun değildir. Aynı filmleri sevmemek dünyanın sonu anlamına gelmez. Fakat Arizona’da yapılan bir çalışmanın da gösterdiği gibi, bu tip sohbetler bize bir şey de kazandırmaz.

Yemek kuyruğunda ya da bir konserde tanıştığınız şahane biriyle konuşmak adına, mükemmel açılış cümlesini bulmak için çok fazla vakit harcamayın. Zaten gözlerinizi telefonunuza kilitlemeyip kendisiyle temasa geçmeniz bile onu şoka sokacaktır.

Şu üç konu başlığından birini giriş cümleğiniz için seçebilirsiniz:

Kendiniz, karşı taraf ya da o an içinde bulunduğunuz durum.

Ve bunu yapmanın da üç yolu var:

Soru sormak, fikrinizi söylemek ya da bir iddiada bulunmak.

İşte hepsi bu kadar.

Tek dikkat etmeniz gereken bunu karşı tarafı konunun içine dahil ederek yapmaktır. Ancak bu şekilde akıcı bir sohbet yaratabilirsiniz. Freda S. Sahtre-Eldon da ayrıca söylenenlerin yalnızca yarısını duyduğumuzu, duyduğumuzun yalnızca yarısını dinlediğimizi ve dinlediğimizin yalnızca yarısını hatırladığımıza dikkat çeker. Eğer haklıysa,

bunun anlamı sıradan bir sohbet esnasında söyledikleriniz yaklaşık %12,5'unun akılda kalacağını bilmelisiniz. Kalan kısım havada kaybolup gider. O yüzden sohbe başlarken ilk cümleleriniz için endişelenmenize gerek yok. Sadece ayaküstü bir sohbe yol açacak genel geçer cümleler kurmaktan kaçının, yeter. Zaten karşı tarafın sizin hakkınızdaki ilk izlenimi, cümlelerinizden kaynaklanmaz. Genelde ona verdiğiniz sosyal sinyaller geçerlidir. Hareketleriniz ve görünüşünüz gibi. Yani bir önceki bölümde öğrendiğiniz şeyler. Empatinizi koruduğunuz, pozitif bir tavır içinde olduğunuz ve tutkulu bir ses tonu kullandığınız sürece ilginç olursunuz. Bu durumda neredeyse her istediğiniz kelimeyi de kullanabilirsiniz.

“Neredeyse” yazdım çünkü birkaç istisna mevcut elbette. Mesela uygunsuz bir şey söylemek, kabalık ya da mız-mızlanmak gibi. Karşı tarafı tanıımıyorsanız, o kişi sizi daha ilk gördüğü andan itibaren kafasında sizinle ilgili bir fikir oluşturmaya başlar. O yüzden eğer sohbe mız-mızlanarak başlarsanız, sizin mız-mız biri olduğunuzu düşünecektir. Hiç öyle biri olmasanız da bu fark etmez çünkü karşı tarafın gözünde kendinizi öyle tanımlamış olursunuz. Ve yaratmak istediğiniz ilk izlenim de herhalde kesinlikle bu değildir. Doğal olarak aynı şey uygunsuz ya da kaba bir yaklaşım sergilediğinizde de geçerlidir. Bu, gelecek için, karşı tarafın size aptalmışsınız gözüyle bakmasına yol açar.

Korkmayın

Şimdi, eğer hepimiz derinlerimizde aynıysak ve bağ kurmak bu kadar kolay bir şeyse, o halde neden pek çoğumuz yanlış anlaşılmaktan bu kadar korkuyoruz? Zihninizdeki o minik ses nereden geliyor? Yapacağınız en küçük bir hata-

nın sizi sonsuz bir utanç ve rezilliğe boğacağını söyleyen o ses? Aslında bu hepimizin sahip olduğu sosyal korku paketinin bir ögesidir ve hâlâ bizimledir çünkü beynimiz henüz modern topluma adapte olabilmiş değildir. Bu kitabın başında da okuduğunuz gibi, insanlık tarihinin bir noktasında sosyal kabul görmek hayat memmat meselesiydi. Sosyal bütünlükten dışlanmak yemek, barınak ve ısınmaktan da uzak kalmak anlamına geliyordu. Ve mağaranın dışında karanlık, yağmurlu bir hayatla bizi yemek isteyen pek çok hayvan vardı. Bu da beynimize negatif yargılanmadan kaçınmamız gerektiği şeklinde programlandı ve bu program uzun yıllar bu şekilde çalışmaya devam etti. “Beynimiz” derken modern *homo sapiens* beynimizden söz ediyorum ama bu beyin programlanmasının kökenleri *homo habilis* ve *homo rodolfensise* kadar dayanmaktadır. Bana sorarsanız günümüzdeki bu büyük sosyal korkunun asıl sebebi de odur. Topluluğa konuşmak sizi rahatsız ediyorsa, farklı olan fikrinizi ifade etmek size güç geliyorsa, Pazartesi toplantılarında elinizi kaldırmaktan çekiniyorsanız, bu hayatınızın tehdit altında olabileceği korkusundan kaynaklanıyor olabilir. Mantıklı ve sağduyulu bir şekilde bakıldığında aslında konunun bu olmadığını bilirsiniz. Ama gelin de bunu, beyninizde iki buçuk milyon yıldır aynı şekilde çalışan yazılıma anlatın.

Sosyal etkileşimin eğlenceli ve yeni insanlarla tanışılan bir aktivite olması gerekir. Hata yapmaktan kaçınma egzersizleri yapılan bir aktivite değildir. Neyse ki tüm bu korkulardan kurtulmanın bir yolu var: Pratik yapmak ve iç görümüzü kullanmak. İç görü kısmında sosyal durumlarda hataların yapılabileceğini kabul edip, bunun herkesin her zaman yaptığı bir şey olduğunu bilmek yatar. Hatta çoğu

kez farkına bile varmazsınız. Bir sonraki sefer bir grup sohbetine dahil olduğunuzda konuşulanları dikkatli dinleyin. İnsanların birbirlerinin sözlerini kestiğini, hiç de komik olmayan şakalar yaptıklarını, uzun ve sıkıcı anekdotlara saplandıklarını ve aslında anlatmak istedikleri noktayı kaçırdıklarını göreceksiniz. Sizin de yapmaktan ödünüzün koptuğu tüm sosyal hatalar her gün, herkes tarafından yapılıyor. Bunları daha önce fark etmemenizin sebebi, hatalar yapılsa bile sohbetin *sanki hiçbir şey olmamış gibi* devam etmesidir. Bazen bir saniyeliğine garip bir sessizlik olur ama sonra biri konuyu değiştirir ve sohbet devam eder. Hiç kimse olan biteni fark etmemiş ya da önemsemiştir.

Sosyal korkularınızın üzerine gidin ve beyninizi yeniden programlayın. Korkunuzun üstesinden gelmenizin en iyi yöntemi, sizi en çok rahatsız eden şeye kendinizi maruz bırakmanızdır. Bu da beyninizi bu konunun aslında o kadar da kötü bir şey olmadığını yönünde programlar. Bunu bazı minik sosyal hataları kasten yaparak deneyin ve yapmadan önce karşı taraftan beklediğiniz tepkiyi bir yere not edin. Sonra planlamış olduğunuz hatayı yapın. Mesela berbat olduğunu bildiğiniz bir fıkra anlatabilirsiniz. Aldığınız tepkilerle, not ettiğiniz tepkileri karşılaştırın. Bu egzersizi tahmin ettiğiniz tepkilerle aldığınız tepkiler eşleşene kadar sürdürün. Bu olduğu an, beyninizi gerçeklikle daha iyi uyum sağlama konusunda programlamışsınız demektir.

Spot Işığını Döndürün

İlginç ve anlamlı sohbetler sürmeleri gerektiği kadar sürerler. Gerçi bazı kişiler pek konuşkan değildir. Biri sizi tanımak istemediğini ya da daha iyi tanımak istediğini belli

eden sinyaller gönderiyorsa, bunlara dikkat edin. Aynı tip sinyaller konuşmanın kontrolünü elinize alıp karşı tarafa hiç fırsat vermediğiniz anlarda da görülebilir.

Zaten beden dili konusunu işlerken bu sinyallerin hepsini öğrendiniz.

Bunların bazıları da aşağıdaki gibidir:

- O da size espri yapıp soru soruyor mu? Yoksa sadece kısa ve donuk cevaplar mı veriyor?
- Siz konuşurken durmadan telefonuna bakıyor mu?
- Siz konuşurken gözüyle odayı tarıyor mu?
- Tek konuşan siz misiniz?

Bu sinyallerden iki ya da daha fazlasını aldığınız an o sohbeti bitirin. Hiç kimsenin hakkınızda ısrarla konuşan ve sadece “ben, kendim ve ben” diye düşünen bir tip olduğunuzu sanmasını istemezsiniz.

Ya da bir defasında bir konferansta tanıştığım şu kadın gibi: Dört yüz kişiye sözsüz mesajları nasıl alacaklarına dair bir konferans vermiştim. Konferansın ardından hızlı bir yemek organize edilmiş ve organizasyona ben de dahil olmuşum. Yemek yemek için eşyalarımı toplayıp hazırlanırken iki kadın soru sormak için (ki bundan çok hoşlanırım) yanıma geldi. Kısa süre içinde sohbetimiz daha yaşlı olan kadın tarafından sabote edildi. Kendisi işyerindeki durumu hakkında tartışmak istiyordu. Ve bunu yaptı da ama konuştuğu şeylerden tek kelime bile anlamamıştık. Vakit geçiyordu ve yemek bitmek üzereydi. Kadının susmaya hiç niyeti olmadığından, sohbeti bitirmek için aklıma gelen her türlü sözsüz sinyali göndermeye başladım. Çantamı omzuma astım, başka yere doğru döndüm, onunla göz temasını

kestim, hatta belki o da aynı yöne doğru hareket etmeye başlar umuduyla, kendisinden birkaç adım uzaklaştım. Birkaç dakika içinde bu sinyallerin son derece kaba ve utanç verici olduğunu fark ettim. Ama hiçbir faydası olmuyordu. Kadın kendi hikâyesine o kadar odaklanmıştı ki, gözü başka hiçbir şey görmüyordu. Nihayet bir iş arkadaşı yanımıza gelip, kadına benim belki de yemeğe gitmem gerektiği için artık sohbeti sona erdirmesini önerdi. Buradaki ironi kadının bana anlattığı şeydi. Herkes ona gelir ve sorunlarından bahsedermiş çünkü güya kadın insanların sözsüz mesajlarını okuma konusunda son derece başarılıymış.

Sakın onun gibi olmayın.

Bunun yerine, biriyle tanıştığınız zaman ikinizin arasından kocaman bir spot ışığının sarktığını hayal edin. Siz konuşurken ışık size dönüyor; karşı taraf konuşurken de ona. Ve polisiye filmlerde hep gördüğümüz şu tabandan sallanan ampul misali, bu spot ışığı da ikinizin arasında sallanıp duruyor. Sizin göreviniz ışık size döndüğünde onu itip karşı tarafın üzerine döndürmek. Size hiç konuşmayın demiyorum ama spot ışığını mümkün olduğunca geri göndermeyi deneyin. Bu ışığı karşı tarafın üzerinde ne kadar uzun tutarsanız, o da kendiniz hakkında ne kadar az konuştuğunuza dikkat edecektir. Bu size bir paradoks gibi görünebilir ama spot ışığı sizden *uzaklaştıkça*, karşı tarafın sizi ilginç biri olarak tanımlamasını sağlarsınız. Çünkü söylediği her şeyi son derece içten bir şekilde dinliyorsunuzdur. Doğru olan şey de bu ama bunun için fazla çabaya da gerek yok.

Yabancılarla daha sık konuşursak, hayatlarımız daha heyecanlı hale gelir. Ama havadan ya da dün geceki maçtan değil de gerçekten önemsedığımız konulardan: fikirlerimiz, umutlarımız ve hayallerimizden. Onları açabildiğiniz süre-

ce herkes eşsiz bir sohbet ortağı olabilir. Efsanevi gazeteci Studs Terkel insanları açma sanatı konusunda tam bir ustaydı. Temeli dinlemek olan basit bir teknik kullanırdı ve bunu karşı tarafın düşüncelerini bölmeden yapardı. Mesela sohbet sırasında oluşan sessizliği bir şeyler konuşarak bozmadan, karşı tarafın ara vermesini bekleyecek kadar sabırlı davranırdı.

Terkel'in de dediği gibi:

“Dinleyin, dinleyin, dinleyin, dinleyin. Eğer bunu yaparsanız insanlar konuşacaktır. İnsanlar *daima* konuşur. Neden mi? Çünkü daha önce hiç kimse onları dinlememiştir. Hatta belki kendileri bile kendilerini dinlememişlerdir.”

Studs Terkel her hafta bir yabancı ile sohbet etmemizi ve o kişinin zihin yapısını anlamaya çalışmamızı önerir. Tabii, bu onun *işiydi*. Ama hırslarımızı biraz azaltırsak, bu öneri sizin de kendiniz için en az *haftada bir kez* kullanacağınız bir malzeme haline gelebilir, hatta belki her gün! Etrafınızda hayatın farklı konularına hizmet eden bir sürü insan var. Bir barista size kahve yapar, bir kasiyer ödemenizi alır, bir tamirci arabanızı tamir eder ya da hattın diğer ucundaki kişi size teknik destek sağlar. Bu insanları hizmet ettikleri fonksiyonlara göre ayırt etmek çok kolaydır. Ama ne var biliyor musunuz? O barista kahve yapmak için programlanmış bir robot değildir. O kendine ait korkuları, hayalleri, eksiklikleri ve yüksek hırsları olan biridir ve bunların kahve çekirdekleriyle uzaktan yakından alakası yoktur. Maalesef bu insanlar da sizi tek tip biri olarak görmeye çok alışmıştır: Kahve verdiği bir başka müşteri.

Kendinizi bu uyurgezerlik halinden kaldırıp basit bir şey yaparak ya da söyleyerek kişisel bir bağ kurabilirsiniz. O insanı sadece belirli bir işi yapan kişi olarak görmediğini-

zi gösterebilirsiniz. Spot ışığını ona döndürecek bir yorum yapın mesela.

Eğer yabancılarla rahat konuşamıyorsanız, konuşma yeteneklerinizi geliştirmeniz adına bu tip durumlar son derece mükemmel fırsatlar yaratır. Buradaki amacınız o kişiyle uzun süreli bir dostluk ilişkisi kurmak değil kahvenizi almak, alışverişinizin bedelini ödemek ya da Netflix hesabınızı yeniden açtırmaktır. Başka bir deyişle, o kişiyle bağ kurmak size hiçbir şey kaybettirmez. Oysa yaşayacağınız değişim yanınıza kâr kalır.

Gerçi bu tip basit şeyler, ilginç şeylere de gebe olabilir. Hatta düşündüğünüzden daha sık. Çünkü siz başkaları gibi beklemektense, harekete ilk geçen kişisinizdir. Zig Ziglar bu konuyu şöyle ele alır:

“Eğer dışarı çıkıp kendinize arkadaş ararsanız, çok nadir bulursunuz. Ama dışarı bir arkadaş olmak için çıkarsanız, onları her yerde bulursunuz.”

Eğer konuşacak ilginç bir şeyiniz olmamasından endişe ediyorsanız, her zaman güncel olaylardan bahsedebilirsiniz. Okuyun ve bir fikir oluşturun. Buradaki en iyi hile, herkesin bilmediği bir bilgi bulmaktır. Bu şekilde herkesin zaten bildiği konu başlığına siz de bir şeyler eklemiş olur ve konuyu ilginç hale getirebilirsiniz. Bu şekilde inanılmaz bilgili de görünürsünüz. Belki bir konu hakkında ne kadar çok şey bilerseniz, o konuda o kadar donanımlı konuşursunuz.

Bu şekilde hazırlanırken bir şeyin farkında olmanız gerekir. *Bu teknik aslında sohbet için geliştirilmemiştir.* Bu sizin olasılık planıdır. Yani elinizde b planı olarak bir konu başlığınızın olduğunu bilmek, farklı konularda daha güvenli ve rahat konuşmanızı sağlar. Eğer sohbet zayıflarsa, hemen acil konu başlığınıza dönüp sohbeti kolayca değiştirebilirsiniz.

Her biri farklı tecrübe ve tavırlara sahip olan iki insan tanışınca kendilerine yepyeni gelen ve hiç beklenmedik bir şey yaratabilirler. Sohbet zirvedeyken, kendinizi bir mace-ranın ortasında gibi hissedersiniz. O yüzden anti-sosyal bir tavrınız varsa lütfen bunu hemen değiştirin. Daha önce de belirttiğimiz gibi gelecekteki mutluluğunuz (ve diğerlerinin de mutluluğu) buna bağlı.

İltifatlar

Modern psikolojinin kurucusu William James hepimizin takdir görme ihtiyacında olduğumuzu gözlemlemiştir. Eğer başkalarının da bu ihtiyacını karşılama konusunda başarılı olursanız hem son derece benzersiz bir adalet sergiler, hem de çok popüler olursunuz. Başkalarına iltifat etmek sizi onların gözünde daha sempatik, daha anlayışlı hatta daha çekici kılar. (Gözlemlerimiz bize hem fiziksel, hem de zihinsel anlamda çekici gelen kişilere ilgi gösterdiğimizi kanıtlamıştır. Çünkü kendimizi, bu tip insanların bize ben-zediklerine inandırırız.) Bunun tam tersi de geçerlidir. Yapılan bir çalışma, birbirlerine iltifat etmeyi bırakan çiftlerin birbirlerini daha az çekici bulduklarını ortaya çıkartmıştır.

Buna rağmen pek çoğumuz için iltifat etmek çok zordur. Bence bunun dört sebebi var.

İlki, kendimizle o kadar meşgulüz ki başkasının yaptığı güzel bir şeyi ya da giydiği hoş bir kıyafeti göremiyoruz bile. Görürsek de egomuzu aşip empati kuramıyor ve karşı tarafın çabasını, düşüncesini, yatırımını ya da hevesini desteklemekten kaçınıyoruz.

İkinci sebepse kıskançlık. Birinin müthiş bir şey yaptığını görünce, onu yapan kişi biz olmadığımız için kıızıyoruz. Pek çok kişi başkasına iltifat ederse, diğer insanların gö-

zünden düşeceğini sanıyor. Eğer kendinizi yetersiz bulursanız, başkalarına da pozitif bir ışıkla bakamazsınız. Buradaki ironi olayın ters şekilde çalışmasıdır. Aslında başkalarına hakkını veren ve bencil olmayan kişiler en çok hayran olduğumuz kişilerdir.

Üçüncü sebep de kırılgan egolarımızı savunma hissidir. Bu şekilde hisseden kişiler güya espri yoluyla karşı tarafı aşağılarlar. Bu birinin yedek lastiklerine bakıp, “epey şekle girmişsin,” demeye benzer. Birkaç sene önce Göteborg’daki bir kitap fuarında iki erkek medya kişiliğinin Elite Park Otel barında bu tip komik bir çekişmesine zevkle şahit olmuştum. Aralarındaki gizli kural, birbirlerini “aşağılayacak” şakaları sırayla yapıyor olmalarıydı. İlk alınganlık gösteren kişi oyunu kaybediyordu. Bütün gece şuna benzer cümleler kurup bizi eğlendirdiler:

“Görüyorum ki mevcut Retro modasını on sene önden takip ediyorsun! Çünkü üzerindeki ceket 1993’ten beri hiç moda olmadı, öyle değil mi?”

“Evet, bu doğru. Tıpkı senin keçi sakalın gibi. Ne de olsa suratının kasık kıllarıyla kaplanmasından *hoşlanacak* fazla kişi yoktur.”

Birbirlerini aşağılarken bir de ısrarla birbirlerine bira ısmarlamalarını izlemek yeterince kötü değilmiş gibi, bardaki tek seyircileri de ben değildim üstelik. Onları gören diğer kişilerin bu iki ünlü şahsiyet hakkındaki fikirleri herhalde oldukça değişmiştir diye düşünmeden edemedim. İletişim danışmanı Leil Lowndes bu taktiği kullanan kişilere “küçük kediler” der, yani “büyük kedilerle oynamaktan asla usanmayan küçük kediler.” Birini bu şekilde ucuz yollu dürtmek belki kısa bir süre sizi güldürebilir ama pisiler asla kaplanlarla takılamaz. Kimseyle dalga geçmeyin çünkü sonunda

kötü duruma düşen siz olursunuz. Bunun yerine insanları övmeli, onlara iltifat etmelisiniz. Bunu ancak yeterince cesur ve güçlü kişiler yapabilir.

Dördüncü sebep de insanın *nasıl* iltifat edeceğini bilmiyor olmasından kaynaklanabilir. Böyle bir sorunu olan bir kişi için, işte birkaç temel iltifat cümlesi:

Övgünün en sık kullanılan yöntemi direkt yaklaşımdır. Bu yaklaşım esnasında karşı tarafın davranışını, performansını, giysilerini vb. översiniz.

“Ayakkabılarına bayıldım.”

“Saçın harika!”

Ama bununla yetinmeyin! *Spesifik* olun. Ona ayakkabısına *niçin* bayıldığınızı söyleyin. Rengine mi? Modeline mi? Yoksa bacaklarını daha güzel göstermesine mi? Bu iltifatınızın samimiyetini kanıtlar. Yani bunu gerçekten düşünüp söylediğinizi, “laf olsun diye” konuşmadığınızı ifade eder.

Pek çok kişi iltifat *almayı* da bilmediğinden cümleyi bir soruyla bağlayarak karşı tarafın işini kolaylaştırabilirsiniz. Ona ayakkabıları nereden aldığını sorun ya da eskiden mi almıştı vs. Eğer sohbet etmek istiyorsanız, en iyi yöntem açık uçlu soru sormaktır (cevabı evet ya da hayır olmayan sorular). Buradaki en önemli şey karşı tarafın “Teşekkürler! Ben...” diye başlayarak size cevap vermesini sağlamaktır.

İltifat ederken spesifik olmanızın başka bir önemi daha var. Genel kavramlar kullanılarak yapılan övgüler – mesela bir annenin çocuğuna “ne harika bir çocuk,” demesi gibi – tedirginlik, bağımlılık ve savunması davranışların görülmesine yol açar. Özgüven ya da oto-kontrol gibi karakteristik özellikler dış dünyanın yargılarından uzak bir şekilde, özgürce büyürse gelişir. Bunlar içsel motivasyonun etmenleri-

dir. O yüzden insanlara sadece çok harika, çok yetenekli ya da çok iyi olduklarını söylemekle yetinmeyin; neden böyle düşündüğünüzü de açıklayın. Onların belli bir davranışına değer verdiğinizi anlatın. Hatta terapi dünyasında bunun bir formülü bile var ki şimdi biz de onu ödünç alacağız:

“Sen X yaptığında, ben Y hissediyorum.”

Bu formül anlamlı bir iltifatta bulunmak istediğiniz her durumda uygulanabilir:

“Bana kahvaltı hazırladığında kendimi şımartılmış hissediyorum.”

“Beni düşünüyor olman çok hoşuma gidiyor.”

Bunu yaparak bir yandan “boş” iltifatlardan kaçınıyor, diğer yandan da karşı tarafın hiç netleştiremediği düşünce ve duygularınızı ona tam anlamıyla ifade etmiş oluyorsunuz.

İltifatlara dair söylenecek şeylerin hepsi bu kadar. Bunları yakın bir arkadaşınızla pratik edin. İyi bir şey yaptığında onu övün ve neden böyle hissettiğinizi açıklayın. Ama bunu sadece yeri geldiği ya da içinizden geldiği zaman yapın. Genelde iltifat eden biri değilseniz, ilk başlarda biraz tutucu davranabilirsiniz. Çünkü birdenbire iltifat yağdırmaya ve yeni bilgileriniz ışığında davranmaya başlarsanız, etrafınızdakiler size iyi olup olmadığınızı soracaktır. Ya da onlardan ne istediğinizi. Ona, karşılığında bir şey bekleyerek iltifat etmeyin sakın. Mesela söze iş arkadaşınızın zekâsını överek başlayıp sonra ondan borç isterseniz, övgünüzün hiçbir değeri kalmayacaktır.

Etrafınızdakilere bu yeni kimliğinize alışmaları için zaman tanıyın. Tabii her zaman pozitif de olmayın. Az evvel okuduğunuz gibi, övgüyü uygun zamanda ve hak edildiğinde yapın. Bu arada doğal davranmayı da ihmal etmeyin,

yani negatif bir yargılamada bulunacaksanız, onu da yapın. Zira durmadan iltifat eden kişiler çok da ciddiye alınmaz. Ama adil yargılama yeteneğine sahip kişilerden gelen iltifatların kıymeti paha biçilmezdir.

Erdemlerinizi Paylaşın

Herhangi belirgin bir şey yapmamış da olsalar, çevrenizdekilere onları takdir ettiğinizi söyleyebilirsiniz. Bu tepkiniz daima kabul görecektir. Zira hepimiz beğenildiğimizi duymaktan hoşlanırsınız. Dostlarınıza, sizin için özel olan kişilere, çocuklarınıza; yanınızda oldukları, size destek verdikleri, size yardım ettikleri ya da sizi düşündükleri için minnettar olduğunuzu söyleyin. Sırf varlığı için bile kişiye teşekkür etmek ona kendisini sevdiğinizi söylemenizden bile daha güçlüdür.

Eşinize, arkadaşınıza ya da iş arkadaşınıza olan minnetinizi herkesin içinde göstermekten de çekinmeyin. İltifat ettiğiniz kişi alçak bir sesle, “gerçekten hiç önemli değil,” dese de içinin kıpır kıpır olacağını size garanti ederim. Toplum içinde yapılan iltifatlar bire bir yapılanlardan çok daha kıymetli ve güvenilir olur. Bu şekilde üçüncü şahısların da müteşekkir olduğunuz kişiden haberdar olmasını sağlarsınız. Birinin bizi takdir ettiğini duyduğumuz zaman, onun bunu direkt yüzümüze söylemesinden çok daha fazla etkileniriz, çünkü başkalarına da sizi övmesi onun gerçekten samimi olduğunun ifadesidir. Elbette bu teknik bilerek/kasten uygulanması imkânsız bir tekniktir. Yani sohbet ettiğiniz bir kişiye, müteşekkir olduğunuz kişiden söz ederek içinizden umarım bunu ona söyler diye geçirmezsiniz. Yine de bunu doğal şekilde yapmanın basit bir yöntemi var.

Eğer başkaları hakkında coşku dolu konuşmayı ve toplum içinde onların başarılarının altını çizmeyi bir alışkanlık haline getirirseniz, kim kiminle iletişim kuracakmış gibi şeylere de kafa yormanız gerekmez. Sözleriniz er ya da geç ilgili kişiye ulaşacaktır. Buna artı olarak da herkesin pozitif özelliklerine odaklanmış olursunuz.

Teşekkürlerinizi göstermenin bir diğer yöntemi de sözlerden ziyade hareketlerinizdir. Doğum günlerinde arkadaşlarınızı arayın. Birini sinemaya götürerek ona sürpriz yapın. Hiçbir sebep yokken, sadece sizin için değerli olduğunu göstermek adına birine çiçek alın. Eğer biri zor bir hafta geçirmişse, onu alıp kahvaltıya götürün. Bunların büyük jestler olmasına gerek yok, hatta olmasa çok daha iyi olur. Basit bir hareketinizle karşı tarafa, “sana dikkat ve özen gösteriyorum,” demiş olursunuz. İyilik her şekilde ilgili kişiye ulaşır zaten.

Birini övmenin en yumuşak yöntemi kendi kişilik özelliklerinizi eleştirirken yapılandır. Amcanıza şöyle söyleyin:

“Eğer senin kadar tecrübeli olsaydım, iki çeşit ahşap kullanmam gerektiğini bilirdim. Şimdi yeniden başlamalıyım.”

Veya iş arkadaşınıza şunu deyin:

“Eğer fiziğim senin gibi olsaydı, eminim hiç sorun yaşamazdım ama daha ilk turdan sonra nefesim kesildi.”

Genelde görmezden gelinen kişilerde bu tekniği kullanmak çok daha fazla etki yaratır. Bir garsona, “galiba bugün çok yoğun! Ben olsam bu kalabalığın yarısıyla bile baş edemezdim, sen nasıl yapıyorsun inanmıyorum!” deyin. Bu şekilde yeni biriyle kişisel bir bağ kurmakla kalmazınız, bir de lokantadaki en iyi servis hizmetini almayı garantilediniz. Sadece yoğunluktan koşturutan kişinin, vermek istediğiniz mesajı hemen almasına dikkat edin yeter.

İltifatlarınız hepsi birbirine benzemesin diye pozitif kelime dağarcığınızı geliştirin. Bence en sık yanlış kullanılan kelime “güzel.”

Film nasıldı? Aslında epey güzeldi. Partiyi beğendin mi? Güzel zaman geçirdik. Aslında *gerçekten* güzel zaman geçirmiş olabiliriz. Ama başka kelimeler de kullanmayı öğrenmeliyiz.

Mesela ben ne zaman şöyle bir iltifat duysam, tüylerim diken diken olur:

“Üzerindeki kazak ne kadar güzel!”

lyyk.

Aşağıda bundan sonra kullanabileceğiniz başka bazı kelimeler var:

Harika, heyecanlı, rahatlatıcı, eğlenceli, muhteşem, tatlı, olağanüstü, keyifli, muhteşem.

Bunları da bir süre kullandıktan sonra gözünüzde eskiyecek ve yeni yeni şeyler bulacaksınız. Mesela bekarsanız, çıktığınız kişilere sık sık “ne kadar harika” göründüklerini söyler misiniz?

Pek çok kişi görünüşü hakkında iltifat edilmesinden hoşlanır ama “ne kadar harika” diyerek karşı tarafa samimi bir çaba sinyali göndermiş olmuyorsunuz. Onun yerine *güzel, asil, yakışıklı, göz alıcı, ışıltılı, muhteşem* ya da *sihirli* deseniz nasıl olur?

İltifatı Kabul Etmek

Hem iltifat etmeye, hem de iltifat almaya pek alışık değiliz. Instagram’daki bir kalp işaretine cevap vermek başka bir şey. Pek çok kişi biri kendilerine ilgi gösterdiği zaman bundan rahatsız olup nasıl cevap vereceğini bilmez. Yani bize bir şey verildiğinde onunla ne yapacağımızı bilmeyiz çünkü bu şekilde eğitilmemiştir. Bu tip durumlarda takındığımız silahlar sahte bir tevazudan ibarettir “Ah, hiç önemli değil... ya da kekeleyerek “ah...şey...tamam” veya kabul etmeyip “o benim değil” veya çok şüpheli bir

şekilde, “gerçekten böyle mi düşünüyorsun? Emin misin?” gibi şeyler söyleriz ve bunların hiçbirisi iyi tepkiler değildir. Ya da orantısız bir şükran belirtisi gösterir gibi, “Vay canınaaaaaaaaaaaaa! Teşekkürler, teşekkürler, teşekkürler!!! SENİ SEVİYORUM!!!” ya da karşılığını kibarca vermeye çalışarak, “*benim* ceketimin güzel olduğunu mu düşünüyorsun? Oysa senin ceketin çok daha güzel!” gibi tepkilerde bulunuruz. Bu tip cevaplar sohbeti keser ve her iki taraf da garip bir havaya bürünür. Bunun tek sebebi her iki tarafın da aşırı pozitif tutumudur. Bir iltifata en iyi şekilde tepki vermenin yöntemi şudur: *İltifatı övmek*.

Biri size iltifat ettiğinde onun samimiyetine inanın. Bu iltifatın altında bir çeşit alay ya da küçümseme yattığını düşünmeyin. İltifatın samimiyetinden şüphe duymayın. Çünkü bu gelen iltifatı sağlıklı şekilde almanızı engeller.

İltifatı överek sohbetin gidişatını da rahatlatmış olursunuz. Basitçe ve nazik bir şekilde karşılık verip, kendi üzerinize dönen odağı da kaldırırsınız. Bu tekniği ilk kez yıllar evvel Londra’da bir arkadaşımızı ziyaret ettiğimde görmüştüm. The Ivy’de yemek yiyorduk ve resepsiyondaki kadın, arkadaşımın çantasının desenine iltifat etti. Arkadaşım mutlu bir şekilde gülümseyip cevap verdi: “Çok teşekkür ederim! Buna herkes dikkat etmiyor.” İltifattan samimi biçimde hoşlandığı çok belliydi, bir yandan da kadının gözlem yeteneğini övüyordu. Aslında olay sadece bu. Karşı tarafa ilgisi için mutlu olduğunuzu söyleyip iltifatı övmek.

Güzel tişört!

“Ah, fark ettiğin için teşekkürler! Daha yeni aldım!”

Bu projede çok iyi iş çıkartmışsın.

“Bunu söylediğin için teşekkürler. Senin geribildirimlerini her zaman takdir etmişimdir!”

Bu tekniği karşı tarafın size işinizle, ailenizle ya da hayatınızın herhangi bir bölümüyle ilgilendiğini gösteren bir soru sorduğunda da kullanın:

Florida nasıldı?

“Hatırladığına inanamıyorum! Harikaydı, teşekkürler!”

Artık daha iyi misin?

“Sorduğun için teşekkürler! Çok daha iyiyim, sağ ol.”

Tavandan aşağı doğru sarkan ampulü anımsayın. Biri bir iltifat edip ya da sizinle ilgilendiğini gösteren bir soru sorup ampulü size doğrulttuğunda, ona bunun için teşekkür edip ampulü ona doğrultun.

Ne Hakkında Konuşmalısınız?

Bu büyük soru, konuşacak ilginç bir şey bulmakla alakalıdır. Her ne kadar sohbe giriş kısmı çok önemli olmasa da, bu sohbetin tamamı için söylenemez. Eğer yanlış bir başlık seçerseniz ortam garipleşebilir. Bu nedenle bazı kişiler hep önceden düşünerek hazırladıkları soruları sorar. Diğerleri söze girmesi için karşı tarafı bekler, bazıları da en sevdikleri başlığı seçip saf bir şekilde sanki o konudan herkes en az kendisi kadar hoşlanıyormuş gibi, durmadan konuşur. Bu yaklaşımların hiçbirine iyidir diyemeyiz.

Eğer karşı tarafın ilgisini kesinlikle çekecek bir şey bulmak niyetindeyseniz, ondan o an için neyi ilginç bulduğunu size anlatmasını sağlayın. Bu bilgiyi almak için çabalamanıza gerek yok: Sadece dinlerseniz, zaten kolayca öğrenirsiniz. Açık uçlu bir soru sorup cevaba dikkat edin. “Nasılsın?” gibi sıradan bir soru bile bazen: “Hiç, bu hafta izinliyim” ya da “Mortal Combat XL Turnuvası için deli gibi çalışıyorum,” tarzı cevaplara gebe olabilir. Karşı tarafın söylediği şey, o an aklında olan şeydir. Tek ihtiyacınız

olan bu cevapla ilintili ikinci bir soru sormaktır. Sohbetiniz bir anda akmaya başlar.

“Peki bu izni nasıl değerlendireceksin?”

“Peki sen de herkes gibi Johnny Cage mi oynayacaksın yoksa başka bir şey mi?”

Eğer şanslıysanız birkaç konuya giriş yapılabilir: “Mortal Combat XL Turnuvası için deli gibi çalışıp, Elizabeth’in bakım ortamına alışmaya çalışıyorum.” Bu size arasından seçmeniz için iki yaklaşım verir. Eğer e-spor konusunu seçip sohbetinizin tıkanıp tıkanmadığını görürseniz, hemen konuyu diğeriyle değiştirebilirsiniz: “Bakım mı? Vay canına. Bu konuda hiçbir şey bilmiyorum...matematik filan da gerekiyor mu?”

Eğer karşı taraf size *yapmak üzere olduğu* şeyleri anlatırsa, bunları hatırlayabilirsiniz. Hatta en iyisi, onları yazın! Çünkü aynı kişiyle bir sonraki buluşmanızda başlığınız hazır olacak ve sohbetiniz de gayet akıcı bir şekilde ilerleyecektir.

Karşı tarafa yardımcı olabilmek için “sohbet açıcı” dediğimiz bu tip teknikleri kullanabilirsiniz. Biri size “görüşmeyeli nasılsın?” diye sorarsa, “hep aynı” veya “çok yoğunum,” gibi cevaplar vermeyin. Onlara özellikle yaptığınız bir ya da iki şeyden bahsedin.

Bu hem cevaplarınızı daha ilginç hale getirir, hem de karşı tarafa hakkında konuşabileceği bir konu verir. Eğer cevaplarınız sıradansa, bunları ilginç tanımlama ve detaylarla doldurun ki sohbetiniz düz ve sıkıcı bir yere doğru gitmesin. Ayrıca bu tip bir cevap vererek kişisel konular hakkında konuşmaktan çekinmediğinizi de göstermiş olursunuz.

Bir sohbetin ölmeye başlamasının sebebi, karşı tarafın

sizi daha iyi tanıyıp tanımak istemediğine karar verememiş olmasıdır. Zira bizi daima kendine çeken kişileri önemseriz. Eğer spesifik cevaplar verirsiniz, karşı taraf sizi daha iyi anlamaya başlayacaktır. Biriyle ilgili detaylar bulduğumuzda onunla hangi açılardan benzeyip, hangi tecrübeleri paylaştığımızı da anlarız.

Hakkında hiç bilgimizin olmadığı biriyle konuşmak çok zordur. O yüzden yolu siz açın. Birinin adını mı öğrenmek istiyorsunuz? Ona kendi adınızı söyleyin. Birinin nerede oturduğunu mu öğrenmek istiyorsunuz? Ona nerede oturduğunuzu söyleyin. Boş zamanlarında neler yaptığını bilmek istiyorsanız, ona sizin neler yaptığınızdan söz edin.

Karşı tarafla özel bir an paylaştığınızda, özel bir şeye güldüğünüz ya da bir sırrınızı açtığınızda o an ne konuştuğunuzu daima hatırlayın.

Daha sonraki sohbetlerinizde bunu, tıpkı stand-up komedyenlerinin söylediği gibi bir *çağrışım* olarak kullanabilirsiniz. Daha sonra bir konuda konuşurken, onu geçmişte o özel anı paylaşıırken konuştuğunuz konuyla birleştirin. Diyelim ki karşınızdaki kişi, ressam olmak için işinden istifa etmeyi hayal ediyor ama henüz bunu kimseye anlatacak cesareti bulamadı. Bir süre sonra diyelim ikiniz de davet edilmediğiniz bir partiden konuşuyorsunuz. Şöyle söyleyebilirsiniz: "Lütfen beni gelecek yaz muhteşem sergi açılışına davet edeceğine söz ver!"

Bu ona size anlattığı şeyi düşündüğünüzü gösterir. Hatta pek çok kişiden daha zeki bir sohbet arkadaşı olduğunuzu da. Hem bunu yaparak enerjisi düşen sohbetinizi yeniden canlandırıp, daha evvel paylaştığınız o anın heyecanını şimdiki sohbetinize enjekte etmiş olursunuz.

Bu şekilde hem bilmek istediğinizi öğrenir, hem de karşı tarafa istediğiniz şekilde cevap verdirtirsiniz. Sohbetin akışını sağlayan sosyal kodlar, karşı tarafın otomatikman sizi takip etmesine sebep olacaktır. Yine de bir cevap alamazsanız, siz ona kendi isminizi/oturduğunuz yeri/ilgi alanlarınızı anlattığınız için, kendisine de bunları sorabilecek pozisyonda olmuş olursunuz.

Aşırı Hazırlık

Eğer karşı tarafla konuşmak sizi cidden geriyor ve buna hazırlıklı olmak istiyorsanız, şu iki yöntemden birini kullanabilirsiniz. Yazınca biraz garip göründüklerinin farkındayım ama aşırı tedirginerseniz, bu “sohbet zincirlerine” hazırlanmak sizin için paha biçilmez bir yatırım olacaktır. Üstelik de bu hazırlığın sadece bir kez yapmanız yeterlidir.

Matruşka Hilesi

Bu teknik birbirinin içine geçmiş farklı sohbet konularını kullanmaktır ve her konu başlığı hakkında bir şeyler söyleyebileceğiniz tarzdadır. İşte bu konuları bulmanın yolu: İlginizi çeken belirgin bir şey düşünün. Ne kadar belirgin olursa, o kadar iyidir. Diyelim ki yazar Alan Moore’u seçtiniz. Eğer Moore’u ilginç buluyorsanız, eminim onun hakkında birkaç dakika konuşabilirsiniz. Daha sonra, içinde Moore’un da olduğu daha geniş bir kategori düşünün. Örneğin, “İngiliz çizgi roman yazarları.” Bu konuda da bir süre konuşabileceğinizden eminim. Sonra da daha büyük bir genellemeye geçiş yapın. Örneğin, “genel anlamda çizgi roman kültürü.” Ki bu da sizi daha geniş bir başlık olan “pop kültürü fenomenine” götürecektir.

Bu şekilde tıpkı Rus bebekleri gibi, belirgin bir başlıkla başlayan (Alan Moore) ve geniş bir genellemeye doğru akan (pop kültürü fenomeni) bir sohbeta girişirsiniz. Eğer sohbet sırasında başlıklardan biri hakkında daha heyecanlı konuşulursa, her iki yöne de sohbeti ilerletme şansınız olur. Mesela çizgi roman kültürü konusu sıkıcı olmaya başladığında, siz de onu belirginleştirebilir ya da İngiliz yazarları da devreye sokup konuşmaya devam edebilirsiniz. Yahut da genelleyerek pop kültürü hakkında konuşmaya başlarsınız.

Başka bir örnek daha verelim. Burada da başlığı “Norveçli elektronik müzik sanatçısı Ugress” diye seçelim. Dışına “elektronik müzik,” onun dışına da “dans ritimleri” ve en geniş kategoriye de “dansı” koyalım. Eğer konu harika ritimlere gelirse Summerburst festivalindeki deneyimlerinizi anlatabilir ya da “Ugress tonu dene şeyi duyan var mı?” diye sorabilirsiniz.

Atom Hilesi

Bu teknik de az evvelkine benzeyen bir tekniktir. Tek farkı konuyu özelden genele doğru yaymamanızdır. Bu taktiği kullanırken orijinal konunun etrafında “benzer büyüklükte” konular döndürürsünüz. Alan Moore örneğimizden devam edecek olursak, kendisi gibi diğer İngiliz yazarlarından bahsederek aralarındaki benzerlik ya da farklılıklar hakkında konuşabilirsiniz. Bu şekilde Alan Moore’dan belki de Margaret Thatcher, Oasis hatta *Trainspotting* filmine bile geçebilirsiniz. Ya da Moore’un *Watchmen* kitabıyla aynı anda yayınlanmış diğer kitaplar hakkında konuşabilirsiniz. Yani içten dışa doğru gitmek yerine, sırayla ilerlersiniz. Daha önceki örnekte olduğu gibi, bu başlıkların her biri sizi bir diğerine sürükleyecektir.

Eğer bu konular doğal bir şekilde, yani kendiliğinden gelmezse, onları siz açın. Aralarından seçebileceğiniz çok

fazla konu olacağı için, birini süregelen sohbetle bağdaştırmanız da zor olmaz.

Bu teknikler beyninizin kendi kendine bağ kurma becerisine bağlıdır. Bu kadar detaylı anlatmamın sebebi, eğer sosyal bir ortamda beyninize güvenecek cesaretiniz yoksa düşünce yapınızı da anlayıp, gerekiyorsa birkaç konuyu beyninize bir tohum gibi ekmenizi sağlamaktır.

Ama kibirli davranırsanız konferans vermeye başlarsınız ki amacımız bu değil. Bunu doğal bir sohbet başlatmak ve o sohbetin akışkanlığını sağlamak için kullanacağınızı unutmayın. *Ne hakkında* konuştuğunuzun çok da önemi yok. Neil Gaiman'dan söz edip etmemeniz sorun değil. Önemli olan karşı tarafla birlikteyken neler hissettiğiniz ve güzel bir ilişki oluşturmaya başladığınızdır.

Bu da bizi konuşacak hiçbir şey bulamamak gibi bir sohbet probleminin tam tersine, yani çok konuşmaya getiriyor. Karşı tarafın sizi anlaması için her detaya parmak basmanız gerekmez. Eminim çevrenizdekiler, izlediği bir filmde söz ederken daha evvel ne tip bir pizza ısmarladığını anımsayacak beceride insanlardır. Bunun bir sebebi de pek çok kişinin konuşurken, aynı zamanda da düşünmesidir. Belki bunu siz de yapıyorsunuzdur ve belki de çok işe yaradığını fark etmişsinizdir. Fakat bunu yapmak bazen konuşulan konuya dikkatinizi verememenize de sebep olabilir.

Konuşmadan evvel bir iki saniye durun ve ne söyleyeceğinizi düşünün. Bakalım kendinizi sandığınızdan daha farklı bir şekilde ifade edebilecek misiniz? Hiç kimse ağzı ishal olmuş biriyle birlikte olmak istemez. Eğer geçmişinizden ya da pek çok alakasız detaydan fazla bahsederseniz, karşı tarafı kaybedersiniz. Sözlerinizin hangisinin önemli olduğunu ayırt edemezler. Sonunda da ya sabırla sizi dinlemeye devam edecek veya “sadede gelmeniz için” size ısrar

edeceklerdir. Kısa kesmeniz sizin için daha iyi olur, sonra da anlamadıkları bir şey var mı diye karşınızdakilere sorabilirsiniz.

Bu kadar çok konuşmak istememizin bir sebebi de sessizlikten kaçınmak olabilir. Pek çok kişi sessizlikten aşırı derecede rahatsız olur. Oda birkaç saniye sessizliğe büründüğü an, bu tipler hemen şakımaya başlar. Ya bir soru sarar ya da anlamsız şeyler söylerler: “Ne demek istediğimi anladın mı?...” ya da “eeeeeeeeeeee?” gibi. Oysa sessizlik o süre zarfında neler yapabileceğinizi düşünmeniz açısından çok büyük bir avantajdır. Burada, daha evvel öğrendiğiniz sözsüz sinyaller işinize yarar. Sessizlik oluştuğunda şunları yapabilirsiniz:

Karşı tarafın beden dilini okumak

Ona, onun yanında olduğunuzu gösterecek şekilde kendi beden dilinizi kullanmak

Onun az evvel söylediklerini değerlendirmek

Onun duygularını değerlendirmek

Verebileceğiniz farklı tepkileri değerlendirmek

Daha etkin olsun diye bir sonraki cümlelerinizi tartmak

Konuşacak ilginç bir şeyiniz olmadığını mı düşünüyorsunuz? Muhtemelen vardır ama siz bilmiyorsunuzdur. Oysa yaşadığınız bir deneyim karşı tarafa son derece ilginç gelebilir. Bu sizi eğitip geliştiriyorsa, bilin ki bunları bulmanız çok kolaydır! Mesela tango derslerine gidin ya da bungee jumping deneyin veya gönüllü bir iş yahut ilginizi çeken başka bir şey yapın. Genelde yapmadığınız bir şey olsun.

Bu şekilde hem bolca sohbet konusu bulursunuz, hem de yepyeni ve ilham veren tecrübeler yaşarsınız.

Kalabalıkta Göze Batmak

Amacınız karşınızdaki kişinin sorularınıza kısa cevaplar vermesini sağlamak değil, onu özgürce konuşturmaktır. Eğer onun ilginç bulacağını bildiğiniz bir şey varsa, o konuda bilmediklerinden söz ederek merakını uyandırabilirsiniz. Onun neyi ilginç bulduğunu öğrenmeye çalışın ve bakın bakalım siz o konuda bir şeyler biliyor musunuz? Ayrıca kendinizin de ilginç bulduğunuz konular hakkında fikir ve görüşlerinizi paylaşabilir, böylece onun da sizinle aynı şekilde sohbete dahil olmasını sağlayabilirsiniz.

Karşı tarafı sohbete davet etmenin kolay bir yöntemi de, ona şu tip cümleler söylemektir:

“Böylece bu konuyla ilgili birkaç bakış açısı olduğu sonucuna ulaştım...”

“Eminim bu konuda tüm bilgiye sahip değilim...”

“Düşündüğüm şey basit hale getirilebilir...”

“Belki bu da doğru-yanlış kavramının olmadığı durumlardan biridir... *Sen* bu konuda ne düşünüyorsun?”

Elbette “güvenli” yüzeysel konular hakkında konuşmak da mümkündür, bu şekilde de düzgün bir sohbet gerçekleştirilebilir. Karşı tarafa bu tip konularda da rahat olduğunuzu, özgüveninizi ve espri anlayışınızı göstererek onu da sohbetin içine çekebilirsiniz. Bazen bu kadarı da yeterlidir.

Fakat bu sizi özel biri yapmaz zira tüm bu özellikleri diğer insanlarla sohbet ederken de kullanırsınız. Eğer kalabalıkta göze batmak ve sohbet ettiğiniz kişilerin aklında kalmak istiyorsanız kişisel bağlar kurmalısınız. Bunu yapmanın en kolay yolu, yaklaşımınızı şu temellere dayandırmaktır: *Karakteristik, motivasyon, duygu*. Karşı tarafın söylediklerini dinleyip kendinize şunları sorun:

Bunu *ne tip* bir insan yapar? (*Karakteristik*)

Bunu *neden* yapar? (*Motivasyon*)

Bu konuda *ne hisseder*? (*Duygu*)

Bu bakış açılarından birine dayalı bir cevap oluşturduğunuzda, karşı tarafa sadece onu dinlediğinizi göstererek değil söylediklerini analiz edip yansıtarak da büyük bir sürpriz yapmış olursunuz! Bunu yapmak hiç de zor değil. Diyelim ki, iş arkadaşınız size az evvel ofise gelmeden önce spor salonuna gittiğini söyledi. Ona aşağıdakilerden biriyle cevap verebilirsiniz:

“Harika! Sanırım spor senin için önemli, ha?” (*Karakteristik*)

“Aferin! Her zaman böyle disiplinli misindir?” (*Motivasyon*)

“Güzel! Eminim güne enerjik başlamak muhteşem bir histir, öyle değil mi?” (*Duygu*)

Karakteristik, motivasyon ve duyguya odaklanarak kolayca kişisel bir sohbet başlatabilirsiniz. Bunu her zaman karşı tarafla ilgili bir konu için yapmanız gerekmediğini de bir yere not edin. Aynı bakış açısını kendinizden söz edip, kendi duygularınızın ve *sizi* motive eden şeylerin *altını çizmek* için de kullanabilirsiniz.

Bu da çok sık düşülen hatalardan kaçınmanızı sağlar.

Bu hatalardan ilki sorgulamaktır. Yani dur durak bilmeden karşı tarafı soru bombardımanına tutmak:

Siz: “Ne iş yapıyorsun?”

O: “Muhasebede çalışıyorum.”

Siz: “Nerelisin?”

O: “Lübnan asılıyım.”

Siz: “Boş zamanlarında neler yaparsın?”

O: “Kayağa giderim.”

Sorgulama esnasında karşı tarafa gerçek sorular sorar ve gerçek cevaplar almak istersiniz. Sanki onunla ilgili bir rapor yazacakmışınız gibi, sohbele kendinizle ilgili hiçbir şey katmazsınız. Bu içinde bulunulması hiç de hoş olmayan bir durumdur.

Diğer hata da BEN sohbetidir ki bir öncekinden daha iyi olduğu söylenemez. Bu hatada konuşulan her konuyu kendinize bağlar ve spot ışığının hep kendi üzerinizde olmasını istersiniz:

Siz: “Ne iş yapıyorsun?”

O: “Muhasebede çalışıyorum.”

Siz: “Ah, ben de eskiden muhasebeciydim ama hiç zevk almadığım bir işti. Nerelisin?”

O: “Lübnan asıllıyım.”

Siz: “Ah, oraya hiç gitmedim ama İsrail’e gitmiştim. Boş zamanlarında ne yaparsın?”

O: “Kayağa giderim.”

Siz: “Kayağa mı? Gerçekten mi! Ben de eskiden kayak yapardım ama bıraktım.”

BEN sohbetlerinde, aldığınız her bilgiyi kendinizle ilgili bir konu açmak için kullanırsınız. BU tip kişilerle sohbet etmeyi kimse istemez çünkü bu insanların tek umursadıkları şey kendileridir ve sanki bizim farkımızda değillermiş gibi görünürler. Onlara kendimizden bahsediyor olsak bile.

Oysa *karakteristik, motivasyon ve duyguya* odaklanarak sohbetinizi derinleştirebilir ve doğal soruları sorarak sohbeti özelleştirebilirsiniz:

Siz: “Ne iş yapıyorsun?”

O: “Muhasebede çalışıyorum.”

Siz: “Vay canına, o zaman detaylar konusunda çok iyi bir algın vardır!”

(*Karakteristik.* Bu cümle yeni bir cevaba yol açar ve böylece sohbet devam eder. Bu noktadan sonra rahatlıkla konuşmayı sürdürebilirsiniz.)

Siz: “Nerelisin?”

O: “Lübnan asıllıyım.”

Siz: “Çok uzak bir memleket. Özlediğin oluyor mu?”

(*Duygu.* BU cümle de kişisel bir cevaba yol açıp sohbeti koyulaştıracaktır. Bu konu bitince, başka bir konuya geçebilirsiniz.)

Siz: “Boş zamanlarında ne yaparsın?”

O: “Kayağa giderim.”

Siz: “Bu insanı motive eden hani şu enerjik aktivitelerden biri mi yoksa senin için?”

(*Motivasyon.* Bu cümle de bir cevap gerektirir ve sohbeti ilerletir.)

Objektif değil de, sübjektif cevap alabileceğiniz sorular sormanız her zaman daha iyi olur çünkü sübjektif cevaplar daima karşı tarafın *kendi* iç dünyasını yansıtır. Objektif cevap alabileceğiniz sorular sormak sohbetinizin yüzeysel kalacağı anlamına gelir. “Nerede okudun?” gibi bir soru objektif bir cevap gerektirir. “Çocukken okulla aran nasıldı?” ise sübjektif bir cevaba yol açar. Gerçekler hakkında değil de karşı tarafın deneyimleri hakkında sorular sorarak, sizinle duygu ve anılarını paylaşmasını sağlayın.

Eğer karşı tarafın tutkusunu ya da en çok ilgisini çeken şeyi bulabilirseniz, bu sizin için tam bir altın madenidir. Bu ilgiyi paylaşıp paylaşmıyor olmanız hiç fark etmez. Belki de kostüm ya da taş işçiliği gibi konular hiç ilginizi çekmiyor olabilir, buna rağmen karşı taraf için ne mana taşıdığını ve bunları yaparken neler hissettiğini hayal edebilirsiniz.

Kendi kostümlerini yaparken yaratıcılık mı hoşuna gidiyor? Taşı oyarak bir şeyler yapmak ona kendisini çok mu iyi hissettiriyor? Birinin ilgi alanlarını bu kadar samimi bir şekilde keşfettiğinizde sadece öğrenmeyi beklemediğiniz şeyleri öğrenmiş olmakla kalmaz, karşı tarafla eşsiz bir bağ da kurmuş olursunuz.

Sohbet ederken karşı tarafın bizi anlamasını isteriz. Hem zihinsel, hem kavramsal olarak ikimizin de aynı dilden konuştuğumuzu bilmek isteriz. O yüzden karşı tarafa kendisini olduğu gibi ifade etmesi için izin vermelisiniz. İkiniz de İngilizce konuşuyor bile olsanız, diyelim ki farklı *şiveleriniz* var. Bu farklı “şiveler” sizin coğrafi anlamda farklı yerlerden olduğunuzu gösterir. Seçtiğiniz meslekler, kültürünüz ve sosyal çevreniz de farklı olabilir.

Karşı taraf iş yerine “ofis” derken, siz “dükkân” diyorsanız aranızda bir engel koymuş olursunuz, o yüzden siz de “ofis” deyin. Mesela karşı taraf arabalardan bahsederken kendi aracı için “benim ufaklık” diyorsa, siz de bu konu açıldığında kendi aracınızdan “benim ufaklık” diye söz edebilirsiniz.

Genelde insanlara karşı tarafın kelimelerini taklit etmeyin derim ama bu tip durumlarda benzer kelimeleri kullanmak bir yakınlık yaratabilir. Tabii kullanılan kelimeler çok nadir bulunan cinstense, o bir istisnadır. Onları taklit etmeyin ve kendi sağduyunuza uygun hareket edin.

Ayrıca ara sıra biraz provokatif olmak da iyidir. Provo katif deyince sakın yanlış bir fikre kapılmayın. “Provoe” kelimesi Lâtince *provokodan* gelir ve manası “ortaya çıkarmaktır,” Merriam-Webster bize şu tanımları yapar: “Bir duyguyu, bir aksiyonu ortaya çıkarmak.” Tanımlamalarda ayrıca “öfkeyi kışkırtmak” diye de geçer ama benim size söylemek istediğim kaba ya da kışkırtıcı olun manası taşı-

mıyor. Buradaki anlamı sürekli ortamı yumuşatmaktansa, karşı tarafa meydan okumaktır. Devamlı karşı tarafı memnun etmeye çalışmak çok üretken bir davranış olmaz, tabii amacınız ilginç bir sohbet oluşturmaksa. Sırf bunun için karşı tarafla aynı fikirde olmak zorunda değilsiniz, hem durmadan size katılan birinin ne denli sıkıcı olduğunu da tahmin edersiniz sanırım. Bu tip kişiler hiç de ilginç değildir. İlgiyi arttırmak için, doğru zamanda ve doğru oranda karşı tarafla aranızda hafif bir gerginlik yaratmalısınız. Yine beni yanlış anlamayın. Düşmanca tavırla gerginlik arasında büyük bir fark var. Düşmanca bir tutumda biri kaba ya da kötü bir laf eder ve sohbet anında bozulur. Oysa gerginlik güçlü duygular ve tutkuyla beslenen bir şeydir. Tek amacınızın karşı tarafla aynı fikirde olmadığınızda neler olacağını görmek olmalıdır.

Bu şekilde gerçek kimliğinizi ortaya koyma cesaretini de göstermiş olursunuz. Birine fikirlerinizi aktarmaktan çekinmeyin. Duygu ya da düşüncelerinizi paylaşmak istediğinizde, bunları net şekilde açıkladığınızdan emin olun. “Sence de bu kötü bir karar mıydı?” diye sormak yerine, “bence bu kötü bir karardı,” deyin.

“Bu kötü bir karardı,” gibi objektif cümlelerin arkasına da saklanmayın. Bunun sizin kendi fikriniz olduğunu, sizin sübjektif bakış açınızı yansıttığını, kesin gerçeklik olmadığını unutmayın.

Kendi bakış açınızla işe başlayın. “Anladın mı?” demeyin, “anlatabildim mi?” deyin.

Sohbetinizin hangi seviyede olduğunu merak ediyorsanız, bunu aşağıdaki soruları sorarak çözebilirsiniz:

Karşı taraf bana duygularından bahsediyor mu?
 Kendisiyle ilgili daha önce bilmediğim, önemli bir
 şey anlatıyor mu?
 Tutkularından söz ediyor mu?
 Bana hayatıyla ilgili bir şeyler anlatıyor mu?

Eğer bu soruların cevabı hayır ise, durup geçen ay kar fırtınası yüzünden hiç kimse dışarı çıkamadığında o vaktini nasıl geçirmiş diye sorun.

Karşı taraf duygusal bir şey anlatırken, buna dikkat etmek de çok önemlidir. Bazen bunu kolayca kaçırabilirsiniz. Belki başka bir şey düşündüğünüzde, belki de aynı şey size hiç de duygusal gelmediğinden olabilir. İşte az evvel karşı taraftan aldığınız bilgilerin, onun için çok fazla anlam ifade ettiğini gösterecek sinyaller:

...vermek istedikleri mesaja “ahhh,” diyerek başlarlar.
 ...size bunun önemli olduğunu söylerler (tüh ya!)
 ...ana temayı birkaç kez tekrar ederler.
 ...söylemek istedikleri asıl şeyi ya en başta ya da en son-
 da belirtirler.
 ...her zamankinden daha yüksek ya da alçak bir ses to-
 nuyla konuşurlar.
 ...her zamankinden daha yavaş, daha ağır konuşurlar.

Tüm bu durumlarda orada olmalı ve dinlemelisiniz. Ama sorulmadığı takdirde sakın öğüt vermeyin. Yapacağınız en kötü şey, şu tip bir cümle kurmak olacaktır:

“Ben senin yerinde olsam...

Ya da:

“Bu bir kere benim de başıma geldi! Bak, şöyle yapacaksın...”

Bunu yaparsanız büyük ihtimalle karşı taraf konuşmayı bırakır. Çünkü zaten onu dinlemiyorsunuzdur. Tek yapmanız gereken ona kendisini anladığınızı göstermek, hepsi bu.

Bir noktayı özellikle belirtmek istediğinizde kelimeleri zayıflatmayın: *gibi, neredeyse, belki, azıcık ve muhtemelen* gibi sözler etmeyin. “Belki bu konuda haklısındır. Çorba biraz baharatlı gibiydi.”

Elbette bazı durumlarda bu şekilde yaklaşmak en uygundur. Ama genel anlamda bu sözler zayıf ve kimseyi ekilemeyecek bir hava yaratır. Onun yerine şöyle söyleyin:

“Katılmıyorum.”

“Sana hayranım.”

“Bence güzeldi.”

Soru Sorma Sanatı

Güzel sorular sorabilme becerisi size güzel ilişkiler inşa etme konusunda hem zaman, hem de destek verir. Bazen biri güçlü bir fikir ifade ederken tek söylenmesi gereken şey: “Haklı olabilirsin ama daha iyi anlamam gerek. Sana bunu hissettiren şey nedir?” gibi bir cümledir. Fakat sorular genelde düşündüğünüzden daha karmaşıktır. Soruyu yöneltme biçiminiz sohbeti ya devam ettirecek ya da sona erdirecektir.

Daha önce size açık ve kapalı sorulardan bahsetmiştim. Açık sorular şu kelimelerle başlar: “nasıl, neden, hangi açıdan.” Cevap olarak daha uzun açıklamaları gerektiren sorulardır. Kapalı sorularsa “o, nerede, ne zaman, hangisi” kelimeleriyle başlar. Tek bir kelime hatta genelde sade-

ce evet ya da hayır ile cevaplanabilirler.⁶ Kapalı soruların saygınlığı genelde kötü de olsa, bazen işimize çok yararlar. Mesela daha sonra inceleyeceğimiz belli bir bilgiye ulaşmak istediğiniz zaman. “Ah, *sizin* köpeğiniz mi?” Fakat bir sohbeti koyulaştırmak için kapalı soru kullanırsanız, tam tersine sohbet bayatlar ve ortama garip bir sessizlik hakim olur.

Bazılarımız hiç düşünmeden ve karşı taraf onları bizim için açar umuduyla, doğrudan kapalı sorular sorarız. Ve tabii ki bazen kapalı bir soru bile sohbet akışına sebep olabilir. Ama neden risk alalım ki? Pek çok kapalı soruyu, biraz çalışarak açık soru haline getirebilirsiniz. “İyi misin?” demek yerine “nasılsın?” diyebilirsiniz. Aradaki farkı duya-biliyor musunuz?

Eğer açık soru kullanırsanız karşı tarafı sizinle deneyimlerini paylaşması için cesaretlendirmiş olursunuz. Ve hem onunla, hem söyleyeceği şeylerle ilgilendiğinizi gösterirsiniz. Önemsemediği şeyler hakkında sorular sorun. Kişiliği, güdülleri, duyguları, hayalleri ve ihtiyaçları gibi.

“Günün nasıl geçti?” gibi genel sorulardan da kaçının çünkü sadece genel bir cevap alırsınız. Kişisel cevaplar almak için daha belirgin şekilde sorun: “Patronunla olan görüşmen nasıl geçti?”

Kapalı ve açık sorular dışında, üçüncü bir soru tipi daha var. Bu tip yönlendirici sorular özellikle kaçınmanız gerekenlerdir.

“Sence de bu biraz kaba değil miydi?”

“Onu giyecek misin gerçekten?”

“Neden daha hızlı yapmadın?”

Bu tip sorular karşı tarafı savunmaya geçirir. Buradaki amaç bir açıklama duymak değil, yargılamak ya da reddet-

6 “Ne” sorusu her iki listede de yoktu, çünkü bu kelime açık ve kapalı soruların ikisinde de kullanılacak kadar benzersizdir.

mek veya emretmek ya da katı **tavsiyeler** vermektir. Olumsuzluk içeren sorulardan kaçınmaya **özen** gösterin.

“Yapamaz mıydın...?”

“Öyle yapmayacak mıydı...?”

“Sen demedin mi...?” gibi.

Her seferinde tek bir soru sorun. Eğer **arka arkaya** iki soru sorarsanız, ikincisi **kapalı** olsun:

“Film hakkında ne düşünüyorsun? Beğendin mi?”

Birden fazla soru sormak iyi olmayabilir, **sanki** kendi netliğinizden emin değilmişsiniz de karşı tarafın sizi daha iyi anlamasını sağlamak için soruyormuşsunuz hissi **uyandırır**. Bunu yaparak daha ikinci soruda güzel bir sohbet **fırsatını** da yerle bir etmiş olursunuz çünkü kapalı sorular, **açıklardan** daha **çabuk** cevaplanır.

Bu tip sorular yönlendiricidir. **Her ne kadar** açık soru listesinde söz etmiş de olsam “**neden**” kelimesinden de kaçının. “Neden” kelimesi bir şeyden **emin** olmak istediğinizde çok işinize yarar ve aslında kendisi **açık** bir sorudur. Sorun şu ki bazen problem yaratabilecek bir kelimedir. Genelde “neden” sorusunu karşı tarafın **davranışlarını** doğrulamak için kullanırız: “Neden bunu **zamanında** yapmadın?” Niyetiniz kötü olmasa bile, karşı tarafın **zihninde** sadece “neden” sorusu duyulur ve kişi hemen **savunmaya** geçer.

Bir başka sorun da “neden” sorusunun hep “**çünkü**” ile cevaplanmasıdır.

“Neden zamanında gelmedin?”

“Çünkü zamanım kalmadı.”

Bu da size istediğiniz bilgiyi vermez. “Neden” sorusunu

“ne” sorusu ile değiştirmek daha iyi olacaktır. “Neden zamanında gelmedin?” demektense “Buraya zamanında gelmeni ne engelledi?” diyebilirsiniz.

Bu çok büyük bir fark gibi görünmese de “neden” kelimesinin altında sanki karşı tarafı suçluyormuşsunuz hissi yatar ama “ne” kelimesini kullanarak olayın altında yatan faktörleri öğrenmek istediğinizi göstermiş olursunuz. Eğer “ne” kelimesini kullanırsanız karşı taraf savunmaya geçmeden ya da kendisini saldırı altında hissetmeden cevap verecektir. Hem “ne” kelimesi size daha belirgin cevaplar verir. Oysa “neden” kelimesi daha genel bilgiler almanıza yol açar.

Sorular çok güçlü silahlardır. Sorular sayesinde asla sıkıcı bir konuya takılıp kalmazsınız çünkü sohbetin kontrollü sizde olur. Belki de bu yüzden hiç kimse kendisine çok fazla soru sorulmasını sevmez. Sanki sorgudaymışız gibi hissederiz ya da karşı taraf sürekli kendisi konuşmak istiyormuş gibi düşünürüz. Açık sorularla bunlardan kaçınabilirsiniz ama yine de pek çoğumuz fazla soru sorarız. Bunu dengelemek marifet ister.

Soruyu soran kişi sohbetin kontrolünü elinde tuttuğu için karşı taraf garip bir duruma düşmüş olur. Soru sorulan kişinin sohbeti yönlendirme şansı olmaz. Oysa sadece *birkaç* soru sorup, çok daha iyi birer dinleyici olabiliriz. Özellikle de sorduğumuz soruların çoğunun yönlendiren tipte ve kendi kıt fikirlerimizi karşı tarafa empoze etmek için sorulan sorular olduğunu düşünürsek.

Karşı tarafa kendinizle ilgili bir şey söyledikten sonra, soru sorarak sohbete devam etmek ve bunu sadece iki soruyla sınırlama uygulaması güzel bir kuraldır. Bu şekilde ona da kendi hoşlandığı şeyler hakkında konuşma fırsatı

verip dengeyi sağlamış olursunuz. Hem sohbetiniz röportaja da dönüşmemiş olur. Herkes kendisinin ilginç olduğunu düşünür. Biliyor musunuz? Aslında haklıdırlar. O yüzden, sizin de sohbetin içine dahil olabileceğiniz bir şekilde, bırakın konuşsunlar. Kişisel bilgilerinizi sırayla paylaşın, karşı tarafa odaklanın ve onunla olan ilişkinizi bu şekilde derinleştirin. “Bir cevap, iki soru” kuralı kesinlikle bağlı almanız gereken bir şey değildir elbette, zira sohbetinizle ilgili istatistik tutmanızı gerektirir. Bunun yerine konuşurken veya fikrinizi beyan ederken, ne yoğunlukta konuştuğunuzu daha gözden geçirmeyi unutmayın.

Sorunun Tonu

Daha önce bunu hiç fark etmemiş olabilirsiniz ama her soru sorduğunuzda ses tonunuz hafifçe yükselir ya da “şarkı söyler” gibi olur ve buna havaya kalkan kaşlarınız da eşlik eder. Aslında ne dediğinizden ziyade bu sözsüz sinyaller karşı tarafa bir cevap *beklediğiniz* mesajını verir. Yine de bunu *sorarak* ifade etmek daha iyidir.

Aradaki farkı anlamak için kendiniz de bir test yapabilirsiniz. Yazar Karla McLaren şunun gibi basit bir soruyla başlamanızı öneriyor: “Seni kullandığımı mı ima ediyorsun?” Bu soruyu ilk önce yüksek sesle söyleyin ve birkaç kelimeyi vurgulayın (Seni *kullandığımı mı ima ediyorsun?*) ve “kullandığımı” derken kaşlarınızı mümkün olduğunca havaya kaldırın.

Bence karşı tarafa ciddi bir suçlamada bulunuyormuş gibi hissettiniz. Ardından aynı soruyu daha doğal bir ses tonu ile, alnınızı oynatmadan ve “ediyorsun” kelimesini vurgulamadan sorun.

Bu şekilde sorunca karşı taraf saldırıya uğramış gibi hissetmediği için savunmaya geçmedi ve size gerçek bir cevap verecekmış gibi olmadı mı? Üstelik siz de ne kadar özgüvenli görüldüğünüzü fark ettiniz mi? Azalan ses tonu otoriteyi vurgular. Bunu anlamak için tek yapmanız gereken bir haber sunucusunu dinlemeniz ve cümlelerini daima bu şekilde bir ses tonu kullanarak bitirdiğine dikkat etmeniz. Bunu, konuştuğu şey hakkında bilinçli olduğunu göstermek için yapıyor ve özgüven sinyali yayıyor. Çok ilginçtir ki Jonas Sjöstedt de 2017- Almedalen konuşmasında aynı tekniği uygulamıştı. Bu tekniği sorularda uygulamak sizi daha kararlı ve daha rahat gösterir. Sanki karşı tarafın cevabını bekliyormuş gibi değil de, onun fikrini soruyormuşsunuz gibi hissedilir.

Alçalan ses tonu karşı tarafta hiç endişe duymadan cevap verme hissi uyandırır. Bu şekilde potansiyel bir kavgayı, derin bir sohbet ve karşılıklı anlayışın hüküm sürdüğü olgun bir etkileşime döndürebilirsiniz.

Artık diğerlerini okuma beceriniz ve kişisel ve ilginç bir sohbet yaratma bilgilerinizi toparladık. Yine de konu anlamlı diyaloga gelince, gözden kaçırdığınız bazı iletişim ustalığı gerektiren beceriler var. Nasıl karşılık vereceğinizi öğrendiniz. Bir sonraki bölümde, dinleme sanatına bakacağız.

Pek çok sohbette ikiden fazla kişi yer alır.

Bu bölümde öğrendiklerinizi uygularken konuştuğunuz kişi sayısı önemli değildir. Asıl önemli olan herkesin o sohbetin içine neşyle davet edildiğini hissetmesidir. Konuşma fırsatı bulamayanlara, fikirlerini sorarak bir şans verin. Belki de diğerlerinin hikâyelerine tam anlamıyla odaklanıp dinliyor olmayı tercih edebilirler.

Öte yandan kendi hikâyelerini size anlatmak için can atıyor da olabilirler ama sohbete eşlik etmekte belki de zorlanıyorlardır. Belki de bu girişimlerinin hoş karşılanıp karşılanmayacağından emin değillerdir. Sözsüz sinyallerine bakıp sabırsızlıkla sohbete dahil olmak isteyip istemediklerini anlayabilirsiniz. Öne doğru küçük bir adım atıp üst bedenlerini ya da kafalarını yukarı doğru kaldırıyor ya da sanki bir şey söylemeye hazırlanıyormuş gibi, uzun bir nefes mi alıyorlar? Eğer öyleyse, onları da konuya dahil edin! Eğer o kişiyle ilgili fazladan bir bilginiz varsa, onu bu tip durumlarda kullanabilirsiniz:

“Bu bana Aleshia’nın yaptığı şeyi hatırlattı.

Neden onlara anlatmıyorsun Aleshia?”

Diğer insanlar heyecanla sohbet ettiğinizi görmüş ve siz de onlara açık olduğunuzu beden dilinizle göstermişseniz, bu aranızda yeni bir üye daha katılacak demektir. Birini sohbete davet etmek için şöyle söyleyebilirsiniz:

“Selam, biz de tam...”

Bu şekilde karşı taraf size katılmak için bir fırsat kollamak zorunda da kalmamış olur.

4

DİNLEME SANATI

VE ÇIPLAK IŞIKTA
ON BİN, BELKİ **DE** DAHA ÇOK KİŞİNİN
KONUŞMADAN KONUŞTUKLARINI
DİNLEMEDEN DUYDUKLARINI GÖRDÜM.

Simon&Garfunkel, “**The Sound Of Silence**” (Sessizliğin Sesi)

HİÇBİR ŞEY YANLIŞ ANLAŞILAMAYACAK KADAR
BASİT DEĞİLDİR.

Jr. Teague

Genelde Sıranızı Beklersiniz

Olağan bir sohbette karşı tarafın kendisi hakkında konuşmasını beklersiniz ki siz de o susunca kendiniz hakkınızda konuşabilin. Genelde kendimizi çok da net ifade etmeyiz, zira karşı tarafın ne düşündüğümüzü zaten anladığını varsayabiliriz. Gün içinde kullandığımız 16,000⁷ ya da daha fazla sözcüğün pek çok farklı şekilde yorumlanabileceğini bir türlü anlamayız. Tüm bunların manası ne zaman bir şey söylemeniz, sizi dinleyen kişinin yanlış anlama ihtimalinin yüksek olduğu ya da sözlerinizi sizin kastettiğinizden çok daha farklı şekilde yorumladığıdır.

Eğer karşı tarafın güvenini kazanmak istiyorsanız, daha iyi bir dinleyici olmalısınız. Bu sizde şok etkisi yaratmış olabilir ama konuştuğunuzdan daha çok dinlemeniz gerekiyor. Araştırmalar söylediklerimizin %75'inin duymazdan geldiğini, yanlış anlaşıldığını ya da anında unutulduğunu göstermektedir. Bu da bize Freda S. Sahtre-Eldon'un anlatılanların sadece yarısını anımsadığımızı söylediğini hatırlatıyor. Bu aslında son derece trajik, çünkü uykuda geçirme-

7 Kadınların erkeklere oranla çok daha fazla sözcük kullandığı ile ilgili bir "gerçek" var. Bu sonuç beden dili alanında çok etkin izler bırakan iki önemli yazar Allen ve Barbara Pease tarafından ortaya atılmıştır. 2000 yılında yayınlanan kitaplarında verdikleri ilk sayı erkeklerin iki ila dört yüz arası sözcük kullandığı, buna karşılık kadınların günde toplam altı ila sekiz bin arası sözcük kullandığıdır. Birkaç yıl sonra Allen rakamları yenilemiş ve erkekler yedi ila on bin arası sözcük kullanırken, kadınların günde toplam yirmi ila yirmi dört bin arası sözcük kullandıklarını söylemiştir. Bu sayıların tam olarak nasıl elde edildiği belirsizdir ama kısa sürede destek buldular. Bu destek bir yandan erkeklerin iletişim kurmayı beceremeyen tipler olduğunu söyleyen kadınlardan; öte yandan kadınları dinlemekten niçin bu kadar yorulduklarını iddia eden erkeklerden gelmiştir. Buna rağmen bu sayılar saçmalaktan ibarettir ve bu da sekiz yıl boyunca Arizona Üniversitesi'nde süregelen bir dizi araştırma ile kanıtlanmıştır. Bu çalışmada her ne kadar kullanılan sözcük sayısının yaş ve içinde bulunulan kültürle bir etkisi olsa da, cinsiyetin konuyla hiçbir ilgisi olmadığı sonucu görülmüştür. Ortalama bir kadın ya da erkek günde yaklaşık 16.000 sözcük kullanmaktadır. O yüzden eğer biri size kadınların erkeklerden çok daha fazla konuştuğunun "kanıtlanmış" olduğunu söylerse, siz de ona bunu söyleyin.

diğiniz vaktinizin çoğunu bilgi alarak geçiriyorsunuz. 2003 senesinde gençlerin (18-23 yaş arası) her hafta 76 kereden fazla yüz yüze, telefon mesajıyla, telefonla ya da e-posta ile iletişim kurdukları tespit edilmiştir. Bu oldukça yüksek bir sayı. Üstelik bu, sosyal medyanın patlaması ve iletişim kanallarımızdan biri haline gelmesinden çok önceydi. Şimdiye kadar hiç bu denli iletişim kurmamıştık. Böyle bir durumda karşı tarafı yanlış anlamak ya da birbirimize söylediklerimizin çoğunu unutuyor olmak biraz aptalca olur.

Beni Duymuyorsun

O halde, anlamamızı bu kadar zorlaştıran şey nedir? Bu sadece karşı tarafın zayıf iletişim kurma becerisi olamaz.

Engellerin çoğu sizin kafanızdadır. Şöyle başlayalım: Kendinizle ilgili bir şeyler düşünürken, karşı tarafın sözlerine odaklanmak zordur. Ya da o an aklınıza gelen değişik bir cevabı vermek için heyecanla sıranın size gelmesini beklersiniz. Böyle bir durumda da karşı tarafın söylediklerinin çok azını duyarsınız. Maalesef bu tip durumlar çok sık yaşanır, çünkü konuştuğumuzdan daha hızlı düşünürüz. Beyniniz sözcükleri ağızınızdan dört kat hızlı işler. Bu da dinlerken düşünecek çok fazla zamanınızın olduğu anlamına gelir. Ve siz de genelde bu zamanı yanlış şeyler yaparak değerlendirirsiniz. Sıkılıp başka bir şey düşünmeye başlarsınız, çünkü karşı tarafın ne söyleyeceğini zaten biliyorsunuzdur. Ya da öyle sanıyorsunuzdur. Böylece siz de akşam ne yiyeceğinizi ya da yazın nereye tatile gideceğinizi düşünmeye başlarsınız. Ara sıra karşı tarafı kontrol edip beklediğiniz şeyleri mi söylüyor diye bakarsınız ve kısa bir cevap verip ona hâlâ buradayım mesajı verirsiniz. Fakat aslında sadece minik bir parçanız hâlâ oradadır. Kalan kısmı bir ego yolcu-

luğuna çıkmıştır. Elbette, bu minik zihinsel turları atarken karşı tarafın ne söylediğini de özetleyebiliriz. Ama bu iyi dinlemek değildir. Ve bize bu minik tatilimizden zamansız şekilde dönme riskini yükler.

Ve karşı tarafın ne söyleyeceğini biliyor olduğunuz gerçeğinin talihsiz bir sonucu daha vardır: Karşı taraf gerçekten onu söylemiş olsa da, olmasa da sizin o söylemiş gibi aklınızda belli bir yargıya varmış olmanız. (Bu tutum internet üzerinde bitmek tükenmek bilmeyen “münazaraların” da başkahramanı gibi. Pek çok kişinin sosyal medya kanalıyla aslında söylemedikleri ama karşı tarafın o şekilde söylediğine inandığı sözler sebebiyle paramparça edildiğine şahit oluyorum.)

Birinin ne söyleyeceğini zaten bildiğinizi sandığınız zaman, zaman kazanmak için sözlerini de kesersiniz. Bu karşı tarafı sadece kızdırmakla kalmaz, sizinle daha fazla vakit geçirmek de istemez. Bir dahaki sefere “konuyu zaten anladığınız” için karşı tarafın sözünü kesmeye kalkışırsanız, dilinizi ısırsın! Bunun yerine onu dinlemeyi deneyin. Şaşıracaksınız!

Karşılaştığınız bir diğer engel de odaklanma becerinizdir. Son yaptığınız konuşmayı anımsayın. Eğer bu konuşmanın konusunu birine anlatmanız gerekseydi, bunu yapabilir miydiniz? Ara sıra karşı tarafın söylediklerini kafanızda özetleyin ve kaçırdığınız bir şey bunu ona sormaktan çekinmeyin.

Elbette bazı insanlar sanki hiç susmayacakmış gibi konuşup dururlar. Bu başınıza geldiğinde kontağı kapatmanız çok kolaydır. Fakat siz kontağı kapatmak yerine, hangi duyguları ifade etmeye çalıştığını odaklanın. Varmak istedikleri asıl noktayı tanımlamak için ona bazı sorular sorun:

“Tamam ama tüm bunların içinde hangi belirgin şey senin için önem taşıyor?”

Son engel de anlatılan şeye tamamen karşı olduğunuz durumlarda ortaya çıkar. Karşı tarafın fikirlerini anlıyor gibi görünmezseniz, onun sizinle bir şey paylaşmayacağından endişelenirsiniz. Ama anlamakla katılmak aynı şey değildir. İkisi farklıdır. Dinlemek ve anlamak karşı tarafın düşünce şeklini doğru takip ettiğinizi gösterir, sebeplerini gördüğünüzü ifade eder. Sebepleri sizinle asla bağdaşmasa bile. Karşı tarafın söylemeye çalıştığını anladığınız zaman, onunla aynı fikirde olmak zorunda değilsinizdir. Hatta karşı tarafın fikrine dayandırarak kendi fikrinizi açıklamak, belki de onu motive edebilir.

Bitirmelerine İzin Verin

Eğer biri size “bu yeni hesap işe yarayacak mı diye endişeleniyorum,” der ve siz de ona cevaben, “sorun yok, yapabilirsin,” derseniz karşı tarafı gerçekten dinlememişsiniz demektir. Sadece az evvel ifade edilen duyguyu yüzeysel şekilde ele alıyor olursunuz. Dinlemek demek size samimi bir duygusal açıklama yapıldığını fark etmeniz demektir. O noktada derin bir nefes alın, göz teması kurun ve şöyle söyleyin: “Seni endişelendiren şey nedir?”

Biri bir şey söyledikten sonra, devam edip etmeyeceğini öğrenmek için birkaç saniye beklemek en iyi yöntemdir. Ona düşünecek zamanı verdiğinizde, size söyleyecek daha fazla şeyi de olacaktır.

Dostumuz Studs Terkel’in de son bölümde hatırlattığı gibi, sözümüz kesilmeden konuşma şansını nadiren yakalarız. Ve bu hiç de hoş bir şey değildir çünkü söyleyeceği-

mizi bitirmemize izin verilmesi, sorunlarımızın çözümüne ulaşmamızı sağlayacaktır. Karşı taraf durmadan sözümüzü sabote eder ya da sorunlarımızı bizim yerimize o çözerse, sorunun gerçekte *ne* olduğunu asla belirleyemeyiz. Bu süreç bize keşfedip kendimizi konuşarak ifade etmek için yeterli zamanı sağlayacaktır.

BOX isimli sahne gösterimde, karşılaştığım bazı yaratıcı sorunları çözmemde bana yardımcı olması için kendime bir danışman tuttum.

Adamın danışmanlık tekniği eşsizdi. Sorunlarımı tanımlarken düşüncelerimi ifade etmeme ve sözümü bitirme izin verirdi, ki bu da çözümü kendi kendime bulmamı sağlardı. Bazen acaba ona sorunu tarif etmeseydim, bunu yapabilir miydim diye şüpheye düşerdim. O da bana şöyle derdi: “Sen benim en kolay danışanlarımdan birisin zira tek kelime bile etmeme gerek kalmıyor!”

Kesinlikle. Onunla bir sonraki gösterim için de çalışacağımdan emin olun.

Kendi sorunlarımıza odaklanmamız, birbirimizin sözünü kesmemiz ya da cümlelerini bitirmemiz veya dikkatimizin dağılması çok da sürpriz sayılmaz aslında. Çünkü bir şeye uzun süre odaklanmak epey zordur. Birini beş dakika boyunca sözünü kesmeden ya da ona soru sormadan dinlemeyi deneyin. Bunun odaklanma becerinize inanılmaz derecede fayda sağladığını göreceksiniz. Beş dakika dolunca siz konuşun. Göreceksiniz ki onlar da sizi lafınızı bölmeden dinleyecektir. Sonra da birlikte deneyimlerinizi paylaşır, onları tartışırsınız. Bunu yapmak görüldüğünden daha zordur ama iki kişinin birbirini anlayıp empati odaklı bir bağ kurması adına oldukça güçlü bir yöntemdir.

Siz araya girmesenez de, sohbetler dış etkenlerle bölünebilir. Bu tip dikkat dağıtan şeylerin, sizi karşı tarafı can kulağı ile dinlemekten alıkoymasına izin vermeyin. Telefonunuz çalarsa, hemen sesini kısın. Çünkü çalıyor olması cevap vermenizi gerektirmez. Size ulaşmak isteyen yine arayacak ya da size mesaj atacaktır. Biri sizinle konuşurken çaktırmadan Instagram hesabınıza bakamıyor olmanın ne kadar güç bir şey olduğunu biliyorum. Ama içinizden gelen bu dürtüye direnmelisiniz. Siz birine önemli bir şey anlatırken o kişinin bu tip bir şey yapmasının nasıl bir his olduğunun farkındasınızdır. Artık sizi dinlemediğini ama rol yaptığını hemen anlarsınız.

Konuştüğunuz kişiye öncelik verdiğinizi göstererek parlak bir objeyle dikkati dağılan bir bebek olmadığınızı da göstermiş olursunuz aslında. Bu şekilde ona bir yetişkin olduğunuzu ve kendisini ciddiye aldığınızı gösterirsiniz. Ona kendisinin telefondan daha önemli olduğunu ve bölünmeyen dikkatinizi hak ettiğini gösterirsiniz. Ve tahmin edeceğiniz gibi, bu da ilişkinizi güçlendirir.

Birkaç gün boyunca sohbetlerinizi ana başlıklar şeklinde yazarak kaç kere araya girdiğinizi not edin. Sol cebinizde birkaç ataç, iğne, zımba vs. bulundurabilirsiniz. Birinin sözünü kestiğinizde onu alıp sağ cebinize koyun. Bu şekilde lafını kestiğiniz kişi ya da sohbetlerin belirli bir şekli ya da tipi var mı diye de öğrenmiş olursunuz. Eğer öyleyse, bunun sebebini düşünün.

Bir kez bile söz kesmeden “yüksek riskli sohbet” etmeyi deneyip ne olacağını görün. Gelişen bir şey var mı? Olayı daha da ilginç hale getiren bir şey oldu mu? Yoksa kopup gittiniz mi? Bazen araya girmek gerekli olsa da, bunu çok sık yapmamakta fayda vardır.

Sizin Rolünüz

Bir dinleyici olarak asıl göreviniz karşı taraf size hikâyesini anlatırken, yolundan çekilmektir. Güzel soruların önemini zaten tartıştık fakat maalesef dinlemesi gereken kişi o kadar sık soru sorar ki, sohbetin tamamını ele geçirir. Sadece anlamadığınız ya da daha derin bir açıklama beklediğiniz yerlerde soru sormalısınız. Unutmayın ki sohbetin kontrolü, dinleyen ve soru soran kişidedir. Konuşan kişi sohbetin motorudur fakat dinleyici sorduğu sorularla direksiyonu çevirerek sohbetin istikametini dilediği şekilde değiştiren kişidir:

Konuşan: “Tek yapmamız gereken yuvarlak deliklere uyması için, mavi olanları almak.”

Dinleyici: “Bu çok ilginç bir fikir. Sence bu bizi amacımıza ne kadar yaklaştırır?”

Dinleyici: “Şey, bu durumda...”

Birlikte bir sorunu çözdüğünüz bu tip durumlarda kontrol gereklidir. Fakat konu günlük sohbetlere geldiğinde, gerekli olmadığı takdirde kontrolü ele almaya çalışmamaya dikkat etmelisiniz. Bırakın sohbet kendiliğinden aksın.

Bir dinleyici karşı tarafın sözlerine bazı eklemeler yapmak ve konuşmaya kendisi de girmek istediğinde o sohbetin akışını tıkeyabilir. Bu genelde kişinin, karşı tarafın fikirlerine katılmak ya da kendi deneyimlerini paylaşmak için can attığı durumlarda görülür:

“Biliyorum! Aynı şey benim de başıma geldi! Ben ne yaptım, bilmek ister misin? Şöyle ki...”

“Bu çılgınlık! Hey, bence ne yapmalısın biliyor musun? Bence sen...”

“Bu da tıpkı şuna benziyor...”

Bunu yapan kişi dinlemeyi bırakmamış da olsa ana te-

mayı anladığını varsaymaktadır. Kötü bir fikir. Başka birinin deneyiminin sizinkiyle aynı olduğu kanaatine asla kapılmayın. Değildir. Çünkü ikiniz farklı kişilersiniz. Üstelik karşı tarafa kendini nasıl hissettiğini bildiğinizi söylemek, ona konuyla ilgili başka detay duymak istemiyorum mesajını da vermenizdir. Bu da önemli bir bilgiyi ıskalayacağınız anlamına gelir. Daha da önemlisi, konuştuğunuz kişi onu iddia ettiğiniz kadar iyi anlayıp anlamadığınız hakkında ciddi bir şüpheye düşecektir.

Biri size problemiyle geldiğinde yapmanız gereken görevlerden biri de onu desteklemektir. İnsanlar bu rolü üstlenirken genelde şu tip şeyler söyler:

“Bir şeye ihtiyacın olursa haber ver.”

“Yanımdayım. Yapabileceğim bir şey olursa haber ver.”

Niyetiniz iyi de olsa bu tip yaklaşımlar genelde değersizdir. Pratik anlamda “yanımdayım” ne demek? Burada aslında tek yaptığını şey karşı tarafa bir sorun daha vermektir. Çünkü şimdi sizden neyi isteyip, neyi isteyemeyeceğini çözmek zorunda kalacaktır. O yüzden belirgin bir şekilde konuşmanız çok daha faydalı olur.

“Sana yardım edebileceğim bir şey olursa haberim olsun,” demeyin.

“Bu konuda konuşmak ister misin?” deyin.

“Bir şeye ihtiyacın olursa haberim olsun,” demeyin.

“İştahın açılana kadar sana biraz yemek ve tatlı getireceğim,” deyin.

Ya da: “Biraz kafan dağılsın diye beraber takılmaya ne dersin?”

Bu karşı tarafın sorununu çözmeye çalıştığınız anlamına (ki bunu asla yapmayın) gelmez, sadece ona nasıl *destek olduğunuzu* anlamasını sağlar. Bir dostun sorununu çözmeyi

istemek son derece içgüdüsel bir şey olsa da, gerçek anlamda bunu yapmaya çalışmak her zaman geri teper. Birisi sizinle sadece konuşmak istediğinde siz ona çözüm odaklı bir yaklaşımla gelerseniz, umduğu desteği vermiş olmazsınız. Onun sorunlarını çözecek birine değil, kendisini dinleyecek birine ihtiyacı var.⁸ Yine de ona belli bir tavsiyede bulunmak istiyorsanız, önce iznini aldığınızdan emin olun. Ona bunu duymak ister mi diye sorun. Eğer istemiyor ya da tavsiyenizi uygulayabileceğini düşünmüyorsa, hatalı olduğuna inansanız bile üstelemeyin! Unutmayın, siz arkadaşlarınızdan sorumlu değilsiniz. Onlar kendilerinden sorumlu. Soru sorun, destek olun ve onların tarafında olduğunuzu onlara verdiğiniz destekle bilmelerini sağlayın. Bırakın kendi sorunlarını kendileri çözsünler.

Bazen birini dinlerken, söylediklerini kaçırdığınızı fark edersiniz. Ama bunu itiraf etmek utanç vericidir çünkü bu ona ilgi göstermiyormuşsunuz gibi görünmenize neden olur. O yüzden siz de oyunda kalmaya devam edersiniz. Ama bu çok daha kötüdür çünkü er ya da geç dikkatinizin dağıldığı ortaya çıkacaktır. Eğer güvenilir olmak istiyorsanız, sohbetin ucunu kaçırdığınız an bunu itiraf etmelisiniz.

Tek söylemeniz gereken:

“Ne söylediğini tam takip edemiyorum. Son cümleyi bir kez daha tekrarlar mısın?”

“Elektrikli tellere kadar olan her şeyi anladım ama sonra olanlarla ilgili söylediğin son cümleyi bir daha tekrarlar mısın?” gibi bir şeydir.

⁸ Yargılamamalı, duyduklarınızı ölçüp biçmemelisiniz. “Sana katılıyorum, o kadın tam bir pislik,” gibi laflar etmek karşı tarafı kışkırtacağı gibi araştırmalara göre yapıcı bir sohbet ortamı da oluşturmaz.

Sohbet esnasında duygusal ifadelere sıkça rastlarsınız. Bunu gördüğünüz zaman karşı tarafın hislerini doğrulamak iyi bir fikir olabilir. Belki de karşı tarafın hissi sizin düşündüğünüz gibi değildir. Bunu anlamanın en iyi yöntemi doğrudan ona sormaktır:

“Bu seni kızdırmışa benziyor?”

Bu şekilde karşı tarafa hislerini netleştirmesi veya onaylaması için fırsat vermiş olursunuz.

“Evet, aslında gerçekten sinirlendim.”

“Şey, sinirlenmedim ama hayal kırıklığına uğradım diyebilirim.”

Maalesef pek çoğumuzun duygusal kelime dağarcığı sınırlıdır. Bunu aşmak için genelde *birazcık*, *azıcık*, *çok*, *süper* gibi aynı tanımlamaları sık kullanarak duygularımızın derecesini belirtmeye çalışırız. Biraz kızdım. Süper te-dirgindim. Fakat yaşadığınız duyguları kelimelere dökmek çok daha iyidir. Bu şekilde konuştuğunuz insana hem kendisini daha anlaşıyor muş gibi hissettirir, hem de hikâyesiyle ilgili bir şeyler anlatma hevesini arttırırsınız. Bir sonraki bölümde duygulara daha yakından bakacağız.

Karşı tarafı her zaman net şekilde anlamayabilirsiniz. Bu durumda ona “X mi hissediyorsun?” diye sorun. Buradaki X yukarıdaki kelimelerden biri olabilir. Karşı tarafın hissettiği şeyin yanına bile yaklaşamamış olabilirsiniz. Burada önemli olan tek şey karşı tarafın sizin onu anlamaya çalıştığınızı fark edip, aslında ne demek istediğini ifade etsin diye ona bir şans verdiğinizi görmesidir.

Yorumlamakla İlgili Birkaç Kelam

İletişimle ilgili herhangi bir kitabı açtığınızda karşınıza *aktif dinleme*, *yansıtarak dinleme*, *ayna olma* ya da *radikal*

dinleme gibi bazı bölümler çıkar. Aslında tüm bunlar önem teşkil eden ve aynı şeye verilmiş olan farklı isimlerdir. İletişim tekniklerinin temelinde yer aldığını kavramak kolaydır.

Aktif dinlemenin özü hassas ve gözlemci olmanın dışında, yorumlamak adı verilen bir şeyi kullanmanızı da içerir. Buradaki amaç karşı tarafı anladığınızı doğrulamanız, tam olarak belirtilmemiş duyguların altını çizmeniz ve konuşan kişiyi anlatmaya devam etmesi için cesaretlendirmenizdir. Buraya kadar her şey kulağa iyi gelse de bu teknik bazen sizi krem rengi boğazlı kazağı ve haki yeşili pantolonuyla odada duran modası geçmiş bir terapistle benzetebilir. Zira bu tekniği kullanırken konuşma dizini şuna benzer:

“Demek (olay ya da o hisle bağlantılı başka bir şey)... yüzünden, (duygunun adı)...hissediyorsun.”

Örnek vermek gerekirse:

“Demek küçükken görmezden gelinen bir çocuk olduğun için kendini öfkeli hissediyorsun?”

“Demek, seni dinlemek yerine video oyunları oynaması seni delirtiyor?”

Duyduğunuz üzere, sadece ikinci sınıf TV dizilerindeki sakallı adamlar böyle konuşur. 70’lerde aktif dinleme çok modayken bile son derece yapay olduğuyla ilgili pek çok eleştiri almıştı. İnsanlar şu tip şeyler söyler olmuştı: “Şu aktif dinleme denen şeyi bırakıp gerçekten ne dediğimi anlamaya çalış lütfen.” Ya da: “Bana az evvel ne dediğimi söylemeni istemiyorum, ben az evvel ne dediğimi zaten *bilirim*. Beni taklit edip duracağına benimle konuş.”

Aktif dinleme yanlısı olanlara göre bu formül sohbetin ilk aşamalarında kullanılmalıydı, yani duygusal içeriklere tepki verdiğiniz ilerleyen aşamalarından önce kullanılması gereken bir yöntemdi. “Hissetmek” kelimesi yerine “siz”

kullanılırsa cevaben “çünkü” diye başlayan cümlelerde de bu kelime yerine “-dan beri, gibi ya da tarafından” kelimeleri kullanılırdı. Fakat tüm bunlar son derece yüzeysel iddialardı. Zira aktif dinleme bundan çok daha derin problemler içermektedir. Sizin de fark ettiğiniz gibi bu metot kullanılırken hiç de normal yaşamdaki gibi konuşulmamaktadır. Oysa karşı tarafa samimiyetinizi göstermek anlamlı sohbetlerin en önemli ve birincil şartıdır. Fakat bu tip formülle edilmiş cümleleri kullanmak samimiyetle hiçbir şekilde örtüşmez.

Buna rağmen yorumlama yönteminin temel aldığı fikir hiç de kötü bir fikir değildir. Karşı tarafa ne hissettiğini sormanın zaten iyi bir fikir olduğunu önceden de belirtmiştik. Bu şekilde karşı tarafı anlar, ne hissettiğini bilir ve buna neden olan şeyleri öğrenmeye çalışırsınız. Karşı tarafın söylediklerini özetlemek fikri de her ikiniz açısından konuşulanları netleştirmek amacı taşır. Buradaki tek şey, karşı taraf size anlattığı için zaten olayın içeriğindeki duyguları biliyor oluşunuzdur! Bu da yorumlamayı aslında konuyu netleştirmekten ziyade, bariz bir şekilde ortaya koymak için kullanılan bir yöntem haline getirmektedir. Bence aktif dinleme yöntemini kullanan kişiler için en büyük sorun bu metodu gereksiz yere kullanmalarıdır. Diğer sorun da, az evvel söylediğimiz gibi doğal olmayan bir şekilde konuşmaktır ki bu konuda ustalaşmak için uzun zaman gerekir. Amerikalı bir aktif dinleme uzmanı, bu yöntemi kullanmak isteyen öğrencilerinin yaklaşık altı ay gibi bir süreçte ustalaştıklarını söyler. Ama altı ay boyunca bu konuya ciddi şekilde eğilmeden, sadece laf olsun diye çalışırsanız hiç kimseyi onları dinlediğinize bile ikna edemezsiniz. Pek çok kişi kendisini gerçekten dinleyen birine açılmayı tercih eder.

Peki bu teknik neden hâlâ bu denli övgü alıyor? Çünkü (daha evvel de belirttiğim gibi) duygu ve düşüncelerini anlıyorum mesajını doğrulama fikri iyi bir fikirdir. Sadece bunu klasik bir teknik uygulayarak yapmak çok iyi bir fikir sayılmaz. Ben bunun yerine, biri size önemli bir şey anlattığında, aşağıdaki dört aşamalı yaklaşma tekniğini kullanmanızı öneririm:

1. Aşama

Karşı tarafın hislerini kelimelere dökün (buna *gözlemlenmiş duygusal etki* diyelim)...

2. Aşama

...Bu duyguların altında yattığını düşündüğünüz hisleri de kelimelere dökün (*algılanan duygusal durum*)

3. Aşama

Karşı tarafın düşünce biçimini anladığınızı gösterin (*bilişsel anlayış*)...

4. Aşama

...Sonra da karşı tarafa çözümü bulabileceği şekilde bir yön verin.

Pratikte bu durum şu şekilde gerçekleşebilir:

“Bu şekilde bir davranışa maruz kalmak oldukça zor görünüyor (*gözlemlenmiş duygusal etki*). Neden öfkelendiğini anlayabiliyorum (*algılanan duygusal durum*). Fakat o bunu durmadan yapmaya devam edip seninle konuşmayı reddediyor (*bilişsel anlayış*). Bunu değiştirmek için yapabileceğin başka bir şey var mı? (*çözüm bulması için cesaretlendirme*).”⁹

9 Gördüğünüz üzere, hâlâ karşı tarafın hislerini tanımlamaya çalışıyorsunuz. Ama onun okunması güç biri olduğunu, hislerini anlamanın kolay olmadığını, altında yatan duyguları ayırt edemediğinizi düşünmeniz hiç önemli değil. Basit

Aktif dinlemenin ana teması olarak algılanan duygusal durumla olayın arasındaki bağı tanımlamak yerine, yukarıdaki metot çok daha başarılıdır. Gösterilen duygusal ifadeyle, o duygunun altında yattığına inandığınız hisleri birbirinden ayırır. Bunların net şekilde tanımlanmış olması gerekmediği gibi sonrası için siz kendi tahminlerinizi kullanırsınız. Üstelik bu modelde aktif dinlemede olduğu gibi durumu tanımlayan bir soru sorup durmazsınız. Bu yöntem sohbetinizin daha yapıcı ve değişikliklere açık olmasını da sağlar.

Yorumlama yöntemi karşı taraf size hikâyesini konuşmadan anlattığı zaman da muhteşem şekilde kullanılabilir. Bu da karşı tarafın verdiği sözsüz sinyalleri almanızla başlar. Örneğin bir mağazaya gittiniz ve yardıma ihtiyacınız var ama elemanların hepsi son derece yoğun ve bitkin görünüyor. Onlara, “bugün burası epey yoğun gibi. Çok yorgun olmalısınız sanırım” diyebilirsiniz. Bu şekilde onlara içinde bulundukları durumu fark ettiğinizi göstererek empatinizi ifade etmiş olursunuz. Karşılığında onlar da sizi fark edecek ve anlamaya çalışacaktır.

Mesela birinin duygularını yüz ifadesiyle anlatmaya çalıştığını fark ederseniz, ona şöyle söyleyebilirsiniz: “Bugün çok mutlu görünüyorsun! Hoş bir şey mi oldu yoksa?”

Fakat iletişim hakkında çok iyi bilinen bir kitapta tavsiye edildiği gibi, sakın yorgun bir satış elemanına şu şekilde bir cümle *kurmayın*: “Bugün çok çalıştığın ama hâlâ bir sürü işin olduğu için sanki birazdan istifa edecekmiş gibisin.”

Sağ ol yahu! Şimdi sırana geri dön.

bir şekilde öne çıkıp şunu diyebilirsiniz: “Hayal kırıklığına uğradığını görebiliyorum ama bunun sebebini anlayamıyorum. Bana anlatır mısın lütfen?” “Bu konuda bazı güçlükler yaşadığını görüyorum ama hislerini çözmekte zorlanıyorum.”

Kışkırtmak

Beden dili uzmanları Patryk ve Kasia Wezowski yorumlama için başka ilginç bir kullanım alanı daha keşfetmiştir. Onlara göre karşı tarafın sözlerini özetlerken, içine kendi varsayım ve değerlendirmelerinizi de katarsınız. Bu, standart tavsiyelerin tam tersini yapmaktır. Buna rağmen Wezowskiler'e göre dinlerken yüz ifademizi kontrol edemeyiz, özellikle duyduklarımız bizimle ilgiliyse. Bu da söylediğiniz sözlerle karşılık bazı duygusal tepkiler göreceğiniz ve bu tepkilerin size çok değerli bilgiler vereceği anlamına gelir. Haklıysanız konuştuğunuz kişi mutlu, haksızsanız öfkeli ya da şaşırmış vs. görünür. Bu da ne kadar yanlış ya da doğru olduğunuzu öğrenmek için kullanabileceğiniz muhteşem bir tekniktir. Arkadaşınız sözlerini kendisi kontrol edebildiği için size her zaman hatalarınızı ya da yanlış olduğunu noktaları söyleyebilir. Ama bunu yapmasa da, yüz ifadesinden hatalı olup olmadığını kendiniz de anlayabilirsiniz.

Bu ve bir önceki bölümde “daha derin”, “kişisel”, “anlamak” ve “anlamli” kelimelerini çok kullandım. Belli bazı sebeplerden ötürü bu kelimelerin çok da hoş bağlamları yoktur, özellikle de benim için. Önemli olduklarının farkındayım ama beni gülümsetmiyorlar. Kendimi sanki bir terapistle konuşuyormuşum da derin derin iç çekmiyormuşum gibi hissediyorum. Eğer siz de benim gibiyse, bunun sebebi muhtemelen bu kelimelerle ilgili zihnimizde bazı talihsiz bağlantılar olmasındandır ve bu da onların nasıl kullanıldığıyla ilgilidir. Fakat bu, kelimelerin suçu değil. Gerçekten de anlamli ve kişisel gibi kelimelerin nahos karşılanmasını hayal etmek bile zor. Çünkü bir şey ilginizi çekmiyor ya da sizinle alakasız gibi görünüyorsa (bu ke-

limelerde olduğu gibi), ondan keyif almanız pek mümkün olmuyor.

Bir sonraki bölümde de bu kelimeleri yanımızda taşıyacağız ve bu bölümde “duygularla” empatinin” gerçekte ne olduğunu araştıracağız. Tıpkı bu kelimeler gibi, belirli konseptlerle ilgili yanlış düşüncelerimiz yine olacaktır. Bunların çoğu içinde yaşadığımız kültür tarafında bize empoze edilen sözcüklerdir. Son yüzyıl boyunca bize “empatinin” karşı tarafa nazik davranmak zorunda hissettiğimiz zaman kullanmayı seçeceğimiz bir beceri olduğu anlatıldı ve bu hiç de doğru değil. Duygular ve empati iletişim ustalığının iki önemli becerisidir ve yaşamamız için giderek daha da önemli hale gelmeye başlamışlardır. Ama bu iki kavram düşündüğünüz gibi olmayabilir. Birkaç sayfa sonra ikisini de tamamen netleştireceğiz.

Bu kitaptaki pek çok malzeme gibi, yorumlamak da iki farklı yönde kullanılabilir.

Diğerlerini anlamanın dışında, diğerlerinin de *sizi* anladığından, söylediklerinizi özetlemelerini isteyerek, emin olabilirsiniz:

“Bu konuyu net şekilde açıkladığımdan emin olmak istiyorum. Şu ana kadar söylediklerimi özetleyebilir misin?”

5

DUYGULAR VE EMPATİ

EMPATİ EVRENSEL BİR ÇÖZÜCÜYE BENZER.

Simon Baron-Cohen

DUYGULARIN AVANTAJI BİZE YOL GÖSTERME-
LERİDİR.

Oscar Wilde

Dünyayı Duygular Döndürür.

Duygular her sohbetinizde önemli bir rol oynar. Hatta bazen anlamlı olan tek şey duygulardır. Şu anki işinizi ya

da eğitiminizi bir düşünün. Bir görevi ifa edeceğiniz zaman “içsel” ödüller sizi nasıl motive ediyor? Yani anlamlı bir şey yapmak, yeni bir şey öğrenmek, yeni bir beceri kazanmak ya da başarılarınızdan gurur duymak? Peki ya “dışsal” ödüller sizin için ne kadar önemli? Ayrıcalık, para, başkalarının övgü ve takdiri? Bu iki motivasyon şeklinden hangisinin sizin için daha önemli olduğunu bir süre düşünün.

Sonra da sizden aynı soruyu iş arkadaşlarınız, çalışanlarınız ya da okul arkadaşlarınız için sormanızı isteyeceğim: Onlar içsel ya da dışsal ödüllerden motive oluyorlar mı?

Eğer onların dışsal ödüllerden size göre daha çok motive olduğuna inanıyorsanız, doğru yoldasınız. Chicago’daki öğrencilere her yıl bu soru sorulduğunda hepsi de aynı cevabı verir: Kişisel olarak kendileri, bir şeyi başarma duygusu için motive olurken; okul arkadaşları iyi notlar ve diğerlerinin takdirini kazanma hırsları ile motive olmaktadır.

Aynı şekilde ABD ordusundan ayrılan memurların iş arkadaşları, bu ayrılma sebebinin düşük maaşlar olduğuna inanmaktadır. Fakat memurların kendisi bunun maaşla hiçbir ilgisi olmadığını, onları ayrılmaya iten şeyin yaratıcılık ya da kişisel gelişim adına hiçbir fırsat sunmayan iş pozisyonu olduğunu iddia ederler.

Pek çoğumuza göre bize iyi *hissettiren*, bizi gururlandıran, gelişimimize yardım eden ve anlamlı gelen şeylere öncelik tanıyan kendimizizdir. Geri kalan herkesin yüzeysel konularla motive olduğunu, onlara önem verdiğini düşünürüz. Bence bu, hayatta en iyi tanıyabildiğimiz tek bir kişinin olmasından kaynaklanıyor: kendimiz. Sırf bu sebeple, seçimlerinizin sebebinin duygusal değerlere bağlıyorsunuz. Oysa diğer insanları sadece dışarıdan gözlemleyebilirsiniz. Onların başına gelen şeyleri ve bunlara karşı nasıl davrandıklarını görürsünüz. Sonra da bu davranışlarının kaynağı-

nın dışsal faktörler olduğunu varsayarsınız. Oysa dışarıdan bakarak bir insanın seçimlerini kişisel gelişim ya da özgüven gelişimi sebebiyle yapıp yapmadığını anlamamız mümkün değildir.

Bu nedenle anlayışı artırmak, hatta yaratmak için, konuşma konusunda daha iyi olmalıyız. Üstelik hiç kimseye nasıl hissettiğinizden söz etmez ve daima gerçeklerden ya da fikirlerinizden bahsederseniz onlar da sizi soğuk ve yüzeysel görür. Onları tanımaya hiç de hevesli olmadığınızı düşünürler. Ve siz de onları suçlayamazsınız.

Duyguları ifade etmek yerine, onları soruların arkasına gizleyerek yapılan talihsiz bir sohbet şu şekilde olabiliyor:

“Biraz geç olmadı mı?”

“Biraz fazla içmedik mi?”

İyi bir dinleyici aslında ne demek istediğinizi anlayacaktır ama vermek istediğiniz mesajı görmezden gelmek çok daha kolaydır ve size yanıldığınızı söyleyeceklerdir. Eğer ciddiye alınmak istiyorsanız, ne *hissettiğinizi* açıklamalısınız:

“Bence geç oldu ve hemen eve gitmek istiyorum.”

“Bence çok içtik.”

Hazır duyguları soruların arkasına gizlemekten söz etmişken, size bunu farkında olmadan sürekli yapan hayatımdaki birinden söz etmek istiyorum:

“Giyiniyor musun?”

“Şimdi TV mi seyredeceksin?”

“Yatakta zıplamayı keser misin?”

Bu sorular (genelde) beş yaşında bir çocuğa soruluyor ve bu da çocuğa muhteşem bir açılış yapma fırsatı veriyor: “hayır.” Bunu yapmak yerine eğer bir arzunuz ya da fikriniz varsa açıkça belirtin.

“Hemen giyinmelisin.”

“Şu an TV izlemeye vaktin yok.”

“Yatakta zıplamayı kes!”

Eğer söylemek istediklerinizi belirtmek yerine, soru sorarak konuşırsanız, her zaman istediğiniz cevabı almayı da beklemeyin.

Ne de olsa bunu siz başlattınız.

Şimdi bu bölümün kalanını okuyacak mısınız?

Önce Duygular, Sonra Gerçekler

Duygularımızı unutmamızın sebebi, bazen korkunç olmalarıdır. Duygu ne kadar güçlüyse, duygusal olmakla gerçekçi olmak arasında o kadar güçlü mücadele ederiz. Bunu iyi bir sebeple yaparız. Duygularımıza fazla battığımız zaman objektif olmamız ve doğru yargılarda bulunmamız güçleşir. Öte yandan kendimizi ya da başka insanları fazlasıyla üzme riski de taşır. Gerçeklere bağlı kalarak bu riskleri hafifletmiş oluruz.

Ama bu şekilde güzel sohbet edilmez. İster biriyle ilk karşılaşmanız olsun, ister süregelen bir sohbet olsun anlamlı konuşmalar duygularla *ilgilidir*. Bir anlaşmazlığı çözmek ya da yüzeysel bir sohbeti derinleştirmek yüzeyde yatanların altında saklanan duyguları ortaya çıkarmadan imkânsızdır. Eğer bundan kaçmaya devam ederseniz ne siz, ne de karşı taraf hiçbir zaman mutlu olamazsınız. Müzakere uzmanları Douglas Stone, Bruce Patton ve Sheila Heen ilk önce duyguları çözmeden bir anlaşmazlığın ya da sorunun üstesinden kesinlikle gelinemeyeceğini vurgularlar. *Olan biteni tartışmadan evvel, bunun nasıl hissettirdiğini* çözmek gerekir.

Gerçeklerin aksine, duygularda doğru ya da yanlış ol-

maz. Ya vardır ya da yoktur. Birinin deneyimlediği şeyi deneyimlememesi gerektiği gibi hissediyorsanız, bunun sebebi kendiniz aynı durumda olsanız nasıl hissedeceğini-
 zi düşünmenizdir. Fakat herkes farklıdır. Daha önce size, birinin sonuca nasıl ulaştığını anlamınız gerektiğinden söz etmiştim (bu yaptığının doğru olmadığına inansanız bile). Aynı prensip duygular için de geçerlidir. Siz aynı şeyi hissetmeseniz bile, biri bir şeyi yaşarken ona saygı göstermeyi bilmelisiniz. Çünkü onun yerinde olsanız muhtemelen siz de aynı şeyi *hissederdiniz* (aynı düşünceleri, aynı duyguları). Birinin duygularını kavradığınızda şöyle söylersiniz:

“Neden bu şekilde hissettiğini anlıyorum. *Eğer yerinde olsam*, ben de aynısını hissederdim.”

Bu aynı zamanda empati yeteneğinizin de anahtarıdır ki bu konuya birkaç sayfa sonra daha yakından bakacağız.

Pek çok kişi karşı tarafın kaba ve kötü niyetli olduğunu varsayarak bir tartışma ya da kavgaya girer. Biz onları, onlar da bizi kötü ya da umursamaz olarak nitelendiririz. Oysa gerçek tam tersi olabilir. Pek azımız bilerek başkasına zarar verme niyeti taşırız. Pek çok kişi içinde bulunduğu şartlarda elinden gelenin en iyisini yapma eğilimi taşır ama ego-santrizm, fark edilmeyen gerçekler, kötü zamanlama, anlayış eksikliği gibi pek çok sebep ara sıra insanların karşılık vermesine neden olur. Birinin duygularını kavradığınızda o kişiye kendisinin kötü ya da mantıksız biri olmadığını da anlamış olduğunuzu gösterirsiniz. Bu da onun gardını düşürüp sizi dinlemesine ve sorunu sizinle birlikte çözmesine yol açar.

Karşı tarafın dinleme konusunda zorluk yaşadığını fark ettiğinizde, bilin ki bunun sebebi o kişinin kendisini ifade etmeyi bilemiyor olmasıdır. Zaten genelde bırakın *tanım-*

lamayı, pek çoğumuz ne *hissettiğimizi* bile bilmeyiz. O yüzden, karşı tarafa duygularını ifade etmesi için yardım edin (örneğin, son bölümde kullandığımız duygusal kelimelere başvurun)! Konuştuğunuz kişi kendi deneyimlerini keşfedip ifade etme imkânı bulduktan sonra, sizi çok daha iyi dinleyecektir. Birinin güçlü duygularla mücadele ettiğini, bu kişi onu kelimelere dökmese bile, hemen anlarsınız. Çünkü bunu görürsünüz. Güçlü bir duyguyla baş etmek çok zordur. Çoğu kez aldığınız bir sinyal karşı tarafın beden dilini taramanız için sizi tetikleyecektir. Karşı tarafın uzun süre duraksaması, mesafeli gibi görünmesi, alaycı davranmaya başlaması, öngörülemeyen şekilde davranması ya da aniden savunmaya geçmesi. O zaman, içinde fırtınalar koptuğunu anlarsınız.

Birine duygularını kelimelere dökmesi konusunda yardımcı olurken daha önce söylediğimiz gibi, ona katılabilirsiniz. Belki de birinin neden böyle hissettiğini hayal bile edemiyorsunuzdur. Hiç fark etmez. O öyle hissediyor olabilir. Duygular mantıklı şekilde açıklanmak zorunda değildir. Belirli duyguların neden tetiklendiği konusunu tartışabilirsiniz, zira bu bazı gerçeklerle ve yaşanmışlıklarla ilgilidir ama bir sonraki adıma kadar bu olmaz.

Douglas Stone ve arkadaşları neden önce duyguları çözmeden sorununuzu çözemezsiniz diyorlar? Bu şekilde herkese zihinlerini havalandırma fırsatı verilmiş oluyor ki sonrasında sohbette gerektiğinden fazla yer kaplamasın. Ama her şeyden öte bu yaklaşımla, sohbetin iki ana temasını birbirinden ayırmış oluyorsunuz: Duygusal ve gerçekçi şeklinde. Tahminimce bazen siz de kendinizi karşı tarafla hemfikir ya da zıt fikirlerde olmak zorundaymışsınız gibi hissettiniz ama her iki seçenek de aslında size uymuyordu.

Sonunda bu iki seçenekten birini seçtiniz ve durum daha da içinden çıkılmaz bir hal aldı. Bu tip durumlarda olayın iki yüzünün olduğunu bilmeniz size fayda sağlayabilir. Birinin fikrine tamamen katılmak ya da katılmamak yerine, onun duygularını kavrayıp önemli olduklarını anlayıp hak verebilir ama durumun gerçekçi olan kısmına katılmayabilirsiniz. (Ya da tam tersi). Bu sohbetinizde size hem daha farklı, hem de daha yapıcı bir rol sağlayacaktır.

Duygular Dünyanızı Biçimlendirir

Duygularınız dünya ile ilgili fikirlerinizi temel alır ve bu fikirler yontulabilir. Başka bir deyişle dünya hakkındaki düşüncelerinizi değiştirerek duygularınızı da değiştirebilirsiniz. Bir şeye duygusal tepki verdiğinizde, o tepki verdiğiniz şey aslında olayın kendisi değildir. Tarih boyunca tüm bilge insanlar kızdığımız, mutlu olduğumuz, korktuğumuz ya da heyecanlandığımız şeylerin aslında o şeyin kendisi olmadığını söylemişlerdir. Bu o şey hakkındaki düşüncelerimizdir. Sorun düşüncelerin otomatikman ortaya çıkması ve inanılmaz bir hızla gerçekleşmesindedir. O yüzden mesela kadının kendisiyle, bembeyaz bir çarşaf giymiş, uzun ve siyah saçlı, yüzü kapalı kadını karıştırırsınız. Yani aslında *korkunç* olan kadının kendisi değil, zihninizde tetiklediği düşüncelerdir.

Değişim ve anlaşmazlık konusunda uzman olan Kerry Patterson bu durumu dört aşamaya böler:

1. Aşama - Bir davranışı gözleriz.
2. Aşama - O davranışla ilgili bir hikâye anlatırız (onu yorumlarız).
3. Aşama - Yorumumuz bizde bir duygu uyandırır.
4. Aşama - O duyguya göre hareket ederiz.

Buradaki anahtar 2. Aşama olan gerçekleri *yorumlamak*-*tır*. Bu da size harekete geçecek bir bakış açısı verir. Zihninizde ne, kim, nasıl ve ne zamanla ilgili bir fikir oluşturmanızı sağlar. Bu da hangi yorumu yapmayı seçeceğinizin son derece mühim olduğu anlamına gelir. (Bunu bilinçsiz olarak bile yapsanız, yine de sizin seçiminizdir.) Özellikle de gurur duymayacağınız bir tepki verdiyseniz. Bu tip durumlarda olayla ilgili farklı yorumlar olabilir miydi ve bunlar sizi nasıl hissettirirdi diye bir değerlendirme yapmalısınız. Diyelim ki biri sizi arayacağını söyleyip aramadı ve siz de buna kızdınız çünkü ya sizi bilerek görmezden geliyor ya da önemsemiyor. Peki ama bu olayda sizi sinirlendirmeyecek başka bir yorum daha olamaz mı? Elbette olur. Bir muhtemel sebep sizinle anlamlı bir konuşma yapmak istiyordur ve bunun için uygun zamanı kolluyordur, bir başka sebep de belki katılacağını bilmediği bir toplantının içine sürüklendiği. Üçüncü bir sebep de belki sizi aramaya çalışmış ama telefon hatlarındaki bir arıza nedeniyle ulaşamamıştır. Başka ihtimallerin olduğunu fark ettiğiniz zaman, dünyaya olan bakış açınıza göre içlerinden birini seçerek o şekilde hissedebilme şansınız da olur.

Duygu dediğimiz şey aslında bedenimizin belli durumlar karşısında yaptığı hazırlıktır. Öfke dediğimiz şey adrenalinin kollarınızdan, el ve bacaklarınızdan hızla yükselerek önünüzde duran engeli kaldırmanız için hareket etmesidir. İstesek de istemesek de, bu adrenalin akışı ortalama yirmi dakika boyunca sürer. Bu esnada mantıklı düşünmemiz de güçleşir. Buna sebep olan şey adrenalindir. Bu da biri öfkeliyken (ya da az evvel öfkelenmişken) o kişinin yeniden mantıklı düşünbilmesi için bir süre durup beklemeniz gerektiği anlamına gelir.

Kişinin adrenalin akışını kesmenin en iyi yolu onun duygusunu anlamaktır. Eğer öfkeli olmasının sorun olmadığını ona gösterebilirseniz, kafasında canlandırdığı engel artık siz olmazsınız. Böylece artık bedeni de sizi yolundan kaldırmak için herhangi bir hazırlık yapmayacaktır.

Birinin bir olaya sizin verdiğinizden çok daha farklı bir tepki verdiğini gördüğünüz zaman, o kişinin hangi yorumu yaptığını düşünün. Bu yorumun içinde bir gerçeklik payı var mı? Karşı tarafın çevresel faktörlerini tam anlamıyla biliyor olmanız gerekmez. Tek ihtiyacınız olan sohbetiniz esansında bir fikir ya da bir teori geliştirmenizdir.

“John bana böyle bağırıldığı zaman gerçekten canım çok sıkılıyor. Sonunda patlayacağımı düşünüyorum ama aynı şey senin başına geldiğinde hiç de o kadar sıkılmış gibi değildin? Bunun nedeni John’un senin müdürün olmaması mı? Yoksa bilmediğim bir şey mi biliyorsun?”

“Neden bu kadar hayal kırıklığına uğradın? Bu sadece bir kâğıt parçası, çok da büyütülecek bir şey sayılmaz, öyle değil mi? Yoksa üzerine kalpleri o çizdi diye mi senin için bu kadar önemli?” Tepkilerinizdeki farklara dikkat çekerek karşı tarafa farklı bakış açılarınızın olduğunu anladığınızı gösterirsiniz ve onun bakış açısıyla ilgili daha çok şey bilmek istediğinizi.

Karşı tarafın bir olaya yorumu sizinkinden daha iyi bile olabilir! Olayları nasıl yorumlayacağınızı tercih etmeyi bilmek nasıl bir duygusal tepki vereceğinizi de bilmenizi sağlar ve bu da size müthiş bir özgürlük verir. Yani kendi dünyanızı ve diğer insanların dünyalarını anladığınızda, iletişim ustalığı konusunda hayatınız boyunca yaptığınızdan çok daha fazla aşama kaydedersiniz.

Gizlenen Şeylerin Arkasını Görmek

Duygular kendilerini gizleme konusunda çok başarılıdır. Genelde baş etmekte zorlandığımız ya da rahatsız olduğumuz duyguları gizler ve farklı yorumlamayı tercih ederiz (“Üzgün değil, öfkeliyim!”) ya da gerçekten nasıl hissettiğimizi yanlış tarif ederiz (“sadece üzgünüm.”) hatta bazen birkaç duyguyu birleştiririz (“Çok tedirginim.”)

Bu duygu gizleme işinin en klasik örneği birinin *öfke yönetimi sorunları* yaşadığı anlardır. İlk uyarı sinyali kişinin sebepsiz yere sinirlenmesidir ve bu siniri gittikçe artmaya başlar. Aslında *olan budur* ama bu hareketi haklı göstermek için yapılan *yorum* şu şekildedir: “Daha fazla saçmalığı” kaldıramıyorum.

Bu başka bir şeyin ardına gizlenmiş bir duygudur sadece; öfkenin kendisi kişinin o an içinde bulunduğu psikolojik ve duygusal karmaşanın yansımasıdır. Bu duygunun arkasında hüznün, hayal kırıklığı, adaletsizlik, yetersizlik gibi pek çok duygu yatıyor olabilir. Fakat bunlar kaldırılması çok güç olan şeylerdir.

Duygular suçlamalara da (“sen tembel birisin!”), yüklenmelere de (“evde hiçbir şeye yardım etmiyorsun!”), varsayımlara da (“hayatında hiçbir şey için çalışmak zorunda kalmadın!”) dönüşebilir. Karşı tarafla ilgili varsayımlarımız ve kendi duygularımızla ilgili söylediklerimizin ayrımını yapmak çok zor olabilir. Birinin hareketini yargılarken sanki bir duygu ifade ediyormuşuz gibi *gelir* ama yargıladığımız kişi ne hissettiğimizi gayet net anlar. Sorun o an konunun hissettiğimiz şeyle mi ilgili olduğunu, yoksa sorunu çözmektense yargılamaya odaklandığımızı mı ayırt edememeleridir. Size bir örnek vereyim: Diyelim ki hayatınızda zor bir dönemden geçiyorsunuz. Eşiniz sizden ayrıldı. Ve

en iyi dostunuz size beklediğiniz desteği vermedi. Hatta sadece bir kere aradı ve o an konuşmak için siz müsait değildiniz. Sonunda onunla yüzleştiniz:

“Eğer gerçekten dostum olsan, yanımda olurdun (varsayım). Beni bilerek incitmeye mi çalışıyorsun (yüklenme)? Son derece bencil davranıyorsun (suçlama). Eğer dost kalacaksak beni daha çok aramanı istiyorum, özellikle de ben bu durumdayken.”

Karşı tarafa zalimce saldırmış olmanıza rağmen, sanki sorunun çözümü buymuş gibi geliyor, öyle değil mi? Sizi daha çok aramalı. İşte bu kadar basit. Değil mi? Şimdi durumu tersine çevirelim.

Bir dostunuz sevgilisi tarafından terk edildi. Haberi alırmaz onu arayıp bu konuda konuşmak ister mi diye sordunuz ama o size henüz konuşamayacağını ve bir süre yalnız kalmaya ihtiyacı olduğunu söyledi. Siz de bu arzusuna saygı gösterip tekrar temasa geçmek için beklediniz. Bir anda sizi aradı ve onu aramadığınız için ne denli kızdığını söyledi. Size bencil demekle kalmayıp onu bilerek incitmeye çalıştığınızdan bahsetti. Oysa sizin tek yaptığınız onun arzusuna saygı göstermek olmuştu. Sonra da size kendisini daha sık aramanızı önerdi. Bu denli alaşağı edildikten sonra onu aramayı ne kadar istersiniz ki?

Eğer üzerinizden atamadığınız negatif duyguların etkisi altındaysanız, beyninize çözmesi için kuramsal bir problem vererek bununla baş edebilirsiniz. Kendinize bir matematik ya da mantık sorusu sorup çözmeye çalışın. Mesela yoldan geçen ve her durakta ortalama 30 saniye durduğunu varsaydığınız otobüsleri saymak ya da odanızdaki dolaba yer açmak için eşyaların yerini nasıl değiştireceğinizi düşünmek gibi.

Bu tip problem çözücü aktiviteler beyninizin ön lobunu çalıştırır. Eğer beyninize çözmesi için bir soru verirseniz, o da tüm çabasını bunu çözmek için kullanır, bu da beynin amigdala dahil pek çok bölümündeki enerjiyi tüketir ki zaten duygusal tepkilerin işlendiği bölümler de buralardır. Böylece beyniniz güçlü duyguları ortaya çıkartacak kadar enerjiyi sağlayamaz, bu da düşüncelerinizin kontrolünü geri kazanmanız anlamına gelir.

Daha önce de belirttiğim gibi “ilgisiz ve bencil davranıyorsun” demekle “incinmiş ve utanmış hissediyorum,” demek aynı gibi *gelebilir* ama konuştuğunuz kişi birbirinden tamamen farklı iki şey duyacaktır. Birinden hatasını kabul etmesini istediğimiz zaman, içimizde onunla ilgili pek çok bastırılmış duygu olduğunu şaşırarak görürüz. Suçluluk duygusuna odaklanmak kesinlikle üretken bir şey değildir, bunun yerine ifade edilmemiş duyguları aramak çok daha iyi olacaktır. Bu duygular tanımlandığında suçluluk duygusu da azalır.

Özellikle haklı olduğunuza ikna olmadığınız zaman, negatif düşünmemeniz oldukça zordur. Ama kendinizden eminseniz, bunu kesinlikle ifade etmek zorunda hisseder-siniz. Yani gerçek duygularınızı bildiğiniz vakit bunları değiştirebileceğinizi de bilirsiniz. Davranışlarınız da duygularınıza dayandığına göre, bu şekilde davranışlarınızı da değiştirmiş olursunuz. Fakat duygularınızın herkesin kabul etmesi gereken sonsuz gerçekler olduğuna inandığınız sürece, siz davranışlarınızı değil; davranışlarınız *sizi* kontrol edecektir. O yüzden gizlenen şeylerin arkasına bakın. Yorumunuzu değiştirmenizin sandığınızdan çok daha kolay olduğunu göreceksiniz. Zor olan kısım bunu yapmayı hatırlamaktır.

Empati Hakkındaki Gerçek

Empati genelde yanlış anlaşılan bir konudur. Pek çok kişi onun sempati ile aynı şey olduğunu zanneder. Oysa aralarında büyük bir fark vardır. Sempati başkalarının güçlüklerini gözlemlerken *sizin* yaşadığınız duygulardır. Empati ise *başkalarının* duygularını anlamanızdır. Bu da onunla aynı şeyi hissetmeniz gerektiği anlamını taşımaz. Basitçe açıklamak gerekirse dünyayı başka birinin bakış açısıyla görebilme becerisidir – başka biri gibi düşünme ve o kişinin tecrübe ettiği duyguları bu şekilde anlama becerisi. Sempati duygusal bir durumken, empati son derece geniş ve bilişsel bir beceridir.

Empati insan ırkının en güçlü ve en gizli yeteneklerinden biridir. Hemen her gün, bu yeteneğinizi hiç düşünmeden kullanırsınız. Bir arkadaşınızla kahve içmeye gidip ona bir kurabiye almaya karar verdiğinizde, rastgele bir tane seçmezsiniz. Seçiminizi arkadaşınızın tercihleri doğrultusunda yaparsınız ki bu da onun hakkındaki bilgilerinize ve daha evvel kendisiyle kahve içmeye gittiğiniz anlara dayanır. Buna rağmen rastgele bir şey seçmeye karar verseniz bile, bunu arkadaşınızın hoşlanacağı farklı bir kurabiye olduğunu bilerek yaparsınız.

İstekleri, ihtiyaçları ya da tercihleri anlayarak yaptığınız her seçim ya da davranışta aslında empati yeteneğinizi kullanmış olursunuz. Empati, biri kötü bir durumdayken kullanmanız için rezerve edilmiş bir şey değildir. Empati günlük rutininiz içinde tahmin ettiğinizden çok daha fazla kullandığınız bir beceridir. Mesela banyoya girdiğinizde kapıyı kilitlersiniz çünkü çocuklarınız dişlerini fırçalamak için içeri girerlerse sizi orada görmekten hoşlanmayacaklarını bilirsiniz. Günlük hayatta empati becerimizi kullan-

masaydık son derece cılız, izole ve mantıklı şekilde iletişim kuramayan insanlara dönüşürdük. Ya da hiç var olmazdık çünkü empati yeteneğinden yoksun bir insanlık bebeklerini de beslemezdi ve soyumuz bir anda tükenirdi. Bebeklerden bahsetmişken, bir yaşına yaklaşmış bir çocukla göz teması kurarsanız sonra ne olacağını biliyorsunuz: Size anında ve heyecanla yarısı yenmiş sandviçini uzatacak ya da tükürükler saçarak ağzındaki emziği size doğru atacaktır. Bu şirin davranış sayesinde bir bebeğin bile empati yeteneğine sahip olduğunu görebilirsiniz.

Bu aslında yeni bir fikir değildir, hatta Charles Darwin de bu konu hakkında bir yazı yazmıştır. Darwin hepimizin “sosyal içgüdüye” sahip olduğumuzu iddia eder ve bu sayede insan hayatını (o insanları tanımasak bile) kurtarmayı önemsedüğimizi söyler. Darwin’e göre evrim teorisinde işbirliği ve takım olmanın, en az rekabet kadar önemi vardır. Atalarımız empati yetenekleri sayesinde sosyal gruplar kurmuş ve bu şekilde kuralları olmayan bir dünyada hayatta kalmayı başarmışlardır. Birlikteyken kendilerini yırtıcılara karşı daha iyi savunup, bebeklerini daha iyi koruyabilmişlerdir. Beynimizin empati yeteneği bizi evrimleştirmiştir.

Empatinin Ölümü

Maalesef Darwin’in bu olayları anlayış şeklini günümüzde artık kaybetmiş bulunuyoruz, özellikle de Darwin’i okuyup onu hepimize “güçlü olan yaşar” diye tanıtan (ki Darwin bu cümleyi asla sarf etmemiştir!) Herbert Spencer gibi insanlar sayesinde. O, insan ırkının sosyal doğasını hayatta kalma mekanizması gibi düşünmez, bunu canlı ırklar arası bir rekabet alanı gibi görür. Spencer’lı günlerden beri bireye odaklanmaya devam etmekteyiz. Filozof ve yazar

Roman Krznaric'in gözlemlerine göre gittikçe büyüyen kişisel gelişim pazarı kendinizi tanımak için kendinize, kendi duygu ve deneyimlerinize odaklanmanız gerektiği fikrini savunmaktadır. Atık bu fikre o kadar alıştık ki hatalı olduğuna dair bir detay bulmak bile bize garip geliyor. Oysa sorun bu bakış açısının kendi mutluluğunuz için en önemli olan faktörü görmezden geliyor oluşunuzdur: Diğer insanlar ve onlarla paylaştığınız deneyimleriniz. Oysa neredeyse bir yüzyılı kişisel gelişim edebiyatı ve ilham veren konuşmaların da desteğiyle iç gözlemle harcadık ve bu bizi hiç de daha mutlu yapmadı. Kendimizi hâlâ eksik hissediyoruz. Ve aslında tam yanımızda duran kişiyi arıyoruz.

Ayna nöronları hakkında yapılan tüm araştırmalar birbirimize koşulsuz şekilde bağlantılı olduğumuzu göstermektedir. Bu alandaki lider araştırmacılardan biri olan Christian Keysers şöyle söyler: "Bir dereceye kadar hepimiz sosyal hayvanlarız ve on yıl öncesine kadar pek çoğumuz bunun farkında bile değildik."

Demek ki empati, beynimizin temel yapı taşlarından biri. Ekonomist Richard Layard "empati içgüdümüzü" kasıtlı şekilde geliştirmek zorunda olduğumuzu söylemekte ve bunun sebebini şöyle açıklamaktadır: "Başkalarına daha çok özen göstermek sizi olduğunuzdan daha mutlu kılar."

Araştırmalar da onun bu söylemini desteklemektedir.

Maalesef Spencer, Darwin'i yanlış okuduğundan beri, Batı kültürü bireyi toplumun üzerinde tutmaya başlamıştır. Ekonomi ya da ahlak felsefesi okursanız, pek çok fikrin insanın kişisel ilgi alanları doğrultusunda hareket ettiği temasına dayandığını görürsünüz. Krznaric TV haberlerinde de aynı hikâyenin anlatıldığına dikkat çeker. Aynı yaklaşım Batı'da son 30 yılda gelişen ve en çok satan video oyunları

listesinde de göze çarpmaktadır. Oyun ister *Deus Ex*, ister *Tomb Raider* olsun, bu tip oyunların pek çoğu “hepsini vur” sınıfına giren oyunlardır. Bu oyunlarda bir kahramanın yerine geçer ve kendi kendinize mantıklı bir bulmaca çözmek yerine sorunları herkesi öldürerek çözersiniz.

İletişimimizin elektronik ortama dökülmüş olması gerçeği de bu konuda bize pek yardımcı olmuyor zira empati-nizi mesajla ifade etmektense yüz yüze ifade etmek arasında büyük bir fark var.

Buna rağmen tünelin ucunda ışık var: Ticari reklamlarla doldurulmayan bazı medya kanalları insanoğlunun ortak paydasının ne olabileceği konusunu gündeme getiriyor. YouTube videolarında insanların birbirlerine beklenmedik şekilde iyi niyetli yaklaşımlarını içeren paylaşımların izlenme oranı giderek artmaktadır. Hatta “rastgele iyilik” çerçevesinde çekilen seri halinde videolarda kişi hiç tanımadığı birine sırf iyilik olsun diye güzel bir jest yapmaktadır. Konu video oyunlarına gelince Asya’daki oyun sektörü işbirliği ve ilişki konseptine Batı’daki oyun sektöründen her zaman çok daha fazla odaklanmaktadır. 1984’te SEGA Japonya’da *Kız Bahçesi* diye bir oyun piyasaya sürmüştür. Bu oyunda erkek arkadaşını geri kazanmak için çabalayan, Papri isimli bir köylü kızının hikâyesi yer alır. Günümüzdeki video oyunları daha çok fiziksel anlamda bu konuları işler ve Batının değerlerinin ejderha reklamları yapılan ülkelerden çok daha farklı olduğu göze çarpar. Artık *Deus Ex* yerine *That Dragon* ya da küçük oğulları kanserle savaşan bir ailenin güçlü hikâyesini konu alan *Cancer* gibi oyunları da oynayabiliyorsunuz.

Üstelik her ne sorunuz olursa olsun internet üzerinden o konuyu işleyen bir foruma katılıp dünyanın öbür ucunda-

ki birinin sorununuzu çözmekte size hevesle yardım edebildiğini de görüyorsunuz (ve bunu yaparken sizden para talep etmeyi aklından bile geçirmiyor).

Bu kitabın önceki sayfalarında dijital hayatın insan iletişimini zorlaştırdığından söz etmiştim. Fakat belki bu yeni hassas trend bu şekilde yükselmeye devam ederse, bize kendimizle ilgili çok önemli bir şeyi öğretebilir: İçsel empati yeteneğimizi nasıl kabul edebileceğimizi.

Çünkü buna ihtiyacımız var. Giriş kısmında da belirttiğim gibi, günümüz toplumu ciddi bir empati eksikliği sorunu yaşıyor. Araştırmalar 80'lerden bu yana genç nüfusun empati yeteneğinin gittikçe azaldığını göstermektedir ve son on yılda bir parça daha azalmıştır. Bu konu son 3000 yıldır duyduğumuz¹⁰ “günümüz gençliği” şikayetlerinden çok daha önemli bir sorun teşkil etmektedir ve samimi, gerçek bir değişim gerekli hale gelmiştir. Zira bu durumun devamı insan ırkının hayatta kalmasını da büyük ölçüde etkileyecektir. Bu size biraz panik dolu bir yaklaşımış gibi gelebilir ama şu an bile anlamlı sosyal etkileşimler kurarken bu empati eksikliği konusu önümüze çıkmaktadır. Artık bildiğiniz üzere, empati yeteneği mutluluğun temel taşıdır. Bu gidişatı bir an evvel tersine çevirmek zorundayız. Ve ilk iş olarak kendinizden başlamak kadar iyi bir fikir olabilir mi?

Önyargının Faydaları

Pek çoğumuz varsayımlarda bulunur ve başkalarıyla ilgili önceden fikir sahibi oluruz. Önyargımız neredeyse otomatik olarak işler. Daha ilk karşılaştığınızda kişinin üzerindeki el örgüsü kazağa bakıp onun sıkıcı biri olduğuna

10 Gençlerin dikkatsiz ve uçarı olduğuyla ilgili şikayetler 2800 yıl evvel eski Yunan'da yaşayan şair Hesiodos tarafından dile getirilmiştir.

karar verirsiniz, TV'deki bir haberde gördüğünüz kişileri kendi kalıplarınıza oturtarak bir fikir oluşturup izlersiniz, oysa hayatları hakkında hiçbir fikriniz yoktur. Bunu herkes yapar ve bunun suçlanacak bir tarafı da yoktur. Beynimiz sürekli bir kaynak tahsisindedir ve fazladan enerji harcamamak için son derece dikkatli davranır. Eğer beyin bilginin benzer parçalarını tanımlayıp gruplarsa, birbirinden ayrı parçalarını tek tek düşünmek zorunda kalmaz ve bilginin sadece tek bir parçasına odaklanabilir. Bu beyine hem enerji tasarrufu sağlar, hem de pek çok durumda epey işe yarar. Örneğin “kış soğuk geçer” genellemesi, tam zamanında yün çorap almanızı sağlar. Her kış gününün aynı sıcaklıkta geçmediği gerçeği bu bağlamda çok da önem taşımaz. İşte bu yüzden beyin kaynak yönetimi açısından bu yöntemin son derece önemli olduğuna karar vermiştir. Buna rağmen bilgiyi bu şekilde gruplandırmak, söz konusu insan olduğunda çok da uygun değildir. Bir yandan “caddede yürürken karşılaştığım herkes sözsüz sosyal kontrata saygı gösterip beni aşağılamaz” genellemesi faydalıdır, çünkü doğrudur ve sizi tedirgin edip caddenin karşı tarafında yürümek zorunda bırakmaz. Öte yandan “tüm Gambiyalılar tembeldir” genellemesi hiç de yapıcı değildir, hatta ırkçı bir yaklaşımdır çünkü her millet gibi, Gambiyalıların da içinde tembel ya da son derece çalışkan ve hırslı olan insanlar bulunur.

Klişeler hemen her tür bağlamda karşımıza çıkar - siyasette, dinde ve milliyetçilikte - ve sonuç her zaman aynıdır: Bireyi insan gibi görmemek bizi onu gerçekten tanımaktan alıkoyar.

Beynin önyargılı şekilde genellemeleri basit bir şekilde yapıyor olması ve bunların çoğunun yapıcı olmaması da epey gariptir. Buna rağmen, konu bilişsel aktivite olduğun-

da beynin bu çalışma şekli son derece fayda sağlar (konu insan değilse). Öte yandan beyninizin bu dengesizliği düzenlediği başka bir kısmı daha vardır: Empati yeteneğiniz. Eğer empati beceriniz sürekli aktif haldeyse hiçbir konuda önyargınız olmaz. Fakat empati kaynakla beslenir ve beyniniz daima empati *yeteneğini* çalıştırmak için işler ama canı her zaman onu kullanmak istemez.

Senin Dünyan Benim Dünyam Değil

Dünyada dolanırken bir şeyleri fark eder, bir şeyleri kaçırırız. Fakat başka seçeneğimiz yoktur. Eğer algıda seçici olmazsak beynimiz yanar. Ama *neyi* hatırlayıp, *neyi* görmezden geleceğimizi biz seçeriz ve bunun tek sebebi farklı zamanlarda, farklı yerlerde bulunmamız değildir. Mesela ben bir günlüğüne sizin yerinize geçsem, yine de sizin ve benim gün içinde dikkatimizi çeken şeyler çok farklı olacaktır. Bu da düşünce ve seçimlerimizi oluşturmak için her birimizin farklı bilgileri görmeyi tercih ettiği anlamına gelir. O yüzden sizin dünyanız ve benim dünyam birbirinden tamamen farklıdır. Aynı cümleyi duysak bile farklı yorumlar yaparız çünkü yorumlarımız kişisel deneyimlerimize dayanmaktadır. Oysa dünya ile ilgili görüşlerimizin tamamen kendi fikirlerimize dayalı olduğunu çoğu kez unuturuz. Her şeyin “gerçekte böyle” olduğunu düşünürüz. Kendi çevremizle ilgili adil bir değerlendirme yapmaya kalkışsak bile, kendi çıkarlarımıza uygun şekilde düşünür ve aslında kendi kişisel imajımızı doğrulamış oluruz. Bu da yorumlarımızın herkesinki kadar doğru olduğunu görmemizi zorlaştırır, çünkü değerlendirmelerimiz bizi buna inandırır. Her şekilde farkında bile olmadığımız daha pek çok bilgi bulunmaktadır ve eğer bu bilgileri görebilsek, olaylara bakış açımız da tamamen değişebilir.

İşte size ilginç bir soru: Neden hep başkaları pislik oluyor? Neden siz asla olmuyorsunuz? Neden bir tartışma esnasında tüm iddialarınızın mantıksız, tüm fikirlerinizin çürük olduğuna dikkat çekmiyorsunuz? Cevap, problemin kaynağı olarak kendinizi görmemenizdir çünkü değilsinizdir. En azından kendi bakış açınızdan durum budur. Zor olan aynı şeyin herkes için geçerli olduğunu anımsamaktır.

Karşı tarafla birbirinizi anlamakta güçlük çektiğiniz durumlarda yapılabilecek en iyi şeylerden biri de kendinize “nasıl böyle düşünebilir?” diye sormak yerine, “onda bende olmayan hangi bilgi var? Nasıl bir bakış açısına sahip ki, çıkarımlarının benimkinden daha mantıklı olduğuna inanıyor?” sorusunu sorun. İşe karşı tarafın dünyasını anlamaya çalışarak başlayın ve süreç esnasında kendi bakış açınızdan da vazgeçmeyin. Genelde fikir ayrılıkları ikinizden birinin hatalı olduğunu göstermez, bu durum sadece farklı bakış açılarına sahip olmanızın bir sonucudur.

Empati Tekniği

Sıradaki konu çok sert gözükse de, diğer insanların neden yanlış davrandığı ile ilgili varsayımlarınızla alakalı. Siz kendi hayatınızın merkezindesiniz, bu da başkalarının davranışlarını sizi nasıl etkilediğine göre yargılıyorsunuz demektir. Eğer incinmişseniz, bunu karşı tarafın bilerek yaptığı kanaatine varırsınız. Eğer telaşlanırsanız, karşı tarafın sizi strese soktuğunu varsayarsınız. Bu tip yorumları hiç düşünmeden ve otomatikman yaparsınız. Bazen sıra dışı bir şekilde dikkat kesilir ve ancak o zaman karşı tarafın farklı bir niyeti olabilir miydi diye düşünürsünüz. Yine de konunun tamamen sizinle ilgili olduğu sonucunu çıkarırsınız. Karşı tarafın yaptığı şeyin üzerinizde hiçbir etki ya-

ratmadığını, aksine onun bambaşka bir şeye odaklandığını düşünme fikri, sizin için neredeyse hayal edilmesi imkânsız bir durumdur. Kendimize o kadar odaklanırsanız ki, olayların bizimle alakası olmayabileceğini göremeyiz. Psikolojide buna *spot ışığı efekti* denir: Sürekli *kendimizi* düşündüğümüz için, herkesin de böyle düşündüğünü varsayarız. Kazağımızdaki lekeyi herkesin gördüğünü varsayarız, oysa çoğu insan orada olduğumuzu fark etmemiştir bile. (Çünkü diğerleri de, tıpkı sizin gibi, kendini düşünmekle meşguldür!)

Muhtemelen etrafınızda hiç ama hiç anlamadığınız kişiler mevcuttur. İşte bu tip kişiler pratik yapmanız için muhteşem tiplerdir. Şimdi bir tanesini seçin. Onun davranışını ne kadar iyi anladığınızı birden ona kadar puanlayın. Sonra ikinizin farklılık gösterdiği alanları yazın. Farklı yerlerde mi yaşıyorsunuz? Farklı yaşlarda mısınız? Hayattaki amaçlarınız farklı mı? Farklı değerlere mi sahipsiniz?

Listedeki hangi şıkların onu anlamakta size en büyük engeli teşkil ettiğini belirleyin. Sonra da dünyayı onun gözlerinden, onun bakış açısıyla görmeyi deneyin. Bir sonraki sayfadaki soruları, onu geçmişi ve deneyimleriyle ilgili bilgilerinizi kullanın. Onun bakış açısıyla her şeyin gözünüze nasıl farklı geldiğini not edin. Bunu yaptıktan sonra: O kişiyi anladığınıza ilişkin bir daha puanlama yapın.

Sonuç değişti mi?

Bu etki biraz da özsaygıyla bağlantılı görünür. Özsaygınız ne kadar zayıfsa başkalarının fikirlerine o kadar önem verirsiniz ve onlardan kendinizle ilgili daha çok fikir beklersiniz. Adını oldukça kötü yorumlarla dolu köşe yazısıyla duyuran İsveçli bir medya kişiliği trendeyken, tren bu

yolculukta sık sık olduğu gibi yine Göteborg ile Stockholm arasında aniden durur. Adam bize tüm bunların kendisi yüzünden başına geldiğine nasıl inandığını şöyle anlatır: Tren personeli belli ki onun trende olduğunu fark etmiş ve kendisine bir ders vermek istemişlerdir. Zira bir önceki yazısında İsveç Tren Yolları'na oldukça kötü bir yorumda bulunmuştur. Oysa bu olayın bir diğer muhtemel açıklaması trenin, karşı taraftan gelen başka bir tren olduğu için durduğu ve hiç kimsenin bu adamın o trende olup olmadığına dikkat etmediğidir.

Bu tip bir “yüklenme” karşı tarafın tepkilerine negatif karşılık verdiğimizde ortaya çıkar. Biri bize kötü davrandığında bunu bilerek yaptığını inanırız. İyi davrandığındaysa bunun sebebini tam olarak anlayamayız. Komik olan şey ise kendimizle ilgili zıt düşünüyor olmamızdır. Örneğin çok çalıştığımız veya yoğun ve stresli olduğumuz bir günün ardından, biz birine kötü davranırsak şartların kurbanı olduğumuzu düşünürüz. İçimizde aslında kötü bir niyet taşımadığımızı biliriz. Gerçek elbette niyetlerin karmaşık olmasıdır. Bazen bir davranışa karşı birden çok niyet beslersiniz, bazen hiçbir niyetiniz olmaz, bazen de çok iyi niyetli davransanız bile işler sarpa sarabilir.

Karşı tarafa beslediğiniz niyet, onu nasıl algıladığınıza bağlıdır ve bu da iletişim fonksiyonlarınızın sizi nasıl etkilediğiyle ilgili bir şeydir. Empati yeteneğiniz karşı taraf size nasıl davranırsa davransın, onun asıl niyetini anlamanızı sağlar. Bu şekilde, fikirleriniz ne olursa olsun, karşı tarafın üzerinde yarattığınız etkiyi de fark edersiniz.

Biri için empati yeteneğinizi kullanmaya başlamanın en basit yolu, kendinize şu soruları sormanızdır:

- Bu kişinin kapasitesi, yapabileceği şeyler nedir?
- Uzmanlık alanları nelerdir?
- Bu durumdaki rolü nedir (organizasyondaki, sınıftaki, şirketteki vs.)?
- Bu durumda en büyük korkuları nelerdir? Bu durum dışındaki korkuları nelerdir?
- Bu durumdaki en kuvvetli yanları nelerdir? Bu durum dışındakiler nelerdir?

Anlayışı uyandırmanın bir başka yöntemi de insanları etiketlemekten kaçınmanızdır. Birini etiketlemek ona tembel, agresif, gürültücü, özgüvenli ya da düzenli demekle aynıdır. Etiketler sohbet sürecinin gelişimine yardımcı olmaz ve bir tartışma başlatmak için kullandıklarında tek yaptıkları karşı tarafın savunma moduna geçmesini sağlamaktır. Fakat eğer biri için görevlerini zamanında yapmıyor, başkalarını rahatsız ediyor, sürekli olarak karar verilen konulara karşı çıkıyor, göz teması kuruyor ya da projeleri dağınık yapıyor derseniz; o kişinin davranışlarını tanımlıyor olursunuz. Ve davranışlar hakkında konuşabileceğimiz, altında yatan sebepleri keşfedebileceğimiz şeylerdir.

Özel Durumlar ve Günlük Yaşam

Biri size ummadığınız şekilde davrandığı vakit, size empati becerinizi günlük hayata uyarlamanızı tavsiye ederim. Mesela konferans verecek olan birine, slaytlarını size e-posta yoluyla gönderip göndermeyeceğini sorduğunuzda, size kaba bir cevap verirse buna üzülmemeli veya kızmamalısınız. Onun yerine bu masum soru karşısında neden böyle bir tepki vermiş olabileceğini düşünün. Sabah çok erken bir saat diye mi? Yoksa başka bir kişisel meseleyle meşgul olduğu için mi?

Bazen cevabın sebebini sözlü değil de sözsüz sinyallerden alabilirsiniz. Bu tip durumlarda, daha önce öğrenmiş olduğunuz sinyalleri kullanmanızı önermiyorum. Şu tip bir cümle, böylesi durumlar için fazlasıyla uygunsuz olabilir:

“Bugün oldukça yorgun görünüyorsun.”

Karşı taraf bunun neyi gösterdiğini bilmeyebilir. Dolayısıyla gözleminizi soru şeklinde yöneltmek sizin için daha iyi olacaktır:

“Bugün biraz yorgunsun desem, doğru söylemiş olur muyum?”

Ya da:

“Bana bunu eleştiri şeklinde algıladın gibi geldi. Haklı mıyım?”

Bu şekilde vereceği bilginin kontrolünü karşı tarafın eline bırakmış olursunuz, böylece haklı ya da haksız olduğunuzu doğrulamak tamamen ona kalmış olur. Bu metodu hem ikinizin ilişkisini, hem de o kişinin gününü daha iyi geçirmesini sağlamak için kullanın ve sinirlenmeyin. Aksi-ne ona iltifat edin ve kendinize kahve almaya giderken, o da bir tane ister mi diye sorun.

Elbette günlük yaşamda sürekli empati becerimizi kullanmayı hedefleyemeyiz. “Bugün çok mutlu görünüyorsun!” gibi basit bir şey söylediğinizde karşı taraf kendisini en az sizin kadar iyi hissedecektir, çünkü bu şekilde ona, kendisine odaklanmayan az insandan biri olduğunuzu göstermiş olursunuz.

Empati ayrıca hem sizin, hem karşı tarafın birbirinizin ilgi alanları doğrultusunda hareket etmenizi sağlar ki bu yapıcı bir ilişkinin temelidir. Her şeyi tek başınıza yapmak çok yorucu olur. Oysa karşı taraf yükünüzü hafifletmeye yardım eder ya da tek başınıza yapamayacağınız bir şeyi si-

zinle beraber yaparsa, sonuçları büyüleyici olacaktır. Psikolog Danile Goleman bu durumu bize şu sözleriyle hatırlatır: “Hissetmek, onun için eyleme geçmektir.”

Empati İle İlgili Problem

Elbette birini tam olarak anlamaya teşebbüs etmek kendi problemini de birlikte getirir. Yani bu konuda asla yüzde yüz başarılı olamayacağınız gerçeğini. Karşı tarafla tıpa tıp aynı şeyi yaşamış olmadığınız sürece ve parasızlığın ya da kötü bir işin veya bir rock yıldızı olmanın ya da gazetelerde kendisine dolandırıcı denilen büyük bir firma sahibi olmanın ne demek olduğunu bilmediğiniz sürece, anlayışınız sadece tahmin ve varsayımlarınıza dayalı olacaktır. Testler göstermiştir ki, birine bir fotoğraf gösterilip o fotoğraftaki kişinin gözlerinden, *ne hissettiğini* tahmin etmesi istenildiği zaman, genelde yanlış duygu tarif edilmekte ve aslında fotoğraftaki ifadeden bir sonuca varılmaya çalışılmaktadır. Bu da hassas olmaya çalıştığımız ama elimizde yeterince bilgi olmadığı zaman, karşı tarafı anlama konusunda daha çok yanlış yaptığımız manasını taşır. Oysa elimizde daha fazla bilgi olduğunda, hem daha gerçekçi hem de daha hızlı bir varsayımda bulunabiliriz.

Bu konunun farkındaysak, bu aslında çok da büyük bir problem değildir. Ayrıca, bizimkinden çok farklı dünyası olan birinin yerine kendimizi koymakta zorlandığımızın da farkında olduğumuz anlamına gelir. Ama burada kaygan bir teraziden söz ediyoruz. Karşı tarafın gerçekliği bize son derece yabancıysa, empati yeteneğimizi nasıl devreye sokabiliriz? Özellikle de “içsel” dünyalarımızın bariz şekilde apayrı olduğu gerçeğini görüyorsak.

Karşı tarafı anlamaya çalışırken önyargılarımızı takip

etme riskine de gireriz. Bir kadın gerçekten de erkek olmanın nasıl bir şey olduğunu anlayabilir mi, yoksa anlamaya çalışırken zihnindeki klişeleri mi (ya da önyargıları) kullanır? Bir sendika, pazarlık sırasında koca bir firmada yönetici olmanın nasıl bir şey olduğunu anlamaya çalışırsa, bunun ne kadarı sendikanın kendi *kavramı* ile bağdaşan bir anlayış olur?

Eğer birinin dünya görüşü, pozisyonu ya da bakış açısıyla ilgili inançlarınız doğru değilse; o kişiyle iletişiminiz sırasında yapacağınız hatalar da katlanarak artar. Neyse ki bu sorunun bir çözümü var: O kişi hakkında hiçbir şey bilmediğinizi farz edin. Eğer bilmek istediğiniz bir şey olursa sorun. Tahminde bulunmayın. Varsayımlarınızın doğru olup olmadığını öğrenmek için doğrudan soru sorun. Soramıyorsanız empati yapmayın. Düşünce ve kararlarınız gerçeklere dayanmıyorsa, o konuyla ilgili düzgün bir empati yapamazsınız. Buradaki en güzel şey, birini anlamak için ne kadar çok çabalarsanız; o kişinin dünya görüşünü ve deneyimlerini de sorgulamaya başlarsınız. Bu da bir sonraki sefer için elinizde daha çok kaynak olmasını sağlar.

Sözsüz ve Duygusuz Empati

Sözsüz empati, empati yeteneğinizin sözsüz sinyallere dayandığı durumlarda ortaya çıkar. Konuştuğunuz kişiyle sizin tecrübeleriniz birbirinden çok farklıysa, klişelere kapılmamanızı sağlayan bir şeydir.

Bildiğiniz gibi, ayna nöronlarınız gözlemlediğiniz jest veya mimikleri taklit etmenize sebep olur. Bazen bu yanıtsızma gözle görülebilir, bazen görülemez. Fakat her iki durumda da mutlaka gerçekleşir. Sadece birkaç haftalık olan bebeklerin, mimikleri taklit ediyor olmasının sebebi de bu-

dur. Bu otomatik bir süreçtir ve öğrendiğimiz ilk yöntemlerden de bir tanesidir. Gözlemlediğimiz ifade bir duygu sonucunda ortaya çıktığı zaman, ayna nöronlarımız karşı tarafın *ne hissettiğini* anlamamıza da yardımcı olur çünkü kaslarımız bu ifadeyi yansıtarak aynı şeyi (daha zayıf bir şekilde olsa bile) bizim de yapmamızı sağlar. Hatta bir araştırmacı sizden zorla gülmeniz için bir kalemi ısırmanızı söylese ya da alnınıza botoks yapılarak yüzünüzün üst kısmının hareket etmesi engellense, karşı tarafın duygularını anlama beceriniz de zayıflar. Yani mimikle ifade etme kabiliyetiniz engellenirse karşı tarafın hislerini anlama kabiliyetiniz de azalacaktır.¹¹

Empati içeren yansıtma hassas bir araçtır. Şahsi bağın zayıflatılması için tek yapılması gereken şey göz kontağının kesilmesidir.

Eğer elim kanar ve yüzümü buruşturarak gözünüzün içine bakarsam, siz de yüzünüzü buruşturursunuz. Fakat elim kanar ve ben de yüzümü buruşturur ama *gözünüzün içine bakmazsam*, empatiniz aynı seviyede aktive olmayacaktır. Araştırmalar gösteriyor ki aklımızda başka bir şey varken, karşı tarafı anlama becerimiz gerçekten de zayıflayabiliyor. Örneğin konuşurken karşınızdaki kişinin dış görünüşünü düşünmeye başlamanız gibi. Belki bu, salaş giyinen genelde ciddiye alınmadıklarını hissediyor olmalarının da sebebidir. Bu son derece zavallı bir nörolojik mekanizmadır. Açık saçık giyinen insanlara bakarken (özellikle de cinsel açıdan ilgimizi çekenlere) beyindeki karşı tarafı anlamamızı sağlayan bölgeler değil de, objeleri algılayan bölgeler tetiklenir.

Kısacası empati akli başında olmayı gerektirir. Tabii ki

¹¹ Bu bazı meslek dalları için talihsiz bir durumdur. Botoks alnınızı pürüzsüz hale getirebilir fakat bu araştırmaların sonuçlarına bakacak olursak, belki de terapist olarak çalışmamanız gerekebilir.

bu daima karşı tarafın derinliğini anlamaya çalışacaksınız manası da taşımaz. Bu konuya fazla takmamak aslında en güzelidir. Bu tip durumlarda sözsüz anlayış becerinizi kullanın, yani karşı tarafın sözsüz sinyallerini gözlemeyip varsayımlarınızdan emin olmadığınız yerlerde bu sinyallerin ne anlama geldiğini sorun.

“Kısa cümleler kurup gözlerime bakmadığın zaman bana kızgın olduğunu düşünüyorum. Öyle misin?”

“Omuzlarını böyle düşürdüğünde depresyondaymışsın gibi görünüyor. Bir şey mi oldu?”

Bu cümlelerin başlangıçlarının tanımlayıcı olduklarını unutmayın. Daha sonra tanımladığınız konuyla ilgili varsayımınız ve haklı olduğunuzun onayını almak için kontrollü şekilde sorduğunuz sorunuz gelmelidir:

Tanımlarınızı yaparken yargılayıcı olmamaya dikkat edin böylece karşı tarafa nasıl hissettiğini söylemiş olmazsınız. Asla şu tip bir cümle kurmayın:

“Delirmiş gibi bana bakacağına neden sadece kızgın olduğunu söylemiyorsun?”

Çünkü varsayımınız yanlış da olabilir. Belki de karşı tarafın gözü kızarmış ya da çok yorgun olduğu için kan filan oturmuştur.

O yüzden “kaşlarını kaldırdığın zaman,” değil de “şaşırdığın zaman,” gibi şeyler söyleyin. “Sinirlendiğinde,” demek yerine “işleri hızlı hızlı yapmaya başladığında,” deyin. Bu size çok mühim bir farkmış gibi gelmeyebilir. Aldığınız diğer sinyallerden bu kişinin gerçekten şaşırmış ya da sinirlenmiş olduğunu doğru tespit edebilirsiniz. Ama bu doğru bile olsa, dediğim şekilde konuşarak karşı tarafın kendisiyle ilgili kesin varsayımlarda bulunmadığınızı görmesi hoşuna gidecektir.

Ayrıca varsayımınızın yalnızca *sizin* varsaydığınız bir şey olduğunu da bir kez daha hatırlatmak isterim, yani evrensel bir gerçeklik değildir. Bunu vurgulamak için *bence* kelimesini kullandığınızdan emin olun. “Sanki.....görünüyorsun,” demek yerine; “*bence*.....gibi görünüyorsun,” şeklinde konuşun.

Sonra da cümlelerinizi karşı tarafın varsayımınızı onaylaması ya da reddetmesi için bir soruyla bitirin.

Aynı davranışı iki ya da üç kez daha gözlemledikten sonra muhtemelen daha fazla soru sormanıza da gerek kalmayacaktır. Çünkü ne anlama geldiğini zaten öğrenmişsinizdir. Yine de karşınızda çok iyi tanıdığınız biri bile olsa şüpheli yaklaşmak daima daha doğru olur, özellikle de konu negatif duygularsa. Hatta ben bu bölümü yazarken biri bana kendimi kötü hissedip hissetmediğimi sordu, çünkü öyle davranıyormuşum. Fakat bana bu soruyu soran kişi zeki biriydi ve varsayımının yüzde yüz doğru olduğunu düşünmüyordu (böyle düşünseydi bana karşı olan duyguları ve elbette davranışları da etkilenirdi). “Hayır, neden öyle düşündün?” diye cevap verdim. O da bana aşırı kısa cümleler kurduğumu, konuşurken yüzüne bakmadığımı söyledi. Bütünyle bakınca varsayımı son derece mantıklıydı. Oysa işin aslı sadece dikkatimin dağılmış olduğuydu. Sözlü olmayan sinyalleri tanımlayarak insanların davranışlarını çözme-ye çalışmak güzel bir şeydir. Şahsen ben bir yandan birini dinleyip, bir yandan e-postalarımı kontrol ederken deli gibi görüldüğümü fark ettim.

Buzları Kırma

Empatik cümleler ilk etapta karşınızdaki kişiyle çok yakın bir ilişkiye girmenizi gerektirmez. Bu tip cümleler özel-

likle de iyi tanımadığınız kişilerle sohbete başlarken kullanabileceğiniz son derece mükemmel cümlelerdir. Tıpkı eski bir FBI ajanı olan Jack Schafer'in de dediği gibi, karşı tarafla konuşmaya başlamadan önce tek yapmanız gereken onu birkaç saniye boyunca gözlemlemektir. Beden dili genelde kişinin o anki durumundan mutlu ya da mutsuz olup olmadığını ele verir. Bu bilgiyi bir sohbet başlangıcı için kullanın, hatta daha iyisi bunu bir iltifata dönüştürerek başlayın: “Gösteriden çok etkilenmiş gibi görünmüyorsun. Orada hâlâ oturuyor olman bana ancak hayalini kurabileceğim kadar güzel bir rol yapma kabiliyetin olduğunu gösteriyor.”¹²

Birinin sözsüz davranışını tarif etmek, konuşmaya hevesli olmayan kişilere yaklaşmak için güzel bir yöntem olabilir. Mesela ergen çocuklarınız ya da fazlasıyla direnç gösteren diğer kişiler gibi. Ona nasıl hissettiğini şu cümle ile anlatmaktansa: “Aman Tanrım, depresyonda gibisin! Sorun nedir?”, dikkatle yaklaşın ve şöyle söyleyin: “Kaşların hafif çatılmış sanki. Bu da bana önemli bir şey düşündüğünü gösteriyor. Bu konuda konuşmak ister misin?”

Tükenmekte olan bir sohbeti yeniden canlandırmak için “hafif” empati içeren cümleler de oldukça işe yarayabilir. Sadece karşı tarafın son söylediğini tekrar edin ve bu konuyla ilgili duyguları hakkında bir soru ekleyin.

“İçimden bir his (az evvel söylediğin şeyden) kaçındığını söylüyor?”

“(Az evvel söylediğin şeyi) gerçekten çok istiyormuşsun gibi geldi.”

¹² Bunun birinin davranışını yorumlamadan tarif etmemiz gerektiği kuralımı bozduğunuz farkındayım. Ama yüksek dozda bir sohbet başlangıç cümlesine ihtiyaç duyduğunuz zaman, riske girebilmelisiniz. Bu şekilde karşı tarafa övgüler yağdıracağınızı da unutmayın.

“O halde (az evvel söylediğin şey) ile ilgili ne hissediyorsun?”

İnsanoğlu karmaşıktır. Anlaşılması kolay değildir. Aynı şekilde, karşı tarafı anlamak sosyal varoluşumuzun ikinci temel taşıdır. Başkalarını anlamadığınız zaman onlarla duygusal bir bağ kuramaz, işbirliği yapamaz ya da sorunları beraber çözemezsiniz. Onlarla birlikte eğlenmekten ya da flört etmekten söz etmiyorum bile. Fakat diğer insanların ne düşündüklerini, ne hissettiklerini, dünyaya nasıl baktıklarını bildiğiniz zaman her şey mümkün olur.

Empati beceriniz amacınızın peşinden koşup, bir yandan da diğer insanları desteklerken kullandığınız insan doğanızın son derece gerekli ve önemli bir parçasıdır. Hatta bu yetenek o kadar mühimdir ki son yüz yıllık süreçte onu zayıflatmayı becermiş olmamız inanılması son derece güç bir olaydır. Ama şu ana kadar gayet iyi anladığınız gibi empati ve iletişim ustalığı birbirinden ayrılamaz. Ayrıca ortak bir yanları daha vardır: ikisi de tamamen kendi içinizde olan şeylerdir. O yüzden bir süre içinizde kalacağız. Zira iletişim ustalığı konusunda karşılaştığınız engellerin pek çoğu sizin dünyayı, içindeki insanları nasıl gördüğünüzle ve öz saygı durumunuzla alakalıdır. Bu da diğer insanlarla uğraşmanın ileri seviye tekniklerini öğrenmeye başlamadan evvel, kendi kişisel programlamamızda bazı ayarlamalar yapmamız gerektiği anlamına gelir. İşte bir sonraki bölümde yapacağımız şey de bu.

Empatik cümleler kurarken sonuna “nasıl hissettiğini biliyorum” lafını eklememeye dikkat edin. Çünkü bu karşı tarafın size şu cevabı vermesine sebep olur:

“Ne hissettiğim hakkında hiçbir fikrin yok.”

Bu tepki aranızda mesafe koymaktan başka bir işe yaramaz.

Ki bu da sizin istediğinizin tam tersidir.

6

USTALAŞIN



BU KADARI YETTİ ARTIK. KENDİME GELMELİYİM!

Stan, “Gravity Falls”

Kendinize En Büyük Engel Sizsiniz.

2000’lerin ortalarında “duygusal zekâ” konusu ile popüler hale gelen psikolog Daniel Goleman (gerçi bu konu ilk önce 1920 yılında E. L. Thorndike tarafından ortaya atılmıştı) bir keresinde duygusal zekânın yalnızca ilişkilerle

ilgili olmadığını, ilişkilerin *içinde de* zekice davranmakla ilgisinin olduğunu yazmıştı. Ve iletişim ustalığı gerektiren ilk ilişkiniz, kendinizle kurduğunuz ilişkidir. Çünkü bu ilişki diğer insanlarla kuracağınız bağlarla çok yakından ilgilidir. İlk bölümün tamamını ne kadar kötü iletişim kurduğunuzu anlatmaya ayırmıştım. Ama biliyor musunuz? Ben de sizden farklı değilim. Ve hepimiz çocukluğumuzdan beri böyleydik.

1975'te Psikolog Gerard Egan çocukların birbirleriyle etkileşim kurarken öğrendiği birkaç işe yaramayan yöntemi listeledi. Bu listede cephe oluşturmak, yüzeysel olmak, "kişiler arası oyunlar" oynamak, başkalarından (ya da kendinden) saklanmak, başkalarını kışkırtmak (ya da başkaları tarafından kışkırtılmak), acıya sebep olmak, başkalarını cezalandırmak gibi şeyler vardı.

Çocukluğumuzda tüm bu davranışları yaptığımızı varsayarsak, şu an mantıklı ve normal bir şekilde sohbet edebiliyor olmamızın bile aslında bir mucize olduğu düşünülebilir. Tabii ki herkes bu davranışları Egan'ın işlevsizler listesinden öğrenmiyor ve yine pek çok kişi farklı şekillerde büyüdüğü için her sohbette aynı tepkileri de göstermiyor. Buna rağmen günlük hayatınızı yönetirken bu birkaç tekniği de kullanıyor olmanız kaçınılmazdır. Hatta bunlar kişiliğinize yön verirler. Bebekliğinizden beri size öğretilen bu hayatta kalma taktikleri, samimi ve içten sohbet etmeniz konusunda maalesef sizi engelleyen şeylerdir; özellikle iletişim kuracağınız biri olduğunda. Zira içinde bulunduğumuz dönem, insanoğlunun tarihinde en çok izole olduğu dönemdir. Bunun nedeni yalnızca son bölümde sızlandığım teknoloji de değil, empati ile ilgili bölümde okuduğunuz kişisel algıların da bir sonucudur ve bu algılar son yüzyılda pek çok alanda bizi domine etmektedir.

Dale Carnegie'nin 1936'da yazdığı *How To Win Friends and Influence People* (Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı) kitabından sonra insanların kendilerine odaklanması gerektiğini söyleyen kişisel gelişim edebiyatı, üzerimizde adeta tsunami etkisi yaptı. "Kişisel" gelişim sadece *kişisellik*le sınırlı kaldı. Toplumsallığın tam tersi bir durumdu bu. Bu konsept yalnızca kendimizi on yılı aşkın süredir mercek altına almamızı sağlamakla kalmayıp, diğer insanları inceleme konusundaki tutumuzu da gittikçe zayıflattı. Ve diğer insanların düşünce ve davranışları hakkında daha az bilgimiz oldukça herkesin dünyasının kendimizinkine benzediğini zannettik. Psikolog Nicholas Epley, daha önce bahsettiğimiz gibi, bir grup gönüllüden on farklı konuyla ilgili, iki farklı cümle yazmalarını istedi. Cümlelerden birinin samimi, diğerinin de alaycı olması gerekiyordu. (Konu başlıkları yemek, arabalar, randevular ve filmler gibi günlük şeylerdi.) Daha sonra gönüllülerden cümlelerini başka birine iletmeleri istendi. Bazı durumlarda cümleler e-posta yoluyla gönderilirken, bazılarında da karşı tarafa telefonla bildirildi. Cümleleri yazan kişiler telefonda da tıpkı e-postalardaki gibi güzel iletişim kurabileceklerini sanmıştı ve karşı tarafın vermek istedikleri mesajın %80'ini algılayacağını beklediler. Cümleyi duyan kişiler de, en az kuran kişiler kadar kendilerinden emindi: E-posta ya da telefon yoluyla aldıkları mesajların %90'ını doğru şekilde algıladıklarını varsaymışlardı.

Oysa bu varsayımların gerçekte yakından uzaktan ilgisi yoktu. Cümlenin samimi mi yoksa alaycı mı olduğunu sadece telefonda duyan kişiler doğru algılamıştı. E-posta yoluyla alanların tahminleri yazı-tura tahminlerinden öteye gidemedi. Kısacası başkalarının da bizim gibi düşündüğü-

nü varsaymak ve bunu anlayabilmek çoğumuz için çok da kolay bir şey değildir.

Doğru Olanı Seçin

Günümüzün teknolojik gelişimi sadece iletişimimizin doğasını değil, beyin kapasitemizi de etkilemektedir. Tüm bu teknolojinin aslında zekâmızı geliştiren bir potansiyeli varmış gibi görünür, en azından bu zekayı nasıl ölçtüğümüze bakarsak durum bunu göstermektedir. (Aynı teknoloji sosyal yalnızlığımızı arttırıp ilişkilerimizi de zayıflatmaktadır.) Dijital kültürümüz arttıkça IQ testlerinden çok daha iyi sonuçlar elde ediyoruz ve bu bir tesadüf olamaz. Hatta “çoklu görev” becerimiz ya da aynı anda birkaç şeyi yapabilme yeteneğimiz de belli bir oranda artmaktadır. “Belli bir oran” diye yazmamın sebebi şu ana dek yapılan tüm çalışmaların *aynı anda birkaç şeyi yapamadığımızı* göstermiş olmasıdır. Tek yapabildiğimiz farklı şeylerin arasındaki geçişi daha hızlı hale getirmek ve süreç boyunca dikkatimizin daha az dağılmasıdır. Yine de beyin uzmanı Daphne Bavelier ve birkaç bilim insanı daha aksiyon bazlı video oyunları oynayan kişilerin farklı görevlere geçerek bu oyunu devam ettirdikleri için, Facebook, Tinder ya da Snapchat kullanıcılarına göre çok daha uzun süre odaklanabildiklerine de dikkat çeker.

Ama teknolojiyi bu denli övmeden evvel size birkaç cümle önce okuduğunuz şeyi hatırlatmak isterim. Burada içinde yaşadığımız teknoloji dünyası *sosyal yalnızlığımızı arttırıp, ilişkilerimizi zayıflatıyor* demiştik. IQ puanınızdaki minik bir artış bile buna değmez. Zira uzun süredir bilindiği üzere yalnızlık, sigara içmekten bile daha ölümcüldür. Başka bir deyişle dijital kültürümüzden kaynaklanan bu sosyal izolasyon bizi öldürmektedir.

Ve bana otomasyona karşı olan, insanlığın daha fazla vakit kaybetmeden eski haline dönmesi gerektiğini söyleyen yazılar gönderenlere sesleniyorum: Anlamanız gereken şu ki, bu söylediklerinizin yakın bir süreçte gerçekleşme ihtimali yok. Düşünürken kullandığınız iki beyin hücresi arasındaki bağlantıya sinaps denir. Ortalama iki yaşıncıdayken beyniniz ön lobunuzdaki sinapsları maksimize eder ve mantıklı düşünce sisteminiz burada başlar. O esnada beyniniz hangi düşünce ağlarına ihtiyaç duyacağınızı bilemez, o yüzden hepsi için birden çalışır. Bu kocaman bir mermerden bir heykel çıkartmaya benzer. Mermer parça parça oyulurken aslında birkaç farklı heykel oluşturma potansiyeli vardır. İşte beyninizde de aynı şey olur. İki yaşıncıdayken beyniniz neredeyse bir yetişkininki kadar ağırdır çünkü içinde çok fazla potansiyel vardır. Fakat on beş sene sonra beyniniz bu kalabalığın yaklaşık %60'ını silip atar.

Beyin hücreleriniz sonsuz sayıda potansiyel bağlantıları kurabilse de kendisini “bağlantı aşımından” da koruyacak şekilde evrimleşmiştir. Mesela biriyle konuşurken birden yandan Facebook'ta takılıp diğer yandan *Psycho Pass* dizisini izlemeyi deneyin. Bu üç şeyi de ciddi anlamda aynı anda yapmaya yoğunlaşırsanız beyniniz patlar. Beyniniz gereğinden fazla bilgiyle yüklendiğinde etkin şekilde işlev yapamaz. O yüzden seçicidir ve bir kerede sadece minik bir bilgiyi alır. Kullandığı yöntem bir defada tek bir görev alıp görevler arasında hızla geçiş yapabilmektir. Yani Facebook'ta takılırken izlediğiniz videoda bir kedi olduğunu görür, TV'den gelen “Sybil Sistem” diye bir cümle duyar ve arkadaşınızın yüzündeki endişeli ifadeyi fark edersiniz. Ama yeniden aktive olana dek hiçbirisiyle bağlantı kuramazsınız.

Bu yeniden aktive olma meselesi sadece üç aktiviteyi tam olarak yapamamanızı sağlamakla kalmaz; aralarında geçiş yaparken zaman kaybetmenize de sebep olur. Çalışmalar göstermiştir ki beynimiz bir görevden diğerine geçerken minik bir mola vermektedir. Bu hem zaman kaybına neden olur, hem de etkinliğinizi *azaltır*. Diyelim ki bilgisayarınızdaki bir uygulamayı kullanmaya başlamadan evvel bir öncekinden çıkmanız gerekiyor. İşte beyninizde de bunun aynısı olur ve ön loblarınızda bulunan “kontrol odası” yeni bir aktiviteye geçiş yaparken, eskilerini kapatmadan yeni devreleri açamaz. Michigan Üniversitesi’nden psikolog David Meyers matematik problemleri çözerken ve geometrik şekilleri tanımlamaya çalışırken bir ileri, bir geri geçiş yapan kişilerin görevlerini sadece daha uzun sürede bitirmekle kalmayıp, sonuçlarının da her seferinde sadece tek bir görevi bitiren kişilere göre daha kötü olduğunu tespit etmiştir. O halde bu size ne ifade ediyor? Örneğin bir konuda not alırken bir yandan da e-postanızı cevaplamaya çalışıyorsanız, beyniniz tek birini yaparken olduğunun yarısı kadar etkin olacaktır. *Yarısı kadar*.

Şimdi dürüst olun. Ne sıklıkta hem biriyle konuşup hem bir e-postayı cevaplamaya ya da bir mesaj yazmaya çalışıyorsunuz? Bunu yaparken söylenen şeylerin ne kadarını hatırlıyorsunuz? İşte vurgulamak istediğim nokta da bu. Sonuçta her ikisini de *yarım* yapıyorsunuz.

Üstelik karşı taraftan sözlerini tekrarlamasını istemek zorunda kalıyorsunuz.

Bu kez California’da yapılan başka bir çalışmada “çoklu görev” yaparak çalışan programcılarının ve ofis çalışanlarının günde her bir proje için aslında sadece on bir dakika harcadıkları ortaya çıkmıştır. Çünkü dikkati dağılan birinin

yeniden toparlanması için her seferinde 25 dakikaya ihtiyacı olmaktadır. Ancak bu süre sonunda kaldığı yerden devam edebilir. O halde birkaç şeyi aynı anda yapma fikri sanıldığı gibi verimli bir şey değildir.

Peki, ya müzik dinlemek? Bazı çalışmalar belli işleri yaparken müzik dinleyenlerin daha verimli olduklarını ortaya koymuştur. Bu da aynı anda iki şey yapmaktır. Ama bunun özellikle elleriyle iş yapan kişiler için çok daha etkili olduğu saptanmıştır (cerrahlar ve inşaat işçileri gibi). Müzik ve manuel aktiviteler beynin farklı noktalarını harekete geçirir. Bu da çoklu görevlerin gayet güzel yapılabileceği anlamına gelir. (Ama tabii müzik dinlemeyi seviyorsanız çünkü sevmediğiniz bir şeyse, dikkatini kolayca dağıtacak ve performansınızı negatif yönde etkileyecektir.)

Elbette cerrah olmasanız da çalışırken müzik dinlemek son derece *hoş* bir şeydir. Ama bu tamamen farklı bir konu.

Aynı anda birkaç şeyi yapmak sizi hem verimsiz kılar, hem de daha evvel bahsettiğim gibi beyniniz sık sık geçiş yapmak zorunda kalacağı için her bir aktiviteye gerektiği kadar yoğunlaşamaz. Yani geçiş yapmadan önce “kaydet” tuşuna basacak zamanı kalmaz. O yüzden Facebook’taki videoda kedinin başına geleni yakalayamazsınız. (Merak ediyorsanız diye söylüyorum, kedi piyano çalıyordu ve çok tatlıydı.) Örneğin, çoklu görev yaparak çalışan kişiler aynı anda katıldıkları bir toplantıda neler söylendiğini hatırlamaz çünkü görevler arasında geçiş yapmadan önce bilgiyi kodlayacak zamanları yoktur. Daha da fenası, hata yapma riski taşımalarıdır. Onlara konuştuğunuz konu hakkında bir şey sorduğunuzda, size asla kesin bir cevap veremezler. Çoklu görevler sosyal becerilerinizi etkiler. Hem biriyle

konuşup, hem bir görevi bitirmeye, hem de bir mesaj yollamaya çalışmak maalesef bu tip sonuçlara yol açar. Bu tip durumlarda neler olduğunu bilirsiniz: Karşınızda iPhone ile oynayan kişiye bir şey söylersiniz ve aldığınız cevap sadece bir mırıldanma olur. Bret Easton Ellis'in toplumu çok sert eleştirdiği *American Psycho* isimli yapıtta, Patrick Bateman isimli ana karakter en iğrenç cinayetlerini kendilerine çok yoğunlaştıkları için onu doğru dürüst dinlemeyen kişileri öldürerek işlediğini itiraf eder. *American Psycho* 80'lerin tüketim toplumunu ve zihinsel yalnızlığını hicveden bir yapıt olsa da bugün yaşadığımız çoklu görev odaklı yaşamlarda hepimiz Bateman'ın şikayet ettiği aynı iletişim sorunlarıyla karşı karşıyayız. Her gün, dinlenmediğimiz pek çok durum yaşıyoruz çünkü konuştuğumuz herkes bir yandan da başka bir şey yapıyor. Hatta buna öyle alıştık ki, şaşırıyoruz bile.

Su Kaynatmaktan Kaçının

Çoklu görevlerin size vakit kaybettirdiğinden, sizi daha verimsiz yaptığından, daha çok hata yapmanıza yol açtığından, önemli bilgileri kaçırmaya neden olduğundan ve karşı tarafı düzgün dinleyememenize yol açtığından söz ettik. Kısacası sosyal ilişkilerinize zarar veriyor dedik. Çoklu görevler iletişim ustalığının tam tersidir.

Bu da yetmezmiş gibi, beyninizin içindeki o gri-minik adamların su kaynatmasına yol açar. Yaşadığımız sosyal medya çağında benzersiz bir çoklu görev durumu içerisindeyiz ki buna *dikkatin sürekli olarak bölünmesi* diyoruz. Yani sürekli olarak bir şeyleri yakalamaya çalışıyor ama aslında hiçbir şeye odaklanamıyoruz.

Dikkatinizin sürekli olarak bölünmesi halinden çıkıp

yeniden odaklanabilmeniz için bir yöntemi de yavaşlamak. Son birkaç saatinizi gelen kutunuzdakilere bakmakla ya da güncellenen sitelere göz atmakla geçirmesiniz de olur. Sadece “acele” ve “çabuk” gibi kelimeleri dağarcığınızdan çıkartmayı deneyin. Genç bir evlat babası olarak sanırım konuşmalarımın üçte birinde bu kelimeleri kullanıyorum ve eminim çevremdeki insanlar ara sıra acele etmemi çok da önemsemiyor. Yani bunu yapmamaya çalışmak bazen gerçekten çok zor olabilir.

Fakat benim için Dubai’de bir kapıyı açan o adamı asla unutamam. Ailesiyle birlikte otele giriyordu. Benim de aynı kapıya doğru yöneldiğimi görünce ailesi girdikten sonra benim geçmem için kapıyı tutmaya devam etti. Kapıdan sadece altı-yedi metre uzaktaydım. Adamı bekletmek istemediğim için de İsveç içgüdülerimi takip edip kapıya doğru hafifçe koştum. Kapıya vardığımda adam bana baktı ve “beyefendi asla *acele etmeyin*,” dedi.

Ne demek istediğini anlamıştım. Yani, ne düşünüyordum ki? Eğer yavaş gidersem kapıyı suratıma kapatacağını mı? Onunla ilgili bakış açım ne söylüyordu, nezaket gösteren bir yabancı olduğunu mu? Hızlı adımlarım adamın jestini bastırmak için değildi, tek sebebi ikimizi de birkaç saniye fazla zaman kaybetmekten kurtarmaktı. Asla *acele etmeyin*.

Zaten yapacaksınız. Acele etmeyerek diğer insanların da soğukkanlılığınızla saygısını kazanmış olursunuz.

Yavaşlamak sadece keyifli değil aynı zamanda beyninizi de daha az yoran bir şeydir. Dikkatiniz sürekli bölündüğünde, beyniniz de belli bir stres seviyesinde işlemeye başlar. Yansıtmak, düşünmek ya da düzgün seçimler yapmak için hiç vaktiniz kalmaz. Daima bir aciliyet hali içinde kalırsınız, cebinizdeki telefonun çalmasını bekler ya da başka bir

yerde bir şeyler yapan birine dikkatinizi verirsiniz. Oysa beyinlerimiz bu şekilde durmadan bir şeyleri takip etmek üzerine yapılanmamıştır. Bir süre sonra bu bitmek tükenmek bilmeyen dikkat bölünmesi durumu, beyni aşırı şekilde yormaya başlar. İnternet üzerinden hiç mola vermeden saatlerce çalışan pek çok kişinin de belirttiği gibi, işlerinde arızalar görülür. İşleri bitip o dijital sisten uzaklaşmaya başladıklarında kendilerini tükenmiş, bitmiş, rahatsız ve dikkati dağılmış olarak bulurlar. Hafıza & Yaşlanma Araştırma Merkezi ile California Üniversitesi'ndeki Yaşlanma Merkezini yöneten Gary Small bu yeni tip zihinsel strese *tekno-beyin yanması* adını vermektedir. Bu isim SEGAs 16-bitteki muhteşem video oyunlarından birini andırsa da aslında gerçek bir şeydir ve Small bunun gelecekte ortaya çıkacak bir salgın olacağından endişe etmektedir. Bu zihinsel şikayetlere kapıldığınız zaman, dikkatinizi yoğunlaştırma konusundaki tüm avantajları anında kaybedersiniz. Beyniniz adrenal bezlerinize sinyal göndererek düşünme becerinizi zayıflatan stres hormonlarını salgılamalarını söyler. Bu şekilde hipokampusünüzdeki nöronların yanma özellikleri de harekete geçer ve bu şekilde endişe, depresyon ve bazen kim olduğunuzu bilememe gibi şeyler yaşarsınız. Harvard Üniversitesi'nden Sara Mednick uzun süreli tekno-beyin yanmasının beynin fizyolojisini bile değiştirdiğini gözlemlemiştir.

Bu kulağa hiç de hoş gelmiyor.

Youtube'daki "Can't Hug Every Cat" şarkısı son baktığımda 37.900.768 kez görüntülenmişti ve bunun yüzde 30'unun bizzat benim yüzümden olduğunu itiraf etmeye hazırım. Yeni teknolojinin sunduğu olasılıklar sizi internet alemi dışında olan biteni fark etmekten uzaklaştırır. Oysa

bu farkındalık iletişim ustalığınızı geliştirmeniz için çok önemlidir.

Acele etmeyi, telaşlanmayı bırakmak, dikkatinizi bölmekten kaçınmak ve odaklanmanızı korumak içsel benliğinizle bağlantı kurmanız için de son derece güzel bir yöntemdir. Bir sonraki sefer kahve içmek ya da yemek yemek için bir arkadaşınızla buluştuğunuzda gideceğiniz yere beş-on dakika evvel gidin. Sakın son dakikada yolda olduğunuzu söyleyen bir mesaj atmayın veya hangi otobüs durağında olduğunuza dair yalan söylemeyin. Rahat olun. Eğer buluşacağınız yere daha erken gitmişseniz telefonunuzla oynamayın. Yanınıza bir kitap veya dergi alın ya da hiçbir şey yapmayın! Sonuncusunun çok zor olduğunun farkındayım. Bir şeyler içmeye gittiğimizde benimle oyun oynayan bir arkadaşım var. Oyun, ikimizden biri bir an için yalnız kaldığında (diğeri tuvalete gittiği vakit) barda onu beklerken telefonunuzu çıkartmadan kaç dakika dayanabileceğinizle ilgili. Eğer ikimizden biri, diğerine elinde telefonla yakalanırsa bir sonraki içkileri o ödüyor! Oyun inanılmaz zor. Birkaç sene evvel spor muhabiri Jason Gay şöyle bir tweet atmıştı:

“Kahvecide bir adam var ve tıpkı bir psikopat gibi elinde ne telefonu, önünde ne bilgisayarı olmadan boş boş oturuyor.”

Elbette hiç kimse psikopat olmak istemez ve günümüzde etraftaki herkese yalnızmışız gibi görünsek de aslında çok arkadaşımız olduğu sinyalinin gönderiyoruz: Ya telefonla mesaj atıyor ya da Instagram'ımızı kontrol ediyoruz. Meşgulüz. Meşgul olmayan kişiler ya delidir ya da yalnız. Öyle değil mi?

Neyse...Söylediklerim kolay olmasa da yapılabilir. Ar-

kadaşımla ben bu konuda yavaş yavaş daha iyi oluyoruz. Üstelik bir yerde beklerken yanınızda getireceğiniz bir kitap (mesela bu kitap gibi) sizi havalı gösterecek ve fazladan bonus kazanmanıza da neden olacaktır.

Eğer beyninizi biraz rahatlatırsanız iletişim ustalığı için gereken zihinsel duruma da ulaşmış olursunuz. Böylece çevrenizdeki kişilerle kurduğunuz ilişkilere odaklanmaya başlarsınız. İç benliğinizde olan bitene dikkat etmeye başlarsınız. Ve *size* ne olduğunu analiz etmeye başlarsınız ki bu da sosyallik gerektiren durumlarda karşınıza çıkan başka bir engeldir: Hiç planlamadığınız halde başınıza gelen şeyler.

Size “Olan” Şeyler

Pozitif zihin yapısının değeri hakkında biraz daha konuşmak istiyorum. Bunun sebebi gerçekliğinizin sadece ne *düşündüğünüzden* değil, aynı zamanda ne *hissettiğinizden* de kaynaklanmasıdır. Duygularınızın kontrolü düşündüğünüzden daha zayıf olabilir.

Hoşunuza giden bir iltifatı hatırlayarak mutlu olduğunuzu düşünebilirsiniz.

Sizi terk eden sevgilinizi anımsayıp depresyonda olduğunuzu düşünebilir ve sevmeyi hak edip etmediğinizi sorgulamaya başlayabilirsiniz.

Adaletsiz bir olayı kabullenmeyip kendinizi öfkeli sanabilirsiniz.

Şu anda var olarak ya da meditasyon yaparak sakın bir ruh hali içinde olduğunuzu düşünebilirsiniz.

Duygularınız bakış açınızı somut şekilde etkilemektedir. İşte bu nedenle duygusal durumunuza neyin sebep olduğunu bilmek son derece mühimdir. Ancak bu şekilde onları

kontrol edebilir ve pozitif bir zihin yapısı oluşturup onu korursunuz. Size, her ne olursa olsun suratınıza koca bir gülümseme yapıştırın demiyorum. Pozitif zihin yapısı her durumda mutlu olacağınız anlamına gelmez. Bunun anlamı strese karşı yapıcı bir tepki göstermenizdir. Çünkü stres her şekilde önünüze çıkacaktır. Bunu kontrol edemezsiniz. Kontrol edebileceğiniz tek şey bu tip olaylara nasıl *teпки* vereceğinizdir.

Dünyaya verdiğiniz tepki kendi davranışlarınız ve sizi etkileyen şeyler üzerinde ne denli etkin olduğunuza olan inancınızla paraleldir. Başka bir deyişle, kişisel deneyimleriniz üzerindeki kişisel gücünüzün derecesi; başınıza gelen şeylerdeki kontrolünüzün de gücünü belirler. Kendinizi savunmasız ve stresli hissettiğinizde bunun sebebi kontrol *yetersizliği* çekiyor olmanızdır çünkü dışsal faktörler sizi kontrol etmektedir. Sizi temin ederim, içinde bulunduğunuz duruma etki ettiğinizi hissettiğiniz her alanda büyük bir tatmin duygusu yaşayacaksınız.

Tek soru her şeyin üst üste gelmesidir. Bazen sizi kızdıran ya da güç duruma sokan olaylar, hiçbir suçunuz olmadığı halde başınıza gelebilir. Örneğin çok önemli bir kargoyu almak için gittiğinizde, postane o gün erken kapanmış olabilir. Ya da faturalarınızı ödemeyi planladığınız bir akşamüzeri internetiniz aniden kesilebilir. Fakat artık biliyorsunuz ki bu tip olaylarda tarafsız veya nötr kalamaz ve onları *yorumlama* *şeklinize* göre bu olaylara karşılık verirsiniz. Daha açılış-kapanış saatlerini bile düzenleyememiş olan tembel postane çalışanları hakkında negatif düşüncelere kapılırsınız. Faturalarınızı geç ödemek sizin suçunuz olmasa bile, ilgili kurumların bu nedenle size faiz işletmelerine kızarsınız. İşte bu tepkiler, başınıza gelen olayları yorumlama *şeklinize* göre verdiğiniz tepkilerdir.

Bu şekilde, yorumlarınız yalnızca hayatınızı kontrol etmekle kalmaz, tüm dünyaya karşı bakış açınızı da kontrol eder. Yorumunuzun dünya görüşünüz, olayları ele alışınız, kişisel imajınız ve daha birkaç şeyle alakası olduğunu fark etmeniz güç olabilir. Yine de yaptığınız yorumlar illa ki doğru demek değildir.

Eğer deneyimlerimizi pozitif şekilde yorumlamayı denersenek bu sorun ortadan kalkar. Maalesef bunun tersi geçerlidir; yani aslında olayları bir filtreden geçirip başımıza iş açabilecek en korkunç sonuçlara odaklanmaya meyilliyizdir. Sonra da gerçeklik kafamızı karıştırmaya başlar. Oysa yorumlarımız davranışlarımıza yansır ve kendimizle ilgili bakış açımızı da etkiler.

Dünya görüşünüz beyninizin kendisine ulaşan hangi bilgileri seçtiğiyle alakalıdır. Bir gün içinde karşı karşıya kaldığınız çok sayıda bilgiyi düşünecek olursak, beynimizin seçtikleri gerçekten de dar bir kapsamdadır. Daha önce beynin dikkat edeceği ya da reddedeceği bilgiler konusunda seçici olduğundan söz etmiştim. Algılarınız da beyninize neyi aktarıp neyi pas geçecekleri konusunda epey seçicidir. Tahmin edebileceğiniz gibi gözleriniz, kulaklarınız ve diğer duyu organlarınız eğer aldıkları her bilgiyi beyine transfer edecek olsalar kafanızın içi sonsuz sayıda ve aşırı yüklü sinyallerle dolar taşardı. Mesela bu paragrafları okuyabilmeniz için, gözlerinizin sadece bu yazılara odaklanıp başka hiçbir şeyle ilgilenmemesi gerekir. Ve beyniniz de ancak bu şekilde önünüzdeki yazının, az evvel kulağınıza çarpan sesten daha mühim olduğuna karar verir. Böylece bilgi seçilir seçilmez beyin karşısındakiyle ilgili kendi simülasyonunu yaratır ve onu daha geniş bir bağlama yerleştirip duygusal bağlantıları da tetikler. Siz de bu aşamaların ardından

okuduğunuz şeyin içeriğinde neler olup bittiğini anlamaya başlarsınız. Bu otomatik süreç, doğası gereği aslında zihinsel tepkilerinizi birer alışkanlığa dönüştürür ve zihinsel tepkileriniz de tıpkı otomatikman yapılan yürümek ya da bir bardak kahve içmek gibi fiziksel durumlara benzemeye başlar. Bir süre sonra karşılaştığınız bir şeye karşı belli bir duygu ya da düşünceyi tetikleyen bir davranış geliştirmiş olursunuz. Bu da dünya görüşünüzün ayrılmaz bir parçası haline gelir ve ikisi birlikte sizin kişisel gerçekliğinizi ve o konunun “ne olduğuna” dair inancınızı oluşturur.

Oysa her şeyin “ne olduğuna” dair varsayımlarda hatalar olduğunu görmek de çok kolaydır. Yorumlarınız doğru bile olsa, herkes bir olaya aynı şekilde tepki vermez. Birinci bölümde duygularla ilgili yazılanları okudunuz. İnsanların olaylara aynı şekilde tepki vermesini düşünmek gerçeklikle asla bağdaşmayan bir durumdur. Sizin hoşunuza giden bir şey başka birini şaşırtırken, bir diğerini korkutabilir. Aynı şey süzgeçten geçirilen fikirler için de geçerlidir. Örneğin, o an yaşanan bir olay bir sohbeti başlatabilir. Eğer karşınızdaki kişi sizi görmezden gelirse utançtan öleceğinize ikna olmuşsanız, son derece gerilir ve oradan hemen kaçıp gitmek istersiniz. Ama karşı tarafın o an sizinle konuşmak istemiyor olmasını umursamazsanız (çünkü böyle bir durumda başkasıyla da konuşabilirsiniz), bu sizi hiç germeyeceği için tamamen pozitif bir zihin yapısı içinde olursunuz. İşte aynı olaya verilen iki farklı tepkiden kastım budur.

Daha İyi Yorumlar Bulmak

Belki sizi belirli bir şekilde “hissettiren” bir şeyi sık söylüyor olabilirsiniz:

“Bıçaklarla o şekilde oynaman beni geriyor.”

Ama bu biraz korkakça bir hareket. Bunu söylediğiniz ya da düşündüğünüz zaman size negatif şeyler hissettiren dış faktörleri, ait oldukları yerle, yani o olaylarla ilgili kendi yorumunuzla değil de doğrudan kendinizle bağdaştırmış oluyorsunuz.

Bu sorumluluğu dışlayıp dışlamadığınızı anlamanın en basit yöntemi kendinize şu soruyu sormaktır: “Bu *olayın* beni gerdiğini gösteren kanıt ne?” Hiçbir kanıt bulamayacaksınız. Çünkü “olayla” “duygu” arasında mantıklı veya geçerli hiçbir kanıt yoktur, tabii *sizin sübjektif olarak yerleştirdiklerinizin dışında*. Tıpkı duygusal bir kukla gibi anında ve otomatik tepki verdiğiniz için bu ikisi arasında doğrudan bir bağlantı olduğuna inanırsınız. Ama bunun tek anlamı olayla ilgili çok hızlı bir yorumda bulunmuş olduğunuzdur.

Neyse ki yapacak yeni yorumlar bulma şansınız var. Birkaç çalışma otomatik tepkilerden nasıl kurtulabileceğinizin öğrenildiğini ve sizi endişelendiren durumlarda nasıl daha az kaygılı olabileceğinizi gösteriyor.

Bu noktada her yorumun bir kaynağı olduğuna dikkat çekilebilir. Bağlantı kurma girişimlerinizin sebepsizce yok sayılmasını beklemesiniz, öyle değil mi? Şey, aslında bir bakıma beklersiniz. Zira bunun için elbette güçlü sebepleriniz *olabilir*. Örneğin, aynı yaklaşımı en az 50 kez deneyip her seferinde aynı sonuçları almış olabilirsiniz. Böylece bu mantığı uygulayarak bir sonraki sefer de aynı şeyin olacağını düşünürsünüz.

Ama bu sürecin üzerinden bir kez daha geçmiş olma ihtimaliniz biraz uzak görünüyor. Muhtemelen inancınızı birkaç kez karşılaştığınız belli sayıdaki faktöre göre oluşturdunuz ve bu faktörlerin de aslında sadece birkaç tanesi

söz konusu durumla ilgiliydi. Aslında daha çok kişisel imajınızdan yola çıkarak varsayımda bulunmaya meyillisiniz (“ben konuşmaya değer biri miyim?”) ki bu da büyürken öğrendiğiniz şeylerle ve geliştirdiğiniz değerlerle çok bağlantılıdır (“sakın yabancılarla konuşma!”). Geçmiş deneyimlerinize ait yorumlarınızı da genelleştirirsiniz (“ofisteki hiç kimse beni dinlemiyor”), popüler kültürün etkilerine de kapılırsınız (filmlerde reddedilen kişilerin karşılaştığı utanç verici durumlar ya da daha kötüsü insanüstü ve asla ulaşamayacağınızı düşündüğünüz bazı sahneler) ve en sonunda da beş sene önce gerçekten görmezden *gelindiğiniz* o acı hatıranızı da anımsarsınız. Her ne kadar geçmiş tecrübeniz başka bir kişiyle ve başka bir yerde yaşanmış olsa ve beş sene sonra daha büyümüş, olgunlaşmış olsanız da o duygu yeniden uyanır. Siz de bir kez daha denemeden, Smiths’in şu meşhur şarkısındaki gibi mırıldanarak oradan hızla uzaklaşırsınız: “Kendi başına kal, kendi başına yaşa, evine git, ağla ve ölmeyi dile.”

İnancınızın boş olduğunu söylemiyorum ama doğru olduğuna dair herhangi bir kanıtınız da yok.

Bir de vücudunuz size ihanet ederse, durumunuz hiç iç açıcı olmaz. Kendinize işlerin berbat, ters, korkunç gideceğini söylemeye başladığınız an bedeniniz stres hormonları salgılar ve bu da göğsünüze kocaman bir endişe mızrağının batmasına neden olur. Bir şeyin berbat olacağını kendi kendinize söylemekten kaçırırsanız rahatlayacağınız doğrudur. Ama anında başladığınız yere geri dönersiniz ve hiç ilerleme kaydedememiş olursunuz. Bu hisle devam etmeye karar verip de diyelim karşı tarafla konuşmaya başladığınızdaysa bedeninizde hissettiğiniz gerginlik sizi umduğunuzdan çok daha farklı davranmaya zorlar. Başarma kabiliyetimizin ona

en çok ihtiyaç duyduğumuz anda güçsüzleşmesi ne kadar ironik bir durumdur. Yanlış bir şey söylememeye odaklandığımızda kelimeleri karıştırırız. Çok başarılı olmak istediğimiz bir sınavda, birden aklımızdakiler uçup gider.

O halde çözüm, bu tip negatif ve yıkıcı duyguları tetiklemeyen farklı yorumlar bulmaktır.

Korkularınızın Üstesinden Gelmek

Farklı yorumlar bulmaya çalışırken, mevcut kelime dağarcığınızı da gözden geçirme fırsatınız olacaktır. Hâlâ bir şeyin çok “berbat” ya da “kötü” olacağına inansanız bile, bu kelimeleri daha zayıf anlamlı başka kelimelerle değiştirebilirsiniz. “Rahatsız” ya da “talihsiz” gibi mesela. Yapılan birkaç psikolojik çalışma, kendi kendine konuşurken daha zayıf anlamlı kelimeler kullanan kişilerin endişe derecelerinin azaldığını ortaya koymuştur. Bunun sebebi muhtemelen zayıf anlamlı kelimelerin beyindeki stres hormonlarını yüksek seviyede tetiklememesidir ve zihinde canlanan anılar da, güçlü kelimelerin canlandırdığı anılar kadar acı dolu değildir. Konuyu netleştirmek gerekirse, kendinizi daha iyi hissetmeye başlamak için kullandığınız bazı kelimeleri değiştirmeniz önemlidir. Buradaki asıl olay sizi negatif duygulardan kurtarıp dengenizi korumanızı sağlayacak yeni bir inanç geliştirmenizi sağlamaktır.

Yeni yorumları bilinçli olarak seçmeniz demek, muhtemelen şu ana dek pek net göremediğiniz bir şeyi, yani hayatınızın kontrolünü de ele almanız demektir. Anlam dolu bir varoluş için dünya görüşünüzü ve olaylara vereceğiniz tepkileri kontrol edebilmek sizin için son derece önemli bir adımdır. Yazar George Bernard Shaw aşağıdaki sözleriyle bu konuyu tam on ikiden vurmuştur:

“İnsanlar hep koşulları suçlar. Bense koşullara inanmam. Bu dünyaya gelen herkes ayağa kalkıp istediği koşulları aramaya muktedir insanlardır. Bu koşulları bulamazlarsa, kendileri yaratırlar.”

Elbette başkalarını ya da koşulları suçlamak her zaman çok daha kolaydır. Hatanın sizde olmadığını, elinizden geleni yaptığınızı düşünmek ve kendinizi bahtsız koşulların kurbanı olarak görmek daha basittir. Kendi sorumluluğunuzu bir başkasının üzerine atarak onu suçlamak size kendinizi daha iyi hissettirir. Fakat aslında o sorumluluk sizi bir an için bile asla terk etmeyecektir. Yapmanız gereken tek şey kendinizin ve duygularınızın kontrolünü elinize almaktır. Sorumluluk daima sizin olacak ve hep öyle kalacaktır. Birleşmiş Milletler üyesi Eleanor Roosevelt’in de söylediği gibi, siz razı olmadıkça hiç kimse sizi aşağılayamaz.

Pozitif Bir Bakış Açısı Bulun

Bir zamanlar en akıllı başında olanlarımız bile kişiliğin genetikle oluştuğuna inanırdı. Fakat bu kadar basit değil. Kişiliğimizin yapı taşlarını oluşturan karakteristiklerin belirli bir seviyeye kadar öğrenildiği kanıtlanmıştır. Tıpkı bir zamanlar yürümeyi öğrendiğiniz gibi. Pozitif zihin durumu “sahip” olduğunuz değil, öğrendiğiniz bir şeydir. Genelde keskin bir arzu ve başarıma duygusu aslında öğrenilmiş bir beceridir. Ve becerilerin pratiğe ihtiyacı vardır. İşte zor zamanlarda işinize yarayacak pozitif bakış açılarını geliştirmek için bazı yöntemler.

Pozitifleri Tanımlayın

Her durumda *daima* fayda, avantaj ya da yarar sağlayacak bir şey bulun. Bu özellikle sizi gerileyen durumlarda çok daha önemlidir. “İşe iyi tarafından bakmanın” kulağa

iyi gelen bir klişe olduğunun farkındayım ve muhtemelen dünyadaki işleyişi doğru şekilde yansıtmadığının da. Fakat unutmayın benim sizden tek istediğim: “*daima* fayda ya da avantaj sağlayacak bir şey bulmanız.” Bunu yapmak çok kolay değil. Bazen ciddi bir çaba harcamanız gerekecektir. Ama bunun size yaşatacağı hissi anlamak için, hemen yapmaya başlayabilirsiniz. İşlerin umduğunuz gibi gitmediği bir olayı düşünün. O olayın içinden gerçek bir fayda sağladığınız şeyi bulana dek de düşünmeye devam edin. Olay tam bir felaket olmuş olsa bile bu umduğunuzdan daha iyi çıkan küçük bir detay da olabilir, sizi gelecekte daha iyi konuma getiren bir tecrübe de. Şu anki hisleriniz size tam tersini söylese bile, size gelecekte büyük fayda sağlayacak bir şeyi fark ediyor olmalısınız. Belki de bir sonraki sefere tamamen farklı davranmanıza sebep olacak bir ders almışsınızdır. Belki hoşlandığınız biriyle yeni bir bağlantı kurmuşsunuzdur. Bir şey bulana dek sizi burada bekleyeceğim.

Pes etmeyin.

O size gelecektir.

Bu egzersizi gerçekten yaptıysanız eminim oldukça zorlanmışsınızdır. Hatta yorucu bile olmuştur. Ama artık pratik yaptığınız için, bir sonraki sefer işiniz daha kolay olacak. Ve bunu her yaptığınızda beyninizi, yaşadığınız her deneyimde o parlak, gümüş hattı aramaya programlıyor olacaksınız. En sonunda da bilinçli olarak yapmanıza gerek kalmayacak (her ne kadar beyne ara sıra bazı hatırlatıcı uyarılar yapmak faydalı olsa da) ve bu olaylara bakış açınızın bir parçası haline dönüşecektir.

Göreve Odaklanın

Eğer sizi korkutacağını, üzeceğini, kızdıracağını düşündüğünüz bir şey yaparsanız bu tip bir duygu durumu,

görevinizi istediğiniz şekilde yapmanızı engeller. Az evvel de okuduğunuz gibi, bu durumun üstesinden gelmenin bir yöntemi duyguları kendinize daha zayıf anlamlı kelimelerle açıklamanızdır. Bir başka teknik de, yarattığı duygulara değil de göreve odaklanmaktır. Mesela bungee-jumping yapacaksanız korkunuza değil de atlamanız için gereken tekniklere odaklanmanız daha iyi bir fikirdir. Veya elinizde sizi tedirgin eden ve üstlerinize vermeniz gereken bir rapor varsa dikkatinizi kendiniz ya da başkası için oluşturduğunuz hayal kırıklığına değil de; o raporu bilgisayarınıza indirmeye, doldurmaya ve e-posta olarak göndermeye odaklanabilirsiniz.

Bu şekilde, görevi yerine getirirken hissettiğiniz duyguların pençesine hapsolmazsınız. Bunun yerine ifa ettiğiniz görevin size açacağı yeni kapılara ya da yaratacağı yeni fırsatlara odaklanın.

Çıtayı Yükseltmek

Bu, kişisel anlamda benim favorimdir. İlk iki teknik genelde belli bazı durumlarda kullanılırken, bu teknik yepyeni bir tavır benimsemenizle alakalıdır. İşler yolunda giderken şaşırmak yerine, tam tersini yapın. Başarı ve mutluluğu varoluşunuzun temeli olarak düşünün. Pozitif gelişim yolunda ilerlerken karşılaşacağınız diğer her negatif şeyi de üzerinden atlayıp geçeceğiniz bir basamak gibi ele alın.¹³

Neden başarı ve mutluluk sizin için normal bir şey *olmasın*

13 Bu anlamda beyniniz en iyi dostunuzdur. Pozitif illüzyonlar denen bir olgu doğal donanımınızın içindedir. Kendimizle ilgili bu illüzyonlar bizim kendimizi gerçekte olduğumuzdan biraz daha iyi görmemize sebep olur. Diğerlerinden birazcık daha iyi şoförler olduğumuza, biraz daha iyi gitar çaldığımıza ve biraz daha akıllı olduğumuza inanırız. Buna inanmak için sebeplerimiz bile vardır. Teoriye göre bu illüzyonlar sayesinde yeni şeyler denemeye, bilinmeyene atlamaya cesaret ederiz, zira başaracağımıza daha çok ikna oluruz. Elbette bu pozitif illüzyonların sınırı aşmaması gerekir çünkü bu durumda işler biraz karışabilir. Yine de belli bir dereceye kadar, bu illüzyonlar size iyi gelen şeylerdir.

ki? Daha azını neden hak edesiniz? Tabii ki etmiyorsunuz. Bunun tersini söyleyen her düşünce sizin eski kişisel imajınızdan geriye kalanlardır. Ama zaten bildiğiniz üzere, o doğru bakış açısı değildi. Onu silip kendinize çok daha iyisini yaratın.

Negatif tökezlemek bazen aylarca sürebilir, hatta bazen yıllarca ama unutmayın ki geçicidir. Göreviniz her zaman pozitif bakış açınızı bulmaya geri dönmek olacaktır.

Doğruyu söylemek gerekirse bu bazılarımız için çok daha zorlayıcı olabilir. Zira yaklaşık üçte birimiz diğer insanlara oranla daha negatif bir zihin yapısıyla doğarız. Fakat o grubun parçası olmanız, dünyaya da negatif bir gözle bakacağınız anlamına gelmiyor. Sadece pozitif bir zihin yapısıyla doğan şanslı kişilere oranla biraz daha fazla pratik yapmanız gerektiği anlamını taşıyor. Bildiğiniz gibi karakteristik özellikler önceden elde edilmez. Bunlar siz neyi hak ettiğinizi düşünürseniz, ona göre şekillenir. Başarı ve mutluluk da oldukça iyi bir başlangıç, öyle değil mi?

Tehlikeler Hakkında Gerçekçi Olun

Bir görevi gerçekleştirirken içgüdüsel olarak görevin üstesinden gelemeyeceğinize inandığınızda kullanabileceğiniz son yöntem de kendinize bu durumun içinden çıkabilecek en kötü ve *gerçekçi* sonucun ne olabileceğini sormanızdır. Aklınıza gelen tüm duygusal cevapları görmezden gelin. Eğer bu rahatsız edici duyguları görmezden gelmiyorsanız, aynı soruyu söz konusu durumla duygusal bir bağı olmayan bir arkadaşınıza da sorabilirsiniz. En kötü ve *gerçekçi* sonucun ne olduğunu belirlediğinizde, devam edip kendinize bu potansiyel sonuca ne yaparak ulaşabileceğinizi sorun. En sonunda da yine kendinize bu sonuçla yaşayıp yaşayamayacağınızı sorun.

En kötü sonucun berbat bir şey olacağına kanaat getirebilirsiniz ve bu da alacağınız riskin büyüklüğünü görmeyi sağlar. Bu şekilde yola devam edip etmeyeceğinize de karar vermiş olursunuz. Fakat genelde en kötü sonuç bile asla sizin hayal ettiğiniz kadar kötü olmaz. Hatta sadece birkaç saniyelik utanç veya yüz kızarması olabilir ki bunu da emin olun sizden başka hiç kimse fark etmeyecektir. Üstelik bunun gerçekleşme riski de muhtemelen sizin başta düşündüğünüz kadar yüksek değildir, yani sakın kafayla tüm durumu düşünmeden önce. Bunu bir kez kavradığınız an, bir daha sebepsiz yere stres hormonlarıyla uğraşmak zorunda kalmaz ve görevle ilgili kaygı duymazsınız. Üstelik bu şekilde kaçınmak istediğiniz bakış açısına da sahip olamazsınız.

Herkesi Memnun Etmeye Çalışmaktan Vazgeçin

İletişim ustalığına erişmek için üstesinden gelmeniz gereken bir diğer engel de mükemmel olmak ve herkesi memnun etmek gibi anlaşılabılır fakat sinir bozucu arzularınızı yenmektir. Hepimiz beğenilmek ve yaşamamız için gereken toplumun bir parçası olmak isteriz. Bu, hayatta kalma mekanizmasıdır. O yüzden insanların sizden beklentilerini karşılamak istersiniz. Bu bir yandan sağlıklı bir temel tavidir ama bunun için kendinizi asla yıpratmamanız gerekir. Çünkü kendi başınızayken, kendi samimi gerçekliğiniz içinde emin olun sizden hoşlanmayan kişilerle de tanışacak; yaptığınız şeyi sevmeyen ya da sizi değiştirmek isteyen insanlarla da karşılaşacaksınız. Sizin varlığınızdan korkan kişiler, arkanızdan kötü konuşacaklardır.

Kitaplarda ve TV’de bilimsel iletişim yollarını anlatmak

gibi bir tutkum var. Sahnede kendimi bir çeşit zihin okuyan sihirbaz gibi tanıtıyorum ve genelde de bu tip durumlarla çok sık karşılaşıyorum. Görünüşe bakılırsa bu iki şeyi ısrarla yapıyor olmam bazı TV programcılarını ve stand-up-çılarını fena halde kışkırtıyor, zira yaptığım şeyin aslında *ne* olduğunu anlamaya bile çalışmadan ve yaptıklarımla ilgili fikirlerini iki kere düşünmeye zahmet etmeden ifade ediyorlar. Bu, başıma ilk geldiğinde hem üzülmüş, hem de hayal kırıklığına uğramıştım. Fakat zaman geçtikçe bunların hepsinin iyi şeyler olduğunu fark ettim. Çünkü bana doğru yöneltilen bu şekilsiz negatiflik aslında doğru yolda olduğumu gösteriyordu. Kendi yolunuzu izlediğiniz zaman etrafınızda bunun doğru yol olmadığını söyleyecek pek çok insan olacaktır çünkü o yolu kendileri bulmamıştır. Bunun böyle olması da gerekir çünkü zaten etrafınızdaki herkes size pozitif geri bildirimde bulunursa, bu kendinizi olduğunuz gibi yansıtmadığınız anlamına gelir.

Olay şu: Herkesin sizden hoşlanmıyor olması dünyanın sonu değildir. (Bunu söylemek kolay ama şahsi tecrübe-lerimden de bildiğim üzere, yaşamak epeyce zor. Ama hiç kimse herkes tarafından seviemez. Kendinize karşı dürüst olduğunuzda en az bir karakteristik özelliğinizin başkalarını çok kızdırdığını görürsünüz. Sorun bu değildir. Sorun diğerleri size umduğunuz şekilde tepki vermediği zaman sizin sinirlenmeniz, üzülmmeniz ya da keyfinizin kaçmasıdır. Özgüvenimizi insanlardan aldığımız belirli tepkiler üzerine kurmak gibi kötü bir alışkanlığımız var. Bu da bizi istediğimiz tepkileri almak için çaba harcamaya itiyor. Davranışımızı bizi mutlu eden o tepkiyi aldıktan sonra ayarlayabiliyoruz ve bu nedenle ne pahasına olursa olsun, mümkün olduğunca çok kişiyi memnun etmeye çalışıyoruz.

“İyi” olmaya çabalıyoruz. Aslında bu durumda iyinin anlamı itaatkar demektir. İyi çocuklar altı saat boyunca sınıfta sessiz ve itaatkar şekilde oturur. İyi yetişkinler herkesin söylediklerine ve düşündüklerine katılır. “*Sen ne istiyorsan onu yapalım.*” Ama bu şekilde iyiliğin bedeli de ağır olur. Araştırmalara göre iyi insanlardan *hoşlanmadığımız* ortaya çıkmıştır. Başta etrafımızda olmaları bizi memnun etse de, onlarla ilgili her türlü pozitif duygumuz kısa sürede buharlaşıverir. Durmadan itaatkar davranan biri karşı tarafta suçluluk duygusu uyandırır çünkü hep karşı tarafın istediği yapılmaktadır. O zaman da bu “iyi” kişi rahatsızlık, acımak ve sonunda da aşağılanmak için hedef haline gelir (gerçekten)! Çoğumuz başkalarının ne dediğini umursamadan kendi fikirlerine bağlı kalan kişilerin yanında olmayı severiz. Eminim bir tarafın “fazla iyi” olması yüzünden yıkılmış ilişkileri duymuşsunuzdur. Asla tartışmayan, asla bir şey istemeyen ve her şeye evet deyip uyum gösteren kişiler yüzünden. Bu kişiyle yaşanan sorun gerçek kişiliğin ortada olmamasıdır. Eğer sevdiklerinize kendinizi yalnız ya da umutsuz hissettiğinizi hiç söylemezseniz, onların sizin bu yönünüzü asla tanıma şansları da olmaz. Bunu kendinize saklıyor olma sebebiniz muhtemelen eğer bilirlerse sizi sevmeyeceklerini ya da size saygı duymayacaklarını varsayıyor olmanızdır. Oysa bu şekilde yaşamak sizin için çok zordur.

Facebook arkadaşlarımızı gerçekten tanımıyor olduğumuzu da işte bu nedenle hissederiz. Onlarla ilgili eksik bir şey vardır. Kendimizle ilgili bazı şeyleri gizlemeye çalışırken sonunda kendimizi tamamen gizleriz. Sonra da insanlara gösterdiğimiz yüzümüz çok güzel olsa bile, son derece cansız ve donuk görünür.

Eğer takdir edilip sevilme arzunuzdan bir an için vazgeçerseniz sohbetleriniz de, kişiliğiniz de çok daha heyecanlı olacaktır, zira gerçek duygu ve düşüncelerinizden bahsetmeye başlarsınız. Diğerlerinin fikirlerine göre yolunuzu çizmiyor olmanız sizi kibirli ya da kaba biri de yapmamalıdır. Sadece davranışlarınızın eleştiri ya da övgülere göre şekillenmesine izin vermezsiniz, hepsi bu.

Gerçek davranışlarınızla insanların beklentilerini birleştiren bir iletişim modeli var ve bu model başkalarını memnun etmeye çalışıp çalışmadığınız zaman onlar tarafından nasıl algılandığınızı analiz etmeye yarıyor.

Aslında bu model, elinizdeki kitapla ilgili durumlardan çok daha farklı durumlar için tasarlanmıştır ama bence iyi olmaya çalışırken kendi gerçek kimliğinizi de ifade etmeniz arasında denge kurmanıza fayda sağlayabilir.

Eğer şunu söylüyorsanız: Diğer insanların bekledikleri + duymak istemedikleri

Siz: Öngörülebilir bir hayal kırıklığısınız.

“Bir kurabiye daha yiyecek misin gerçekten?”

Eğer şunu söylüyorsanız: Diğer insanların bekledikleri + duymak istedikleri

Siz: Öngörülebilir bir yalakasınsınız.

“Aman Tanrım, bu çok güzeeeeeeeeeeeeeeel!”

Eğer şunu söylüyorsanız: Diğer insanların beklemedikleri + duymak istemedikleri

Siz: Duyarsız bir pisliksiniz.

“Bu kadar şişmanlamış olmana inanamıyorum!”

*Eğer şunu söylüyorsanız: Diğer insanların beklemedikleri + duy-
mak istedikleri*

Siz: Özgüvenli ve kibar birisiniz.

*"Birkaç sene evvel, o yıl içinde evlilik teklif edeceğini söylediğini
hatırlıyorum. Nasıl geçti?"*

Gerçekte kim olduğunuzu gösterirken negatif tutumlarla karşılaşılıyor olmanız dünyanın sonu demek değildir. Üstelik korktuğunuz şeylerin tam aksine herkes en az sizin kadar kendisiyle ilgili takıntılara sahiptir. Bu bir çelişki gibi duruyor, müsaadenizle açıklayayım. Şu soruyu cevaplayarak başlayalım: Diğer insanlara kıyasla ne kadar mutlusunuz? Çevrenizdeki kişilerden daha az mı yoksa çok mu mutlusunuz?

Psikolojik çalışmalar esnasında bu soru sorulduğunda insanların o an içinde bulundukları durumla ilgili mutluluk tanımı yaptıkları belirlenmiştir, yani sorunun sorulduğu an içinde. Bu da oldukça mantıklı görünüyor, öyle değil mi? Eminim siz de böyle düşünüyorsunuzdur. Fakat bu yeterli değil. Zira *diğer insanların* mutluluk seviyelerini hesaba katmayı unuttunuz. Pek çok kişi genelde mutlu ya da en azından pozitif olduklarını söyler işte bu yüzden de diğer kişilerden daha mutlu olduklarını söyleyeceklerdir.

Çok mutlu olduğunuzu duyduğuma sevindim ama çok mutlu olmak, eğer onlar da çok mutluysa, sizi diğerlerinden daha mutlu yapmaz. Psikolojik araştırmalar tüm ortak duygular için kendimize aynı hatalı mantığı uyguladığımızı göstermektedir: Diğer insanlara göre daha duygusal olduğumuza inanırız. Bunun da en temel nedeni, herkesten çok kendimizi düşünmemizdir. Son derece cömert bir şekilde kaç tane hayır işlediğinizin hiçbir önemi yok; gerçek şu ki

daima en çok kendimizi düşünürüz. Başka insanları değerlendirmemiz gerektiğinde bile, tıpkı az evvelki örnek gibi, odağımız kendi üzerimizdedir. Eğer şu an kendinizi sizinle ilgili çok gizli bir sırrı ifşa etmişim gibi hissediyorsanız lütfen rahat olun, bu yönünüzün fark edilmesi zordur. Tıpkı dahi yazar David Foster Wallace'ın yazdığı gibi:

“Diğer insanların sizi ne kadar az düşündüklerini fark ettiğiniz zaman, onların hakkınızda ne düşündüğüne daha az takılmaya başlarsınız.”

İyi olmayı bırakmak söylendiği kadar kolay bir şey değildir çünkü muhtemelen hayatınızın büyük bir bölümünü başkalarının sizden ne söylemeniz, ne yapmanız ya da ne olmanız istediğini bulmaya çalışarak geçirdiniz. Başkalarının fikirlerinden kurtulup özgürleşmek zaman alacaktır. Ama zaten vaktiniz var. Üstelik başkalarına liderlik etmek gibi bir niyetiniz de varsa (bir işletmede müdür olabilir, bir tiyatro grubunu yönetiyor olabilir ya da önerilerinize ihtiyaç duyulan bir iş yapıyor olabilirsiniz) diğer insanların yargılarının sizi bağlamadığını göstermeniz gerekir. İçinde bulundukları yer ve zamanın ürünü olmayı reddedip kendi vizyonlarını yaratan ya da kendi amaçlarını belirleyen kişileri takip ederiz.

Kendinizi bu konuda özgürleştirdiğiniz zaman sadece kazandığınız gücü deneyimlemekle kalmayacaksınız. Bu süreç sizi daha da yaratıcı hale getirecek, artık fikirlerinizi açıklarken başkalarının süzgecine ya da onayına ihtiyacınız kalmayacak. Kendiniz olmakla başarılı olmak arasındaki bağ 19. yüzyıl Alman filozofu Freidrich Hegel tarafından şöyle açıklanmıştır:

“Toplumun genel fikrinden bağımsız olabilmek, herhangi muhteşem bir şeye ulaşabilmenin ilk resmi şartıdır.”

Mükemmel Olmayı Bırakın

Zaman zaman sizi rahatsız eden sohbetlerin içinde yer alabilirsiniz. Bir tartışmaya girmeden önce derin bir nefes almanız gerekiyorsa, bunun sebebi muhtemelen söz konusu tartışmanın sizinle ve kim olduğunuzla ilgili olmasındandır. Yani sohbet konusu kişisel imajınızı riske atmakla alakalıdır. Bir maaş pazarlığını ele alın mesela. Yüzeysel bir seviyeden bakınca bu sohbetin konusu paradır dersiniz. Ama asıl riske attığınız konu kendinizi yetenekli bir profesyonel olarak görmenizdir. Ya patronunuz neden zam *almamanız* gerektiği ile ilgili mantıklı bir sebep sunarsa? Bu kendinizi saygın bir rakip ve çalışan olarak gördüğünüz kişisel imajınızı ne hale getirir? Aynı şekilde barda gördüğünüz birine bir şey ısmarlamak istemeniz de aslında kendinizi vakit geçirilmeye değer biri olarak görmenizden kaynaklanır. Bu tip sohbetler kim olduğunuz ya da kim olmadığınızı umduğunuz bakış açınız üzerinde ciddi tahribatlara sebep olabilir.

İşte bu yüzden net etkileşimler sizi gerebilir. Karşı tarafın sizi kendiniz hakkında nasıl düşündüreceğinden korkarsınız. Siz kendinizi iyi, cömert ve kibar biri olarak görürsünüz; bencil, kaba ya da cimri biri olarak değil. Ve elbette kendinizi o şekilde görmeye devam etmeyi de istersiniz. Sorun şu ki, beyin bazen tersine düşünür. Mesela başkalarına *asla* kızmayan biriyseniz, bu başkalarını *daima* kızdıran biri olduğunuz sonucunu çıkartmasına sebep olur. Yani eğer kahraman olamıyorsak, demek ki kötü adamız. Oysa gerçek farklıdır. Başkalarına *asla* kızmayan biri olmanız demek, başkalarını *bazen* kızdıran biri olduğunuz demektir. Yani aslında hepimizde her şeyden biraz vardır. Genelde başkalarını mutlu ederiz. Bazen de onları üzer veya kızdırırız. Bazı durumlarda ideal birer eş ya da arkadaş oluruz.

Bazen de olmayız. Hem iyi, hem de kötüyüz, hatta bazen aynı anda ikisi birden olabiliriz.

Bu durum işlerin umduğunuz gibi gitmediği anlarda da geçerlidir. Daima başarılı olmak zorunda değilsiniz. Başarılı olan herkes, ara sıra başarısız da olur. Bu, tüm sürecin bir parçasıdır. Ayrıca eski başarısızlıklarınız gelecekteki durumunuzu yansıtmaz. Başarısızlık hayatın bir parçası ve başarı için ödemek zorunda olduğunuz bedeldir. Kendinizi daima mükemmel görmek hiç de yapıcı bir tutum değildir. Çünkü böyle yaparsanız hataya yer bırakmamış olursunuz. Üstelik madem her açıdan mükemmelsiniz, bir hata yaptığınızı fark ettiğinizde kendinize olan bakış açınız da ciddi anlamda darbe alacaktır. Eğer işleri berbat eden kişinin siz olduğunuzu kendinize itiraf edemezseniz, olan bitenle ilgili başkalarının fikrini de anlayamazsınız. Kişisel imajınızın mükemmelliğini korumanın en iyi yolu, ters ya da aksi olan tüm bilgileri reddetmektir. Eleştiri dinlemek yerine enerjinizi olayın neden bu şekilde sonuçlandığını düşünmek için harcayın. Neyin önemsiz olduğunu ya da yaptığınız şeyin aslında hata olmadığını... Çünkü bu, kişisel gelişiminiz için kıymetli bir bilgidir ve pas geçerseniz çok yazık olur.

Birkaç sayfa önce başarı ve mutluluğu varoluşunuzun temeli olarak düşünmeniz gerektiğinden söz etmiştik. Bunu yapın ama teraziye şaşırmayın çünkü başarı devam eden bir durumdur, durağan bir mükemmellik hali değildir.

Mükemmeliyetçiliğin başka bir negatif tarafı da risk almak için mükemmel şartlara ihtiyaç duyulmasıdır. Yani tam anlamıyla hazır olmadan bir şey yapamayacağımızı hissetmekten söz ediyorum. Oysa hayat bu şekilde işlemez. Her zaman yolunda gitmeyen bir şey, her zaman optimalin

altında şartlar olur. Mükemmeliyetçi biri tıpkı her şeyden nem kapan bir paranoyak ya da her şeyde bakteri olduğunu sanan bir hastalık hastası gibidir. İnsanoğlu asla mükemmel olamayacaktır, o yüzden mükemmellik peşindeyseniz, durmadan neden hiçbir şey yapmadığınıza bahaneler bulursunuz.

Maalesef insanların vakitlerini bu şekilde harcamaları çok sık rastlanan bir durumdur. Bir şeyi yapmaktan korkmaları, aslında hata yapmaktan korkmalarıdır ki bu son derece yanlış bir bakış açısidir. Bu insanların gözden kaçırdığı asıl şey, aradıkları o eksik bulmaca parçasının zaten tecrübeyle ellerinde olduğudur. Şartları suçlasalar da bunlar yalnızca birer bahanedir. Diyelim ki bir piyano konçertosu sergileyeceksiniz ama ne çalacağınızdan henüz emin değilsiniz. Konserden önce dilediğiniz kadar prova yapamamış olduğunuzu düşünerek endişelenirsiniz. Hatta performansınızı iptal bile edebilirsiniz. Ama henüz istediğiniz şeyi deneyimlemediğiniz için bu konuda yetersiz olduğunuzla ilgili kaygılarınız ve şartların idealinizdeki gibi olmadığını düşünmeniz sonucu değiştirmeyecektir. Dilediğiniz performans sergilemeyi asla garanti edemezsiniz. Yani siz o şeyi deneyimlemeden koşullar asla mükemmel olmayacaktır.

Bir şeyi denemeyen insan hata da yapmaz. Bu o kişilerin kendilerini mükemmel olarak görmelerine neden olur ve deneyimleri de – aslında deneyimsizlikleri demek gerekir – bu yanlış fikirlerini destekler. Bu tip kişiler maalesef insan olarak gelişmek adına önemli bir süreç olan, yeni bir şeyi başarırken hissedilen o kıpır kıpır heyecanı asla tadamaz.

Hatalar yapacaksınız. İşler her zaman hayal ettiğiniz gibi olmayacak. Ama ne olmuş? İşlerin kötüye gittiğini itiraf

ederek zayıf görüneceğinizden korkmanıza hiç gerek yok. Aslında zaten olay tam tersine çalışır: Hata yapabilme ihtimalini kabul eden güçlü kişiler güvenilir ve emin kişiler olarak nitelendirilir. Oysa hata yapma olasılıkları olduğunu asla kabul etmeyen kişilere özgüveni eksik gözüyle bakılır ve özsaygılarının olmadığı düşünülür. Hiç kimse kendisini her şey olması gerektiği gibi olacak algısıyla kandırmamalıdır.

Olumsuzlukları Kucaklayın

İletişim ustalığı için her tür bilgiye açık olmalı ve sohbetin anlamlı dönüşler içermesine izin vermelisiniz. O yüzden gözlerinizi negatif bilgiye kapatmanız yıkıcı olabilir, bu bilgi sizinle ilgili olsa bile. Çünkü er ya da geç kendinizle ilgili hoşunuza gitmeyecek bir bilgiye denk geleceksiniz.

Duymak istediklerinizle duyduklarınız arasındaki fark ne kadar açılırsa, durum sizin için o kadar nahoş olur. Bu yeni bilgiyi sahiplenmeyi öğrenmeli ve bir şekilde onu size kendinizi iyi hissettirecek hale getirmeyi bilmelisiniz. İşe, duyduğunuz şeylerden niçin hoşlanmadığınızla başlayın ve tepkilerinizde bir sıralama var mı diye kontrol edin. (Kendinizle ilgili sizi rahatsız eden şeyler, beni etmeyebilir. İyi bir yönetici olmadığınızın söylenmesi, eğer işiniz yöneticilikse hoşunuza gitmeyecektir. Bense iş gezisine çıktığım zaman çocuklarımda yarattığım hayal kırıklığı konusunda hassasımdır. Yani hepimizin kendimize ait zayıf noktaları vardır.) Eğer böyle bir sıralama varsa bunu nasıl kırabileceğinizi ve buna neyin sebep olduğunu düşünün. Kendinizle ilgili bir şeyi kabul etmeniz mi gerekiyor yoksa yeni ve yapıcı bir yorumlama bulmaya mı ihtiyacınız var?

Eğer daha pozitif ve özgüvenli biri olmak istiyorsanız, *hatalarınızdan ders çıkarıp bu hataları geride bırakın*. İnkâr etmeyin ama sürekli düşünmeyin de. Onun yerine anın ve başarılarınızın tadını çıkartın. Kendinize ve yeteneklerinize olan inancınızı geliştirmek için minik zaferlerinizi kutlamanız çok önemlidir. Bu minik başarıların toplamı kocaman ve tek bir başarıya ihtiyacınız olmadığını gösterir; hepsi birden ele alındığında zaten gerekeni yapmış olduğunuzu da görürsünüz.

Negatif bilgiyi kabul etmek kişisel imajınızı zayıflattığınız anlamına gelmez. Sadece ona nüans eklediğiniz anlamını taşır. Mükemmel olmakla işe yaramaz olmak arasında seçim yapmaktan vazgeçerseniz kendinizle ilgili gerçeği bulmak için yeteri kadar zamanınız olacaktır. Hangi durumlarda daha zeki ve daha az zeki olduğunuzu görecektir, niyetinizin hangi durumlarda iyi ya da daha az iyi olduğunu fark edecek, hangi durumdayken kendinizi iyi ya da kötü hissettiğinizi net şekilde kavrayabileceksiniz. Mükemmel olmaktansa kendileri olmayı tercih eden kişilere değer verdikçe, siz de bunu yaparak daha çok değer kazanacaksınız.

Elbette tüm yaşamını kendi sorunlarıyla uğraşmaları zor geldiği için, başkalarından şikayet ederek geçiren istisnalar olacaktır. Bu tip kişilere de rastlayacaksınız ama bir zamanlar birinin söylediği gibi:

Olduğunuz gibi olun ve düşündüğümüzü söyleyin çünkü önemli olan bundan alınan kişiler değil, bunu önemsedikleri için alınmayan kişilerdir.

Kişisel imajınızı alacağınız her yaradan koruyamazsınız. Yaşam sürekli olarak benliğinizle güreştiğiniz bir maça benzer ve ancak bu şekilde gelişirsiniz. Ne kadar uzun yaşa-

sanız, neleri başarsanız, hangi konuda usta olsanız, ne kadar para kazansanız, ne kadar ünlü olsanız da fark etmez zira bunların hiçbirisi sizi karşılaşacağınız güçlüklerden alıkoymaz. Kendinizle, başkalarıyla ve dünyayla olan ilişkiniz sürekli test edilecektir. Tek yapmanız gereken bununla baş edebilmektir. O yüzden kendinizle dalga geçmekten çekinmeyin. İletişim konusunda atacağınız her adım da mükemmel olmayacaktır. İşler ters gittiğinde hemen pes etmeyin. Aksine, onlardan öğrenilecek dersler çıkartın. Kendisine Asperger sendromu teşhisi konmuş olan ve sosyal etkileşim konusuyla derinlemesine ilgilenen Daniel Wendler'ın da söylediği gibi: *Bazen kazanır, bazen öğrenirsiniz.*

Umarım bu bölümü okuduğunuzda gerçek bir iletişim ustalığına ulaşma yolunda ilerlerken karşınıza çıkan birkaç engeli kendi iç görünüzle de fark etmişsinizdir. Belki de günlük hayatta sergilediğiniz pek çok davranışın, anlamlı iletişim potansiyelinizi sınırlandırdığını görüp şaşırmışsınızdır. İşte bu engeller aramızdaki sadece bazı kişilerin iletişim ustalığı konusunda gelişmeye zahmet edip bizi etkilemeyi başarmalarının sebebidir.

Bu tanımlamalardan herhangi biri size doğru yöneldiyse, değişim için uygun bir adaysınız demektir! Yine de sizi zorlayamam. Zaten zorlayabilseydim bile, bunu yapmazdım. Çünkü değişmeden önce, değişmeyi *istemeniz* gerekir. Ve *neden* değişmeniz gerektiğini de bilmelisiniz. Sadece değişmek zorundaymışsınız gibi hissetmek yetmez. Zaten durmadan bir şeye mecburmuşuz gibi hissediyoruz. Sigarayı bırakmaya mecbur olduğumuzu biliyor ve bunu yapmayı deniyoruz ama sonra pes ediyoruz çünkü mecbur olduğumuzu bilsek de aslında onu bırakmayı gerçekten *istemiyoruz*. Fakat umarım şimdiye kadar size gerçek benli-

ğinizi yansıtmada konusunda engel çıkartan davranışlarınızın neler olduğunu göstermeyi ve içinde bunları değiştirmek için bir kıvılcım yakmayı başarmışımıdır. Çünkü konu iletişim becerisi olduğunda bunu bir anda hazmedemezsiniz. Sadece bir kitap okuyarak öğrenemezsiniz. Yeni sosyal anlayışınızı günlük hayatınızın bir parçası haline getirmeye başlamanız gerekir.

Düşüncelerinizi daha yapıcı bir hale soktukten sonra etrafınızda olup bitenlerin daha çok farkına vardığınızı göreceksiniz. Hatta çok daha fazla farkında olacaksınız. Beyniniz kendisi hakkında çok sık düşünmek zorunda kalmadığı zaman, dış dünyadaki sinyalleri daha iyi alır. Daha evvel görmediğiniz sinyalleri bile. Bu yeni uyanış empati becerinizle de birleşince bir sonraki bölümde göreceğiniz insan etkileşiminin en zor olan iki kısmını yönlendirmeye başlarsınız: başkalarının davranışlarını etkilemek ve çatışma anlarını kontrol etmek.

Süreci durmadan devam eden bir 'çalışma'sınız.

Geçmişte bir şeyi belirli bir tarzda yapmış olmanız onu daima aynı şekilde yapacağınız anlamına gelmez. Bu nosyon yanlış mantıkla beslenen hatalı bir sonuçtur. Geçmişteki deneyimlere sahip olduğunuz gerçeğinin en basit anlamı, bu deneyimleri yine aynı şekilde yaşamamanızın sizin için biraz daha kolay olmasıdır çünkü nasıl yapılacağını bilirsiniz, çünkü beyniniz bu konuda tembeldir. Yine de farklı bir şekilde yapma tercihi size aittir.

7

İNSANLAR NASIL DEĞİŞTİRİLİR

İYİ YA DA KÖTÜ DİYE BİR ŞEY YOKTUR, ONLARI
İYİ YA DA KÖTÜ YAPAN ŞEYLER VARDIR.

William Shakespeare

İnsanları Gitmek İstedikleri Yere Götürün

İletişim ustalığına ulaştığınızda sadece sohbeti yönlendiren ve başkalarının konuşmaktan hoşlandığı kişi olmazsınız. Ayrıca diğer insanların dinleyip güvendikleri kişi de olursunuz. Bu da sizin lider olduğunuz anlamına gelir. “Lider” ve “liderlik” gibi kelimeler son birkaç yılın en popüler

sözcükleridir ve bu bir tesadüf değil. Bu konu son derece ilginç ve önemlidir. Öte yandan iş hayatı ve organizasyonlarda da bu iki kelime son derece sık kullanılmaktadır. Fakat tüm sosyal alanlarda liderler vardır. Kendinizi doldurma arzusuna kapıldığınız an ya liderlik rolünü alırsınız ya da bu rolü bir başkasına devredersiniz. Hatta hangi filme gideceğinizi seçerken bile bunu yapabilirsiniz. Bu konuyu biraz hızlı geçtik, o yüzden yeniden bir bakalım. *Kendinizi tamamlama arzusuna kapıldığınız an ya liderlik rolünü alırsınız ya da bu rolü bir başkasına devredersiniz.* Alsanız da, verseniz de yalnız değilsiniz. Zira herkes ilgi merkezi olmaktan hoşlanmayabilir. Üstelik liderlik rolünü almak illa başarılı olacağınız anlamına da gelmez, özellikle de iletişim ustalığına sahip değilseniz. Fakat iyi ya da kötü, liderliğin insan etkileşiminin son derece mühim bir parçası olduğu gerçeğini de göz ardı etmemek gerekir.

Bu kitaptaki teknikler doğal davranışlarınızla uyum sağlamaya başladıkça sonunda çok daha sık liderlik rolü üstlenme ihtimaliniz yüksektir çünkü insanlar bu rolü size vermek isteyeceklerdir. O yüzden liderlik teorisiyle daha derinden ilgilenmeye başlamadan önce iletişim ustalığınızı bu tip durumlarda nasıl kullanabileceğinize, başkalarına kendilerini geliştirmekte nasıl yardım edebileceğinize ve süreç içinde sizin istediğiniz şeyi nasıl elde edeceğinize bakalım.

Eğer başkalarının sizi dinlemesi ya da istediklerinizi yapması konusunda zorlanıyorsanız, kime yönlendiğinizi bulun. Çünkü pek çok kişi isteklerini görünmeyen BİRİNE yöneltir.

“Biri bana kahve yapabilir mi?”

Herkes bunun harika bir fikir olduğunu ve bu BİRİNİN hemen işe koyulması gerektiğini düşünür. Fakat sonuçta işi yapan kişi BİRİNİN kardeşi olan HİÇ KİMSEDİR.

Ben de bizzat dört kişiye gönderdiğim bir e-postanın sonuna “şuna acilen bakar mısın?” diye yazdım. Hepsisi de, “tabii ki” diye cevap verdi ve kendileri dışındaki üç kişinin bakacağını hesap ettiler. Sonuçta hiç kimse bakmadı.

Başkalarıyla konuşurken onlara diğer odadan seslenmeyin. Mümkün olduğunca göz teması kurun. Daima o kişinin adını kullanın ki kiminle konuştuğunuz ve ondan ne istediğiniz belli olsun.

Geri bildirim

Bazen birinin değişmesini istediğiniz için onunla bir sohbet başlatırsınız. O kişinin yapmayı bırakmasını istediğiniz negatif bir davranışını gözlemlemişsinizdir. Ya da birinin iyi bir şey yaptığını görür ve bunu yapmaya devam etmesi için onu cesaretlendirmek istersiniz. Belli bir amaç uğruna bir grup insanı yönlendirmek de isteyebilirsiniz. Ya da birine henüz yapmadığı bir şeyi yapması için cesaret vermek. Süper güçlerinizi kullanarak iletişim kurmanız için eleştiri ve geri bildirimi nasıl aldığınıza bir göz atmamız gerekiyor. Özellikle de biriyle pozitif bir şey konuşmayacağınız durumlarda. Tıpkı iltifat gibi, eleştiri de alması ve yapması güç bir şeydir. Bu konuda sayısız kitap yayınlanmıştır ama bilmeniz gereken en önemli şeyler aşağıdakilerdir:

Vermek

Öncelikle karşı tarafa geri bildirim vermek için, ondan izin isteyin. Bu sadece bir tekliftir, karşı tarafı bu konuda

asla zorlayamazsınız. Tabii eğer sizi dinlemesini istiyorsanız. Şu tip sorular kullanın:

“Az evvel olanlarla ilgili birkaç yoruma açık mısınız?”

“Nasıl tepki verdiğimizizi anlatabilir miyim?”

“Bu sabahki performansınla ilgili geri bildirim vermek için uygun bir zaman mı?”

İkinci olarak zamanlamanızın doğru olduğundan emin olun. Eğer işyerinizde birine negatif bir geri bildirim vermek zorundaysanız ve bunu sabah yaparsanız o kişi tüm gün boyunca gireceği toplantılarda ya da müşterilerle yapacağı görüşmelerde, sözlerinizi kafasında taşıyıp duracaktır. Bu da gereksiz gerginliklere yol açabilir. Bu tip bir geribildirim gün sonunda vermek daha iyi bir fikir olabilir. Böylece kişi ona verdiğiniz mesaja tepki göstermektense, evine gidip sakın kafayla düşünecektir.

Üçüncüsü, birine negatif geribildirimde bulunurken etrafta sizi duyabilecek başka hiç kimsenin olmadığından emin olun. Negatif yargılar da tıpkı övgü ve iltifatlar gibi çalışır. Kamuya açık alanda yapıldığında etkileri çok daha güçlüdür. İstemesiniz bile birini ölümüne utandırabilirsiniz.

Zaman ve mekânı göz önünde bulundurup karşı tarafın iznini de alarak onu, verdiğiniz geribildirim mümkün olduğunca pozitif ve sağlıklı şekilde almaya da hazırlar, nihayetinde istediğiniz etkiyi de yaratmış olursunuz.

Geribildirim kısa, net ve yapıcıysa çok yararlıdır. Ayrıca kesinlik de içermelidir. Eğer biri birkaç sene önce olmuş olan bir şeyi ortaya atarsa, bunun konuyla alakası yokmuş gibi hissedilir. Geribildirim verirken daima pozitifleri vurgulayın. Bunu yaparak emin olun ki verdiğiniz herhangi negatif bir mesaj daha net ve açık şekilde alınacaktır. Ünlü psikolog ve ilişki araştırmacısı John Gottman bir ilişkide-

ki negatif ve pozitif yorumların arasında “sihirli oran” denen bir olguya dikkat çeker. Romantik bir ilişkideki her bir negatif yorum, ilişkinin dengesi için beş pozitif yorumla oranlanmalıdır. Gottman, pozitif yorumların bundan daha az olduğu ilişkilerin (negatiflerden daha fazla olsalar bile) mutlaka ayrılıkla sonuçlanacağını söyler. Bu kadar dramatik olmasa da, geri bildirimle ilgili de benzer bir oran söz konusudur. Negatif geri bildirimde bulunurken dengeyi korumak adına, bir negatif yorum karşılığında en az iki pozitif şey de belirtmeniz gerekir. Aksi takdirde karşınızdaki kişi onu paramparça ettiğiniz hissine kapılacaktır.

Karşı tarafın sizi anladığından emin olun ki soruları ve yanlış anlamaları engelleyebilin. Ayrıca her iletişimde olduğu gibi, geri bildirim verirken de bunu iki yönlü bir cadde gibi algılayın. Yani karşı tarafın söyleyeceklerini de dinleyin.

Geri bildiriminizin son derece net ve anlaşılır olması gerekir. Şu tip cümlelerden kaçının:

“Sen her zaman...”

“Bu asla...”

“Herkes şunu düşünüyor ki...”

Eleştirinizde onu etiketlemek yerine, *davranışa* odaklanın. Sakın, “sen tembelsin,” demeyin. Bu bir etikettir. Şöyle söyleyin: “Genelde işe geç geliyorsun.” Bu bir davranıştır. Davranış değiştirilebilir ama etiket kişinin karakteristik özelliğini yansıtır ki bu konuda bir şey yapabilmek oldukça güçtür. Üstelik karşı taraf onu yaftaladığınız şeyi size karşı bir savunma aracı olarak da kullanabilir: “Ben tembelim ha? E, o halde elimdeki raporu da zamanında yetiştirmeyeyim. Yani benim gibi işe yaramaz birinden başka ne beklersiniz ki?”

Birinin davranışını açıklarken belirgin örnekler vermelisiniz.

“Bu hafta Pazartesi, Salı, Perşembe ve Cuma günü oğlunu almaya yirmi dakika geç geldin. Okuldaki diğer çocuklar beklemekten hoşlanmıyor.”

Son olarak geri bildirimleriniz gelişmesi gereken yerlerde öneriler de içermelidir fakat yine de insanlara tavsiye vermekten kaçının. Tek yapmanız gereken karşı tarafın izleyebileceği farklı yolları ona açıklamaktır. Zira onun da elindeki tüm seçenekleri değerlendirip değerlendirmediyi bilemezsiniz.

Geri bildiriminiz bazen hedefine ulaşacak, bazen de ıskalayacaktır. O yüzden bunu objektif bir gerçeklikmiş gibi ele almayın ve sadece bir hipotez ya da test ettiğiniz bir teoriymiş gibi görün. Eğer kendi haklılığınız konusunda ısrar etmez ve karşı tarafın vermek istediğiniz mesajdan bir çıkarım yapmasına izin verirsiniz, onun için güvenilir bir kişi haline de gelirsiniz. Hiç kimse zayıf yönlerinin ortaya çıkartılmasından ve kendileri dışında başkaları tarafından fark edilmesinden hoşlanmaz. Birinin size çoktan fark etmeniz gereken bir şeyi ısrarla göstermesi, size o an kendinizi aşağılanmış hissettirir. Fakat hatalı olabileceğiniz ihtimalini de göz önünde bulundurursanız, bu size olan biteni karşı tarafla beraber inceleme yolu bile açacaktır.

Ses tonu ve beden dili vermek istediğiniz mesajın duygusal boyutlarını belirler. Kötü bir haber ya da negatif bir geri bildirim verirken beden dilinizi ve ses tonunuzu alçaltmanız iyi bir fikirdir.

Bu duygusal boyut mesajınızın daha mantıklı ve karşı taraf için algılanması daha kolay hale gelmesini sağlar.

Almak

Geri bildirim almanın en güzel tarafı, karşınızdaki kişiye geri bildirimde bulunması için izin verdiğinizden ötürü, gelecek olan şeye hazırlıklı olmanızdır.

Eğer geri bildirim almak sizi gerçekten rahatsız ediyor ama yine de başkalarının fikirlerinden iyi bir şeyler öğrenebileceğinizi düşünüyorsanız, “şahsi olmayan” geri bildirim isteyebilirsiniz. Kendilerinden söz etmeyi sevmeyen kişiler, şöyle bir soru karşısında rahatsız hissedebilirler: “Sence bu yeni projede nasılsın?” Bu tip durumlarda “yeni proje hakkında ne düşünüyorsun?” diye sormak daha uygun olur zira odak noktası kişinin kendisi değil, projedir. Siz de karşı taraftan geri bildirim isterken aynı övgüleri kullanarak, onların size geri bildirimlerini övgülerle yapmalarını sağlayabilirsiniz. “Toplantılarımızda nasıl geliştirebileceğimle ilgili bazı geri bildirimler almak isterim,” demektense odak noktasını kendinizden şu şekilde kaydırın: “Toplantılarımızın nasıl geliştirilebileceği ile ilgili bazı öneriler almayı çok isterim.”

Geri bildirim alma konusunda egzersiz de yapabilirsiniz. Geri bildirim almak istediğiniz ama size hiç geri bildirimde bulunmayan kişilerin bir listesini yapın ve sonra onlara bunun sebebini sorun:

“Seni sıkıştırmak gibi bir niyetim yok ama bu konuda yaptıklarımla ilgili senden hiçbir tepki almadığımı fark ettim. Bunun sebebini biliyor musun?”

Cevap “ne düşündüğümü bildiğini sanmıştım” ya da “benden hiç geri bildirim istemedin ki,” şeklinde olabilir. Onlara bilmediğinizi açıklayıp size geri bildirimde bulunmaları için cesaretlendirin.

Elbette eleştiri duymak konusunda genelde çok havamız-

da olmayız. “Evet! O gün bugün! Haydi, üzerime gelin ve midemi altüst edecek tüm negatif yargılarınızla beni boğun! Hazırım!” O yüzden sadece ilgi alanınıza giren konularda geri bildirim almaya dikkat edin. Ve eğer güçlü yanlarınızın konuşulmasını istiyorsanız bunu çekinmeden söyleyin. Eğer bilmek istediğiniz şey sadece daha iyi yapabileceğiniz bir ya da iki konu ise, bunu da belirtin. Çünkü geri bildirim ya hep-ya hiç gibi bir şey değildir. Bunu istemek yapıcı şekilde işinize yarayacak şeyleri filtrelemenizi ve kaldırmayacağınız şeyleri almamanızı sağlar. Çünkü pek çok kişi yapıcı, belirgin ve destekleyici eleştiriler yapma konusunda eksiktir.

Kişisel bir geri bildirim nasıl tepki vereceğiniz hakkında endişeleriniz mi var? Bunu negatif eleştirileri sınırlı tutup sadece *tek bir parça* bilgi alma şekline dönüştürebilirsiniz.

“Bana bunu senin için kolaylaştırabileceğim net bir şey söyler misin?”

Cevap Vermek

Son adım ise aldığınız geri bildirim anlamlı bir cevap verebilmenizdir. Bu en az geri bildirimi almak kadar güç bir şey olabilir çünkü bazen karşı tarafı salak sıfatı ile etiketlendirip konuyu kapatmak istersiniz. İletişim gurusu olan Alan Garner geri bildirim (özellikle de kötü ve zayıf olanlara) yapıcı bir şekilde cevap vermek için iki adımlı bir süreç geliştirmiştir.

1. Adım: Detay İsteyin

Yapıcı olmayan geri bildirimler genellemeler içerir.

“Umurunda değil.”

“Bu hiç kimsenin hoşuna gitmiyor.”

Eğer karşı taraftan daha net olmasını isterseniz, size gerçekte neler olup bittiğini anlatacaktır. Umurumda değil dediğin şey *nedir*? *Kimin* hoşuna gitmiyor ve bu insanların hoşuna gitmeyen şey *ne*? Bu konuyu *neden* bu şekilde görüyorsun? Bu savunmaya geçmek değil, anlamaya çalışmaktır. Karşı taraf samimiyetinizi anlamalı, o yüzden ses tonunuzun alaycı olmamasına dikkat edin.

2. Adım: Anlaşın

Karşı çıkmayın. Karşı taraf hatalı olsa bile onunla anlaşın. Eleştirinin *içeriği* konusunda anlaşabilirsiniz. Eğer karşı tarafı savunmacı bir tavır takınmadan duymayı başarabilirseniz, onun haklı olabileceğini fark edecek ve buna kendiniz bile şaşıracaksınız. Bu, başınıza gelirse çekinmeden belirtin.

“Biliyor musun, haklı olabilirsin. Bunu düşüneneğim.”

Bu kendinizi alçaltmanız anlamına gelmez. Bazı davranışlarınızın değiştirme konusunda karşı tarafa katıldınız diye, bir aptal olduğunuz söylemi ya da fikrine katılacak değilsiniz. Karşı tarafın size söylediği kelimeleri tekrar etmekten kaçınmayın. “Etraf yangın yerine dönecek”, diyen birine sadece “haklısın,” demektense; “haklısın. Etraf yangın yerine dönecek,” deyin. Bu şekilde karşı tarafa neler olup bittiğini kesinlikle anladığınızı göstermiş olursunuz.

Ya da eğer eleştirinin adil olmadığını düşünüyorsanız, o zaman karşı tarafın size sadece *kendi fikrini beyan ettiği* konusunda onunla anlaşın. Özellikle de bir şeyin olmayacağı ile ilgili konularda yorum yapılırken.

“Haklı olabilirsin. Belki de çok makarna yersem şişmanlarım ama hiç sanmıyorum.”

Burada bahsettiğiniz şey şudur:

Söylediğin şeyi ve onu neden söylediğini anlıyorum ama ben bu konuyu senin gördüğün gibi görmüyorum.

Eğer karşı taraf bu konuda üzerinize gelmeye devam edecek olursa, o pes edene kadar verdiğiniz cevabı tekrarlamaya devam edin. Cevabınızı tekrarlamak sizden bir şey yapmanızı isteyen, sizi eleştiren, sizi tehdit eden ya da sizi kışkırtmaya çalışan kişiler üzerinde uygulayabileceğiniz müthiş bir numaradır. Önce bakış açınızı söyleyin:

“Telefonda yaptığınız hiçbir teklifle ilgilenmiyorum.”

Sonra da bu cümleyi gerektiği kadar tekrar edin. Karşı taraf araya girip lafınızı “evet ama sizce de...” gibi cümlelerle kesmeye çalışacaktır. Sakın bir kurban misali bu tuzağa düşmeyin. Karşı taraf pes edene dek tıpkı bir telesekreter gibi, cevabınızı tekrarlamayı sürdürün.¹⁴

Tutkuyu Uyandırmak

Geri bildirimden aldığınız bilgiye rağmen tek yapabileceğiniz hâlâ değişmeyi *umut etmektir*. Değişimi zorlayamazsınız. Karşı tarafın düşüncelerini ya da fikirlerini zorla değiştiremezsiniz. (Belki çok kısa süreliğine yapabilirsiniz.)

¹⁴ Bu yöntemi eğer gazetecilerin sorularını cevaplamayı kabul etmiş bir siyasetçiyse, sakın kullanmayın. İsveç Savunma Bakanı Karin Enström 2004 yılında Aktuell isimli bir TV programındaki röportajında yaklaşık on kez aynı cevabı vermişti. Öfkeli gazeteci konuyu ne kadar çok irdelemeye çalıştıysa da, cevap hep aynı oldu. İsveç Merkez Partisi kurucu üyesi Maud Olofsson da on yıl önce yine Aktuell’te aynı şeyi yapmış ve Nuon skandalı ile ilgili soruya cevap vermemek için karşısındaki gazeteciye tam dokuz defa aynı cevabı tekrar etmişti. Fakat her iki siyasetçi de 1999’da aynı cevabı on beş kez tekrar eden Bosse Ringholm’un rekorunu kıramadı. Ayrıca İsveç Ulusal Denetim Merkezi sorumlusu Tobias Billström Wikileaks’te yayınlanan yorumlarla ilgili sorulara cevap vermemek için birkaç dakika içinde aynı cümleyi tam 17(!) kez tekrar etmişti. Oysa tekrar metodu bu şekilde kullanılmamalıdır, amacı bu değildir. Özellikle de bir siyaset adamı bu yöntemi kullandığında sonuç onu kibirli ya da daha kötüsü yavaş zekalı gibi gösterir.

Genelde değiştirebileceğiniz tek kişi sizsiniz denir. Konu başkalarına geldiğinde, onların da kendi kendilerine değişmeleri gerekir. Oysa hikâyenin tamamı bu değil. Her ne kadar geręek değişim kişilerin kendisi tarafından yapılmak zorunda olsa da, yine de onların dikkatini olan bitene çekebilir ve motive edebilirsiniz. Onlara değişim için gereken kaynağı, desteği ve fırsatı verip bunun neden gerekli olduğunu anlamalarını sağlayabilirsiniz.

Onları *etkileyebilirsiniz*.

Geri bildirim bu konuda çok işinize yarar ve biraz yol almanızı sağlar. Fakat dikkatli olmalısınız zira burada bir paradoks yatmaktadır. Birini değiştirmeye çalışmak genelde ona değişim için liderlik etmenize yol açar. Birinin onun değişmesi gerektiği ile ilgili fikrinizi bilmesi hatta bu fikre katılıyor olması ve sizinle prensipte anlaşmış dahi olması o kişinin illa da değişeceği anlamına gelmez. Bu yüzden pek çok kişi geri bildirim verdikleri halde söz konusu durumun neden ilerleme kaydetmediğine şaşırmaktadır. Birini ısrarla değiştirme çabanız, genelde o kişinin de aynı ısrarla mevcut durumuna bağlı kalmasına yol açar.

Hiç kimse değişmesi gerektiğini duymaktan hoşlanmaz. Özellikle de bu çok sık ve yıkıcı geri bildirimler, hatta saldırgan tavırlarla söylendiği zaman (“Hey! Sana bunu yapmamamı söylemiştim! Parmaklarını derhal oradan ek!”), bu durumda karşı tarafın savunmacı tavrı ya da istenmeyen hareketleri sizi şaşırtmamalıdır. (“Parmaklarımı istediğim yere koyarım. Sen bana ne yapıp, ne yapmayacağımı söyleyemezsin!”) Yani bu oyundaki psikolojik paradoks şudur:

Birine değişmesi gerektiğini söylemek, o kişinin değiştirmesi gereken şeyi daha sık yapmasına yol açar.

Onu zorlamayı deneyebilirsiniz ama onu zorlayacağınız

her yeni davranış, daha siz başka tarafa bakarken buharlaşıp yok olacaktır. Sürekli bir değişim için, karşı tarafın *kendisini* değiştirmeye motive olması gerekir. İşte o yüzden de bu tip durumlarda iletişim ustalığınız çok daha fazla önem taşımaktadır. 13. yüzyılda yaşamış olan filozof ve din adamı Aquino’lu Thomas şu sözleriyle hedefi tam on ikiden vurmuştur: “Eğer bir insanı kendi fikrinize ikna etmek istiyorsanız, onun olduğu yere gidip elinden tutmalı ve ona yolu siz göstermelisiniz. Odanın diğer ucundan ona bağırırmamalı ya da yanınıza gelmesini emretmemelisiniz. Onun olduğu yere gidip işe oradan başlarsınız.”

Bu da o kişinin durumunu anlamak için empati becerinizi kullanmanız demektir. Sonra da o kişiyi yönlendirmek için kendisiyle kuracağınız anlamlı bir sohbetle bunu birleştirirsiniz.

Değişim başka opsiyonların da bulunduğu bir durumda, kişinin onu kendisinin seçmesi halinde güç kazanır. Bu durumdaki opsiyonlar kişinin gözüne daha az çekici görünebilir ama yine de istediği şeyi seçebilme konusunda özgürdür. İşte en büyük sırlardan biri de budur (şu cümleyi ağır ağır okuyun): *İnsanlar değişmek zorunda değillermiş gibi hissettiklerinde, değişime daha açık olurlar.*

Karşı tarafa kendi adına seçim yapması için olanak tanımanız gerekir. Zorlama motivasyonu arttırmaz, aksine yok eder. İnsanlar hayır deme seçenekleri olmadan bir işin içine tam manasıyla dahil olmazlar. Bir düşünün, biri seçeneklerinizi ortadan kaldırmak istediğinde siz kendinizi nasıl hissederdiniz? “Yapacak başka işlerin olduğunu biliyorum ama ben bu işin senin önceliğin olması gerektiğine karar verdim. Bir an evvel başlasan iyi edersin.” Bir anda savunma mekanizmanızın devreye girdiğini hissettiniz, öyle de-

ğil mi? Aynı şeyin minik bir detayın içinde yer alıyor olması hiç fark etmez. Kendi özgür irademizi kullanma arzumuz insan olarak hepimizin en güçlü motivasyon kaynağımızdır. Bununla çatışırsanız bir savaşıyla karşılaşırsınız.

Peki bu kadar basitçe yakalanacak bir şeyin içgüdülerinizi aniden uyarıyor olması sizce de garip değil mi? O halde bunu yapmak için her ne kadar yeterince büyük olsa da, üç yaşındaki oğlunuzun tabaktaki yemeğini yerlere saçması ya da iş arkadaşınızın, sizden çok küçük olmasına rağmen yemek sırasında sizin önünüze geçmesi durumundaki ilk tepkiniz onların motivasyonlarını değiştirmek olmuyor. Genelde ya tehditle ya da suçlayarak bu davranışlarını değiştirmelerini söylüyorsunuz, sinirleniyorsunuz çünkü farklı davranabileceklerini biliyorsunuz. Ama onların da bir sebepleri olabileceğini unutuyorsunuz.

Başkalarını değişimleri için etkilemeye çalışmadan önce, *neyin* değişmesini istediğinizi net şekilde belirleyin. Pek çok kişi başkalarını etkileyip dünyayı istedikleri şekle sokma telaşında ve durup da *hangi* davranışların değişmesini istediklerini belirlemiyorlar bile. Eğer çevrenizdeki her şeye aynı yaklaşımla hitap ederseniz işiniz zorlaşır. O yüzden başkalarının sizi kızdıran davranışlarının bir listesini yapmanız daha iyi olacaktır. Bu; patronunuz, öğretmeniniz, aileniz ya da komşunuz olabilir. Sizi rahatsız eden özelliklerini yazın. Sonra hepsine tek tek göz atın ve diğer yazdıklarınızla da karşılaştırıp bunun aciliyetini belirleyin. Bu yöntem özellikle çabuk öfkelenen kişiler için kullanışlı bir metottur. Belki de iş arkadaşınıza bazı talimatlar verirken, onun başka bir şey düşünüyormuş gibi görünmesi sizi kızdırıyordur. Ya da belki köpeğini yürüyüşe çıkartan komşunuz sizi ne zaman görse, acilen katılmanız gereken

bir toplantı olduğunu anlayamıyor ve sizinle illa da konuşmak istiyordur. Listedeki her madde için kendinize şunu sorun: Bu üzerinde acilen çalışmam gereken bir konu mu? Göreceksiniz ki listeniz aslında kaldırabileceğiniz pek çok davranışla dolu ve onları değiştirmek için biraz daha bekleyebilirsiniz. Fakat bir ay içinde üzerinde çalışmaya başlamanız gereken davranışlar da olacaktır ya da derhal harekete geçmeniz gerekenler de. Ama bu liste sayesinde doğru noktadan başlayacak ve sırayla gideceksiniz.

Bazen karşı tarafın memnuniyetle kabul edeceği bir değişiklik yapmasını sağlarsınız ama bazen de kişinin derine işlemiş alışkanlık ya da inançlarını değiştirmek istersiniz. İşte böyle bir durumda dirençle karşılaşsınız. Karşı taraf sizinle aynı fikirde değilse, sakın haklı olduğunuzu ona zorla kabul ettirmeye çalışmayın. Karşı taraf size sonunda haklısın bile dese, muhtemelen fikrini değiştirmemiş olacaktır. Sadece sizi oyalyordur. Karşı tarafa onun fikirlerinin de önemli olduğunu şu tip cümlelerle ifade ederek, çatışmaktan kaçının:

“Bu konuda haklısın.”

“Haklı olabilirsin.”

“Ne demek istediğini anlıyorum.”

“Bu doğru.”

Sonra kendi fikrinizi bir kez daha açıklayın. Bildiğiniz gibi, karşı tarafın fikrine saygı göstermeniz onun doğru olduğunu kabul etmeniz anlamına gelmez. Sadece onun bakış açısını kavradığınızı ve saygı duyduğunuzu gösterir. Bazen birine fikrinizi dinletmeniz için tek yapmanız gereken, sizin de onu dinleyip kendisini anladığınızı ona hissettirmenizdir.

Yoksa söz konusu kişi inatçılıktan başka bir tavır sergilemeyecektir. Önerinizin başına sorunlar açacağını sana-

caktır. Bazen insanların sizi dinlememesinin sebebi, kendi bakış açılarına çok fazla sıkışıp kalmaları ve sizin ne dediğinizi anlamamalarıdır. Siz de aynı şeyi defalarca tekrar edip onların inatlarını kırarak, hatta belki sesinizi yükselterek açıklamalarınızı değişik şekillerde yapın ve kendinizi ifade etmeyi sürdürün. İşlerin sizin inandığınız şekilde gittiğini düşünürsek, bu stratejiler çok faydalıdır diyebiliriz ama genelde işler pek de istediğimiz gibi gitmez. Karşı tarafın sizi dinlememesinin sebebi, kendisini de çok iyi anlamıyor olmasından kaynaklanır. *O da sizin kendisini dinlemediğinizi düşünür.* Geç anlayanın ya da inatçı olanın *siz olduğunuzu varsayar.* O yüzden kendisini tekrar ederek sesini yükseltir. Yani tıpkı sizin yaptığınız gibi. Neyse ki başkalarının sizi dinlemesini sağlamanız için birkaç farklı yöntem bulunmaktadır ve bu yöntemlerle karşı tarafa bir seçenek sunarak amacınızın onu anlamak olduğunu net şekilde gösterebilirsiniz. Önceki bölümlerde pek çok teknik okudunuz ama hepsini kullanamayabilirsiniz. O yüzden işte size bir kaç teknik daha.

Yorumlara Değil, Gerçeklere Etki Edin

Olayların kendisine değil, bu olaylara yaptığımız yorumlara tepki verdiğimizle ilgili kısmı hatırlarsınız. Buradaki hatamız yorumlarımızı *gerçek* saymamızdır. Bunu anladığınızda hem kendinizin, hem de başkalarının davranışlarını değiştirebilirsiniz. Daha önce size bunun otomatik bir süreç olduğunu vurgulayan ve davranışın altında yatan sebebi tahmin edip net olarak görmeden, doğruca davranışa tepki verdiğimizizi söyleyen Kerry Patterson'dan söz etmiştim. Eğer maksimum derecede yapıcı olmaktan uzak bir davranış sergiliyor ve bunu değiştirmek istiyorsanız, kendinize

bu davranışa hangi duygunun sebep olduğunu ve içindeki bu duyguya neyin yol açtığını sorabilirsiniz. Diyelim ki biri yüzünüze pasta fırlattı ve siz de cevaben kişinin suratına sert bir tokat attınız. Sonra da tepkinizin uygunsuz olup olmadığıyla ilgili düşünmeye başladınız. Kendinize ne sebeple elinizi kaldırdığınızı sorun. Duygularınızı ve yorumlarınızı sorgulayın. Büyük ihtimalle davranışınızı savunmak için şu tip şeyler söyleyeceksiniz:

“Çok haklıydım çünkü o tam bir pislik gibi davrandı.”

Fakat gerçekten bir pislik gibi mi davranmıştı? Yukarıdaki cümlede karşı tarafın hareketini kendi yorumunuzla karıştırdınız. Baştan başlayan ve hareketi saf, mekanik şekilde ve hiçbir yargıda bulunmadan bir daha gözden geçirin.

“Yüzüme pasta fırlattı.”

Bu daha iyi. Şimdi de bu davranışla ilgili yorumunuza bir bakalım:

“Sadece bir pislik bilerek başkasının yüzüne pasta fırlatır. Demek ki o tam bir pislik.”

Bu doğru bir yorum olabilir. Fakat zihinsel kaslarınızı esnetmeli ve eğlenceli bir yorum daha olabileceğini düşünüp karşı tarafı tam bir pislik olarak görmeden, davranışını açıklamayı deneyebilirsiniz:

“Pastayı tatlı masasına doğru taşırken ayağı takıldı ve pasta üzerime düştü.”

“Sanırım şaka yapmak istedi ama kremaya alerjim olduğunu bilmiyordu.”

Bu yorumlardan herhangi birinin ilk yorumunuzdan daha doğru olduğuna kendinizi ikna etmenize hiç gerek yok. Sadece alternatif yorumların da var olduğunu ve neye benzediğini bilmeniz yeterli. Kendi gerçekliğinizin muhtemel gerçeklik olmadığını bir kez kavradığınızda sizi kont-

rol eden duygu zayıflar çünkü artık tek muhtemel duygunun bir tek o olmadığını fark etmişsinizdir. Artık karşı tarafın tokadı hak eden bir pislik olduğunu düşünmek zorunda değilsiniz.

Bu tekniği kendinizi değiştirmek ile ilgili bölümden de hatırlarsınız. Gördüğünüz gibi aynı tekniği, başkalarının davranışlarını değiştirmek için de kullanabilirsiniz. Eğer bazı durumlarda birinin yapıcı davranmadığını fark ederse-
niz, ona neden bu şekilde davrandığını sorun. Muhtemelen davranışının tanımını yorumları ile karıştıracak bir cevap alırsınız: “Çünkü insanların tuvalete, bir rulo tuvalet kâğıdı koyamayacak kadar tembel olması beni çıldırtıyor.” Yorumu davranıştan ayırarak kendisine yardımcı olun. Tuvalette kâğıt kalmamasının tembellik dışında başka bir sebebi daha olabilir mi?

Eğer başkalarından daha farklı davranmalarını bekliyorsanız ne kendinizin, ne de onların yorumlarını tanımlamamalı; davranışlarını etiketlememeli ve niçin öyle davrandıkları ile ilgili öngörülerde bulunmamalısınız. Sadece davranışlarını tanımlayın ve işe oradan başlayın. Gerçekler taraflı yorumlardan çok daha ikna edicidir. Maalesef bizler tam tersini yapmaya meyilliyiz ve sohbetlerin temelini kendi yorumlarımıza dayandırıyoruz. Sorunları kendi bakış açımıza göre değerlendirip, dahası bu bakış açımız sanki evrensel gerçeklikmiş gibi istemediğimiz tepkiler veriyoruz:

“İşte başladın! Bana yine bağıırıyorsun! Aslında bunun sebebi yaptığım şey değil. Sen çok alıngansın da ondan!”

Her ne kadar kendi açınızdan haklı da olsanız, bu şekilde bir tepki vererek hiçbir yere varamazsınız.

Birinin davranışlarının sizi nasıl etkilediğini tarif ederken, o kişiye hikâyenizi son derece mantıklı yorumlar yaparak anlatın ve hepsinin sorgulanmasına da hazırlıklı olduğunuzu gösterin.

“Aslında,...” demeyin;

“Bence,...” deyin.

“Herkes biliyor ki,...” demeyin.

“Bu konuyu iki kişiyle konuştum ve ikisi de bana,...” deyin.

“Bunun şu konuyla alakalı olup olmadığını merak ediyorum,” deyin.

Kendinizi ağırdan satın ve olması gerektiği kadar net davranın (ki bu genelde inanmak istediğinizin de azdır).

İki Saniye Kuralı

Herkesin kendisi hakkında konuşmayı çok sevdiği söylenir. Hepimiz anlaşılacak ve takdir edilmek isteriz. Birisi muhteşem tatilinden güya “anlık” bir iletiyi sosyal medyada paylaşıırken bile aslında tek istediği şey ilgi görmek, dikkat çekmektir.

Başkalarına ilgi göstermek çok zahmetli bir şey değildir. Tek yapmanız gereken dilinizi ısırmak. Çünkü eğer siz de bizim gibiyseniz, pek çoğumuzun yaptığı gibi dinlemek yerine bir an evvel konuşmak istersiniz. Bir anlık bir boşlukta herkesin dahice fikrinizi duyması için telaşla sohbet girip konuşmaya başlarsınız. Fakat siz bunu yaparken, az evvel harika kayak tatilini anlatan kişi hikâyesinin ana fikrinin tam manasıyla anlaşılamayacağını düşünür çünkü henüz lafını bitirmemiştir. Hem o kişiyi takdir etme fırsatını kaçırmış olur, hem de bir sonraki sohbetinizde onun sizi bastırmak için daha çok çaba harcamasına neden olursunuz.

Karşı tarafa onu ciddiye aldığınızı *göstermenin* tek yolu bunu yapmanızdır. Bu konuyu daha evvel zaten tartışmış-

tık: Biri konuşurken durursa (ve bunu özellikle şahsi bir şey anlatırken yaparsa) aslında yüzünüze bakıp ne düşündüğünüzü ve kendisine nasıl bir tepki vereceğinizi görmeye çalışmaktadır. Onun yanında olduğunuzdan emin olun, bakışlarıyla buluşun. *Ve konuşmaya başlamadan evvel en az iki saniye kadar bekleyin.*

Gerçekten az evvel söylediği şeyleri düşünüyorsanız, bu zaten yüzünüze yansır. Bu da aslında sözsüz, otomatik bir sinyaldir ve karşı tarafın onu dinlediğinizi ve söyledikleri hakkında düşündüğünüzü anlamasını sağlar. Bu sinyali bilinçsizce de kullanabilirsiniz. Belki de o daha sözünü bitirmeden siz tüm bilgiyi alıp hazmetmeye başlamışsınızdır. Fakat bu durumda bile, söze girmeden evvel en az iki saniye beklemeniz gerekir. Aksi takdirde kişi anlattıklarıyla çok ilgilenmediğinizi sanacaktır zira düşündüğünüzü gösteren sinyalleri alamaz. Bu da kişinin onu ne kadar önemsedığınızı sorgulamasına yol açabilir.

Biri kişisel ya da düşünceli bir şey söylediği zaman, cevap vermeden evvel en az iki saniye beklemeyi alışkanlık haline getirin. Bu birkaç saniye tüm ilişkinizde büyük bir fark yaratacak ve karşı tarafın sizi dinleme isteğini arttıracaktır. (Tabii onun söylediklerini gerçekten düşünmesini sağlayan pozitif bir yan etkisi de vardır.)

Acele etmenize hiç gerek yok. Karşı taraf sustuğunda bu sizin bir şey söylemenizi beklediğinden değildir. Muhtemelen kendi zihnini ve size daha neler anlatabileceğini süzgeçten geçiriyordur. Karşı tarafa düşünmesi ve fikirlerini açıklaması için zaman verin. Onlara yardım etmeye çalışmayın çünkü bu sadece baskı altında hissetmelerine neden olur.

Çekinmeden Sorun

Eğer ortada birinden kaynaklanan bir sorun olduğunu

fark edip, karşı tarafın savunmaya geçmesinden kaçınarak sorunu belirgin hale getirmek istiyorsanız ondan tavsiye isteme taktiğini kullanın. Bu taktik şu altın gerçekliği devreye sokar: *Rica edebileceğiniz hiçbir şeyi emretmeyin.*

En zor ve inatçı kişiler bile onlara ne yapacaklarını söylemektense, yardım veya tavsiyelerini istediğinizde fikirlerini değiştirebilirler. Zaten zor olmalarının da sebebi kendilerine sürekli bir şeylerin dikte edilmesi ve asla seslerini duyuramamaktır. Hem bu taktiği kullanarak karşı tarafın soruna kendi kendine düşünüp üstün yetenekleri sayesinde bir çözüm ürettiğini hissetmesini sağlarsınız (en azından kendi kafasında).

“Tavsiye isteme” taktiğini kullandığınızda hem haklı olur, hem dilediğiniz sonuçları alır ve o kişiyle yok olmaya yüz tutan ilişkinizi de güçlendirirsiniz. O yüzden patronunuza şu tip bir şey söylemeyin:

“Hey, patron bütçe raporlarını kontrol ettim ve temel bir hata olduğunu gördüm.”

Onun yerine şöyle deyin:

“Bir dakikanız var mı? Bütçe rakamlarını kontrol ederken bir şey fark ettim. Bu konuda sizin ne düşündüğünüzü öğrenmek isterim.”

Sanırım konunun ana fikrini anladınız.

Aşırı Dikkat

Hepimiz eşsiz insanlarız ve birbirimize benzemeyen özelliklerimiz var. Bunlar zihinsel, duygusal ya da fiziksel şeyler olabilir ama herkes kendisini, kendisi gibi yapan bazı özelliklere sahiptir. Belirli bir beden dili, bir şeyleri ifade etme şekli, jestler, kelimeler, sıra dışı bir üslup, tikler vs. vs. Bunların vurgulanmaması gereken özellikler olduğunu

düşünebilirsiniz ama aslında doğru olan tam tersidir. Eğer birinin ayırt edici bir özelliğini fark edip bunun pozitif yanlarını da görebilerseniz bu özelliklere bayılacaksınız çünkü kişinin kendisine ait çok özel bir tarafı olduğunu vurguladığınızı anlayacaksınız.

“Görüyorum ki bağcık bağlamayı bilen az insandan birisin, bağcığı düğümün üzerinden değil altından atıyorsun. Harika duruyor!”

“Nasıl oldu da kahve fincanlarını tüm kulpları aynı yöne bakacak şekilde dizdin? Bunun özel bir sebebi var mı?”

Gördüğünüz gibi, burada eleştiri yapmıyorsunuz. Negatif olmuyorsunuz. Yargılamıyor, kendi gözlemine çok fazla önem atfetmiyorsunuz. Tek yaptığınız spot ışığını karşı tarafa doğru itip onun daha önce hiç kimse tarafından fark edilmediğini düşündüğü bir davranışının aydınlanmasını sağlamak. Ta ki siz fark edene kadar, hiç kimsenin fark etmediği ve ona kendisini son derece özel hissettiren. Bunu ikinizin ortak bir noktasını bulmak için de kullanabilirsiniz:

“Ben de bağcığı öyle bağlarım ama bunu öğrenmem epey zaman almıştı.”

“Benim de yaptığım bir şey var: çekmecedeki tüm gümüşleri kaşık pozisyonunda dizerim.”

“O dizinin yeni bölümlerini hâlâ bekliyorum.”

Karşı tarafın ayırt edici yönünü bulmak ikinizin arasında, başka hiç kimsenin parçası olmayacağı bir bağ hissetmenizi sağlar. Hele sizde de o özelliğin aynısı varsa, sanki ikiniz dünyayı fethedecekmişsiniz gibi olur! Daha önce de bahsettiğim gibi, şu an kendimizi kolayca yapayalnız hissedebileceğimiz bir dünyada yaşıyoruz. Biri bize, “seninle ilgili çok güzel sezgilerim var,” derse biz de onu daha iyi tanımak istiyoruz çünkü onun da bizi en az kendimiz kadar iyi anlayabileceğini düşünüyoruz.

En Önemli İki Soru

Amacınızın sadece öğrenmek olduğu bir sohbette, konu mutlaka değişime gelir. İnsanlar anlaşıldıklarını, takdir edilip saygı gördüklerini hissettikleri zaman değişime daha hevesli olur. Ayrıca aşağıdaki iki soruya da “evet” cevabı vermeye meyillidirler:

“Benim için söylenen şeyi yapabilecek miyim?”

“Buna değer mi?”

Başkalarının hatalarını düzeltmeye olan tutkumuzu frenlemezsek karşı tarafın bu değişimden elde edeceği faydaların da önünü kesmiş oluruz. Bu tip bir motivasyon olmadan değişim çok nadir gerçekleşir. Neyse ki başkalarının motivasyonunu keşfetmek kolaydır: Tek yapmanız gereken kendilerinden bahsetmelerini istemeniz olacaktır. Eğer onları yeterince dikkatle dinlerseniz, nelerden motive olduklarını anlarsınız. Size zaten genel anlatımlarla neler duyacağınızdan söz etmiştim. Motivasyonla ilgili yapılan tüm çalışmaların vardığı sonuç benzerdir: En güçlü motivasyon etmenlerinden biri, başkalarının takdirini kazanmaktır. Sosyal kabul görme ihtiyacı o kadar büyüktür ki bazılarına göre yaratıcı işlerin tamamına büyük etki eder. O kadar ileriye gitmek ister miyim bilmiyorum fakat en azından bu ihtiyacın, kişinin davranışlarını değiştirmesindeki en etkili şey olduğu şey kanıtlanmıştır. Davranış bilimi, kişilerin size, sizin onlara verdiğiniz tepkilere benzer şekilde davrandıkları sonucuna ulaşmıştır. Sosyal anlamda ödüllendirilen davranışlar artarken, sosyal anlamda görmezden gelinen davranışlarda azalma eğilimi saptanmaktadır. Ciddi şekilde cezalandırılan davranışlarda da azalma olduğu görülmüştür (tabii bu davranışın sebebi dikkat çekme değilse). Eğer amaç dikkat çekmekse ceza çekmek hiç dikkat çekmiyor

olmaktan daha iyi görüldüğünden, kişi bu davranışını sürdürebilir. Cezalandırılan çocukların ters tepkiler vermesi de işte bu yüzdendir çünkü ancak bu şekilde davranarak ilgini zi çektiklerini düşünüp içten içe iyice gergin olurlar.

Buna rağmen bu tip durumların varlığını kabul edip onları istediğiniz şeyleri *yapmadıkları* için cezalandırmaktansa; yaptıkları şey için ödüllendirirseniz sizin istediğiniz şekilde davranmaya daha hevesli olacaklardır. Fakat biz genelde bunun tam tersini yaparız: Yanlış ve negatif davranışı vurgulayıp, arzu edilen davranışı bu şekilde açıklarız. “Tişörtünü TV sehпасının üzerinde bırakmışsın. Sana bunu yapmamı kaç kere söyledim?”

Bu, olmasını *istediğiniz* şeyin ne olduğunu açıklamanız için gerekli olabilir. Yani tişörtün TV sehпасının üzerinde bırakılmaması. O halde, istediğiniz pozitif davranışı gördüğünüzde buna odaklanın:

“Tişörtünü dolabına koyduğun için teşekkür ederim. Bunun benim için anlamını biliyorsun.”

Tabii şöyle de söylemeyin:

“Okuldan kaytarmayı bırak yoksa harçlığını keserim.”

Onun yerine şöyle söyleyin:

“Bugün okula gitmene çok sevindim. Bunu devam ettirmen için seni mutlu edecek bir şey ayarlayabilir miyiz?”

Birisi sıradan ama yapıcı bir şey hakkında konuşurken onu başınızla onaylayıp gülümseyebilir ve kendisine konuyla ilgili sorular sorarsınız. Fakat kişi sızlanıp şikayete başlarsa elinizdeki sandviçi bitirmeye çalışıp onu duymazdan gelirsiniz. Bu da karşı tarafın davranışında hızla bir değişime yol açar. Bu vurguyu yapın ve *istemediğiniz* şeyi değil, istediğiniz şeyi ödüllendirin.

Eğer biri hiç istemediğiniz bir şekilde davranıyorsa,

onun sizi duyabileceği bir şekilde, sizin istediğiniz davranışları sergileyen kişilere övgüler yağdırın. Bu da o kişinin ne yaparsa sizden takdir görüp, ne yaparsa ilginizi çekebileceğini anlamasını sağlar. Bunu doğrudan o kişinin yüzüne de söyleyebilir, istediğinizin ne olduğunu kendisine direkt açıklayabilirsiniz.

“Bu tişörtü TV sehpasında bırakmak yerine dolabına koysan çok hoşuma giderdi. Teşekkür ederim.”

Davranış biliminin sosyal konularla ilgili ödül sistemi üzerine çalıştığını unutmayın. Örneğin, başkalarını övmek ya da başkalarının güçlü yönlerini vurgulamak gibi şeyler. Pratikte diğer tüm ödül çeşitleri (özellikle maddi şeyler) daha az özendiricidir üstelik tıpkı ceza gibi kişinin özgüveni üzerinde zararlı etkilere yol açabilir. Şöyle düşünün: Sizinle her konuda eşit olduğunu düşündüğünüz birini sırf olması gerektiği gibi davranıyor diye ödüllendirir miydiniz? “Hey, tıpkı dün olduğu gibi bugün de işe gelmen harika ve bu yüzden herhangi bir şeyi başarmamış da olsan, seni bir kutu çikolata ile ödüllendireceğim.” Hiç sanmıyorum. Fakat çocuklarımızı ya da köpeklerimizi “iyi davranış” sergilediklerinde ödüllendiriyoruz. Onlara ya oyuncak ya da şeker gibi şeyler veriyoruz. Bu da bir amaca hizmet ediyor. Fakat başkasına maddi bir ödül verdiğinizde, o kişiye aynı zamanda şunu da söylemiş olursunuz: “Bu işi kendi başına yapabileceğine inanmıyordum ama başardın ve bu çok büyük bir olay olduğu için sana hediye veriyorum.” Bu çok kötü bir şey olmayabilir. Fakat aklınızda bulunması gereken şey onu aşağılamış olabileceğinizdir ki bu da yetişkinlere karşı uygulamaktan daima kaçınılması gereken bir tavidir. Yani ödüller bir şeyi özendirmez. Çünkü ödül bir şeyi yapış nedeniniz ile ilgili olursa, ödül ortadan kalktığı an o şeyi yapmayı da bırakırsınız.

Sosyal anlamdaki ödöl ise negatif davranışlara asla dikkat çekmemenizdir. Fakat uygunsuz bir davranış aslında bilinçsizce yapılan bir alışkanlıksa onu söylemeniz iyi bir şey olur. Aslında buradaki ana tema, örneğin karşı tarafa basitçe “külot giymeden dışarı çıkmayı bırakmalısın,” demektir ama bu hiçbir şeyi değiştirmeyecektir. En iyi ihtimal o kişinin bu kötü alışkanlığının farkına varmasını sağlamanız, en kötü ihtimal ise onun size karşı savunmacı bir yaklaşımda bulunmasına yol açmanızdır. Ama o kişinin gerçekten değişmesini istiyorsanız, kendisine hangi alternatif davranışın ödüllendirileceğini göstermeniz gerekir.

Bu her zaman sandığınız kadar kolay olmayabilir. Eğer evde minik çocuklarınız varsa ve eğer size onların yanlış davranışlarını görmezden gelmeniz gerektiği tavsiye edilmişse, bunun ne kadar imkânsız bir şey olduğunu çok iyi anlarsınız.¹⁵ Üstelik bu yöntem şunu söylemekten çok daha uzun bir süreç gerektirir: “Bunu hemen kesmezsen sana tatlı filan yok!” Fakat istediğinize ulaşmanın, yani davranışlarının tamamen değişmesini sağlamanızın tek yöntemi de budur.

Daha büyük bir amaç için motivasyon sosyal kabul görme metodu ile desteklenir. Hepimiz bu kadar çok yapacak işimiz olmasa daha mutlu olurduk diye düşünüyoruz. Daha az

15 Bu tekniği yanlış kullanmak da mümkündür. Örneğin, 2014'te İsveç Demokrat Partisi'ni sosyal anlamda kınamak için İsveç parlamentosundaki tüm partiler böyle bir şey yaptılar. Bu partiler İsveç Demokrat Partisi'ni kınayarak onları saf dışı bırakabileceklerini düşündüler. Ama bu davranışları tam tersi bir sonuç doğurdu. İsveç Demokrat Partisi'ni siyasi platformdan silmek için gösterdikleri bu tavır aksine seçmenler arasında Demokratlar'ın oylarının güçlenmesine yol açtı. Çünkü siyasetçiler İsveç Demokrat Partisi'nin varlığının diğer partilerin ilgisi üzerine kurulu olmadığı gerçeğini kavrayamamıştı; onların varlığı seçmenlerin ilgisi üzerine kuruluydu. Eğer o kişiler İsveç Demokrat Partisi'ni görmezden gelerek kınasaydı sonuç çok daha farklı olurdu. Oysa bu şekilde seçmenler, diğer parti üyelerinin hakkında konuşmak bile istemediği söz konusu bu parti hakkında çok daha fazla meraklanıp bilgi edinmek istediler.

çalışacağımız ya da yığınlarca ev ödevimizin daha çabuk hallolacağı bir anı dört gözle bekleriz. Ve nihayet biraz ara verebildiğimizde TV’de kaçırdığımız dizileri izler, istediğimiz kadar uyur, arkadaşlarımızla vakit geçirir, dinlenir, tatile çıkar ve bir sürü kitap okuruz. Sonunda şu an yüzleşmekte olan şeyleri atlattığımızda, nihayet mutlu olabiliriz.

Oysaki mutlulukla boş zamanın çok az ilgisi vardır. Pek çok kişinin mutsuz olması yapacak çok fazla işleri olmasından değil sıkılmalarındandır. Okuldan hoşlanmayan öğrenciler aslında okulu çok zahmetli gördükleri için böyle hisseder. Pek çok kişi işinden çok zor olduğu için nefret eder. Buna rağmen işlerine devam ederler çünkü görevleri rutine bağlanmıştır ve iş arkadaşları da onlara ilham vermediği için hepsi aynı çarkın içindedir. Amerikalı bir siyasetçi olan John W. Gardner bu duruma “Amerika’da en iyi korunan sır,” adını verir: İnsanlar şımartılıp boş vakit geçirmek yerine ancak gönülden inandıkları bir şey için çok çalışır.

Eğer bir amacınız varsa ama onu gerçekleştirmek için çok fazla zorluğu aşmanız gerekiyorsa, hepimiz için bir anlam yaratmış olursunuz. Daha büyük bir amaca hizmet ederseniz hem herkese motivasyon sağlar, hem de peşinden gideceğimiz biri haline gelirsiniz.

Genelde pek çok kişi istedikleri kadar gülüp eğlenmez. O yüzden bize gülmeyi vaat eden şeylerin üzerine, tıpkı susuzluktan çılgınca su arayanlar gibi atlarız.

Eğer çalıştığınız departmanda ya da sınıfta veya proje ekibinde ya da katıldığınız bir partide insanların gülmesini sağlayabilirseniz, başkalarının da sizinle olmak isteyecekleri bir ortam yaratmış olursunuz. Onları kendinize çekebileceksen, neden insanların peşinden koşarsınız ki?

Yardım ve Savunmasızlık

Bu çok bariz olmasa da iyi bir sohbet savunmasızlıkla çok alakalıdır. Pek çoğumuz bu önemli bileşimi kaçıırız çünkü savunmasızlığı zayıflıkla karıştırırız. Savunmasız olmak zayıflık göstergesidir diye düşünürüz. Bu da bizi çok korkutur. Oysa durum aslında tam tersidir: Başkalarının önünde savunmasızlığımızı gösterecek cesaretimizin olması ilişkilerimizin çok daha yakın ve samimi bir hale gelmesini sağlar. Bunun sebebi zayıflığımızı ifşa ettiğimizden değil, gerçekte kim olduğumuzu göstermeyi başardığımızdandır. Psikoloji profesörü Arthur Aron birbirini tanımayan çiftlerin 38 soru hakkında, 45 dakika boyunca tartıştıkları bir test uygulamıştır. Sorular yüzeysel konulardan tutun da özel ve açık pek çok konuya kadar değişmektedir. Sonunda her katılımcıdan kendilerini karşı tarafa ne kadar yakın hissettikleriyle ilgili bir puanlama yapmaları istenmiştir. Sonuçlar bu testte yer almamış olan ama aileleri, iş arkadaşları, eşleri ya da akrabalarıyla kendilerini ne kadar yakın hissettiklerini puanlayan diğer kişilerinki ile karşılaştırılmıştır. Teste katılanlar karşı tarafa *çok yakın* hissettiklerini söylemiş ama diğerlerinin sadece yüzde otuzu teste katılanlar kadar güçlü bir ilişkileri olduğunu beyan etmiştir. Teste katılanlar karşı tarafla sadece 45 dakika geçirmesine rağmen, aralarındaki bağ yıllarca süregelen bağlardan çok daha güçlü görünmektedir. Bu nasıl olabilir? Arthur Aron sihirli sorular filan icat etmemiştir. Fakat sorulan sorular teste katılan kişilerin kendileri ile ilgili bazı özel bilgileri paylaşmasını gerektirmektedir. Örneğin, en son ne zaman ağladıkları gibi. Ve işte bu tip şeyler bizlerin günlük hayatta paylaşmayı çok sık unuttuğumuz şeylerdir. Ya da zayıf görünmekten korktuğumuz için paylaşmaya cesaret edemediğimiz şeyler.

Bu çalışma internette sevgili bulma hizmeti veren site-

lerle ilgili başka bir çalışma ile daha desteklenmiştir. İlgili sitede kendileri hakkında özel bilgileri paylaşan kişilerin, paylaşmayanlara oranla kendilerine çok daha uygun kişilerle tanıştıkları sonucu ortaya çıkmıştır.

Bu çok da büyük bir sürpriz değil aslında: Biri bize açık ve samimi davrandığında, biz de ona aynı açıklık ve samimiyetle davranırız. Bu derin programlanmamızın bir parçasıdır. Hatta böyle bir durumda son derece mantıksız davranışlar bile sergileyebiliriz ki başka bir heyecan verici çalışma bize bunu göstermektedir. Karşılarındaki bilgisayar kendisiyle ilgili bir zayıflığı ilk “itiraf” eden taraf olduğunda, katılımcıların son derece özel sorulara verdikleri cevapların daha samimi olduğu ortaya çıkmıştır. Teste katılanlar aptal filan değildir. Bir bilgisayarla özel bir sohbete girişmediklerinin ve bilgisayarın sadece yapay bir zekânın ürünü olduğunun farkındadırlar. Daha önceden hazırlanmış sorulara cevap verdiklerini de bilmektedirler. Buna rağmen katılımcılar, bilgisayarın kendisiyle ilgili itirafından sonra en utanç verici anlarını bile yazmıştır. Bilgisayarın itirafı ise şu şekildedir: “Bu bilgisayar olabilecek en kötü zamanlarda bozulur ve bu da çok büyük sorunlara yol açar. Sizin kendinizi en çok suçlu hissettiğiniz *davranışlarınız* hangileridir?”

Umarım zihninizin açıklık ve samimiyete verdiği bu doğal tepkiden, başkalarıyla kurduğunuz iletişimde nasıl faydalanacağınızı anlamışsınızdır. O yüzden aslında pek çok kişinin bunu tam tersini yapmaya çalışması son derece talihsiz bir durumdur. Savunmasız kalacağımız tüm durumlardan kaçınmaya meylederiz. Bunun bir sebebi sanki kelimenin kendi içinde yatıyor gibidir: “Savunmasızlık.” Yani fiziksel ya da duygusal herhangi bir taciz ya da saldırıya açık olmak. En derin korkularımızı ifşa edip açığa

çıkartarak kendimizi başkalarının üzerimizde güç elde edeceği bir duruma sokmuşuz gibi gelir. Ayrıca kendi başımızın çaresine bakamıyormuşuz gibi görünmek de istemeyiz. Eğer savunmasızlığınızı açığa çıkartabilmeyi becerirseniz bu başkalarının da size güvenmesini sağlayacaktır *çünkü* kendinizi duygusal, psikolojik ya da fiziksel anlamda savunmasız olduğunuz bir duruma sokmuşsunuzdur. Bu başkalarının da gardlarını indirmelerine neden olur ve daha kısa sürede yakınlaşırsınız. İkiniz de kim olduğunuzla ve ne hissettiğinizle ilgili dürüst olursanız, çok kısa sürede son derece yakın bir ilişki kurmanın yolunu açarsınız.

Savunmasızlıklarını gösterebilen kişilere *özeniriz* çünkü bu gerçekten cesaret isteyen bir şeydir. Yani savunmasızlık aslında zayıflık değil, tam tersine güçtür. Cesaretle eşdeğerdir. Ve elbette cesaretin zayıflıkla yakından, uzaktan alakası yoktur.

Savunmasız olmak aynı zamanda hata yapmaya cüret edebilmek anlamına da gelir. Bazıları iyi bir liderin geçmişinde de muhteşem şeyler yapmış olması gerektiğine inanır. Bir şeyi elde etmek için ne gerekiyorsa yapılması lazımdır diye düşünen kişiler kendi başarısızlıklarını unuturlar. Herkes düşer... Bence hepimiz düşeriz. Ve bence soru bu değil... Asıl soru yeniden ayağa kalkıp kalkmadığımızdır.

Geçmişinde bazı başarısızlıklar yaşamış olan liderler daha ilham vericidir ve araştırmalar da bu teoriyi destekler. Buna tecrübe denir. Güçlü insanlar da tıpkı zayıf insanlar gibi pek çok hata yapar. Aralarındaki fark güçlülerin bunları itiraf edip, gereken dersleri almalarıdır. Hatta sonunda bu hatalarına bakıp gülmeyi bile becerirler. Çünkü ancak bu şekilde güçlenirsiniz. Hata yapacağınız gerçeğini kabullenip, büyük resimde bunun çok da önemli olmadığına inanarak.

Hatta sürekli amaçlarına ulaşan bir grubun içindeyseniz ya da onlara liderlik ediyorsanız, arada sırada onları fırçalamanız da güzel bir fikir olabilir çünkü oyunu tedbirli oynuyorlar demektir. Bunu bireylere de uygulayabilirsiniz. Zira hiç başarısız olmayan biri gelişimden vazgeçmiş demektir.

Eğer dünya mantıklı bir yer olsa ve herkes daima bilgece seçimler yapsa, hayat daha kolay olurdu. Fakat gerçekte böyle olmadığını biliyorsunuz. Bazıları çoktan baş belası olmaya karar vermiş, bazıları adaletsizlik kurbanı. Bunu nasıl belirleyeceksiniz? Benim önerim sakın olmanızdır. Diğerleriyle olan ilişkinizin ara sıra kontrolden çıkmasına göz yumun. Belki iş arkadaşınız o hafta sonu hayatını altüst edecek bir şey yaşamıştır ve bunun acısını karşılaştığı ilk kişiden çıkarmak istemiştir.

Yaklaşık iki yıldır hafta sonları Mix Megapol yayınlarına ait İkilem isimli radyo programında dinleyicilerin gerçek hayat sorunlarını dinleyerek çözmelerine yardımcı olmaya çalışıyorum. Neredeyse binden fazla çok özel ikilem dinledikten sonra, insanların yaşamlarındaki onca karmaşaya rağmen günlük hayatta normal davranabilmelerinden çok etkilendim. O yüzden her şeyi kişisel algılamayın. Eğer sorun yaratan biri varsa bunu ona söyleyin: “Bence bu sohbet yapıcı olmaktan çıkmaya başladı. Sen pek kendinde değil gibisin. Biraz ara verip yarın devam etsek nasıl olur?” Sorun yaratan kişiye sinirlenmemeye çalışın. Zira sonraki sefere sorun yaratan kişi siz de olabilirsiniz.

Başkalarından değişmesini istediğiniz zaman, ilk soru sizi neden dinlemeleri gerektiğidir.

Bunu bilmek onların hakkıdır. Birinden yaptığı şeyden daha farklı bir şey yapmasını istediğinizde, o istediğiniz şeyin kişinin var olan konumunu zorlamayan bir şey olması gerekir. Ondan alışık olduğu, bildiği bir şeyi bırakıp hiç bilmediği başka bir şeye adım atmasını istiyorsunuz. O yüzden ciddi olduğunuzu net şekilde belirtmeniz gerekir. Bunu yapmanın güzel bir yöntemi de, her-

kes için değerli kabul edilen bazı şeylerden fedakârlık etmektir. Mesela vaktinizden. Hiç kimsenin hiç kimse için fazla vakti yok. Herkesin vakti sınırlı. Bu da birine vakit ayırmanızın, kendinizi o kişiye verdiğinizizi gösterir. O halde çok önemseydiğiniz bir şey zaman ayırmanız bu açıdan güzel bir yöntemdir. Ve Kerry Patterson ile iş arkadaşlarının söylediği gibi, “kaliteli zaman” diye bir şey yoktur. Sadece farklı zaman dilimleri vardır.

O halde karşı tarafı değişim için ikna etmek istiyorsanız, kendi vaktinizden vazgeçmelisiniz.

Aynı şey paranız ya da egonuz için de geçerlidir. Eğer bir şey para yatırırsanız bu, o şeyin sizin için önemli olduğunu gösterir. Aynı şekilde birisi için kendi ilgilendiğiniz şeyleri bir kenara koymanız da böyledir. Söylediklerinizde ciddi olduğunuzu göstermek niyetindeyseniz fedakârlık yapmaya hazır olmalısınız ki karşı taraf da sizi ciddiye alsın.

İlk Soru

Birinin değişebilmesi için şu iki soruya “evet” cevabı vermesi gerektiğinden bahsetmiştim:

“Bunu yapabilir miyim?”

“Buna değer mi?”

Bu sorulardan ilkinde bakmamızın vakti geldi. Birinin motive olması için önce söz konusu görevi tamamlayabilecek kadar nitelikli olduğunu hissetmesi gerekir. Amaç ya da görev ulaşılabilir olabilir. Ve niteliklerin neler olduğunu belirlemek için *amacın* ne olduğunu bilmek gerekir. “Kilo vermek” ya da “daha verimli olmak” gibi genel şeylerden söz etmiyorum; amacı mümkün olduğunca belirginleştirmek gerekir. Zira amacın netliği ve belirginliği onun için mücadele eden kişilerin performanslarını da vasat ya da

üstün kılar. Ortalama voleybolcular “konsantrasyonumu geliştirmek” gibi amaçlara sahiptir ki bu farklı şekilde yorumlanabilecek genel bir amaçtır. Oysa elit sporcular topu belli şekilde havaya fırlatmak gibi bir hedef koyar ve her atışlarında bu amaca ne kadar ulaştıklarını analiz ederler.

Amacın açıklanmasının detaylarla değil, odağınızı değiştirmekle ilgisi vardır. Bir *sonuç* ya da *yeteneği* geliştirmek için (korttaki konsantrasyon seviyeniz gibi) bir *süreç* ya da *davranışı* geliştirmeyi denemeniz gerekir (topu atarken kolunuzun aldığı açı gibi). Amacı netleştirin. Ancak bunu yaparak o amaç için gereken özellikleri geliştirip ayarlayabilirsiniz.

Net bir amaç size geri bildirimlerden yararlanarak gelişmenin yolunu da açacaktır. Yukardaki voleybol oyuncularıyla çalışan bir grup araştırmacı, bir oyuncunun art arda iki ya da üç hatalı atışında neyi yanlış yaptığını sormuşlardır. Zayıf olan oyuncular şu tip genel açıklamalarda bulunmuştur: “Odaklanamadım.” Fakat şampiyonlar sorunun ne olduğunu tam olarak bilmiştir: “Dirseğimi tam bükemedim.” Birinin oyunun geliştirmesi için bu iki açıklamadan hangisinin daha yararlı olduğunu sanırım size izah etmeme hiç gerek yok.

Amaçlarınızı netleştirmenizin psikolojik bir sebebi de var. Araştırmalar bu tip bir netliğin kişinin beynine ve kaslarına daha hızlı kan gitmesini sağladığını gösteriyor. Oysa amaçlarınız bulanıkken bu beden aktivitesi maalesef gerçekleşmemektedir. Bunun nedeni de gayet basit. Net ve belirgin amacı olan biri gerçek bir görev üstlenmiş demektir ve bunu pratik zekâsıyla çözmeye hazırdır. Bu da hem be- deni, hem beyni harekete hazır hale getirir. Amacı belirsiz

olan biri sadece umutlanır. Sadece umut ederek bir şeye nasıl yaklaşabilirsiniz ki?

Yakın Mesafeler

Ait olma duygusunu farklı şeyler tetikleyebilir. Zor zamanlarda birlikte olduğumuz kişilerle sıkı bir bağ kurarız. Bu tip yakınlık yaratmak için bazı ritüeller ya da takım çalışmaları da yapılmakta ve bu tip egzersizler belli gruplara yeni üyelerin alınması için kullanılmaktadır. Bu ritüeller güçlü bir aidiyet duygusu yaratır çünkü herkes aynı yollardan geçmiştir. Ayrıca söz konusu grubun daha net tanımlanmasına ve kimin kim olduğuyla ilgili hiçbir şüphe kalmamasına da yol açar. Grup içindeki kişisel bağlar, grup dışındakilere göre çok daha hızlı ve güçlü kurulur çünkü grup üyelerinin hepsi aynı kabile, klan ya da tarikata aittir.

Buna rağmen aidiyet duygusu yaratmak için bu tip ritüeller dışında farklı şeyler de yapabilirsiniz. Bu tüm dünyayla paylaşamayacağınıza inandığınız özel bir ilgi alanınız olabilir, mesela kuşları gözlemlemek, tren maketleri yapmak ya da bir TV dizisini takip etmek ve genelde burada olduğu gibi, bir İsveçli hayran kulübüne dahil olmak. Bu tip gruplara bir şeyler satmak da son derece kolaydır çünkü dürbün, elektrikli aletler ya da üniforma gibi fiziksel şeyler (İsveç'teki *V* dizisinin önemli detaylarıdır) grubun özel ilgi alanını son derece net şekilde tanımlayan eşyalardır.

Aidiyet hissiyle ilgili üçüncü bir faktör de fiziksel çevredir. Gruplar birbirlerinin yaşam alanında fazla vakit geçiren kişiler tarafından oluşturulur. Aynı işyerindeki aynı departmanda çalışan kişiler ya da aynı yurttaki kalan kişiler gibi. Bu tip grupların arasındaki bağ elbette bir motosiklet grubundakiler gibi sıkı olmayacaktır ama yine de bilemezsiniz.

J.G. Ballard'ın yazdığı *High-Rise* isimli romanda, yüksek binaların bulunduğu bir sitede çıkan iç savaştan söz edilmektedir. Burada üst ve alt katlarda yaşayan kişilerin tam ortasında bir sosyete sınıfının ortaya çıkışı anlatılır. Kitabın kahramanı olan Robert Laing aralarındaki bu sosyal bağı şöyle tanımlar: "Beraberlik boş bir asansörü ilk kapan olmaktır."

50'li yıllarda psikolog Leon Festinger ve meslektaşları gruplar arasındaki bilgi akışını ölçmek için bazı çalışmalar yapmaya başlamıştır. Çalışmalarından daha önceden çok dikkat edilmemiş olan bir boyut keşfetmişlerdir. Sadece bilgi akışını tespit etmekle kalmayıp insanların birbirlerine hangi uzaklıktaki coğrafi alanlarda yaşadıklarının da tespiti yapmışlardır.

Nihayetinde bu çalışma şimdiye dek keşfedilmiş en belirgin sosyo-psikolojik fenomen haline dönüşmüştür. Fiziksel mesafe davranışlarımızı ve ilişkilerimizi etkilemektedir. Siz kiminle işbirliği yapacağınızı, kiminle arkadaş olacağınızı, kiminle evleneceğinizi o kişilerden en çok hoşlandığınızı ve ortak değerlere sahip olduklarınızın arasından seçtiğinizi düşünürsünüz. Bunların anlaştığınız kişiler olmasına dikkat edersiniz. Fakat Festinger asıl etkenin bunlar olmadığına dikkat çekmiştir. Biriyle geçirdiğiniz vakit o kişinin size olan yakınlığıyla ilgilidir. Merdivenlere ya da asansöre yakın bir dairede yaşayan kişiler koridorun sonunda yaşayan kişilere nazaran, komşularına daha aşinadır. Çünkü komşular koridorun sonundaki dairelerin kapılarından sıkça geçmemektedir. Posta kutularına yakın dairede yaşayan kişiler de, apartman sakinlerini diğer dairelerde yaşayanlara oranla, daha iyi tanımaktadır.

Aynı şey iş hayatında da geçerlidir. Çalışanlarıyla daha sık etkileşim kuran yöneticilerin onlarla daha iyi ilişkilere sahip olduğu gerçeği, bir sır değildir.

Hangi patron bunu yapar? Hangi muhteşem özelliklere sahiplerdir? O pahalı yönetici danışmanları kendilerine hangi sırları vermiştir?

Sürpriz, sürpriz. Çalışanlarıyla en çok etkileşim kuran yöneticiler, onlara en yakın masada oturanlardır. Ve bir departman birkaç kata yayıldığında o departmanın üyeleri kendi katındakilerle daha sık görüşüp, diğerleriyle sadece karşılaştığında etkileşim kurar. Bell Laboratuvarları'nın yaptığı bir çalışmada yan yana oturan bilim adamlarının, birbirlerinden yaklaşık on beş metre mesafede oturup çalışan bilim adamlarına göre üç kat daha fazla konuşup tartışarak işbirliği yaptıkları ortaya çıkmıştır. Aralarında ortalama elli metre olan bilim adamlarının işbirliği yapmasıysa, en az birkaç kilometre mesafede yaşayan bilim adamlarının işbirliği yapma şansı kadardır.

Bunun sebebi gerçekten çok belli. Tembellikle ya da daha sık gördüğümüz kişiyi daha çok sevmemizle alakası yok (gerçi birazdan göreceğimiz gibi, bu da önemli bir faktör). Çevremizde olan insanlar aynı zamanda, tesadüfen bir yerlerde karşılaştığımız insanlardır.

Oysa mesafe kişilerin bir yerde rastgele karşılaşp, herhangi bir sorunu beraberce çözme şansını ortadan kaldırır. Üstelik araştırmalara göre önceden planlanmamış ya da organize edilmemiş bu tip rastlantısal buluşmalarda, insanlar birbirlerini daha iyi ve yakından tanımaktadır. Tesadüfen aynı yerde denk geldiğimiz biriyle yaptığımız sıradan bir sohbetin çok daha ilerisi için farklı sonuçları olur. Ori ve

Rom Brafman biraderler bu fenomen üzerine çalışmalar yaparken birbirlerine yakın oturarak çalışan kişilerin fikir ayrılıklarını çok daha az yaşadıklarını saptamıştır. Kısacası her gün iletişim kuran kişiler arasında yaşanabilecek bir gerginlik, iki tarafın da kaçındığı bir şeydir.¹⁶

Bell Laboratuvarları'ndaki mesafe çalışması, Leon Festinger'in yurttan kalan öğrenciler arasında yaptığı çalışmayla da desteklenmiştir. Öğrencilere en iyi geçindikleri kişiler sorulduğunda, yüzde kırkı kendilerinden sadece yedi-sekiz metre uzaklıktaki odalarda kalan öğrencileri söylemişlerdir.

Sadece yüzde yirmilik bir kısım kendilerine ortalama on beş metre uzaklıktaki odalarda yaşayan öğrencilerin adını vermiştir. Yani eklenen bir sekiz metre (iki katı) mesafe, ilişkinin gücünün yarı yarıya düşmesi anlamına gelmektedir. Yurttan kalanların arkadaşlıklarını etkileyen en önemli şeyin aralarındaki mesafe yakınlığı olduğu da ortaya çıkmıştır. Elbette koridorun ortasındaki odalarda yaşayanlar, sonundaki odalarda yaşayanlara oranla çok daha fazla arkadaşla sahip olabilmektedir.

Arada mesafe anlamında bir yakınlık yoksa sonuç sadece işbirliğinin eksikliği olmaz. Çalışanlar birbirlerini görmeyip tanımadıkça o işyerinde kötü şeylerin olma olasılığı da artar. “Onlar” gibi terimler kullanılmaya başlanır ve hepimizin bildiği gibi bunun asıl anlamı “tüm sorunlarımızın kaynağı olan ve hiç tanışmadığımız o aptallar,” demektir.

Doğal olarak sizinle aynı şehirde yaşayan biriyle arkadaşlık kurma ihtimaliniz, ülkenin başka bir köşesinde yaşa-

16 Çevremizde yaşayan kişileri otomatikman daha çok severiz gibi bir şey söylemiyorum. Hatta bazen bu yakın mesafe sorunun kendisi haline gelebilir. Mesela Rick&Morty'deki Rick gibi, sizin de ailenizde beraber yaşadığınız deli bir bilim adamı dedeniz varsa; bu akıl sağlığınızı kötü yönde etkileyebilir. Fakat genele baktığımızda mesafeler yakınlığı tahminimizden çok daha büyük fark yaratır.

yan biriyle arkadaşlık kurma ihtimalinizden daha fazladır. Öte yandan şehrin diğer kıyısında oturan kişilere nazaran aynı sokak ya da mahallede oturduğumuz kişilerle daha sık görüştüğümüzü de unutmayalım. Burada ilginç olan şey sadece birkaç metrelik mesafenin bile sizi diğer insandan ayırmasıdır. Yeni bir iş, yeni bir okul hatta yeni ve ilginç kişilerle tanışmaya hazırlanırken bile muhtemelen aklınız bu haftaki toplantıda ya da sınıfınızda nereye oturmanız gerektiğini düşünmek gelmemiştir. Fakat Festinger ve diğerlerinin de gösterdiği gibi birkaç metre bile ilişkide büyük farklar yaratabilmektedir.

Tanınma

Mesafenin yakınlığı muhtemel başka bir etkiye daha yön verir: Süre. Biriyle daha fazla vakit geçirdikçe, onun düşünce ve davranışlarından daha çok etkilenirsiniz. Bu genelde iki faktöre bağlıdır. Bir taraftan argümanlarınızı tekrar edip uygulayacak ya da netleştirecek daha çok vaktiniz olur; diğer taraftan hoşlandığımız kişilerden daha çok etkileniriz ve genelde daha sık gördüğümüz kişilerden hoşlanırsınız. Ya da Hannibal Lecter'in *Kuzuların Sessizliği*'nde ifade ettiği gibi:

“Bizden uzaktaki şeylere mi imreniriz? Hayır. Her gün gördüklerimize imrenmeye başlarız.”

Tamam, kitaptaki en hoş cümle bu olmayabilir. Ama iyi bir psikolojidir. Soru, “sık” diye tanımlamak için birini kaç kez görmemiz gerekir? Bunun cevabı sandığınızdan çok daha farklı. Pittsburg Üniversitesi'ndeki psikologlar Richard Moreland ve Scott Beach kişisel psikoloji üzerine sunum yapmak için dört kadından ricada bulunmuştur. Ön-

ceden yaptıkları bir testte bu dört kadın bir kontrol grubuna gösterilmiş ve gruptan sadece resimlerine bakarak kadınların kişisel özelliklerini puanlamaları istenmiştir. Hepsi de aşağı yukarı aynı puanları almış ve benzer karakteristik özelliklere sahip oldukları söylenmiştir.

200 kişi kapasiteli bir konferans salonunda sunum yapılır. Kadınlara hiç dikkat çekmeden salona girmeleri talimatı verilmiş ama en öne oturup salona giren herkesin önlerinden geçmeleri istenmiştir. Kadınlardan biri 15, diğeri 10, üçüncüsü 5 ve sonuncusu 0 kez sınıfın önünden geçmiştir. Dersin sonunda sınıftaki 130 katılımcıya kontrol grubuna da gösterilen, kadınların fotoğrafları gösterilmiş ve yüzde doksanı bu kadınları sınıfta hiç görmediklerini söylemiştir. Kalan yüzde onluk kısımca çok emin olmamakla beraber resimlerdeki kadınları belki görmüş olabileceklerini *düşündüklerinden* söz etmiştir.

Sınıftakilerin diğerlerini tanıyamamalarının sonucunda, kadınların onlara yaptığı *bilinçsiz* etkinin hiçbir yararının olmadığı anlaşılmıştır. Öğrencilerden bu kadınların resimlerine bakıp onların çekiciliğine, ilginçliğine, bencilliğine, popülerliğine, zekâlarına, sıcaklığına, samimiyetine, dürüstlüğüne ve başarılı olup olmadıklarına puan vermeleri istenmiştir. Yani kontrol grubundan istenilen şeylerle hemen hemen aynı şeyler. Fakat burada ortaya çıkan sonuç, konferans sırasında en çok etrafta dolaşan kadının en çekici kadın olarak puanlanmış olmasıdır. Aynı kadın diğer özellikler için de en yüksek puanları almıştır. Onun ardından on ve beş kez ortada dolaşan kadınlar sırayla gelmiştir. Hiç ortalıkta dolaşmayan kadınsa en az çekici ve en az popüler olan kişidir. 0'dan 100'e kadar olan puanlamada sınıfın

önünden en çok geçen kadın, öğrencilerin yüzde 60'ı tarafından en çok arkadaş olmak isteyecekleri kişi olmuştur. Sınıfın önünden hiç geçmeyen kadının puanı 41'dir.

Başka bir deyişle: Öğrenciler her ne kadar kadınların hiçbirini tanımamış da olsa, onları gördükleri oranda fikirleri de olumlu ya da olumsuz şekilde değişmiştir.

Bilinçsizce de olsa, bize tanıdık gelen kişileri daha çok severiz. Ve yine o kişilerle arkadaş olmayı daha çok isteriz. O halde mesafenin yakınlığı bilinçli de olsa karşı tarafa daha çok güvenip onu dinlememiz ve ona saygı duymamız açısından önemli bir faktördür.

Şu ana dek öğrendiğiniz iletişim ustalığı, duruma göre kullanıp kullanmamayı sizin seçeceğiniz bir beceridir. Kullanırsanız hayatınız çok daha iyi olur ama bunun için sizi zorlayan yok. Eğer muhteşem sohbet becerilerinizi bir Cumartesi kokteyline saklıyor ya da Cuma toplantılarında bir çıkış yaparak etki yaratmak yahut önce dinleyip sonra konuşmayı Pazartesiye kadar ertelemek istiyorsanız, siz bilirsiniz.

Bir sonraki bölümdeyse başka seçeneğinizin olmadığı bazı durumları inceleyeceğiz. Yani ya iletişim ustalığınızı kullanmanızı ya da bir savaşa girmenize yol açacak durumları. Fikir ayrılıkları ya da tartışmaların alevlendiği durumlarda iletişim ustalığınız hiçbir zaman olamayacak kadar zorlu şekilde sınanır. Yine de bu tip durumlar iletişim ustalığınızı en iyi şekilde geliştirebileceğiniz durumlardır. Potansiyel bir patlamayı muhteşem ve yapıcı bir etkileşime döndürmeyi, bir yenilgiyi başarıya çevirmeyi becerdiğinizde kendinize olan güveniniz ve iç huzurunuzu hiçbir şeye değişmeyeceksiniz. Şimdi derin bir nefes alın ve sayfayı çevirin.

“Pasif” kontakla da kişisel bir bağ kurulabilir. Diyelim her sabah caddede görüp selam verdiğiniz biri var ya da işyerinde sürekli görüp tanımadığınız fakat koridorda kendisine gülümsediğiniz bir iş arkadaşınız. Biriyle ne kadar sık pasif kontak kurarsanız, birbirinizden giderek daha çok hoşlanırsınız. Aranızda tek kelime etmemiş olsanız bile.

8

UFUKTA FİKİR AYRILIĞI GÖRÜNDÜĞÜNDE

HERHANGİ BİRİNE KARŞI, HERHANGİ BİR KONUDA, HERHANGİ BİR TARTIŞMAYI KAZANABİLİRİM.

İNSANLAR BUNU BİLİR VE PARTİLERDE BENDEN UZAK DURUR.

HATTA GENELDE BANA DUYDUKLARI O MÜTHİŞ SAYGIYA İSTİNADEN, BENİ PARTİLERİNE DAVET ETMEZLER.

Dave Barry

Konunun bu kadar büyümesine hiç gerek yok

Eğer insan etkileşimine eleştirel şekilde bakarsanız, etkileşiyor olma sebebimizin birbirimizden bir şeyler istediğimizi olduğunu söylersiniz. Kiminle etkileşirseniz etkileşin, bunu tatmin etmeniz gereken bir arzu ya da ihtiyacınız için yapıyorsunuzdur. Belki ilgi, belki aidiyet, belki övgü, belki de saygıya açsınızdır. Paraya, işe ya da bir iyiliğe. Fakat bu durum herkes için geçerli olduğundan, belki de çok eleştirel değildir. Sosyal ağlarımızın temelde yaptığı şey ihtiyaç yönetimidir. Buna işbirliği denir.

İletişim ustalığı bazen başkalarının ihtiyaçlarını anlamamız demektir. Fakat zaman zaman sizin ihtiyaçlarınızla diğerlerinininki çatışır. Başka bir deyişle genelde kendisi için en iyinin ne olduğunu bilmeyen ve sizi dinlemeyi reddeden kişilerle etkileşim kurarsınız. Bu tip sosyal gerginliklere nasıl cevap vereceğiniz, gizlenmek ya da bastırmak gibi, yeni bir pozisyon alıp karşı tarafla derin ve anlamlı bir bağ kurmak isteyip istememenizle ilgilidir. Ya nefret ettiğiniz işe çakılı kalır ya da çoktan biteceğini bildiğiniz bir ilişkinin içine girersiniz. İşte sosyal becerinizin gerçek anlamda sınandığı durumlar bunlardır. İletişim ustalığını konuşturmak demek patlamaya doğru giden bir sohbeti yapıcı bir şekilde ele alarak herkesin memnun olacağı bir sonuç yaratmak demektir. Gerginlik ya da asabiyet olmadan da negatif konular üzerine konuşulabilir. Fikirlerinizi pamuk şekerlerin içine sarın demiyorum zira bu tip bir teknik karşı taraf ne yapmaya çalıştığınızı anladığında ağzınızda kötü bir tat bırakacaktır.

Pek çoğumuz doğruyu söylemekle ilişkiyi korumak arasında bir seçim yapmak zorunda olduğumuzu düşünür. Büyükanmeniz Noel için ördüğü geyikli kazağı sevip sevmediğinizi sorduğu zaman, aslında *kendisini* sevip sevme-

diğınızı sormak istiyordur ve bunu küçüklüğünüzden beri bilirsiniz. (Eğer bunu fark etmediyseniz o Noel’de hayal kırıklığına uğramış bir büyükanneniz var demektir). Özel ilişkilerimiz riske girdiğinde, hiç kimseyi incitmemek için yalan söyleriz. Oysa insanlığın ta en başından beri kaç ya da dövüş tepkisi ve diğer savunma mekanizmaları doğamızda programlanmıştır. Fikir ayrılığı çatışma demektir. Ondan kaçınmak ise kaçmaktır. Fakat şimdiye dek hiç kimse zahmet edip de bize üçüncü bir seçenekten söz etmedi. Fikirleriniz hakkında tamamen dürüst olabilir ve buna rağmen yine karşı tarafın tüm saygısını kazanabilirsiniz. Bu şekilde kaçma tepkisinden de, savaşıma tepkisinden de kaçınmış olursunuz.

Bedeniniz Size Karşı Çalışır

En çok ihtiyacımız olduğu anda sözlü ya da zihinsel bir fikir tartışması için çok yetersiz olduğumuzu hissederiz. Biri gerçekten hiç katılmadığınız bir şey söylediğinde kimyasal sisteminiz tetiklenir. Adrenalin seviyeniz yükselir ve beyninizdeki ilkel fonksiyonlar ön loblarınızda kana ihtiyacınız olmadığını düşünür (ki ön loblar sayesinde mantıklı düşünüp iddiaları takip edebilirsiniz). Bunun yerine kanınız sertçe vurmak ya da hızla kaçmak gibi yardımcı aktiviteleri harekete geçirecek doğrultuda akar. Kol ve bacaklarınızda ki geniş kaslara ne kadar çok kan yollarsanız o kadar kısa vadeli ve mantıksız düşünürsünüz. O anın ateşiyle sözlü beceriniz ve problem çözme beceriniz zarar görür.¹⁷

¹⁷ Bu arada “o anın ateşiyle” terimi otonom sinir sisteminizin harekete geçip sizi yükseltmeye başlamasını anlatmak adına kullanılabilecek en güzel terimdir. Beden ısınız artar, hatta terlemeye bile başlarsınız. Eğer gerçekten odanın çok sıcak olduğunu hissederseniz bunun anlamı zihinsel kaynaklarınızı son derece hızlı şekilde kurutan bir sohbetin içindeyken sonuçta muhtemelen iyice

Çatışma yönetimi için kullandığımız bazı stratejiler, aslında o çatışmayı çözmemize engel olan stratejilerden oluşur. Şu durumların içindeyken kendinizi nasıl hissettiğinizi bir düşünün...

...birinden ayrılırken

...bir çalışanınıza ter koktuğunu söylerken

...birine verdiğiniz borcu geri isterken

...patronunuza uygunsuz bir davranışı hakkında geri bildirimde bulunurken

...eşinize sizi tatmin etmeyen bir seks hayatınız olduğunu anlatırken

Eğer bu durumlardan herhangi birini yaşadıysanız eminim ilk hissettiğiniz şey tedirginlik olmuştur ki bu da kaçma ihtiyacı ile aynı şeydir. Birkaç saniye sonra şu düşünce ile aklınız başınıza gelir: Nasıl oldu da ona böyle bir şey söyleyebildim?

Bu da böbreklerinizin üzerindeki adrenalin bezlerinin tetiklendiği ve bedeli düşüncelerinizin ödediği anlamına gelir. Tıpkı otuz sene evvel İngiliz psikoloji profesörü Norman F. Dixon'ın söylediği gibi:

“En kötü düşmanımız kuşkusuz ki kendi şüphelerimizdir.”

Bu hep böyle devam edemez. Eğer beyin refleksleriniz size karşı hareket ediyorsa onlara farklı şekilde davranmayı öğretmelisiniz. O yüzden bu bölümde, konuştuğunuz kişiyle olan ilişkinizi güçlendirecek bazı teknikleri keşfedeceğiz. Bu tip zor bir konu ile baş ederken tedirginlik hissetmek zorunda kalmayacaksınız çünkü sohbetinizin

kızılsacak olan bir fikir ayrılığı tartışmasına gireceksiniz ve muhtemelen *Fred Çakmaktaş*'ın entelektüel seviyesine kadar ineceksiniz demektir. Bu tip anlarda bir zamanlar mantıklı olan bazı şeyler söylememize rağmen, o an başımızı kaşıyıp düşündürecek kadar saçma hareketler sergileriz.

son derece pozitif bir sonucu olacak. Üçüncü bölümde ilk sözlerinizin genelde çok önemli olmadığını öğrenmiştiniz. Sonra da sıradan bir sohbeti nasıl başlatacağımızı tartıştık. Fakat ortada potansiyel bir fikir ayrılığı olursa bu durum tamamen değişir: ilk sözleriniz sohbetin akışında nasıl bir rol oynayacağınızı belirleyecektir. O halde şimdi iletişim ustalığının en heyecanlı bölümüne geçelim: Kaynama noktanızı harekete geçiren şeylerle nasıl baş edilir?

Bu küçük bir patates değil. Ya da aslında öyle.

Bizi sinirlendiren genelde küçük şeylerdir. Genelde küçük şeylere sinirlenmemizin sebebi daha büyük ve ciddi olanları görmekten korktuğumuz içindir denir. Örneğin, eşimize artık âşık olmadığımız gerçeğiyle yüzleşmek yerine, sürekli tabakları kötü yıkadığı için ona sinirleniriz. Sinirimizi küçük şeylerden çıkartmak bizim için daha kolaydır. Stresli bir iş ortamını tanımlamak çok zor olabilir ama e-posta ile bildirilen toplantıların saat aralıkları yazılmamışsa, bu sinirlenmemiz için güzel bir hedeftir.

Fakat ben yine de bu söylentinin, yani gerçek kabul edilen “küçük şeylere öfkelenme” meselesinin doğru olduğuna pek ikna olamıyorum. Bazen küçük şeylerin bizzat kendisi de insanı sinirlendirebilir, her ne kadar küçük de olsalar. ABD’nin Doğu yakasından Batı yakasına yürüyerek geçen adamın bir hikâyesi vardı. Bir gazeteci kendisine yolculuğu esnasında karşılaştığı en büyük zorluğun ne olduğunu sormuştu. Dağlar mı, çöller mi yoksa şehirlerdeki onca kalabalıklar mı? Hiçbiri demişti adam. Onun için en büyük zorluk ayakkabılarındaki kumlar olmuştu.

Çözülmeyen küçük şeyler zamanla büyür ve sizi daha da çok rahatsız etmeye başlar. Siz de bu durumda hiç de hoş davranmazsınız ki bu da son derece doğal bir şeydir. Hem zaten öyle olmasa çok tuhaf olurdu; ne de olsa ayakkabınızdaki kumla, dağa tırmanmaktan çok daha sık ve fazla uğraşıyorsunuz. Bu tip küçük şeyler patronunuz, iş arkadaşlarınız, işçileriniz, sınıf arkadaşlarınız, dostlarınız, çocuklarınız, ebeveynleriniz ve eşiniz gibi başkalarıyla olan ilişkilerinizde de sıkça yer kaplar. Küçük şeyler her yerde vardır ve onları bulup tanımlamazsanız çok büyük sorunlara yol açabilir. Sakın onları “görmezden gelmek” gibi bir hataya düşmeyin. Her seviyedeki rahatsızlığı belirlemekte hiçbir sakınca yoktur.

Buna rağmen küçük sorunlara çözüm bulurken daha büyük sorunları görmezden gelmek okul, aile, iş ya da devlet işleri alanlarında verimsizliğe yol açar. Benim söylemek istediğim şey, sorunun boyutu ne olursa olsun onu görmezden gelmemektir.

Son bölümde sizden değişmelerini istediğiniz şeylerin bir listesini yapmanızı; böylece hangilerine öncelik verip, hangilerini sonraya bırakacağınızı belirlemenizi istemiştım. Ama hangi sorunları öncelikli olarak çözeceğinizi belirlerken, bir listeden çok daha fazlasına ihtiyacınız olur. Bu tip durumlarda şu şekilde düşünmek işinize yarayabilir: Sorunu çözerek hangi sonuca ulaşacağınızı bilmeniz. Eğer *bu olmazsa* hangi sonuca ulaşacağınızı da düşünmelisiniz. Sorun çözülmeden bırakılırsa en iyi ve en kötü ihtimallerin neler olabileceğini düşünün. İkisi arasında çok küçük bir fark olabilecek durumlar keşfederseniz, onca strese değip değmeyeceğine de daha net şekilde karar verebilirsiniz. Fakat sorunu çözmezseniz en *iyi* senaryonun hayal ettiğiniz-

den bile beter bir sonuç yaratacağını fark ettiğiniz durumlar da olabilir. Ve bu sorunu çözmek sandığınızdan çok daha zor olabilir!

En iyi ve en kötü sonuçların neler olabileceğini belirleyerek hangilerini bırakıp, hangileri ile savaşıacağınıza karar vermeniz açısından son derece faydalı olacaktır.

Bir şeyi yapmamız için önem teşkil eden zor durumları ele alırken genelde önceliklerimizi yanlış değerlendiririz. Genelde yapılan bir hata da “dünyevi” ya da “maddi” etkilerle yansıyan sorunları belirlemek istemiyor olmamızdır. Yani fazladan çalışmayı gerektiren, yapmanız gereken şeyi yapamamanıza neden olan ya da size zaman veya para kaybettiren şeyleri. Yanlış bir alicenapllıkla bu tip sorunları çözmeye değer görmeyiz. Sadece düşünür ve bize duygusal açıdan zarar veren ya da ciddi çatışmalara yol açacak şeyleri çözmeye değer buluruz.

Buradaki ironi ise, dahil olduğumuz çatışmayı daha net örneklerle ele alırsak üzerimizde yarattığı negatif etkiyi de daha net fark edecek oluşumuzdur. Para ya da iş saatleri dünyevi sorunlar olabilir ama bu onları önemsiz kılmaz. Üstelik görsel efektler değerlerimiz ya da duygularımız gibi görünmeyen yönlerimize de etki eder. Hayatınıza pratik sonuçlar getirecek sorunları belirlemekten kaçınmayın. Onlar muhtemelen çözümü en kolay olan sorunlarınızdır.

Hayır, Sen Aşağılığın Tekisin!

Biriyle fikir ayrılığı yaşarken, o durumla nasıl baş ettiğinizi fark etmek biraz güç olabilir. Dahil olmasaydınız sorun da yaşamayacaktınız cümlesi her ne kadar mantıklı görünse de sadece pratikte doğrudur çünkü olan biten şeyin sebebi *her ikinizin* birden yaptığı ya da yapamadığı bir şeyden

kaynaklanır. Karşı tarafın soruna sebep olduğunu düşünebilirsiniz ama gerçek şudur ki sorun olarak tecrübe ettiğiniz şey sadece sizin zihninizdedir. Eğer karşı tarafa sorsanız, muhtemelen konunun farkında bile değildir.

Bir sorun her zaman bir tarafın tatmin olmamasından dolayı çıkar. Ama bu sorun her zaman konuya dahil olan herkes için geçerli olmayabilir. Bazen sadece sizi ilgilendirir. Mesela kahve dükkânındaki tezgahların sizi görmemiş gibi davranması. Mesela birinin partiden ayrılırken sizi evinize bırakmaması. Bu durumda tatmin olmayan taraf siz olursunuz. Artık bir sorunuz vardır. Ama bu sorun sadece sizi ilgilendirir. Çünkü o tezgahlar ya da partideki dostunuz muhtemelen kendi ihtiyaçlarını karşılamıştır. Adam sakalı hakkında konuşmakla ya da kadın sanki bir pop ikonuymuş gibi dans etmekle meşguldür. Eğer onlara “bir sorunuz var,” diyecek olsanız muhtemelen savunmaya geçerler çünkü biri kendisine ait olmadığını düşündüğü bir sorunla suçlanınca genelde böyle yapar. Ve elbette sorun size ait olduğuna göre, onu çözmenize yardım etmelerine de hiç gerek yoktur:

“Tamam, siparişinizi bir dakika içinde alacağım. Burada acelesi olan ben değilim.”

“Evine tek başına gidemiyor musun? Şey, bu senin sorunun benim değil. Ben kalıp bütün gece burada dans edeceğim.”

Doğal olarak yardım isteyebilir ve karşı tarafın empati yapmasını umut edebilirsiniz ama sorununuzu paylaşmak daha iyi bir seçenek olacaktır:

“Eğer müşterilerinizin siparişlerini almazsanız, işlerini-
zin iyi gitmesini nasıl beklersiniz?”

“Anlıyorum, şu an aklında beni bırakmak yoktu. Ama beni eve bırakmazsan burada kalıp, kız kardeşinle birlikte uyumak dışında başka bir seçeneğim olmayacak.”

Ortaya çıkarttığınız sorunun bazı etkileri olabilir mesela şirketin para kaybetmesi gibi ama yine de bir olayı sorun olarak tanımlayan şey sizin yorumunuzdur. Yorumunuzun doğru olduğunu düşünebilirsiniz, belki doğru olabilir. Fakat büyük ihtimalle *değildir*.

Genelde konuya “ben haklıyım, sen haksızsın,” durumuyla başlarız. Bu son derece mantıklı hatta doğru bir yaklaşımış gibi gelebilir ama bu tip bir düşünce şekli sadece soruna yol açar. Üstelik doğru da olamayabilir. Haklı değilsinizdir çünkü zaten sohbetin konusu bu değildir. Zor bir sohbetin konusu asla hangi tarafın daha haklı olduğuyla ilgili değildir. Bu farklı bakış açıları, farklı yorumlar ve birbiriyle çatışan değerlerle ilgilidir. Ya da Douglas Stone’un dediği gibi: Zor sohbetler bir anlaşmanın neyi *belirttiği* ile değil, *ne anlama geldiği* ile ilgilidir. Ciddi bir konuşma gerçeğin ne olduğuyla ilgili değildir, neyin önemli olduğuyla ilgilidir.

Sorun için aynı sorumluluğu paylaştığınızı fark etmeniz de çok önemlidir ve tabii sorunun sizin kendi fikirlerinizle ilgili olduğu da. Bir çatışma doğduğunda geçmişi tekrar gündeme getirmekten ve suçlama yapmaktan kaçınmak gerekir. Zaten aynı sorumluluğu paylaştığınızı bilerseniz karşı tarafı suçlamazsınız. Her ikinizi de suçlayın demiyorum, kimin hatalı olduğunu tartışmaktan kaçının diyorum. Birini suçlamak kişiye her zaman kendini iyi ve özgür hissettirir. Zaten genelde tartışmalar da bu yüzden yaşanır. Hatayı kim yaptı, kim yanlıştı ve kim sorumluydu? Bu tip konuşmalar hisleri alevlendirir ve herkes birbirinin sözünü keser. Oysa hiçbir yapıcı konuşmalar değildir.

Gerçekten olan biteni anlamak için birini itip kakmak ya da suçlamak iyi bir seçenek olamaz. Eğer böyle bir durumun neden kaynaklandığını anlamıyorsanız, kısa süre içinde bağırıp çağırmaya başlarsınız. Suçlamaya odaklanmak her iki tarafın da gerçekte olan biteni anlamayıp çözüm üretememesine yol açar. Suçlayarak işlerin neden ters gittiğini çözemez ve birlikte işleri nasıl düzelteceğinizi göremezsiniz.

Minik Bir Pay

Suçlamak yargılamakla ilgilidir. Oysa her iki tarafın da bu konudaki paylarını düşünmesi, anlamayı istemek demektir. Olayın kimin hatası olduğunu sorgulamaktansa, her iki tarafın da nasıl bir payı olduğunu anlayıp çözüm konuşması yapmak daha faydalı olur. Belki de olay sizin yaptığınız değil de, *yapmadığınız* bir şeyden kaynaklanıyordur. Ya da belki konuya dahil olmanızın çok daha büyük bir önemi yoktur. Ama yine de sonuç hep aynı olacaktır. Birinin yolda üzerine çamur sıçradığı için lojistik anlamda yolun çamurlu olmasını söyleyip, o yolun varlığını suçlaması kulağa hiç de adil gelmeyebilir. Bu çamuru sıçratan kişi için asla bir bahane olamaz ama çözüm ararken herkesin bu olayda payını görmek çok önemlidir. Paylar arttıkça çözümler de artar. Örneğin, çamur sıçramaması için alınabilecek bir önlem de; çamur sıçratanların davranışlarını değiştirmelerini sağlamak olabilir.

Eğer bir çatışmadaki payınızı görmekte zorlanıyorsanız, kendinizi karşı tarafın yerine koymalısınız. Onun yerinde olsanız ne söylerdiniz? Samimi şekilde karşı tarafın siz olduğunu düşünerek cevap verin:

Bunu yapmak size kendinizi biraz aptal gibi hissettirebilir ama kendiniz hakkında başkasının gözüyle konuşmak genelde ihtiyacınız olan anlayışa ulaşmanızı sağlar.

Payı olan herkesi tanımlamak zor olabilir. Eğer bir şeyin tamamen bizim ya da karşı tarafın suçu olmadığını ve her ikimizin de bu konuda bir rol oynadığımızı fark ediyorsak acaba aklımıza gelmeyen başka insanlar da bu konuda bir rol oynamış olamazlar mı? Yukarıdaki örnekte, kırık sokak lambalarını tamir etmeyi pas geçen ve karanlık yüzünden insanların çamurları fark etmemesine sebep olan belediye de gizli özne olamaz mı?

Konuda payı olan taraflara bakmak ilginç iç görüler üretmeyi de sağlar. Önce sebep-sonuç (etki) ilişkisini netleştirmek için işe güzel bir örnekle başlayalım: *Kutsal Hazine Avcıları*'nın meşhur giriş sahnesinde Indiana Jones önüne çıkan her şeyi yerle bir eden ve hormonlu bir bowling topunu andıran dev bir kayadan kaçıyordu. Bunun sebebi heykeli çalarken bir tuzağı yanlışlıkla harekete geçirmiş olmasıydı. Yani Jones'un bu dev kayanın hedefi haline gelmesindeki payı bir heykeli çalmasıydı. Tapınak gardiyanları da o tuzağı hazırlayarak olayda pay sahibi olmuşlardı. İki pay, iki taraf. Fakat belki de kendimize, önce o tuzak neden kuruldu diye sormalıyız. Belki de tapınak gardiyanları avcılarının hazinelerini çaldıklarını görmekten artık bıkip usanmıştı. Peki ama bu hırsızlar için daha tahrik edici bir etki yaratmaz mıydı? Belki de yerli halk fakirdi ve tapınağın altınlarını çalıp satarak yaşamlarını iyileştirmeyi umut ediyorlardı. Eğer bu doğruysa, olayda payı olan bir taraf daha oluyor: Güney Amerika'da o dönemdeki ekonomik sistem (yani tuzak hangi yılda kurulduysa).

Artık taraflar belirlendiğine göre durumu nasıl değiştireceğimizi ele alma zamanı. Nasıl bir değişiklik yaparsak, gelecekte istediğimiz sonuçları elde ederiz?

Kutsal Hazine Avcıları 'ndaki olayların bu yüzeysel analizi belki de Indiana Jones'un tuzakları aktif hale getirmeme

konusunda daha dikkatli ve becerikli davranması sonucunu doğurmuştur. Belki yanında bir ölçü aleti getirerek kum torbalarının ağırlıklarını ayarlayabilir. Fakat bu payların daha derin bir analizi yapıldığında, Jones'un insanların yaşaması için daha uygun bir ekonomik sistem değişikliğine yardım etmesi sonucu doğabilir. Eğer yerel halk daha iyi şartlar altında yaşarsa, artık altın çalmalarına gerek kalmayacaktır ki bu da tapınak gardiyanlarının tuzak hazırlamalarına gerek kalmamasını sağlar. Böylece Indiana Jones da gelecekte hazine odasına daha güvenli bir şekilde girebilir. (Tabii tapınak gardiyanları altınlarını çalan kişinin *Indiana Jones* olduğunu fark edip yeniden tuzak kurmazsa).

George Lucas ile Indiana Jones'un çatışmayı çözmek adına bize sistem aktörleri ile ilgili bu kadar çok şey öğretebileceği, kimin aklına gelirdi? Tabii eğer o tuzağı hazırlayan ben olsaydım, dev kaya tünelden dışarıya değil bilakis tünelin içine yuvarlanırdı.

Fakat gerçek hayattaki çatışmaların yapıları genelde bu kadar net olmaz. Paylar insanların az ya da çok karmaşık bir sistemde, birbirleriyle iletişim kurmaları nedeniyle ortaya çıkar. Diyelim ki evli ama sadakatsiz bir kadın var. Bunu kocasının kendisine ilgi göstermediği için yaptığını söylüyor. Bunlar o ikisine ait iki pay. Fakat eşinin kendisine ilgi göstermediği doğruysa, *onun* bundaki payı nedir? Ve bunda payı olan *daha başka kim* olabilir? Eşinin gece yarılarna kadar çalışarak bitirmesi gereken zor projeleri kendisine ardı arkasına vermeye devam eden patronu mu? Burada suçlu aramadığımızı hatırlatmak isterim. Konu olayların bu noktaya gelmesine sebep olan davranış *sistemini* anlamaya çalışmak. Çünkü ancak bu şekilde nihai çözüm bulunabilir.

Elbette bir durumda payınızın ne olduğunu anlatmak her zaman risklidir: Karşı taraf, “kesinlikle bu senin hatan!” da diyebilir ve itirafınızı olayda kendi rolünü bile değerlendirmeye gerek duymadan aleyhinize kullanarak sizi suçlayabilir. O yüzden ilgili olayda ikinizin de payı olduğunu net şekilde ortaya koyduğunuzdan emin olun. Eğer karşı taraf bunu reddedip hâlâ tek suçlunun siz olduğunu söylerse, siz de olayı bu şekilde görmediğinizi ona açıklamalısınız. Elinizden geldiğince net şekilde payını vurgulayın ve karşı tarafın ne yaptığını ya da söylediğini kendisine açıklayın. Cümlelerinizde onu yargılamadığınızı da net şekilde belirtin. Suçlayacak birini arıyor değilsiniz.

Siz: “Demin çıldırmama konu olan şeyde ikimizin de ne yaptığını tartışabilir miyiz? Çünkü epey sinirlendim.”

O: “Kesinlikle. Bana hiç sebep yokken bağırmağa başladın. Bu sorun tamamen senin yüzünden. Ben hiçbir şey yapmadım.”

Siz: “Aslında ikimiz de yaptık. *Sen* fırın hakkında konuşmaya başlayınca *ben* çıldırdım. Bu duruma ikimizin hareketleri sebep oldu.”

O: “Her neyse!!! Ben fırın hakkında seninle çıldırmadan da konuşabilmeliyim! Bu benim hatam değil!”

Siz: “Bu doğru olabilir ama yine de yaptığım şey senin yaptığın şeye bir tepkiydi. O yüzden konu ikimizle de alakalı, zaten burada kimin suçlu olduğunu bulmaya çalışmıyorum sadece olup biteni anlamak istiyorum.”

Durumu paylaşarak görmek hem sonuca en iyi şekilde ulaşılmasını, hem de birinin bir sonuca ulaşmayı *istemesini* sağlar. Size aşağıdaki gibi bir şey söyleseydim bakın neler olurdu:

“Bu kez ben haklıyım.”

Cümlemin altında yatan sen haksızsın mesajını hissedebiliyor musunuz?

Çünkü bunu bu şekilde söyledim. Eğer yöntemim benim yaptığımın en iyisi olduğunu vurgulamaksa, bu sizin yaptığınızın olumsuzluğunu ima eder. Bu tip bir konuşma karşı tarafın savunmaya geçmesine, egosunu, itibarını kurtarmaya çalışmasına ya da riskli olduğuna inandığı her ne ise onu güvene almasına sebep olur. Ayrıca karşı tarafın zihninde bir dengesizliğe de yol açar. Çünkü eğer ben haklıyım, sen haksızsın diyorsam; bu ben zekiyim, sen değilsin de demektir. Bir anda akıldaki iki düşünce birbirine katkı yapar: Kendinizin zeki olduğuna olan inancınız ve benim sizin zeki olmadığınıza dair imada bulunmam. Bu çatışmayı kendi imajınızı değiştirip benim haklı olduğuma inandığınızı söyleyerek değiştirebilirsiniz ama bu sefer de özgüveniniz yanıp kül olacaktır. Ya da kendinizin zeki olduğunuz konusunda haklı olduğunuzu söyleyip benim hatalı olduğumu söyleyebilirsiniz. Yani ya beni *sizin* yönteminizin en iyisi olduğuna ikna etmeye çalışacak ya da benim bir aptal olduğumu söyleyip konuyu kapatacaksınız. Fakat her iki strateji de ortak bir çözüm bulmanızı sağlamayacaktır.

Yorumlamalar: Dönüş

Bildiğiniz gibi olaylarla ilgili yorumlarınızı saf gerçeklerden ayırmak zor olabilir çünkü dünya ile ilgili kendinize anlattığınız hikâyeler hep doğruymuş *gibi gelir*.

Bu özellikle kurban rolüne büründüğünüz zamanlarda çok daha geçerlidir. Bu tip yorumlamalarda zalim olan ya da kötülük yapanlar hep başkalarıdır ve siz de daima acı

eken tarafsınızdır. Siz asla yanlış bir Şey yapmazsınız. (Elbette bazen işleri karıŐtırdıđınız olur ama bu sizin suçunuz değildir). Kurban siz olduğunuzda başkalarının çok kötü niyetli olduğunu ya da çok kötü Şeyler yapabileceklerini dŐnr ve hiçbirinin içinde iyi ya da güzel Şeyler olamayacağını dŐnrsnz. Hele bu yorumlamayı bir çatışma durumunda yapıyorsanız, o zaman o duruma sebep olan kendi payınızı da göz önünde bulundurmanızın vakti gelmiş demektir. Belki de karşı tarafa doğru olanı yapması için gereken bilgiyi vermeyi unuttunuz. Niyetiniz bu olmasa da yine de payınız bu Şekilde oldu. Bu Şekilde dŐnerek zalimler dünyasından insanlar dünyasına geri gelebilirsiniz. Empati becerinizi kullanın ve kendinize mantıklı, düzgün bir insanın neden bu Şekilde davrandığını sorun. Buradaki amaç kişinin yanlış davranışına bahane bulmak değil zira yanlış bir Şey yaptıysa, bundan o sorumludur. Buradaki ana tema sizin kendi düşüncelerinizi keŐfetmenizdir. atıŐmaları çözerken elinizdeki en önemli Şey empati beceriniz ve başkalarının gerçeklerini anlama kabiliyetinizdir.

Kendi bakış açınızı paylaŐırken başkalarını da aynı Şeyi yapmaya davet etmelisiniz. Onlara konuyu farklı görüp görmediklerini sorun. Kendinizi ve hislerinizi dikkatle ifade ederken (olayın ne *olduğunu* değil) daima kendi bakış aınızla konuştuğunuzu netleştirin ve karşı tarafa da ne *hissettiğini* sorun. Duygularını anlayın ama bu aŐamada asla hiçbir Şeyi “düzeltmeye” kalkmayın. Mesela Şöyle Őylemeyin: “Böyle mi hissediyorsun? O halde, biz de bunu yapalım!” Bu aŐamada çözüm bulmak için henüz çok erkendir. Sadece Şunu Őyleyin: “Böyle mi hissediyorsun? Böyle hissettiğinle ilgili hiçbir fikrim yoktu.”

Karşı tarafı anlamak istediğinizi göstererek ortak bir zemin de hazırlamış olursunuz ki bu şekilde karşı taraf da sizin fikirlerinize açık hale gelir. Psikolog Heinz Kolhut insanoğlunu motive eden iki son derece önemli duygusal ihtiyaçtan söz ederken, muhtemelen çok haklıydı: Hayran olunma ve anlaşılma ihtiyacı.

Dilekleriniz ve onları dileyen kişinin siz olduğunuz konusunda net olun. Şunu demeyin:

“Daha sonra bütçeye bakalım mı?”

Bunun sizin önceliğiniz olduğunu şu şekilde ifade edin:

“Beraber bütçeye bakmamızı istiyorum.”

“Evime gelmek ister misin?”

Demeyin.

“Evime gelmeni çok isterim,”

diyebilecek kadar cesur olun.

İletişim ustalığının ve genel anlamda hayatın kuralı şudur: Eğer bir şey istiyorsan, söyle. Çünkü *bir şeyi elde etmenin en iyi yolu, onu istediğini söylemektir.* Bu son cümle çok önemli olduğu için tekrar edeceğim: *Bir şeyi elde etmenin en iyi yolu, onu istediğini söylemektir.*

Net ve Kararlı

Bir çatışmaya çözüm getirebilmek için açık fikirli, anlayışlı ve önyargısız olmanızın yanı sıra net ve kararlı olmanız gerekir. Bu bir çelişki gibi görünse de ne kadar empatik ve katılımcı olursanız, çatışmanızı hiç kimsenin duygularını incitmeden çözme konusunda da o kadar kararlısınız demektir.

Kararlı olmak demek kendinizi ifade ederken anlatmak istediğinizden, niyetinizden ve katkınızın gücünden hiç şüphe duyulmaması demektir. Net ve kararlı kişiler ihti-

yaçlarını daha çok karşılar, başkaları tarafından daha çok saygı görür ve lider olurlar. Onlar iyi iletişimciler, keyifli arkadaşlar olarak görülür. Bunun sebebi kimsenin onlarla çatışmamasından değil, bizi kolaylıkla anlayabilmelerinden kaynaklanır.

Bu beceriyi öğrenmenin ilk adımı çoktan keşfettiğimiz bir şeyi içermektedir: Davranışları yargılamadan ve yorulmadan tarif etmeyi. “Bilerek herkesin vaktini harcadığında,” demeyin; “otuz dakika, yani anlaştığımızdan daha uzun konuştuğunda,” deyin. Gerçeklere bağlı kalın.

İkinci adım açıklamalarınızı kendinizin üzerine kurun. Karşı tarafı suçlamak yerine, durumu tarif edin ve duygusal ve pratik anlamda *sizin* için ne anlam ifade ettiğini açıklayın. Ne olduğunu, etkilerini ve size kendinizi nasıl hissettirdiğini söyleyin. “Sen erken çıkınca geri kalan işi tek başıma yapmak zorunda kaldım ve deliye döndüm.” Tanımlamalarınızı mümkün olduğunca belirgin ve net yapmaya özen gösterin.

Üçüncü adım yeterli derecede güçlü bir beden dili kullanmaktır. Rahat bir pozisyon alın çünkü gergin pozisyonlar karşı tarafa saldıracağınız sinyali verecek ve o da savunmaya geçecektir. Ona bu tip bir tepkinin gerekli olmadığını gösterin. Söylediklerinizde ciddi olduğunuzu belirtmek için göz kontağınızı koruyun (ama dik dik bakmayın).

Bir sorunu tartışacaksanız ilk konuşan olmak daha iyidir. Bu şekilde sohbetin nasıl olmasını istediğinizi gösterir ve bunun önemli bir sorumluluk olduğunu ifade edebilirsiniz. Konuşmanızı kısa tutmaya dikkat edin. Hangi konuyu gündeme getireceğinizi bilmeyen karşı tarafa yüklenerek başlamak istemezsiniz. Hatta konuşmanızı kısa tutacağınızı ve sözünüz bitene dek lafınızı kesmemesini bile en baştan söyleyebilirsiniz.

Önce Güvenlik

Ona yaşadığınız sorunu belirtirken, o da otomatikman kendi yorumlamasını yaparak savunmaya geçebilir. Eğer bu durumun oluşmamasını ve söylediklerinizi anlamasını istiyorsanız herhangi bir şey yapmadan evvel yapmanız gereken iki şey var. İlk önce, bu konuşmayı karşı tarafın en açık ve alıcı olduğu zamanda yapmaya çalışmak. Karşı taraf yoğunken, açken, stresli ya da dikkati dağılmışken hassas veya ciddi bir konuya girmeyin.

İkincisi de bu tip bir sohbet için zihinsel anlamda güvenli bir ortam yaratmak. Diyalog özgürce yapılan fikir alışverişidir. Fakat bu özgürlüğü korkudan başka hiçbir şey engelleyemez. İnsanların sizi ciddiye almadığından korkarsanız fazla zorlarsınız. İnsanların sizden kurtulmaya çalıştığından korkarsanız, yan çizmeye başlarsınız. İnsanların savunmaya geçmesi genelde sizin *ne* söylediğinizle değil, sohbetin *nasıl* ilerlediğiyle ilgilidir. Siz konuşurken karşı tarafın kendini güvende hissetmesini sağlayın. Sizin onu suçlamadığınızı, yargılamadığınızı ya da kendisine saldırmadığınızı görürse, tek istediğinizin yapıcı bir sohbet olduğunu kavrayıp savunmaya geçmeyecektir.

Eğer canınızı çok yakan ama aslında kötü olmadığını düşündüğünüz bir geri bildirim alırsanız, bilin ki böyle hissetmenizin sebebi size geri bildirimde bulunan kişinin kendinizi güvende hissetmenizi sağlamasıdır.

Birinin zihinsel anlamda kendisini güvende hissetmediğini gösteren iki uyarı sinyali bulunur. İlk aşağılayıcı kelimeler kullanması (“neyse ne, aptal kafa!!!”), alaycı davranması (“tabii çünkü bu çok işe yarar da!”), sizi karşı fikirlerle bombardımana tutması (“dediğin şey şu on sebepten ötürü işe yaramayacak”) ya da olaya dahil olan kişileri

ele almadan konuyu genelleştirmesi (“Bilgi işlemdeki herkes böyle zaten”) veya öneriyi genelleştirmesi (“bu daha önce hiç işe yaramadı”).

İkincisi de konudan kaçınarak baştan savması (“bu konuyu şimdi mi konuşmak zorundayız?”) veya konuyu değiştirmeye çalışması (“daha önemli başka bir şey de...”) ya da izin isteyip odadan çıkması.

Bu tip durumlara muhtemelen geçmişte saldırgan bir tutumla tepki vermişsinizdir, hatta daha saldırgan bir karşı tepkiyle yüz yüze gelmenize rağmen. Ya da baştan savmasını konunun karşı tarafın canını yakan bir ispat olarak görmüşsünüzdür ve geri adım atıp aslında *onu demek istemediğinizi* belirtmişsinizdir. Oysa her iki durumda da asıl yaptığınız şey çatışmayı çözmeyi bırakıp kazanmanın yollarını aramak, karşı tarafı cezalandırmak ya da aranızda bir huzursuzluk olmamasını sağlamaya çalışmaktır. Bunlar normal tepkilerdir ama hiçbir şeyi çözmezler. Saldırı ya da kaçma kişinin kendisini güvende hissetmediğinin belirtileridir. Eğer bu sorunu aşmak istiyorsanız ilk önce karşı tarafın kendisini güvende hissetmesini sağlamanız gerekmektedir.

Dostumuz Patterson vücudumuzda adrenalin akışı başladığı zaman güdülerimizi hiç düşünmeden değiştirdiğimize dikkat çeker. Çatışmayı çözmek yerine konu haklı çıkmak, karşı tarafın açığını yakalamak şeklinde bir tartışmaya dönüşür. Seslerin yükseldiğini hissettiğiniz an, bunun sohbetin ana konusundan kaymaya başladığınıza dair bir uyarı olduğunu bilin. Bu durumda durup kendinize şunu sormalısınız:

“Bu konuşmadan *gerçekten* istediğim şey nedir?”

Bunu daha küçük sorulara da bölebilirsiniz:

“Kendim için ne istiyorum?”

“Diğerlerinin bundan nasıl bir sonuç çıkartmasını istiyorum?”

“Burada aradığım şey ne tip bir ilişki?”

Bu sorulardan sonra, esas soruya geçebilirsiniz:

“Gerçekten istediğim sonuçlara ulaşmak için nasıl davranmalıyım?”

Davranışınızı gerektiği şekilde ayarlayın.

Öyleyse güvenli bir zihinsel ortamı nasıl yaratacaksınız? Karşı tarafın fikirlerine değer verdiğinizizi ve kendisi lehine sonuçlar çıkartmasını istediğinizi ona nasıl hissettireceksiniz? Aslında sadece bu konuyu anlayarak bile davranışlarınızı değiştirirsiniz. Beden dilinizi, ses tonunuzu size yardımcı dokunacak şekilde ayarlarsınız. Güvenli ortam yaratmanın bir diğer önemli yolu da ortak bir amaç belirlemektir ki bu konuyu uzlaşmayla ilgili bölümde göreceksiniz.

Son bölümün ilk başından başka bir yöntemi daha ödünç alabiliriz: Karşı tarafa kendisinden hemen bir cevap beklemediğinizi ifade edin. Karşı tarafın cevap vermemesi ya da en azından *şimdi* cevap vermemesi normaldir. Eğer bunu anlatırsanız, aslında onun cevap verme şansını da arttırmış olursunuz. Sorunuzu ya da arzunuzu problemin çözümü için bir davetmiş gibi yöneltin, bir emir gibi değil. Siz henüz çözüme ulaşmamışken karşı taraf sorunu kesinleştirmiyorsa, aslında size olan güveni de artıyor demektir. Bu da biraz düşündükten sonra size kendi çözümüyle gelmesi ihtimalini artırır.

Onu anladığınızı ve dinlediğinizi belirten ifadeler kulla-

narak kendisini güvende hissetmesini sağlamaktan çekinmeyin.

“Söylediklerini duyuyorum...”

“Daha önce hiç böyle düşünmemiştim...”

“Bu şekilde algıladığının farkında değildim...”

Yine de birinin fikirlerine açık olmakla kendinizi ezdirmek arasındaki farka dikkat edin. Aşağıdaki gibi söylemlerden kaçının:

“Bu konuda fazla ileri gitmiş olabilirim ama...”

“Şimdi herkes benim aptal olduğumu düşünecek ama...”

Karşı tarafın fikri olmasına izin vermek, kendi fikrinizin olmamasına izin vermek anlamına gelmez.

Unutmayın ki soracağınız her sorunun amacı, sizi istediğiniz şeye ulaştıracak bilgileri elde etmektir. Bir fikir ayrılığı doğduğunda sorunuzun sohbetin ilerlemesine ya da gerilemesine yol açıp açmadığını o soruyu niçin sorduğunuzu düşünerek bulun. Kabul edilebilecek tek geçerli cevap şudur:

“Daha fazla bilgi edinmek için.”

Buna rağmen benim güvenli bir ortam oluşturma konusunda en sevdiğim yöntem *tezatlıktır*. Tezatlık neyi *istemediğinizi* ifade etmeniz (karşı tarafın kendisini saldırı altında hissetmemesini ya da sizin bencilce niyetleriniz olduğunu düşünmemesini vs.) ve *neyi istediğinizi* yan yana koymanızdır (ikinizin birlikte çalışması ya da herkes için anlamlı bir çözümü beraberce bulmanız vs.). Bazen, özellikle de fikir ayrılıklarında, sözleriniz karşı tarafa ağır gelebilir. Tezatlık bunu düzeltmek için bir yöntemdir. Birinin hakkınızda yanlış yorumlamalar yaptığını düşündüğünüzde sohbete ara verip tezatlık yöntemini kullanın:

“Sana değer vermediğimi düşünmeni *istemem*. Eğer sözlerimden anladığın buysa, demek ki kendimi net ifade edememişim. Tam tersine, sen benim için çok değerlisin. Benim *istediğim* ikimizin birlikte çalışabileceğimiz ve senin yeteneklerinin parlayacağı bir çalışma yöntemi bulmak.”

Bu tekniği sohbet içinde dilediğiniz sıklıkta kullanabilirsiniz.¹⁸

Yine de ben tezatlık tekniğinin sihrinin, sohbete başlamadan *önce* kullanırsanız ortaya çıkacağına inanıyorum. Bazen daha kelime bile etmeden karşı tarafın savunmaya geçip sizi dinlemeyi reddedeceğini bilirsiniz. Güvenlik yaratmak ya da empati göstermek için harcadığınız onca çaba ve girişim boşa gider çünkü karşı taraf sizinle ve fikirlerinizle ilgili zaten kendi hikâyesinden başka bir şeye inanmaz. İşte bu tip durumlarda tezatlık muhteşem bir malzemedir. Sorunu sohbete tezatlık ile *başlayarak* çözebilirsiniz. Böylece karşı taraf en başından niyetinizin ne olduğunu anlayacak ve korktuğu şey olmadığını bilecektir.

Bunu her türlü sohbette yapabilirsiniz. Bir öğleden sonra, konferans anlaşımasından eve döndüğümde eşim beni ön kapıda karşıladı. Son derece sinirli görünüyordu ve bana şöyle dedi:

“Ergen oğlun odasında, bugün yine okulu asmış. Ona bağırırım ama sen de konuşmalısın, bu böyle devam edemez.”

Zaten oğluma az evvel bağırıldığı için daha odasına girmeden savunma moduna geçmiş olabileceğinin farkındaydım (ve muhtemelen ebeveynlerin baş belası olduklarını yorumlayarak derin bir üzüntü içindeydi). Fakat eşim de

18 Tezatlık yöntemi bir özür dileme yöntemi değildir. Buradaki ana fikir geri adım atmak ya da söyleminizin arkasında durmamanız değildir. “Ah, ben bunu kastetmemiştim. Sözümü geri alıyorum!” demiyorsunuz. “Unut gitsin. Sorun değil!” de demiyorsunuz. Hâlâ mesajınızın arkasındasınız. Sadece *söylemediğiniz* şeyi netleştiriyorsunuz, hepsi bu.

haklıydı; oğlumla konuşmam gerekiyordu. Onu yatağına oturmuş, dizlerini çenesine kadar çekmiş, kollarını bacaklarına sarmış ve kızgın gözlerle karşıya bakarken buldum. Kesinlikle savunmaya geçmişti. Onu azarlamak yerine şöyle söyledim:

“Hey, olanlar hakkında konuşmalıyız. Sana bağıracağımı ya da aptal olduğunu düşündüğümü düşünmeni istemiyorum. Çünkü bu doğru değil. *Benim istediğim* bu okul sorununa beraberce ve ikimizin de işine yarayacak bir şekilde çözüm bulmamız. Bu konuda konuşsak olur mu?”

Bu sözleri duyan oğlumun gergin omuzları gevşedi ve öfkeli şekilde havaya kalkmış olan kaşları düzeldi. Sözlü cevap vermesi biraz vakit aldı fakat anlaşıldığını ve kendisini savunmasına gerek kalmadığını hissedip rahatlamış ve bunu da beden diline yansıtarak bana tüm hikâyeyi anlatmıştı. Birlikte bulduğumuz çözüm pek mükemmel olmasa da attığımız ilk adım oldu.

Bazen karşı tarafın nasıl tepki vereceğini önceden bilirsiniz. Bunun sebebi o kişiyi çok iyi tanımanız ya da geçmişte birlikte aynı şeyleri tecrübe etmenizdir. Bu tip durumlarda tepkisine hazırlık olarak tezatlığı zihinsel bir egzersiz gibi kullanabilir ve problemi-nizi çözmenin en iyi yolunu bulabilirsiniz:

“Okula vaktinde gitmesi son derece önemliyken, bunu ona söylediğimde kendisini saldırı altında hissetmeyeceğinden nasıl emin olabilirim?”

“Komşularımla kavga etmeden onlara gürültülerinin beni rahatsız ettiğini nasıl anlatabilirim?”

Asla Taviz Vermeyin

Bir sorunu gündeme getirdiğinizde genelde karşı tarafın sizin arzularınızın tam tersine, tamamlamak istediği bir

ihtiyacı olduğunu görürsünüz. Birkaç değirmen aynı anda farklı yönde dönüyorsa bunun için bulunabilecek en iyi çözüm nedir? Klasik yöntem, herkesi en iyi şekilde tatmin edebilmek için taviz vermemizdir. Bu mantıklı bir yaklaşım gibi görünebilir. Siz siyah, ben de beyaz istiyorsam orta yolda buluşmamız gerekir. Fakat aslında taviz vermek en kötü çözüm yöntemidir. Diyelim ki ilk seçenek sizin istediğinizi yapmak. O halde, siyah diyoruz. İkinci seçenek de benim istediğimi yapmak ve beyaz demek. Fakat bu iki çözümle de taraflardan sadece biri istediği şeye ulaşip ihtiyacını karşılıyor. İyi de, zaten kaç kişinin ihtiyacı üçüncü bir çözümle karşılanabiliyor ki? Genellikle sıfır. Çünkü ne ben, ne de siz griyi istemiyoruz. İşte taviz vermek olaya dahil olan herkesin hayal kırıklığına uğrayacağı demektir.

Çatışmayı, bir arzunun diğerinin karşılanmamasına rağmen karşılanması şeklinde tanımladık. O yüzden biri iç çekip şöyle dediğinde ona inanırız: “İyi, daha fazla uzatamayacağım. Eğer sen buna tamam dersen, ben de ona tamam derim.” İyi bir karar almışsızdır. Fakat bir tarafın arzularını tamamlamayan çözüm, nasıl iyi bir çözüm olabilir ki? Tamam, en azından hayal kırıklığı doğal ve demokratik çünkü taviz verildiğinde iki taraf da eşit derecede hayal kırıklığı yaşıyor. Ama yine de bu *iyi* bir çözüm değil. Tavizler yaratıcılığı öldürür, insanların moralini bozar ve para kaybına sebep olur.

Öte yandan A tarafı kendi isteği, B tarafı kendi isteğinde ısrar edip kimse geri adım atmazsa da çatışma doğar. Bu da çok yaratıcı değildir. Çözüm soruna olan bakış açınızı değiştirmenizdir. İfade edilen arzu ya da isteklerin ötesine bakın ve altlarında yatan ihtiyaca odaklanın. Çünkü genelde arzularımız *gerçekte* istediğimiz şeyi almak için kullandığımız taktik ve manevralardır.

Bu konuya klasik bir örnek, kütüphanede kitap okuyan iki öğrencinin hikâyesidir. Biri pencerenin açık, diğeri de kapalı kalmasını ister. Birbirlerine çok sinirlenirler. Fakat her ikisinin de pek hoşnut kalmayacağı bir şekilde taviz vermektense (beş dakikada bir açıp kapamak ya da aralık bırakmak gibi), pencerenin açık ya da kapalı kalmasını *neden* istediklerini düşünmeye başlarlar. Bu farklı arzularıyla hangi ihtiyaçlarını gidereceklerdir? Sonuçta pencerenin açık kalmasını isteyen öğrencinin kütüphanenin havasız olduğunu düşündüğü ve biraz hava almak istediği olduğunu görürler. Diğer öğrenci ise cereyanda kalıp hasta olmak istemiyordur. İhtiyaçlarını tanımladıktan sonra hiç taviz vermeden ikisini de tatmin eden bir çözüme ulaşmayı başarırlar.

Çözümleri bitişik odadaki pencereyi açmak olmuştur.

Fikir ayrılıklarıyla ifade ettiğimiz arzularımız çeşitli ihtiyaçlarımızı tamamlamaya çalıştığımız *anlamına gelir*. Eğer anlamlarla ihtiyaçları birbirinden ayırırsak, herkesin istediğini alma şansını da arttırmış oluruz. Çünkü genelde ihtiyacı karşılamanın birden fazla yolu vardır. Siz ve diğerleri birlikte bu şekilde bir çözüm bulmaya çalışır ve taviz vermezseniz hiç kimsenin geri adım atmasına veya pes etmesine gerek kalmaz. Aksine herkesin yaratıcı olmak adına eline bir fırsat geçer ve soruna farklı yaklaşımlar üretebilirler.

Büyük ya da küçük olsun herhangi bir pazarlıktaki temel doğrulardan biri de, insanların istediklerini söylediği şeylerden daha farklı şeyler istemesidir. O yüzden aslında ne istiyor olduklarını bulun. Onlara istedikleri şeyi *neden* istediklerini sorun. Eğer bilmiyorlarsa sizin önerinizi uygulamayı veya başka bir şey yapmayı teklif edin. Bu tip bir

soru aşağıdaki gibi gelişen bir ikilem içinde, öğrencilerin de çok daha rahat bir çözüm bulmalarını sağlayabilirdi:

1. ÖĞRENCİ: “Pencereyi kapatma fikrime katılman için ne gerekiyor?”
2. ÖĞRENCİ: “Temiz havayı başka bir yerden almayı denemeliyiz.”

Birine bir şey yapması için ne gerektiğini sormak pek çok durumda en güzel yaklaşımdır. Soru sorduğunuz kişi size hem onu motive eden şeyi, hem de durumu nasıl deneyimlediğini söyleyecektir. Tüm ilgili ihtiyaçların belirlendiğinden emin olmak için çözümünüzün yeterliliği ile ilgili sorular sormalısınız. Henüz tanımlanmamış başka ihtiyaçlar da olabilir.

1. ÖĞRENCİ: “O halde temiz hava alabileceğimiz başka bir yer ayarlarsam, buradaki pencereyi kapatabilir miyiz?”
2. ÖĞRENCİ: “Hayır, bunu yapmamamızı tercih ederim.
1. ÖĞRENCİ: “Tamam peki neden?”

Bir iş görüşmesindeyse sohbet şöyle devam ederdi:

İNSAN KAYNAKLARI: “Bu yeni pozisyon için sizi ikna edebilmek adına ne gerekiyor?”

BİLGİ İŞLEMCİ: “Maaş zammı.”

İNSAN KAYNAKLARI: “Yani eğer size zam yapılmasını sağlarsam, bu iş değiştirmeyi kabul edeceksiniz mi demek olur?”

BİLGİ İŞLEMCİ: “Hayır, sanmıyorum.”

İNSAN KAYNAKLARI: “Yani bir şey daha olmalı diyorsunuz? Bu ne olabilir peki?”

Zemindeki ihtiyaçları keşfederek, karşı tarafa onun ihtiyaçlarını, dahası *onun* kendisini önemsedığınızı göstermiş olursunuz. Aynı şekilde kendi ihtiyaçlarınızın da en az onunkiler kadar önemli olduğunu netleştirir ve her ikinizin de hak ettiği şekilde güzel bir sonuca ulaşmayı istediğinizi belirtirsiniz. Ona ve kendinize gösterdiğiniz bu saygı karşı tarafın da yapıcı bir sonuca ulaşmayı istemesini sağlayacaktır.

Kendi ihtiyaçlarınızı netleştirmek, karşı tarafı dinleyip anlamak ve onun ihtiyaçlarını da önemsedığınızı ifade etmek için ne kadar süre ayırmanız gerekiyorsa ayırın. Sonra da fikir ayrılığınızı tek bir cümle ile tarif edin. “Ben temiz hava istiyorum ve sen de grip olmamak istiyorsun.”¹⁹ İhtiyaçlarınızı bu şekilde açıklayarak, sonuca ulaşmak için daha fazla vakit kaybetmemiş olursunuz.

Gerçi bazen çözüm farklı bir pencereyi açmak kadar basit olmayabiliyor. Karşılanması gereken birden fazla ihtiyacınız olduğunda daha çok düşünmek gerekebiliyor ve ortaya birden fazla sonuç ihtimali çıkıyor. En uygun olanını bulmak da epey zorlayıcı bir süreç zira her bir çözümün üzerinden tek tek gidip onları değerlendirmek uzun zaman alabilir. Üstelik bir de iş listeniz varsa, ne yapmanız gerektiğine odaklanmanız da güçleşebilir. O yüzden bu üretkenliği çok ama çok daha kısa bir zamanda elde edebileceğiniz mükemmel bir ipucum var: Aklınıza gelen her fikri yazarak

19 Buradaki ifadeye dikkat edin. Eskiden *ama* kelimesini çok sık kullanırdınız. Ben bunu istiyorum *ama* sen de şunu istiyorsun. İşte bu eski kafalı düşünce tarzıdır. Bu kez bir tarafın ihtiyacının, diğerini ezmesine izin vermeyip şöyle diyorsunuz: Ben bunu istiyorum ve sen de şunu istiyorsun.

işe başlayın ve bunu yaparken ben merkezci düşünmeyin. Farklı çözümlerle ilgili listeniz tamamlandığında karşı tarafa hangi öneriyi seçmek istediğini sorun. Bu arada siz de kendi ihtiyaçlarınızı en iyi şekilde karşılayan önerileri seçin. Ardından ikinizin de seçtiği aynı önerileri bulun ve bu ortak çözüm için el sıkışın.

Herkes kontrolün kendisinde olduğunu hissetmek ister. Konu sosyal değişim olduğunda kontrolü kaybediyor olmak daha da korkutucudur, o yüzden insanların bu tip bir değişime direnç göstermesi şaşırtıcı değildir. Değişim büyüdükçe kişinin korkusu da büyür ve savunması çok daha güçlü olur.

Bununla başa çıkmanın en klasik ve güzel yöntemi çözüm süreci- ne herkesin dahil edilmesidir. Fakat bu verilecek kararda sadece kendinizin yer almadığını hissetmenizden çok daha fazlasıdır. Konu *değişimin kontrolüne dahil olmaktır*. Herkes kontrole dahil olduğunu hissederse, değişim çok daha yumuşak şekilde gerçekleşir.

Hem zaten aktif olarak direnç gösterdiğiniz bir konuda aktif olarak yer de alamazsınız ama işe dahil olan herkes değişimin sorumluluğunu paylaşırsa, iyi bir iş çıkartmak isteyecek ve direnmeyi bırakacaktır.

Muhalefet

Evet, biliyorum. Onlar var. Siz onlar için pek çok şey yaptığınız halde surat asıp “hayır” diyen nankör insanlar yani. Bu davranış her ne kadar mantıksız da olsa bunu yapıyorlar. Siz onları dinleyip anlamaya çalışırken onlar sizi yargılayıp saldırıyor ve kim haklı-kim haksız fikrine sabit bir şekilde takılıp kalıyorlar.

Neden bazı insanlar daha iyisini yapabilecekleri halde bu kadar muhalif ve işbirliğine uzak duruyorlar? Birinin

üzerinizde negatif etki bırakan bir davranışı olduğunda onunla yüzleşip aranızda mesafe koyarsınız. O halde bu tip kişilerin mesafeli davranıyor olmalarının nedeni de içgüdüsel olabilir. Sizin kendisiyle net şekilde iletişim kurma çabanızı takdir etmediğini düşünüyor olabilirsiniz ama bu savunma tepkisinin gerçekçi bir beklentisidir aslında. Karşı tarafın bu tepkisini güvenli bir ortam yaratarak ya da zıtlığı kullanarak daha az yıpratıcı hale getirseniz de o tepki hâlâ oradadır.

Gördüğünüz gibi başka birinin gösterdiği direnç aslında *sizin* yarattığınız bir şeydir. Çünkü karşı taraf ancak sizin yaptığınız veya söylediğiniz bir şeye direnç gösterir. Ortada savunulması gereken bir şey yoksa savunmaya da gerek yoktur. Karşı tarafın davranışını da kontrol edemezsiniz, yalnızca kendi davranışınızı kontrol edebilirsiniz. Ve karşı tarafın direnci sizin davranışınıza karşı olduğu için, bu tepki sizin sorunuz haline gelmeye başlar.

Daha açık konuşmak gerekirse sorunu yaratan şey *sizin karşı tarafın direncine gösterdiğiniz dirençtir*. Eğer onun itirazlarına itiraz etmeseydiniz zaten hiçbir sorun yaşanmayacaktı. İkiniz birlikte bir sistem yaptınız ve sistemin bir bölümünü değiştirerek tüm dinamiğini de değiştirmiş oldunuz. Eğer karşı tarafın direncini kabullenmeye dönüştürmek istiyorsanız şu ana kadar öğrendiklerinizi kullanmaya başlayarak önce onun savunmasını kabul edin: “Söylediğini anlıyorum. Her şeyin farklı olmasını istiyorum.”

“Haklı olabilirsin” cümlesi de sihirli bir etki yaratır. Bu cümleyi bir saldırıyı savuşturmak ve enerjiyi sorunlarınızın çözümüne yönlendirmek için kullanabilirsiniz. Daha evvel size *haklı olduğumuzu* söylemekten vazgeçin demiştim çün-

kü bu karşı tarafın haksız olduğu imasıdır fakat *onun haklı* olduğunu söylemek bambaşka bir hikâyedir. Sanki onunla aynı fikirdeymişsiniz hissi uyandırır fakat bir yandan sizin de haklı olabileceğinize dair açık bir kapı bırakır ki bu da farklı bir bakış açısına izin verir; hatta karşı tarafın tamamen haksız olduğu sonucuna bile ulaşılır. Karşınızdaki kişiye saldırmadan önce, onun fikrine katılıyormuşsunuz hissi yaratarak öfkesini ortadan kaldırabilirsiniz. Aslında onun haklı olabilme *ihtimaline* katılıyorsunuzdur ki bu felsefi anlamda doğrudur. Söylediği şeyin bir anlamı olduğunu düşünüyorsanız ona “*muhtemelen haklısın*” bile diyebilmelisiniz. Her iki durumda da dinamitin ateşlenen ucunu söndürecek ve yeniden mantıklı bir tartışma ortamı yaratabilecek pozisyonda olacaksınız.

Yanlış konular hakkında tartışmaktan kaçının. Kendinize ve ona amacınızı hatırlatın ve zehirli dikenlere cevap vermeyin. Biri sinirinizi bozacak bir laf ederken bunu yapmanız çok zor olabilir ama başınızı dik tutun ve şu sözleri benimseyip söyleyerek yolunuza devam edin:

“Belki bu doğrudur ama...(elinizdeki asıl konuya dönün)”

“Şu an bunu konuşmuyoruz. Benim söylediğim şey...(elinizdeki asıl konuya geri dönün)”

“Belki de söylediğin gibi biriyimdir ama...
(elinizdeki asıl konuya geri dönün)”

Gerçi bazen karşı taraf önünüze kocaman bir savunma dağı çıkartabilir. O yüzden işte size iletişim ustalığınızı kullanarak alevlenmeyi durdurmanızı sağlayabilecek birkaç özel muhalefet etme şekli:

İstemiyorumcular.

Bazı insanlar savunma taktiği olarak soruları kullanır. “İşe yaramayacağı kesin ama fikrini açıklar mısın lütfen?” Sakın onlarla bir tartışmaya girmeyin çünkü onlar bir kazanan-bir kaybeden olmadan noktayı koymaz. Fakat sizin istediğiniz sonuç bu değil. Ayrıca bu tip bir tartışma dikkatinizi kolayca dağıtır ve sonuçta hiç kimsenin ihtiyacı karşılanmamış olur. Odağınızı bozmayın.

Karşı taraf anlamak *istemiyor* olabilir. Söylediklerinizi duyuyor ve mantığınızı görüyordur ama sizinle aynı sonuca varmayı reddediyordur. Belki de bunu egosuna bir tehdit olarak algılıyordur veya zamanlamasına uymuyor ya da kendisini rahat hissettirmiyordur. Belki tembel ya da kötü biridir veya kendisini sizden üstün görüyordur. O yüzden sizin vardığınız sonuç doğru bile olsa bunu kabul etmeyecektir. Bu tip insanları sizi kızdırmaya başladıklarında anında fark edersiniz.

“Ne söylediğin umurumda değil. Beni daha fazla çıldırtmadan dırdırı kes.”

Bu tip kişileri kendi yanınıza asla çekemezsiniz, en azından o anda ve orada değil. Önce dırdır etmek gibi bir niyetinizin olmadığını açıklayın ve iddianızı tıpkı bir çocuğa anlatırmış gibi net ifadelerle anlatın. Söylediğiniz her şeyi hazmetmesine izin verin. Kendiniz için de karşı taraftan aslında çok fazla şey beklemiş olduğunuzu kabul edin.

Şakacılar

Size saldırmalarının başka bir yöntemi de çabanız hakkında espriler yapmaktır. Başkalarının önünde statünüzü ve itibarınızı zedelemeye yönelik uygunsuz şakalar yapmak, söylemek üzere olduğunuz şeyleri şu tip bir espri ile kesmeye çalışmaktır:

“Önümüzdeki yarım saat boyunca Maggie’yi dinleyip saçını eleştireceğiz çünkü kendisinin bu sabah biraz acelesi vardı...”

Kötü bir şakayla baş etmenin en iyi yöntemi onu yutmaktır. Espriyi alın ve sahiplenin. Negatif şekilde almadan sahiplenin ki altında yatan niyet de sizi etkilemesin. Hatta gülümseyip kendinizle ilgili, karşı tarafın bu şakasını ikiye katlayacak başka bir espri yapın.

“Saçım mı? Ah, o hiçbir şey değil. Yanlışlıkla kocamın iç çamaşırını giymişim! Ama sanırım o benden çok daha kötü durumdadır...”

Sonra da konuşmanız gereken şey her ne ise ona devam edin. Sadece yaptığınız espride fazla ileri gitmemeye dikkat edin. Çünkü bu agresif bir görüntü oluşturmaya yol açabilir. Çok yoğun olmayın, dostane bir tavır takının. Bu şekilde karşı tarafa sözlerinin sizi hiç incitmediğini gösterecek ve bu düşmanca tavrının umurunuzda olmadığı mesajını vereceksiniz. Bu gruptaki diğer insanların da sizi daha net görmelerini sağlayacaktır.

Uyarı: Bu yöntem eğer karşı taraf sizi gerçekten aşağılamaya çalışıyorsa, işe yaramaz. Bu tip bir durumda tek işe yarayacak olan şey karşı tarafın gözlerinin içine bakıp şöyle söylemenizdir:

“Senin derdin ne?”

Bu tip bir tepki pek çok kişiyi anında durdurur.

Mükemmeliyetçiler

Nihai mükemmel sonuca ulaşmadan tatmin olamama tuzağına düşmeyin. Bazıları tatmin olmak için bunun gerekliliğine inanır ama bu o insanların durumu daha da güçleştirmelerinin başka bir yoludur. Siz pratik ve düzgün bir

sonuca ulaşmak için çabalarken, bunu yapan kişiler sizin tezinizin kayda değer olmadığını veya yetersiz olduğunu düşünürler. Bu tip kişiler aşağıdaki savunmalarını her türlü boyuta taşıyacak kadar ileri giderler:

“Demek yedek öğrenci almaktansa, mevcut öğrencileri yedeklerden sayalım daha iyi olur diyorsun? E, o zaman sirklerden palyaço da toplayalım? Belli ki işin kalitesine hiç önem vermiyorsun.”

Bu tip insanlar asla bir çözüm üretmez sadece sizin çözümünüzdeki hataları konuşurlar. En iyi ve en mantıklı sonuca ulaşılmadığı için hep kendilerini haklı görürler. Oysa gözden kaçırdıkları şey *yeterince* işe yarayan bir sonuç bulunması gerektiğidir. Onlara çözüm listenizi hatırlatın ve çatışmayı çözmek için hangilerinin size daha mantıklı geldiğinden söz edin.

Emin Olamayanlar

Bazıları da üzerinde fikir birliğine varılan bir çözümü “tam emin olmadıkları” gerekçesiyle erteler veya değiştirir. Bu insanlara fazla fırsat vermeyin. Şüphe duyuyorlarsa onlara ne yapılması gerektiğini net şekilde ve hemen sorun. Sakın nasıl *hissettirdiği* ya da nasıl görüldüğü gibi belirsiz tanımlamalarını kabul etmeyin. Net bir cevap isteyin! Muhtemelen kendilerini çaresiz hissedip dikkatlerini çeken çok küçük bir detaydan söz edeceklerdir. Sonunda asla inşa edilemeyen bir nükleer güç santrali hikâyesi vardır. Çünkü inşaattan sorumlu olan taraflar bisiklet raflarının şekli konusunda fikir birliğine varamamıştır. Bu hikâye gerçek mi, değil mi bilmiyorum ama çok önemli bir şeyin altını çizdiğine eminim: *Pratik bir detayla ilgili minicik bir şüphe bile olsa, bu o detayın büyük resimde önem teşkil ettiğini göstermez.*

Olabilir ama genelde değildir. Bu tip bir durumda en doğru yaklaşım size böyle bir minik detay hakkındaki kuşkularından söz eden kişiye, bunun şu anki tartışmanızın geneliyle nasıl bir alakası olduğunu sormaktır. Bu şu an gerçekten bir öncelik midir yoksa daha sonra çözülmesi gereken bir şey mi?

Karşınızdaki kişi minik bir detaya takılıp, o konudan emin olmadığını söylüyor ve tüm sorunu çözme konusunda hevesli davranmıyorsa, bilin ki o sorunu çözmeden bırakacaktır.

Siz Liderlik Yapabilirsiniz

Bu tip davranışlar sergileyen kişilere mümkün olduğunca yardımcı olmak gayet iyi bir fikirdir.

- Doğru şeylerden söz ederse (özellikle de o haklıysa), sözlerini kendi yorumlarınıza çevirin. “Ne demek istediğini anlıyorum, şimdi ben de sana kendi fikrimi anlattayım.”
- Suçlamaya başladığında (“bunu bilerek yaptın!”) ona niyet ve etkiyi ayırması için yardımcı olun.
- Suçu size yıktığında, ona bu durumda ikinizin de payı olduğunu açıklayın.
- Yargılamaya başladığında ona duygulardan söz edin.

Sohbeti seviyeli bir dengede tutarak kendi istediğiniz yöne doğru çekin. Eğer yukarıdakilerin hiçbiri işe yaramazsa direkt konuşun. Kişiye, davranışıyla ilgili bir şey fark ettiğinizi açıklayın:

“Ne zaman bu konuyu açsam konuşmak istemiyor/sinirleniyor/*benim yanlış yaptığım* şeyleri gündeme getirmeye

başlıyor gibisin. Buna neyin sebep olduğunu bilmiyorum. Sadece şu anki durumun neden gerçekleştiğini bilmek ve bunu konuşabileceğimiz bir yol bulmak istiyorum.”

Gördüğünüz gibi, burada bir çözüm önerilmiyor. Hatta genelde karşı taraf sizi negatif yönde etkileyen bir şey yaptığının farkında bile değildir. Kendi imajını ve duygularını korumak için psikolojik savunma mekanizması bilinçsizce tetiklenmektedir. Bu durumdaki birini değiştirmek için mevcut davranışına net şekilde vurgu yapmak gerekir.

Eğer işler daha da kötüleşir ve karşı taraf size hiç durmadan bağırıp çağırmaya başlarsa *bozuk plak tekniğini* uygulayın. Bunu yedinci bölümde gördünüz. Bu elinizdeki son çaredir zira sosyal intihara yol açar ama bazen başka bir seçeneğiniz de kalmaz. Bu teknikte, karşı taraf ne söylerse söylesin siz kendi fikrinizi durmadan tekrarlıyorsunuz. Aslında bu, kişinin kendini ifade etmesinin normal bir yoludur ama aynı şeyi durmadan tekrarlayarak karşı tarafa üzerinde dır-dır edeceği başka bir bilgi de vermemiş olursunuz (“benim sözünü ettiğim şey bu değil,” “hiçbir şey satın almak istemiyorum,” “ben diyeceğimi dedim.”). Eğer birkaç kez olta atarsanız provokasyonlarına devam eder ama yemi yutmazsanız kısa sürede ilgisini kaybedecektir. Özellikle sakın bir ses tonu kullanırsanız ona hiçbir duygusal şantajına boyun eğmeyeceğiniz mesajını verirsiniz.

Kafanızı Duvarlara Vurmak

İtiraf ediyorum ki bu kitapta yer alan onca bilgiye, son derece gelişmiş olan iletişim ustalığı becerilerine rağmen bazen hiçbir şeyin işe yaramayacağı durumlarla karşılaşacaksınız. Herkesle anlaşılamazsınız. Tıpkı İsveç radyo komedisindeki yaşam koçu karakteri *Mammas nya kille*’nin

dediği gibi: “Bazılarımız çatal kaşık kullanmayı öğrenmeden önce piyano çalmayı öğrenir, bazılarımız da sadece varlığıyla eğlenceli bir ortamı yerle bir edebilir.”

Yani bazı insanlar imkânsızdır. Ya da şöyle diyelim, yanlış zamanda yanlış düğmemize basılınca hepimiz imkânsız olabiliriz. Böyle bir şey yaşadığınızda, karşı tarafın davranışlarını kişisel algılamayın. Bu onun sizi insan yerine koymadığı anlamı taşımaz. Aslında söylediklerinizi anlayabilecek zihinsel kapasiteye sahip olmadığını gösterir. Aptaldır demiyorum (ki bazıları aptal), sadece *o an için* aptallaştırmıştır diyorum. Tıpkı arada hepimizin olduğu gibi. Başka bir günde, başka şartlar altında her şey daha farklı olabilir. Ama bugün ona sunduğunuz tüm mantıklı sebepleri ya da gerçekleri algılayacak durumda değildir.

Bu durum zihinlerle çalışan biri olarak benim için tehlikelidir. Sahne gösterilerimde imkânsız olan bazı zihinsel canlandırmaları yapmak için seyircilerden yardım alırım. Bu konuda ilk öğrendiğim şeylerden biri, karşımdaki izleyicinin talimatlarımı net şekilde anlayıp uygulaması için ona nasıl açıklama yapacağımdı. Bu çok mühim bir konudur çünkü karşı taraf talimatlarımı istediğim şekilde uygulayamaz ve en ince ayrıntısına kadar yerine getiremezse gösterinin işi biter. Gösterim esnasında ne olduğunu hiç anlamadıklarını söyleyip benimle tartışacak kadar cesur kişiler olabiliyor. Ben de onların önünde saygıyla eğiliyorum. Gerçi sorun sahneden indikleri anda zihinsel kapasitelerinin büyük bir bölümünün buharlaşıp uçması. Çünkü beyinleri onlara şu şekilde bağırarak meşgul oluyor: “NEDENBUNATAMAMDEDİNSANKİ? AHHH!!!”

O halde işimin ilk kısmı sahneye aldığım izleyicimin kendisini güvende ve iyi ellerde olduğunu hissetmesini

sağlamaktır. Yeniden nefes almasını sağlamak. Sonra mümkün olduğunca basit bir dille ona talimatlarımı verir ve adım adım ilerlerim. Eğer yanlış bir şey yaparsa, kendisine çok yüklendiğim için bu daima benim hatamdır. İşte bu adım adım gitme süreci birine bir şeyi nasıl yapması gerektiğini anlatırken, her durumda kullanabileceğiniz bir yöntemdir. Örneğin TV kumandasının ayarlarını nasıl değiştireceğini, ses sistemini nasıl kuracağını, Yeteneksizsiniz'i seyretsin diye dijital anteni nasıl ayarlayacağını anlatırken. Zihinle çalışan biri olarak benim rolümse bu konuyu iki kat daha önemsememe yol açar çünkü gösterilerimde belirli zihinsel aktiviteleri izleyicilerime anlatabilmek için aralarındaki gönüllüleri kullanırım. Birinin zihinsel kapasitesinin herhangi bir ortamda birdenbire kesilebileceği ihtimalini asla göz ardı etmemek gerektiğini oldukça zor bir yoldan öğrendim. Mesela birdenbire 800 kişinin önünde sahneye çıktığı an gibi.

Başkaları sizi anlamayı reddettiğinde, bu aslında aranızda bir duvar örüp bilerek işbirliği yapmıyorlar manasına gelmez; sadece mantığınızı anlamamışlardır ve bunu itiraf etmek istemezler. Siz yeterince net olamadığınızdan çok iyi anlamamış olabilirler.

Ya da ne demek istediğinizi anlamaya yetecek kadar tecrübeleri veya yaşanmışlıkları yoktur. Bir ergen gece dışarı çıktığında, ebeveynlerinin onun için neden endişe ettiğini anlamaz. Bunu ancak kendisi de ebeveyn olduğunda anlayacaktır. Yüksek kariyerli ve benmerkezci bir yönetici, yeterince iyi olmadığı konusunda endişe duyduğunu söyleyen personelini bu yüzden anlamaz.

İnsanlar mükemmel değildir (çok şükür!). Herkesin sınırları vardır. Bu sizin ve benim için de geçerlidir. Bunu kabul etmeniz gerekir.

Ustalaşmak İçin Hazırlanın

İçinizden geldiği gibi davranmak zaman zaman iyi bir şey olsa da bunu müzakere masasında ya da bir sorunu çözerken yapmayın. Beyniniz ışık hızında çalışır ve belki anlık çözümler bulmak hoşunuzu da gidiyor olabilir. Fakat önceden hazırlık yapmak daha iyi sonuçlar almanızı sağlayacaktır. Çünkü bir konuya ne kadar çok yatırım yaparsanız, o konu hakkında konuşurken en iyi performansınızı sergileme ihtimaliniz de artar. Sıradan koşullarda bile kendinizi net ve belirgin şekilde ifade etmeniz zordur. O yüzden sinirliyen, stresliyen ya da korkmuşken başkalarının sizi anlayamıyor olması şaşırtıcı sayılmaz. En başta bu tip şeyler hissetmiyor bile olsanız güç bir durum sizi her zaman zorlayacaktır, hatta bazen bir tokat gibi yüzünüze çarpacaktır! Ne kadar iyi hazırlanmış olursanız olun. O yüzden buradaki soru, tokattan nasıl kaçınılacağı değil; yeniden ayağa kalkıp sohbetinizi yapıcı şekilde yönlendirebilecek misiniz?

İhtiyaç ve dileklerinizi formüle edin. Amaç belirleyin ve neye katılıp katılamayacağınızı kararlaştırın.

Güç durumları çözmek birden fazla görüşme yapmayı gerektirir. Bu konuşmaların zamana yayılması da önemlidir. Birkaç görüşme yapılarak adımlar beraberce belirlenmeli ve atılmalıdır. Yönünüzü kaybetmemek adına sizin ve grubun doğru yönde ilerlediğinizi kontrol etmeniz çok önemlidir.

Biraz küstahça konuşuyormuşum gibi gelse de: Gördüğünüz bir sorunu açıklayıp karşı tarafın açıklamalarını da dinlerken (ki bunlar muhtemelen sizinkinden daha az anlamlı olacaktır) ve duygularla davranışlar birbirine karışmışken eski yöntemlerinize kayma riskiniz vardır. Yani kendinizi bir kurban gibi görmeye başlayıp karşı tarafı bir

pislik gibi düşünmeye başlamadığınız o eski yöntemlere. Fakat artık bu tip duygulardan sakınabileceğiniz bir malzemeniz var. Beyninize, odaklanabileceği bir problem verin. Kendinize bu kadar mantıklı, duygusal ve düzgün birinin size neden bunları söylediğini sorun. Ve sabırlı olun. Karşı taraf duygusallaştığında, o da tıpkı sizin gibi adrenalinle dolu olacaktır ve bu adrenalin bir sonraki konuya geçemeyeceği kadar uzun bir süre bedenini terk etmeyecektir. İkinizin de doğru zihinsel duruma geri dönmeniz için, birbirinize vakit tanıyın.

Eğer birlikte bir çözüm bulacağınız konusunda anlaşmış olmanıza rağmen aynı kişiyle aynı çatışmayı yaşamaya devam ederseniz, bu muhtemelen o çatışma sebebinin gerçekten ciddi bir şeyden kaynaklanıyor olmasındandır. Konuşmanızın seviyesini olması gerektiği yerde tuttuğunuzdan emin olun. İhtiyaç odaklı ortak bir amaç bulun. Bunu yapamıyorsan daha uzun vadeli ve daha hırslı ortak bir amaç bulun. Birbirinizden nefret etmemenize yetecek kadar güçlü bir amaç olması daha iyi olur.

Artık kitabın sonuna ulaştınız ve çok geçmeden veda vakti gelecek. Şu ana dek teoride bir sosyal Jedi ustası olmanıza yetecek tüm temel becerileri öğrendiniz. Fakat bu kitapta öğrendiğiniz her şeyi bir an evvel kullanmaya, hatta hatırlamaya çalışmak sizin için çok yorucu olabilir. Zaten bu imkânsızdır. Ayrıca her çatışmada iletişim ustalığı becerilerinizi kullanmanızı da beklemiyorum. Fakat kendinizle ilgili en azında birazcık geliştirebileceğiniz taraflarınızı düşünün. Bir sonraki önemli buluşmanızdan önce en başta zıtlık yaratıp yaratmayacağınızı veya karşı tarafa farklı yorumlar yaptığınızı açıklayıp açıklamamayı düşünün. En azından konuşmanın en başından itibaren tamamını bir dü-

şünün. Bir sonrakine başka bir teknik daha ekleyin. Doğru yönde atacağınız yeteri kadar minik adım size uzun bir yol kat ettirecektir. Hiçbir şey için zaman bulamamaktan şikayet eden, yüz yüze konuşmak yerine telefon mesajlarını yanlış anlamayı tercih eden ve alevli bir çatışmaya her fırsatta elinde körükle giden çoklu görevlere sahip çalışanlarınız karşısında artık elinizde insan etkileşimine dair yepyeni bir anlayış var.

Yine de kitap henüz *tam bitmiş* sayılmaz. Yollarımızı ayırmadan önce okumanız gereken son bir bölüm daha kaldı ki bu bölümde size yanınızda taşımanız için bazı kapanış düşünceleri veriyor olacağım.

Fikir Ayrılıklarını Çözmek İçin Bir Liste

Patterson ve dostları bir tartışmayı, bu tartışmaya dahil olan herkesin gelişip, konuşmayı anlamlı bir sürece dönüştürmeye yardımcı olma konusunda atılacak adımları belirlemiş.

1.Adım

Bir fikir ayrılığı doğduğunda kendinize şunları sorun:

- Aslında ne oldu?
- Bunun size etkisi ne oldu?
- Bu konudaki yorumunuz nedir?
- Sizce diğerleri bu konuyu nasıl yorumlamışlardır?
- Konuya dahil olan tarafların katkıları nelerdir?

2.Adım

Durumu neden kontrol altına alacağınızı formüle edin.

- Neye ulaşmak istiyorsunuz?
- Aynı sonuca ulaşmanın başka bir yolu daha var mı?
- Eğer çatışmanın kaynağını doğru *belirleyemezseniz* bunun en iyi ve en kötü sonuçları neler olur?

3.Adım

- Kendi yorumunuzla diğerlerinin yorumları arasındaki farkı tarif edin.
Niyetinizi açıklayıp gereken yerde tezatlığı kullanın.

4.Adım

Karşı tarafın yorumunu dinleyin.
Duygusal saldırıları savuşturun.
Her birinizin temel ihtiyaçlarını tanımlayın.
Herkesin içinde yer almasını gerektiren ortak bir amaç formüle edin.

5. Adım

Birlikte bulabildiğiniz kadar çözüm bulun.
İhtiyaçlarınızı en iyi karşılayan çözümü seçin.
İkinizin birden seçmiş olduğu tek bir çözüm üzerinde karar verin.

9

SON VEDALAR

HİÇBİR ŞEYİN ÖNEMİ ÖĞRETİLEMEZ.
BU SADECE KAN VE TER İLE ÖĞRENİLİR.

Robert Anton Wilson

HAYATTA ÖNEMLİ OLAN ŞEYLERİ
ANIMSAMALIYIZ: DOSTLAR, TATLI VE İŞ.

Leslie Knope, "Parks and Recreation"

Büyülemenin Vakti Geldi.

İnsan etkileşimi konusunda tarihi bir negatif değişime doğru gidiyor olduğumuz inkar edilemez. Hepimizin yüz yüze kaldığı soru, hangi yöne doğru gitmek istediğimiz. Hiçbir şey durağan değildir. Daha iyiye gitmeyen şey, daha kötüye gider. Arkadaşlıklar güçlenmezse zayıflar. Başkalarıyla yakınlaşmazsanız aranızda mesafeler girer. Şu an gerçekleşen değişimi gereksiz ve beyhude olarak değerlendirin ve ona direnin. Öte yandan değişimin sizin hak ettiğiniz şekilde gerçekleşmesi çok önemlidir ve bu da gelişeceğiniz bir ortam yaratmanızı sağlamalıdır.

Kitabın başlarında günümüzün modern teknoloji kullanımını, tüm sosyal alanlarda baş aşağı giden bir trend yarattığı şeklinde tanımlamıştım. Ve birazdan bunu yeniden yapacağım. Fakat önce bir şeyi anlamanızı istiyorum. Ben dijital teknolojiyi seviyorum. Bize sunduğu olasılıkları seviyorum. Hep de sevdim. Ta beş yaşımdan beri şu anki kine kıyasla çok daha kıt olan teknolojik dünya beni büyülemiştir. Ve hep bugünlere ne zaman geleceğimizi hayal ederek yaşadım. Başlarda bu dünya sadece kitaplarda ve TV’de vardı (en azından babamın gece geç yatıp *Uzay Yolu:1999*’u izlememe izin verdiği o nadir gecelerde). Fakat bugünlerin geleceği, o zamandan belliydi. Ailemle birlikte 80’lerin başında Taby’deki alışveriş merkezine gittiğimiz anlardaki en muhteşem hatıram alışveriş merkezinin tam ortasına yerleştirilmiş olan gemi maketi ve *Tempest* isimli oyunun reklamı olmuştur. Annemle babamın oynamama hiç izin vermediği o oyun. Oyun sanki gelecekten gelmiş gibiydi. Aynı yılların ortalarında William Gibson’ın *Neuromancer* isimli romanındaki Henry ve Molly ile hayaller kurardım. Bu romanda görsel gerçeklik ve internetin oldu-

ğu dijital bir dünya anlatılıyordu. (Ya da Gibson'ın dediği gibi Matrix'ten söz ediliyordu ve gerçek internet de bundan ortalama on sene sonra meydana çıkacaktı). Bundan aşağı yukarı 10 yıl sonra da Neal Stephanson, *Snow Crash* isimli romanında henüz var olmayan interneti ve yine henüz var olmayan *World of Warcraft*'ı anlatıyordu. 25 sene içinde 10 dolara bluetooth'lu kulaklık alabiliyorduk. O zaman aklıma Stephanson'ın romanındaki boş gözlerle uzaya bakıp olmayan kişilerle konuşan ve sosyal gerçekliklerinden tamamen kopmuş olan tipler gelmişti. Kulaklı insanlar da karşılarında biri olmamasına rağmen konuşuyordu ve tıpkı demin de dediğim gibi böyle bir dünyayı *sabırsızlıkla beklemiştim*.

90'ların başında bir ara hayatımda ilk kez görsel gerçeklik gözlüğünü denedim ve gerçek dünyanın hiç de havalı olmadığını fark ettim. Bundan sadece birkaç yıl sonra da yepyeni Sony-Play Station'ım da *Final Fantasy VII* oyununu oynamak için Planet Gaia kanalında normal bir insan için saçma sayılabilecek kadar uzun vakit geçirmeye başladım. Dijital teknoloji bana yepyeni bir gerçekliğe geçiş imkanı tanımıştı. Diğer insanlara kimin ihtiyacı vardı ki? Evde hâlâ o eski oyun konsollarım bir kule gibi yığılıdır. Bir Vectrex'i'm, bir Süper Nintendo'm, bir Dreamcast'im, bir Game Cube'üm, bir Wii ve ps2 ile ps3'üm var.

Aktör David Tennant'ın da çok iyi açıkladığı gibi: “Ben hâlâ tam bir ineğim ve bunda da yanlış bir şey görmüyorum. Herhangi bir şeye sağlıksız bir saplantı duyulmasını utanılacak bir şey olarak görmüyorum.”

Demek istediğim şey hayatımın büyük bir bölümünü potansiyel teknolojinin büyüğü altında geçirdiğimdir. Daha akıllı telefonlar ve Facebook icat edilmeden çok önce tek-

nolojinin sosyal bir şey olduğuna inanırdım. Oysa tam tersi olduğunu hiç fark edememiştim. O yüzden bu konuda sizinle aynı durumdayım dediğimde bana inanın. iPhone’umu günde 190 kere kontrol ediyordum. Belki de daha fazla (muhtemelen daha fazla). Ama iyileşmeye başlıyorum. Ve farkındalığım arttıkça doğru seçimi yapmam da kolaylaşıyor, yani dijital ortamlardansa gerçek hayattaki gerçek insanları tercih ediyorum. İletişim ustalığınızı arttırmak adına sizi motive etmek için, şu an dünyadan neler olup bittiği ile ilgili son birkaç örnek daha vermek isterim.

Utanmıyorum.

Dışarıdaki Dünya Sizi İçine Almaya Hazır

Bir sorunu çözerken dikkatinizin dağılmamasına ve sakin bir zihne ihtiyacınız olur. Aynısı empati yeteneğiniz ve merhametiniz için çalışırken de geçerlidir. Bunlar zihnin en hızlı işleyen süreçleri değildir. Ünlü psikolog Antonio Damasio acı dolu şeylere maruz kalan insanlardan söz edilen bir grup deneğin beyin taramalarını yaptığı bir deney gerçekleştirir. Diğer insanların fiziksel acılarını görür görmez tepki vermemize rağmen, psikolojik acılarını kavramamızın zaman aldığını görür. Başkalarının psikolojik ve etik acılarının boyutlarını kavramak için kullandığımız empatik düşünce yöntemi karmaşık bir süreçtir. Damasio başkalarının sosyal ve psikolojik acılarını kavrama ve bunu yansıtmaya sürecinin uzun zaman aldığı sonucuna varır. Dikkatimiz dağıldıkça empati ve merhamet göstermemiz de azalmaktadır. Damasio’nun iş arkadaşlarından Mary Helen Immordino-Yang’in de söylediği gibi: “Eğer bir şeyler çok hızlı yaşanırsa, başkalarının psikolojik durumlarını ve duygularını asla tam anlamıyla deneyimleyemezsiniz.”

Sıkıcı kavramının geçmişte kaldığı bu modern dünyada empati sürecinin vakit aldığı gerçeğini anlamamız gerekiyor. Bu yeni dünyada istediğimiz her şeyden yeni etkiler alabiliyor ve bunları elemek zorunda kalıyoruz çünkü dışarıda çok fazla eğlence, heyecan ve eğitici şey var. Üstelik bir yandan da herkesin çılgınca ilgilendiği şeyler konusunda “sosyal” haber bombardımanına tutuluyoruz. Bu eğlence ve bilgi yoğunluğu, beynimizi yeni düşünce dizinlerine adapte edip daha zengin bir hayat için gereken deneyim fırsatları ve yansıtma becerileri için de zorluyor.

Hissedebilmek için, düşünmeye zaman bulmanız gerek.

Merhametin azalmasının tüm suçu dijital teknolojinin değil. Bunun bir sebebi de toplumlarımızı yapılandırma şeklimizdir. Tüm dünyada ulaşılan sonuç aynı: Bir ülke ya da toplumun sanayisi ne kadar çok gelişirse, depresyon oranı da o kadar artar. Bu ilk başta pek çok bilim adamının kafasını karıştırmıştı. Yaşam şartları gittikçe gelişen bir toplumda insanlar nasıl mutsuzlaşabilirdi? Sonuçta görüldü ki bu “gelişimin” sosyal boyutlarda hiçbir anlamı yoktu, olay sadece uzun çalışma saatleri ve çalışma koşulları gibi materyalist konularla ilgiliydi. Bugün biliyoruz ki bir insanın sosyal çevresi o insanın sağlıklı yaşaması için gereken en güçlü faktörlerden biridir. Endüstri çağı öncesindeki toplumlarda günlük yaşamın büyük bir çoğunluğu yakın insan ilişkileri üzerine kuruluydu. İnsanlar el işçiliği yaparken, güvenmeye ihtiyaç duydukları diğer insanlarla yan yana çalışırdı. Yuvalarındaki ailelerine özen gösterir, dostlarıyla zaman geçirmediğinde aileleriyle konuşarak ve birbirlerine hikâyeler anlatarak vakit geçirirlerdi. Çevrelerinde dikkatlerini dağıtan çok az şey vardı. Pek çok kişi birbirine

sıkıca bağılı sosyal gruplarda, sosyal anlamdaki varoluşlarını tatmin ederek yaşırdı.

Şu anki endüstrileşmiş dünyada klimalı ofislerde oturup, bilgisayarınızla baş başa vakit geçiriyor ve çalışanlarınızı 25 dakikalık yemek molalarında görüyorsunuz. Sonra evinize gidip ailenize yemek pişiriyor (yoldan abur cubur almadığınızı varsayarsak) ve Netflix'in karşısına kurulup sonra da yatmaya gidiyorsunuz. Tamam, belki biraz abartıyor olabilirim. Ama sadece biraz.

Sanayileşme öncesi çağa geri dönelim demiyorum. Hem bunu yapamayacağımız, hem de *Stranger Things*'in bir sonraki sezonunu izlemeye can attığım için. Fakat fiziksel organizasyonların uzmanı olan Fred I. Steel'in 1973'te yazdıkları günümüz için de aynen geçerlidir: "Buradaki kriz ihtiyaçlar ve düzenlemeler arasındaki boşluktur ve bunun çözümü kirli havadan ya da sudan çok daha zordur."

Şu an içinde yaşadığınız muhteşem toplumun insan için en önemli şeyi gittikçe zorlaştırıyor olduğunu fark etmeniz gerekiyor: İyi ve yakın ilişkileri. İşte iletişim ustalığı burada devreye giriyor. Çünkü insanlığın ilk var oluşundan bu yana, aynı gerçek devam etmekte, yani her gün karşılaştığınız güçlükleri aşmak için ihtiyacınız olan tüm kaynakları kullanmanız gerektiği gerçeği. Hepimizin birbirimize ihtiyacı var. Bu da kendi sosyal yaşamınızı kurmanız gerektiği anlamına gelir. Sosyal ağlarımız çökerse, biz de onlarla beraber çökeriz. En iyi kötülük filmlerinin "içinizdeki düşman" konulu filmler olmasına hiç şaşırmmamalı. Bunun sebebi de şudur: Sayımız daha çoksa ve koordine olmuşsak, bir canavarı öldürebiliriz. Fakat birbirimize güvenemezsek ne sayımız artar, ne de koordine oluruz. Toplum çöker.

Sınır Haritanızda Hata Yapmayın

Neyse ki hepimiz aptal değiliz. Derinlerde bir yerde hepimiz sosyal ağın öneminin bilincindeyiz. Bu sosyal refleks Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz ve Chris Hughes'ü Facebook'u geliştirirken içgüdüsel olarak yönlendiren şeydi. Psikoloji profesörü Robin Dunbar beynimizin algılayabileceği ortalama bir sosyal grubun 150 kişiden ibaret olduğunu söyler. Eğer grup bu sayıyı geçerse, grup üyeleri arasındaki ilişki karmaşasına yetişmemiz imkansızlaşır. Dunbar bu sayıya tarihteki köy yaşantılarından, askeri gruplara ve orta ölçekli işletmelere kadar incelemeler yaparak ulaşmıştır. Ayrıca Facebook'taki arkadaş listenizde kaç kişi olursa olsun, yine ortalama 150 kişi ile aktif iletişim kurduğumuz da ispatlanmıştır. Maalesef bu Alfred Korzybski'nin de söylediği gibi, sınır haritasında hata yapılması anlamına gelir. Bu 150 bireyin özelliği bizzat etkileşim kurabileceğimiz kişiler olmalarıdır. Oysa Facebook listesi aynı şey değildir. O listedekiler gerçek kişiler değildir; hepsi gerçek kişilerin filtrelenip süslenmiş versiyonlarıdır. Facebook arkadaşlarınız gerçek bir sosyal grubun parçası olma ihtiyacınızı karşılamazlar. Hatta öfke ve depresyon kaynağıdırlar çünkü günlük yaşamınızı onların süslü ve filtrelenmiş, cilalı kişilikleriyle kıyaslırsınız. (Herkes elbette aynı şeyi yapıyor ve bu onlar için de geçerli ama bunun size bir faydası yok). Bazıları Facebook'ta herkesten çok sayıda arkadaşı olması konusunda yarışıyor ama bunların hiçbirisi gerçek yaşamınıza bir anlam katmaz veya mutluluk getirmez. Oysa artık farkındasınız ki, ortak bir yönünüzün dahi olduğunu bilmediğiniz herhangi biriyle yapacağınız ayaküstü bir sohbet bile size anlam ve mutluluk kazandırabilir.

İçinde yaşadığınız modern dünyanın sosyal becerilerini-
 zi sınırlandırmasına izin vermeyin. Sosyal medyada “sos-
 yallikle” ilgili hiçbir şeyin olmadığını kabul edin. Bu yeni
 teknolojiyi ve beraberinde getirdiği muhteşem dünyayı kul-
 lanırken hayatta kalma ve anlam bulma becerilerinizi kulla-
 nıp, iletişim ustalığınızı yitirmemeye çalışmak sizin için en
 önemli şey olmalı. Beyninizin internetten uzak kalabileceği
 ve internetten uzak kalan diğer beyinlerle iletişim kurabi-
 leceği durumları ve fırsatları görün. Bunu yaparak çevre-
 nizdeki kişilere de muhteşem bir hediye vermiş olursunuz.
 Günümüz toplumunda pek çok kişi insanlarla iletişim kura-
 mamaktan şikayetçi. Facebook’ta 150 arkadaşımız olabilir
 ama bunların çok azıyla yakınız. İçimizdeki düşünceleri
 hiç kimseyle paylaşmıyor, sosyal iletişimimizin kısa kesilen
 sohbetlerle sınırlı kalmasına göz yumuyor ve bizden bir
 şeyler isteyen herkesten kaçıyoruz: İş arkadaşlarımızdan,
 öğretmenlerimizden, patronlarımızdan, öğrenci arkadaşla-
 rımızdan, tezgahtar çocuktan, benzincideki kızıdan ve aile-
 lerimizden. Eğer tüm bu gürültü içinde birine ulaşabiliyor
 ve anlamlı bir ilişki kurabiliyorsanız, ona muhteşem bir şey
 vermiş oluyorsunuz demektir.

Beyninizin Çalışmasına İzin Verin

Ayna nöron araştırmaları alanında bir başka önemli şahıs
 olan Jason Mitchell şu sonuca varmıştır: “Evrim beyinleri-
 mize çok güçlü bir sosyal içgüdü aşılarmıştır. O da çevre-
 imizdeki kişilerin ne düşünüp, ne hissettiklerini anlamaya
 çalıştığımız bir süreçtir.” Mitchell’in takımı, beyinde yal-
 nızca başkalarının ne düşündüğünü anlama görevi için ça-
 lışan son derece aktif üç bölge tespit etmiştir. Fakat dijital
 yaşam bu bölgelerde hiper aktiviteye sebep olmuştur. Her

on dakikada bir yeni sosyal medya formları yaratmamızın da nedeni budur. Bunun faydası olmadığı zaman, “zihin okuma” becerimizi (hayatımızda sayısı giderek azaldığı için) insanlardan alır, etrafımızda gördüğümüz her şeye yöneltmeye başlarız. Objelere karakter özellikleri atfetmeye başlarız. Pratikte sosyal becerileriniz zayıflıyor olsa da, iş beyninizdeki sosyal bölgelere geldiğinde durum tam tersidir. Çok fazla çalışırlar ve dinlenerek çalışmak için tasarlanmış olmalarına rağmen, asla dinlenemedikleri için aşırı ısınırlar. O yüzden bir gün kendinizi bilgisayarınızın size çok kötü davrandığını düşünürken bulursanız ya da Siri’nin sesi o gün kulağınıza çok sıcakkanlı gelirse bu sosyal içgüdülerinize yapmak için tasarlandıkları işleri yapmaları konusunda izin vermeniz gerektiğinin bir sinyalidir. Empatik beyninizin ona gereken şeyleri alıp, olması gerektiği şekilde çalışmasına izin verin.

İşte size eğlenceli bir egzersiz. Bir gün boyunca teknolojiyi hayatınızdan çıkartın. Boş zamanınızın ne kadarını telefonda konuşup, e-posta ve telefon mesajı göndermeye, Facebook’unuza bakmaya, bazı Snapchat’lere göz atmaya, Instagram’da bir hikâye çekip yayınlamaya, TV ya da internetten bir şeyler izlemeye, STEAM’de oyun oynamaya ya da gerçek bir insanla iletişim kurmak dışında ne tip aktivitelere ayırıyorsunuz? Toplayıp totale bakın (gördüğünüz şeyi sevmezseniz suratınızı asabilirsiniz). Bu vaktin sadece yüzde onunu kesmeyi deneyin. Ya da daha radikal olup yüzde yirmisini.

Elbette buradaki ana tema tüm boş vaktinizi yeni dikkat dağıtıcı şeylerle doldurmanız değil, önemsedığınız kişilere daha çok vakit ayırmanızdır. Ve eğlenceli kısmı da şu: Sosyal hayatınız ne kadar rahat, anlamlı ve eğlenceli olursa varlığınızın bu kısma öncelik vermeniz de o kadar kolaylaşır.

Ustalıgınızı Test Edin

İletişim ustalığı size iyi gelecektir.

Yapılan bir çalışma, sosyal ve dolu yaşamış insanların, daha izole yaşayanlara oranla entelektüel kapasitelerinin çok daha yüksek olduğunu göstermiştir. Fakat bunun günlük yaşamınızda kaç tane sosyal etkileşim kurduğunuzla bir ilgisi yoktur. Belirleyici faktör bu etkileşimlerin *kalitesidir*. İçten, sıcak ve destekleyici mi? Yoksa negatif ve soğuk mu? Kişi kendisini yalnız hissettikçe bağışıklık sistemi ve kardiyovasküler fonksiyonları da o derece zayıflar.

“Sosyal olan bireyler”, yani ilişkileri olan, aile ve arkadaşlarıyla yakın olan, sosyal gruplarda ya da ağlarda yer alan kişiler daha çabuk iyileşir ve daha uzun yaşarlar.

Sosyal bağlarla yaşam süresi son derece paraleldir.

Hayatınızın nasıl olduğunu biliyorum. Şu an çok meşgulsünüz ve yapılacaklar listenize yeni bir “yapılacak” şey daha eklediniz: Bu kitapta öğrendiğiniz teknikleri kullanmaya başlamak. Bunu devam ettirmek için bir karar vermeniz gerek: “Bu kitaptaki teknikleri gerçekten kullanmaya başlayacağım.” Sonra da harekete geçecek ve bu teknikleri olabildiğince sık kullandığınızı göreceksiniz. Buna rağmen farkında bile olmadan eski iletişim yöntemlerinize geri dönme ihtimaliniz olacaktır. Bu tembel olduğunuzdan değil; karar verme meselesini çok hafife almanızdan kaynaklanır. Zira herhangi bir konuda herhangi bir şeye karar vermek demek, o şeyi gerçekten yapıp yapmayacağınızı *söylemeye muktedir olduğunuz* demektir. Değişimde başarılı olmak için, hırsınızı ölçebilmelisiniz. Hangi teknikleri, hangi sıklıkta ve ne kadar süre ile kullanacağınıza karar verin:

“Önümüzdeki iki hafta boyunca zıtlığı /tezatlığı iki kez, beden dilindeki gerilim ya da rahatlamayı okumaya çalışmayı dört kez ve anlamlı bir iltifatla sohbeti başlatmayı bir kez deneyeceğim.”

Başka bir seçenek de tekniklerden yalnızca birini seçip ilk gün bir kez, ikinci gün iki kez, üçüncü gün üç kez kullanmak ve bunu alışkanlık haline getirene dek devam ettirmek gibi bir hedef belirlemektir.

Bunu kendinize baskı oluşturmak için yapmıyorsunuz; bunu kendinize net bir amaç belirlemek için yapıyorsunuz. Bunu yapmazsanız, teknikleri kullanma ihtimaliniz düşündüğünüzden az olacaktır. Bu da hiç hoş bir şey değil.

Bu arada kitaptaki “tekniklerle” ilgili kısa bir şey söyleyeceğim. Burada okuduğunuz her şey, her seviyedeki iletişimde kullanabileceğiniz şekilde tasarlanmıştır. Ama kitaptakileri sürekli kontrol etmenizi gerektirecek ve neyi, nerede, nasıl söyleyeceğinizi belirten bir ihtiyaç listesi gibi de düşünmenizi istemem. Bir sohbet iki ya da daha fazla kişi arasında doğal şekilde akar ve istenilen yöne doğru organik bir şekilde gider. Benim amacım karşınızdaki kişiyi daha iyi anlayarak, sohbetin yönünü kaçırmamanızı sağlamak. O yüzden sosyal becerileriniz sosyal davranışlarınızla uyumlu olmalı. Ancak bu şekilde iletişim ustalığına ulaşırsınız. Bu kitaptaki teknikler sizi o seviyeye taşıyacak malzemelerden fazlası değildir.

Unutmayın ki iletişim ustalığınız garantili ya da patentli bir çözüm değildir. Kullandığınızda muhteşem ilişkiler ve etkileşimler kurma şansınız artacaktır. Yine de daha önce belirttiğim gibi, ara sıra eski iletişim alışkanlıklarınıza dönme ihtimaliniz de var. Böyle bir şey olursa sakın moralinizi

bozmayın. Onun yerine ters giden şeyin ne olduğunu ve bir dahaki sefere neyi farklı yapmanız gerektiğini düşünün.

Öte yandan güçlü bir ilişki asla fikir ayrılığı yaşamayacağınız ya da tüm çatışmaları kolayca üretken çözümlere ulaştıracağınız manası taşımaz. Böyle bir ilişki yoktur. Önemli olan şey ciddi bir tartışmadan sonra nasıl davrandığınızdır. İletişim ustalığınız ilk etkileşimlerde, çatışma olasılıklarında, daha da önemlisi karşı tarafla birbirinize morarana dek bağırırken durumu başka bir yöne çekeceğiniz anlarda kullanılırsa önem taşır. Yani her türlü diplomatik yöntem ve sosyal becerilerin pencereden aşağı uçtuğu anlarda. Bu tip bir şeyi er ya da geç yaşayacaksınız çünkü hiç kimse mükemmel değildir. Silahtan duman çıkarken sergileyeceğiniz iletişim becerinizin değeri de budur. *Asla pes etmeme kabiliyetiniz* en kıymetli varlığınızdır.

Eğer bu yeni iletişim becerileri gözünüzü birazcık korkuttuysa, bu rahatsızlığın hayatınızın sonuna dek sürmeyeceğini bilin. Yani korkutucu kısım geçici. *We Bought A Zoo* isimli filmde Benjamin Mee'nin de söylediği gibi:

“Bilirsiniz bazen tek ihtiyacınız olan şey yirmi saniyelik bir deli cesaretidir. Gerçekten yirmi saniyelik utanç verici bir cesaret. Ve size yemin ederim, bunun arkasından harika bir şey çıkar.”

Bu sayfalarda karşılaştığınız her şeyi kullanmak zorundaymışınız gibi hissetmeyin. Bence içinde tek bir faydalı fikir bile bulsanız, bu kitap harcadığınız vakte değer.

Dans Pistinde Sizin Anınız

Sürekli olarak içgüdüsel şekilde konuştuğunuz biriyle

hiç karşılaştınız mı? Bu çok büyüğü bir şey değil miydi? İşte iletişim ustalığına ulaştığınızda, bu durum sizin için normal olacak. Bilim adamlarının *yüksek self-monitör* dedikleri, yani sosyal kaynaklarını doğal bir biçimde kullanarak başkalarının iletişim ihtiyaçlarına esneklik ve uyum gösteren kişi haline gelirsiniz. Biriyle buluştuğumuz zaman vaktimizin büyük kısmını birbirimizi daha iyi anlamak için aramızda ortak bir şeyler bulmaya çalışarak geçiririz. İletişim ustalığına sahip olan kişi bunu bulduğumuz yere gelerek kendisi bizim için yapar. Bu konuda ustalaşınca hiç kimseyi manipüle etmeyeceksiniz. Çünkü iletişim ustalığınızı eğittikçe, bu sizin normal davranışlarınızın bir parçası haline gelecek. Siz de herkes kadar samimisiniz. Aradaki fark çevrenizdekilere kendileri olmaları için izin vermeniz ve gerektiğinde onları yönlendirmenizdir.

Profesör Martin Kilduff ve David Day bir şirketin çalışanlarına yukarıdaki karakteristik özellikleri kullanması için ortalama 18 ay boyunca eğitim vermesinin, aynı şirketin çalışanlarına 13 yıl boyunca verdiği eğitimlerle elde edeceği sonuçlara ulaştığını gözlemlemiştir. İletişim ustalığı becerilerini kullanan kişiler diğerlerinden daha yüksek düzeyde profesyonel entegrasyon becerisi sergiler ve bu da onlarla olan ilişkilerimizde büyük bir fark yaratır. Zira duygusal durumumuzu anlayan ve bunu ifade etmek için bize bizden bile daha çok faydası olan kişilere doğru, doğal olarak yaklaşırız. Onlar içimizdeki en iyiyi dışarı çıkartır.

Yaşayan en karizmatik kişilerden biri olan aktör Jim Carrey sosyal varoluşu adına insanları eğlendirmeyi seçmesini şöyle açıklar: “Gittiğim her yerde insanların içindeki en iyiyi çıkartıp bana sunacakları bir şey yaptım.”

İletişim ustalığı sayesinde, bunu siz de yapabilirsiniz.

Bu arada karizma çok ilginç bir kelimedir. Karizmanın ne olduğunu herkes bilir ama kimse tanımlayamaz. Karizma her ne ise, son derece objektifmiş gibi görünür: Çalışmalar sizin ve mesela teyzenizin de karizmatik bulduğu bir şeyi, benim de karizmatik bulduğumu göstermektedir. Karizmatik insanlar kendilerini iyi ifade eder, duyarlı ve kontrollüdürler. Sosyal değişim yaratırken karizma da çok önemli bir etkidir. Alex Pentland'a göre karizmatik insanlar başkalarına yeni davranışlar sergiletmek konusunda çok beceriklidir. Yüksek performanslı gruplar oluşturur, etraflarındaki kişileri motive ederler. Kafanızda bir ampul yandı mı? Belki de Pentland'ın söylediği şey doğrudur, yani karizmatik kişiler özellikle sosyal sinyalleri okuma ve onlara cevap verme konusunda son derece yetenekli kişilerdir. Başka bir deyişle iletişim ustalığına sahiptirler.

Sosyal uzmanlığınızın pek çok faydası vardır. Bu sayede sosyal etkileşimlerinizin gelişmemiş olacağını hayal dahi edemem. Kafanızda şimdiden iletişim ustalığıyla ilgili belirgin bir amaç bile oluşturmuş olabilirsiniz, hayatınızda değiştirmeyi dört gözle beklediğiniz belli bir durum olabilir. Fakat bu beceriler sayesinde etrafınızdaki kişilerin en iyisini çıkartmalarını sağlayacak olmanız bile size yetip de artacaktır.

Benim kişisel fikrim varlığımızın özel ya da belirgin bir anlamı ya da amacı olmadığı şeklinde. Ama şimdi buradayız ve bir sebepten ötürü birbirimize bağlıyız. O yüzden neden en iyiyi yapmayalım diye düşünüyorum? Herbert Spencer yanıliyordu. Hayat bir fare yarışı değildir; hayat

bir danstır ve bizler birbirimizle dans ederiz. Geriye tek bir soru kalıyor: İlk kime dans teklif edeceksiniz?

Henrix Fexeus, 2017

Profesyonel başarınızın, kişisel ilişkilerinizin, liderlik potansiyelinizin ve gelirinizin, iletişim ve ikna becerinize bağlı olduğunun farkında mısınız?

Henrik Fexeus şimdiye dek yalnızca ayrıcalıklı bir azınlığa özgüymüş gibi görünen bir sosyal beceri türünü ve iletişim dehası olabilmeniz için sosyal becerilerinizi nasıl güçlendireceğinizi açıklıyor. Bu becerilerin nasıl işe yaradığına şahit olurken, aynı zamanda ne kadar gerekli olduğunu da fark edeceksiniz.

Bu kitapta yazarın enteresan ama başarılı stratejilerini okurken, hemen her sayfada geleneksel akla meydan okuyan yöntemler bulacak; karşınıza engeller çıktığında, fikirleriniz reddedildiğinde ya da öfke ve muhalefetle karşılaştığınızda, durumu kolayca lehinize çevirebileceksiniz.

Felsefe alanında akademik eğitiminden sonra, Henrik Fexeus iletişim uzmanı olarak basamakları hızla tırmandı. Fexeus şimdilerde “eğlendirerek eğitim” alanında saygın bir uzman. Akıl okuma kavramına yepyeni bir anlam katmanın yanı sıra sözsüz iletişim, beden dili, psikolojik manipülasyon ve psikolojik etki konularındaki becerilerini sergiliyor. Bir yandan da akıl okuma şovuyla turlar düzenleyip, İsveç’in en büyük yayın kuruluşunda kendi televizyon programını yapıyor. İlk kitabı olan *AKIL OKUMA SANATI* yirmi beş ülkede yayınlanarak uluslararası düzeyde büyük bir başarı elde etti.

KDV'den muaftır

ISBN: 978-605-68123-5-4



9 786056 812354