

İNSANLARI YÖNLENDİRMEK  
MÜMKÜN MÜ?  
EVET... AMA NASIL?



# MANİPÜLATÖRÜN CEP KİTABI



İknanın temellerini  
öğrenmek  
için günlerce  
çalışmanıza  
gerek yok.  
Bir kahve  
molasında  
bile yaşamınızı  
değiştirecek  
ipuçlarına  
sahip  
olabilirsiniz

Ahmet Veli Olgundeniz

HIZLI, KOLAY, PRATİK / YAŞAM DEĞİŞTİREN DENEYİM  
**MANİPÜLATÖRÜN CEP KİTABI**

---



**Ahmet Veli OLGUNDENİZ / 2012 – İZMİR**

---

**Yazarın Eserleri:**

**İş Görüşmelerinin 40 Sorusuna 40 Mükemmel Yanıt (2009) Beyaz Yayınları**

**Yoganın İyileştirici Gücü (2006) Çeviri**

## **KİŞİSEL GELİŞİM**



**Dijital ortamda okunmak üzere hazırlanmış bu elektronik kitabın tüm hakları yazara aittir. Yazarın izni olmadan hiçbir şekilde çoğaltılıp dağıtılamaz.**

**Editör:**

**Gökmen Küçüktaşdemir**

**Düzeltilen:**

**Selin Güler**

**Kapak Tasarım:**

**Ahmet Veli Olgundeniz**

## SUNUŞ

Size arka arkaya iki soru soracağım ve hızlı bir şekilde yanıt vermenizi isteyeceğim. Soru şu: Bir insanın ellerinde kaç parmak bulunur?..... Çok güzel ! Peki, on elde kaç parmak bulunur?

Siz de ilk soruya 10 ikinci soruya da 100 yanıtını verdiyseniz hiç endişelenmeyin siz de hemen hemen herkes gibi kolaylıkla manipüle edilebiliyorsunuz demektir.

Şimdi derin bir nefes alın ikinci pratiğimizi yapalım. Yüksek sesle hiç durmadan şu kelimeyi tekrarlamayı istiyorum, “Beyaz”. Hadi hiç durmadan arka arkaya “Beyaz” deyin. Siz tekrarlamayı yaparken size bir soru soracağım ve hiç düşünmeden yanıt vermenizi istiyorum. Sorum şu: “İnekler ne içer?”

Yüzde 99 ihtimalle yanıtınız “süt” değil mi? Peki neden, inekler süt içer mi?

Bu örneklerde neler oluyor niye sonuçlara ulaşıyoruz? Bunun sebebi çok basit beynimiz sürekli olarak “shortcut” dediğimiz kestirme yollara sapıyor. Şöyle düşünelim, araba kullanmaya ilk başladığınız günleri hatırlayın. Tüm hareketleri sırasıyla ne kadar dikkatli yapıyordunuz değil mi? Önce debriyaja bas, sonra vitesi tak.... Peki ya şimdi araba kullanırken tekrar tekrar bu ayrıntıları düşünüyor musunuz? Elbette ki hayır. Beyniniz bir kere öğrendi ve artık o işi otomatik pilota bağladı.

Beynimiz hızlı hareket etmek, daha çok üretebilmek ve önemli konulara daha fazla zaman ayırabilmek için zamanın büyük kısmında otomatik pilotta çalışır. Bu elzemdir. Eğer öyle olmasaydı her an her saniye detayları düşünerek yaşayamazdık değil mi?

Beynimiz kendi kendine otomatik davranışlar oluşturduğu gibi dışarıdan bilinçli bir şekilde etkilenerek otomatik davranışlar oluşturması sağlanabilir, yıllardır sağlanıyor da.

Mesela yazın sıcaklığında serinlemek isteyen bir genç kadını düşünün. Sizce bu kadın serinlemek için ne içmeli, ayran, soda, meyve suyu, su veya Coca Cola? Siz hangisini tercih edersiniz? Şu ana kadar kitle iletişim araçları vasıtasıyla beyinlerimize serinlemek için buz gibi Coca Cola içen kaç tane kadın, erkek veya çocuk görüntüsü yollanmıştır? Biz farkında olmadan beynimiz serinlemek istediğinde buz gibi bir Coca Cola içmesinin iyi olacağı düşüncesi otomatikleşmiştir. Bu yüzden Coca Cola günde 1.8 milyar adet pet şişe satışı yapabiliyor.

İnsanların çocukluktan bu yana geliştirdikleri bir başka otomatik davranış da **Robert Cialdini** “**Influence**” kitabında anlatır. Karşılık verme diye Türkçeleştirebileceğimiz bu davranışı Prof. Dr. Demet Gürüz İletişim Becerileri kitabında “*borca sokma*” tekniği olarak adlandırıyor.

Bu davranışımızın temel özelliği şu, birisi bize bir iyilik yaparsa ona karşılık vermemiz gerekir. Bizim toplumumuzda çok yaygındır. Mesela yan komşu bize bir tabakta bir şey verirse biz de ona tabağını geri verirken içine bir şeyler koyarız değil mi? Çocukluğumuzdan beri içimize yerleşmiş (preinstalled) otomatik bir davranıştır bu. Birisi bize bir iyilik yaparsa ona karşılık vermemiz gerekir. Eğer yapmazsak “Ayıp olur” ve bizler ayıp etmek istemeyiz.

Bu otomatik davranış aynı zamanda manüplasyonun temel silahlarından birisidir.

Bir markete gittiğinizde size bir şeyler ikram edildiği oldu mu? Yani birisi size bir şey ikram ettiğinde aslında size bir iyilik yapmış oluyor değil mi. Peki siz karşılığında ne yapıyorsunuz? Tanıtımı yapılan her neyse ondan alma isteği doğuyor içinizde çünkü kendinizi borçlu hissediyorsunuz.

Örnek olarak diyelim ki satış görevlisi size, “Efendim , çok güzel kaşar peynirimiz var almak ister misiniz?” Eğer alma niyetinde değilseniz cevabınız ne olacaktır, “Teşekkürler almayacağım.”

Peki şunu deneyelim, “Efendim, çok güzel bir peynirim var. Bir parça ikram etsem tadına bakarsanız çok sevinirim.” Tadına baktıktan sonra “Bir kilo yeter mi?” şeklindeki bir satış talebini reddetmek her zaman daha zor olur.

Diyelim ki bir mağazanız var ve fiyatlarda hiçbir değişiklik yapmadığınız halde vitrininize kocaman bir “İndirim başladı” ilanı yapıştırırsanız dükkanınıza giren müşteri sayısı artar mı sizce? Hem de nasıl değil mi?

Otomatikleşme hayatımızın her alanında var diyoruz. Gazete okurken veya TV seyrederken karşılaştığımız haberleri çabucak doğru olarak kabul ediyoruz değil mi? Her bir haber için araştırma yapıp doğrulatmıyoruz değil mi? Bu öyle güçlü bir etki ki günümüzde insanları medyanın yıkıcı etkisinden kurtarmak için medya okur yazarlığı adında dersler okutulmaya başlandı.

Otomatikleştirme her yerde. İstatistikler uzun boylu yakışıklı suçluların mahkemelerde daha az ceza aldığını, güzel bayanların iş bulma olasılığının çok daha yüksek olduğunu gösteriyor. Mesela Amerikan başkanlarının hemen hemen hepsinin uzun boylu olanlardan seçildiğini biliyor musunuz?

Beynin bu kadar çok otomatikleştirme yapması zararlı mı? Hayır, kesinlikle değil. Eğer hızlı kararlar almak, hızlı hareket etmek istiyorsanız bu özelliğe muhtacız. Ancak bizi “manipülasyona açık” bir hale de getirdiği de tartışmasız bir gerçek.

Burada hemen bir not düşmek lazım o da biz herkesin alıp hemen kullanabileceği bir takım bilgilerden bahsediyoruz. Bunların NLP veya hipnozla pek bir ilgisi yok. Bizler insanların beyninde zaten var olduğunu bildiğimiz bir takım davranışlar üzerinden sonuca ulaşıyoruz. Dolayısıyla bu kitapta anlattıklarımın istifade etmek için başkaca bir şeyler bilmenize gerek yoktur.

Evet, insanların beyninin nasıl çalıştığını anlarsak onlara kendi isteklerimiz doğrultusunda yönlendirebilir yani manipüle edebilir miyiz? Yanıtım kocaman bir “Evet”. Bu küçük kitapçıktaki amacım da size bu işin temel sırlarını vermek.

## 1. Borca Sokma Kuralı

Pavlov ve köpeği arasındaki ilişkiyi bilirsiniz. Pavlov köpeğine her yemek verdiğinde bir zil çalar. Bu işlem giderek arttıktan sonra Pavlov artık yemek vermese de her zil çaldığında köpeğinin salyaları akmaya başlayacaktır. Çünkü köpek artık şartlanmıştır. Burada yemek ve zil birer stimulus yani uyarıcıdır.

Doğuştan itibaren almış olduğumuz pek çok uyarıcı sayesinde iyiliğe iyilikle karşılık verme konusunda şartlanmış haldeyiz.

Londra’da Picadilly metro istasyonundan hemen çıkışta yanıma nazik bir bayan yaklaşip elindeki küçük yapma bir çiçeği elime tutuşturmasını hatırlıyorum. Daha sonra nazikçe gülümseyip “İyi günler genç dostum. Kilisemiz için küçük bir bağışta bulunmak ister misiniz?” diyerek yardım kutusunu bana uzattığını hatırlıyorum. Nasıl da istemeye istemeye o kutuya 2 paund atmıştım.

Çiçeği alarak karşı tarafa bana bir iyilik yapmış olma avantajı sağlamış oldum ve kendimi borçlu hissettim. Tıpkı şartlı refleksle olduğu gibi 2 paundu kutuya bıraktım. Ne kadar basit ve pratik değil mi?

Ege Üniversitesi’nde akşamları ikinci öğretim öğrencilerime dersim bittikten sonra arabamla eve gidiyorum. Bazı akşamlar eğer hava yağışlıysa yolda giden öğrencileri arabama alarak metro durağına kadar götürürüm. En az itiraz edilen ve en az şikayet edilen hoca benim.

Çocuklara neden hep “Sakin yabancılardan bir şey alma, emi!” diyerek tembihler yapılır? İyiliğe iyilikle karşılık vermek güçlü bir uyarıcıyken en az onun kadar güçlü bir uyarıcı da tanımadığımız kişilerden iyilik kabul etmemizi söyler bize.

Tam bir manipülatör olan satış profesyonellerini bir düşünün. Yabancılarla ilk tanışmamızda onlara satış yapmaya çalışmanın yanlış olduğunu çok iyi bilirler. Çünkü dirençle karşılaşacaklarının farkındadırlar. O yüzden iyi bir satışı ilk görüşmede sadece sıcak bir konuşma yapar ve arkasını dönerek yürür ve gider. İkinci kez karşılaştığınızda artık yabancı değilsinizdir.

Şu hiç başınıza geldi mi, büyük bir mağazaya girersiniz içeride bir süre gezdikten sonra güler yüzlü bir satıcı yanına gelir havadan sudan bahseder, yanınızda çocuğunuz varsa onun başını okşar ve bir süre sonra yanınızdan uzaklaşır. Aradan bir zaman geçtikten sonra aynı satıcı tekrar yanınıza gelir ve artık birbirinizi tanımaktasınızdır. “Selam, biraz önce sizin ilgilendiğiniz tencere takımlarından bir tanesi depoya kaldırılmak üzereydi sizin için durdurdum. Fiyatı da çok cazip bir göz atmak ister misiniz? Fiyat konusunda da ekstra bir indirim yapabilecekler. Ne dersiniz?”

Nasıl, kendinizi manipüle edilmiş hissediyor musunuz?



Borca sokma yöntemini güçlü kılan beraberinde suçluluk duygusunu da tetiklemesidir.

Mesela bir restoranda yemek yediğinizi düşünelim. Yanınıza bir küçük kız çocuğu gelse ve size bir paket sakız uzatıp “*Abla, sakız 5 lira bir tane alır mısın?*” dese ne yaparsınız? Büyük ihtimalle pahalı olduğunu düşünüp “*Hayır*” diyeceksiniz. Peki “*Abla, hiç değilse 1 liralık bir paket sakız al*” derse o zaman sakızı alma ihtimaliniz artar değil mi? Çünkü ilkinde küçük kıızı reddettiniz ve bu sizde bir suçluluk duygusu uyandırdı. Ayrıca sizin için bir “*iyilik*” yapıp fiyatı indirdi? Ne dersiniz?

## 2. Sözüne Sadık Olma

En güçlü uyarıcılardan bir tanesi de sözünün eri olmak, verdiğimiz sözde durma zorunluluğudur. Küçüklüğümüzden beri bu telkinle yetiştiriliriz. Yabancılar buna “*commitment*” diyor. Eğer bir sebepten sözümüzü tutmazsak kendimizi kötü hisseder ve toplumca ayıplanacağımızı düşünürüz. Sözünde durmayan birisine kim güvenir ki?

Bu yüzden bir kişiyi ikna ederken veya yönlendirirken öncelikle ondan bir söz veya bir karar ortaya koymasını bekleriz veya buna zorlarız. İşte bir örnek:

Bir ayakkabı almak istiyorsunuz ve indirim yaptığını duyduğunuz bir mağazaya gittiniz. Dükkana girmeden önce vitrinde yüzde 20 indirimle 70 liraya satılan kırmızı tokalı bir ayakkabıyı görüp beğendiniz. İçeri girdiğiniz de oyun başlar. Satıcıya istediğiniz modeli gösterir deneyip almak istediğinizi söylersiniz. Satıcı sizi kararınızdan dolayı kutlar. Ayakkabıyı getirir ancak sizin için küçüktür ve bir numara büyüğünü getirmesini istersiniz. Getirir, kırmızı tokalı ayakkabı üzerinizde çok güzel durmuştur. Satıcı üzülerek size küçük numaralardaki stokları eritmek için indirim yaptıklarını normal numaralar için fiyatın 80 lira olduğunu söyler.

Profesyonel satıcı sizden bir karar cümlesi duyana kadar beklemiş kötü haberi sona saklamıştır. Artık angaje olduktan sonra geri dönmek zordur. İş daha bitmedi. Siz tamam alayım da bitsin diye düşünürken satıcı kalitesi ve üretim şekliyle çok özel (!) bu ayakkabılar için üretici firmanın özel bir boya geliştirdiğini bunun da ayakkabıyla birlikte fiyatının 5 TL olduğunu söyler. Siz 70 lira ödemek isterken dükkandan 85 lira ödeyip çıkarsınız.

Bizim “*ahde vefa*” olarak da adlandırdığımız bu duygu o kadar güçlüdür ki... Çocuğunuzu parka götürmeye söz verip de götürmediğinizde kendinizi nasıl hissediyorsunuz?

Bir keresinde bir işadınının uçağa yetişmek üzere hızlı bir şekilde yürürken yanına bir muhabirin yaklaştığını gördüm. Genç muhabir hızlı konuşmaya çalışarak, “*Şey, efendim, size birkaç soru sormak istiyordum...*” dedi. İşadamı, “*İnan şu an hiç müsait değilim canım.*” dedi. Adam hızlı yürürken gencin arkasında şöyle seslendiğini hatırlıyorum, “*Ama siz TV’de basına her zaman vakit ayırabileceğinizi ve soruları yanıtlayacağınızı söylüyorsunuz...*” Ne oldu dersiniz? İşadamı bir an durdu genç muhabiri arabasına aldı ve havaalanına kadar konuştular. Bu genç muhabirin kim olduğunu söylemeyeceğim.

İnsanları etkilemek ve manipüle etmek istiyorsanız konuşan taraf siz olmayın bırakın onlar konuşsun. İnsanlar çok konuşmaya başladıklarında kaçınılmaz olarak kendilerini bağlayacak cümleler sarf ederler. Size kalan bunları cimbizla ayıklamak ve cebinize atmaktır.

## “İNSANLAR İYİ VE YENİ OLAN YERİNE GENELLİKLE KÖTÜ AMA TANIDIK OLANI TERCİH EDERLER”

### 3. Önce Büyük Sonra Küçük Kuralı

Günlük yaşamda sıkça kullandığımız ancak çoğu zaman farkında olmadığımız bir kuraldır.

Yukarıda anlattığım küçük kız örneğini hatırlayın lütfen. Önce 5 liralık bir sakız satmak istedi ancak reddedilince 1 liralık sakızı sattı. Acaba en başından beri amacı 1 liralık sakız satmak olamaz mı?

Veya çocuğunuzun günlerce size araba almak için yalvardığını varsayalım. Oğlunuzun yaşı küçük olduğu için kesinlikle araba almadınız. Peki siz ona hayır cevabı verdikten hemen sonra *“Araba almayacaksınız madem bir motosiklet de alamaz mısınız?”* derse ne yaparsınız? Hemen yanıtlayayım pek çok kişi motor almayı tercih eder. Çünkü ilk teklifinde onu reddetmiştiniz bu siz de mütemadiyen bir suçluluk duygusu yaratır. Önceki teklifle son teklifi kıyaslarsanız bu defada karşınızdaki insanın teklifini tenzil ederek size bir iyilik yaptığı fikrine kapılırsınız. Hayır demeniz iyice zorlaşmıştır.

Peki çocuğunuz ya en başından beri bir motosiklete sahip olmayı istiyorduyorsa?

Nasıl, kendinizi manipüle edilmiş hissediyor musunuz?

İş yaşamında da böyle değil midir? Patronunuzun yapmayı düşündüğü zam oranının biraz daha üstünde bir taleple gidersiniz. Patronunuz size maksimum zam oranını vermek zorunda kalır. İsterseniz bir deneme yapın. Diyelim ki 10 gün izin kullanmaya ihtiyacınız var patronunuza 3 hafta izne çıkmak istediğinizi söyleyin bakalım nasıl bir sonuçla karşılaşacaksınız?

Borca sokma, ahde vefa ve önce büyük kuralları genellikle iç içedir ama tek tek de kullanılabilir. Size kalmış.

### 4. İyi Mal Pahalıdır

Bir keresinde Londra'nın Arapların yoğun bulunduğu bölgesi Edgware Road'da bir mahalle pazarında çalışıyordum. Pazaryerinin sahibi Ankaralı bir makine mühendisi arkadaştı. Adı da Oral... Bu isim yüzünden İngilizlerin ona hep takıldıklarını hatırlıyorum. Bizim Oral zaman zaman taklit mallar getirir tezgah üzerinde satardı. Bir keresinde Oral bir işi için gittiğinde iş bana düşmüştü ancak ben risk almak istemediğimden o gider gitmez tezgahtaki malları hemen toparlar bir çantanın içine koyar satış yapmazdım çünkü İngiltere'de taklit mal satmak ciddi bir suçtur. Neyse... Ben tam malları toplamaya geldiğimde bir İngiliz bayan gelerek tezgahtaki Levi's kotlardan birisini eline aldı ve fiyatını sordu. “30 Paund” dedim çaresiz. Aslında Oral onları 20 paunddan satıyordu ama benim satmaya niyetim yoktu açıkçası. Almayıp çeker gider diye düşünerek fiyatı artırmıştım. Kadın “Tamam alıyorum” deyince şaşırdım. Bayan tam parayı uzatırken *“Şey, bu ürün gerçek değil mi yani?”* diye sordu. Ne diyeceğimi şaşırmıştım yalan söylemek istemiyordum. Bir süre sessiz kalınca bayan durumu



anladı ve canı sıkılmıştı. Bir içgüdüyle tezgahın altında bir başka taklit Levi's çıkararak bayana uzattım, "Bakın efendim, bu Levi's yüzde yüz orijinal garanti ederim. İsterseniz size bunu satabilirim ancak fiyatı 70 paunddur. Hatta köşedeki Levi's Store'a gidip bu modelin fiyatını sorabilirsiniz. Oradaki fiyatı 78 paunddur. 8 paund kazancınız olur. Ne dersiniz?" dedim.

Bayan hiç düşünmeden orijinal sandığı ama yüzde yüz taklit ürünü 70 paunddan aldı. Yani Oral'ın 20 paunda sattığı ürünü 70 paunda satmıştım. Oral döndüğünde olanları anlattım, gözleri sevinçten fal taşı gibi açıldı. O gece hiç uyku uyumadım vicdan azabı beni yedi bitirdi. Yaptığımdan dolayı çok utanmıştım.

Ertesi sabah köşedeki Levi's Store'a gidip orijinal bir ürün aldım ve 78 paund ödedim. Daha sonra tekrar rastladığım bayana, bir karışıklık olduğunu söyleyerek orijinal ürünü vererek sahtesini geri aldım.

Daha sonra bir süre sonra Oral'ın sınır dışı edildiğini hatırlıyorum.

Bana 78 paunda ve vicdan azabına mal olan bu küçük hikaye insan beynini sık kullandığı bir başka otomatik harekete işaret ediyor. Bir şey pahalıysa iyidir ucuzsa kötüdür.

Bazı şirketler bilinçli olarak yüksek fiyat politikası uyguluyorlar. Böylece ürünün veya hizmetin kalitesi veya iyiliği hakkındaki sorgulamalardan bitmek bilmeyen pazarlıklardan daha en baştan kurtulmuş olurlar.

### **PAZARCILIKTAN ÖĞRENDİĞİM BİR BAŞKA İKNA TAKTİĞİ DE BİR ŞEY SONSA, TEKSE, BİTMEK ÜZEREYSE VE SINIRLIYSA İNSANLAR ONU ALMAK İÇİN DAHA HIZLI HAREKETE GEÇERLER.**

Satışçı önce müşterinin mağaza içinde gezmesine ve ürünleri incelemesine müsaade eder. Müşterinin hangi ürün üzerine odaklandığını anladıktan sonra, "Efendim, elinizdeki kazaklar serinin son ürünleri. Elimizde başka kalmadı." dese ne yaparsınız? Fırsatı kaçırmamak için alma eğiliminiz artacaktır.

Diyelim ki çocuğunuzu bir okula yazdırmak istiyorsunuz, "Son iki kontenjanımız kaldı" denirse

...

### **FIRSATI KAÇIRMAMAMIZ GEREKTİĞİ BİZE ÖĞRETİLMİŞ VE BEYNİMİZ OTOMATİKLEŞTİRMIŞTİR.**

Bu cümlelere dikkat edin!

- Büyük indirimde son gün
- Son iki daire için acele edin
- Saat 14.00-16.00 temizlik ürünlerinde yüzde 40 indirim
- Sadece üniversite öğrencilerine kimliklerini göstermeleri şartıyla...

Bir örnek:

Diyelim ki fıstıklı lokum satıyorsunuz. Tezgahınıza iki tane boş kutu koyun bir taraftakini tepeleme fıstıklı lokumlarla doldurun ve üzerine sadece fıstıklı lokum diye yazın. Fiyatı da 10 TL/kg olsun.

Diğer kutuya aynı lokumlardan çok az miktarda koyun ve kenarına “Özel yapım” diye bir yazı asın fiyatına da 11 TL/kg olarak belirtin.

Müşterilerin hangisini daha çok tercih edeceğini gözlemleyin.

Öte yandan farklı olmak da ilgimizi çeker değil mi? Visa kart ile Visa Gold kart arasında çok fark var mıdır? Özel bir kulübe üye olmak, özel bir park yerine sahip olmak, özel avantajlara sahip olmak...

Sunduğunuz şey her neyse bunun muhatabınızı farklılaştıracağını öne sürmeniz size kolaylık sağlayacaktır.

## 5. Grup Psikolojisi

Sokakta birisi çok korkmuş halde aniden çılgınlık atmaya ve sanki birisi onu takip ediyormuş gibi arkasına bakarak deli gibi koşmaya başlasa ne yaparsınız? Siz de koşar veya en azından tedirgin olur, alarm durumuna geçer misiniz?

Bu davranışımızın kökeni ilk çağlara kadar gider. İlkel insanlar ani saldırılara karşı sürekli çevrelerini gözetlemek zorundaydı. Ormanda yürürken ani bir kaplan saldırısı hayatınızı sonlandırabilirdi çünkü. Tehlike karşısında kaçma güdüsü bu çağlara dayanır. Makul bir mesafede buldukları halde bir binanın çökmesi esnasında kaçmaya çalışan insanlar vardır.

Çevremizde gelişen olaylar ve diğerlerinin yaptıklarının bizim düşüncelerimiz üzerinde etkisi vardır. Şempanzeler üzerinde yapılan bir araştırmayı sizinle paylaşmak isterim.

Bir grup şempanzeyi geniş bir kafesin içine koyarlar. Kafesin bir köşesine de bolca muz bırakılır. Bir süre sonra şempanzeler muzlara yönelir ve her biri birer tane almak ister. Tam bu sırada bakıcılar şempanzelerin üzerine tazyikli soğuk su tutarlar ve muzları yemelerini engellerler. Şempanzeler yaptıkları başka denemelerde de aynı şekilde cezalandırılırlar.

Soğuk sudan kurtulamayan şempanzeler bir süre sonra muzlara yaklaşmak istemezler. Bakıcıların hiç müdahale etmemesine rağmen bir teki bile muzların yanına gitmemektedir.

Daha sonra gruptan bir şempanze çıkarılarak yerine yeni bir şempanze bırakılır. Şempanze ilk iş olarak muzlara yönelir ancak diğer grup üyeleri başlarına geleceği bildikleri için yeni geleni engeller hatta bir güzel döverler. Daha sonra grubun diğer üyeleri de yenileriyle değiştirilir. Yeni gelenler grubun davranışlarına uyum gösterir. Zamanla grubun içinde hiç soğuk suya maruz kalmış bir tek şempanze kalmamış olmasına karşın grup yine de muzlardan uzak durmaktadır.

Bu örnek geleneklerin, kültürlerin nasıl oluştuğuna ve neden bu kadar güçlü olduklarına iyi bir örnektir. Bu çalışmalarla ilgili daha geniş bilgiye John Barnes'ın “*The Virus of Mind*” kitabından ulaşabilirsiniz.

Ayrıca Malgram & Berkowitz'in de çarpıcı deneyleri vardır. Kalabalık içinde bir iki arkadaşınızla birlikte başınızı gökyüzüne çevirip uzun bakmaya başlarsanız bir süre sonra etrafınızda insanların toplanmaya başladığına gökyüzünde ne olduğunu araştırdığına başladığına şahit oluruz.

Sürücüler trafikte karşı şeritte meydana gelmiş bir kaza görseler ortak olarak yapacakları ilk iş hızlarını kesmekti. Hiç dikkat ettiniz mi kaza yerinin yakınından geçen tüm araçlar neredeyse aynı hızla yol alırlar.

Yolda bir kavga olduğunda genelde insanların duyarsız kaldığını görürsünüz öyle değil mi? Aslında insanlar diğerlerinin davranışlarını ölçmeye ve hareketlerine karar vermeye çalışmaktadır.

Amerika ve İngiltere’de uzun yıllar tiyatro ve sinema yöneticileri bilet satışlarını artırmak için kuru kalabalıkları kiralayıp gişelerde izdiham varmış görüntüsü yarattıklarını biliyoruz. Hatta oyunlar başarılı görünsün diye alkışçılar tutulurdu. Temel hedef grup davranışını etkilemek...

Öte yandan çocuklar üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçları da ilginçtir. (Liebert&Baron) Vurdulu kırdılı film izlettirilen bir çocuğun tek bir gösterimden sonra bile arkadaş grubuna karşı daha saldırgan olduğu belirlenmiş. Bir çocuğun hayatı boyunca böyle filmler izlediğini bir düşünsenize... Bir başka ilginç araştırmada ise (Phillips) intihar, cinayet, kaza, bela olaylarının gerçekleşme sıklığı ise üçüncü sayfa haberleri arasında bir korelasyon tespit edilmiş. Yani vurdulu kırdılı haberlerin yayınlanma sayısı arttıkça o tür olaylar daha fazla gerçekleşmeye başlıyor. Aslında gazeteler farkında olmadan insanlara nasıl davranmaları gerektiğini bilgisini vermiş oluyorlar. Sürekli bir otomatikleştirme eğiliminde olan insan beynine uyarıcılar gönderilmiş oluyor.

Kadın erkek ilişkilerinde de bahsedelim biraz. Güzel ve çekici bir bayanla çıkmak istiyorsanız ne yaparsınız? Ben söyleyeyim yapmanız gereken toplumun güzel ve çekici bulduğu bir başka kıza takılmaktır. Onunla bir ilişkiniz olmasa bile sıkça görüntü vermeniz yeterli. Bu davranışın grup içindeki popülaritenizi artırdığı istatistiki olarak kanıtlanmıştır. Aynı şey bayanlar için de geçerlidir.

## 6. Takdir Et ve Referans Göster!

İnsanın en önemli özelliklerinden birisi takdir görmek istemesidir. Bizi seven, anlayan, kadrimizi bilen ve hakkımızı teslim eden insanlarla olmak isteriz. Türk sinemasının ünlü ismi Türkan Şoray’ı düşünün lütfen. Kendisini bir TV programında izlemiştim. Gözlerinin ne kadar güzel olduğu söylenince nasıl keyiflendiği anlatamam. Sizce Sayın Şoray bu iltifatı daha önce hiç duymamış mıdır? Elbette ki yüzlerce kez duymuştur değil mi?

Peki ne oluyor da iltifatlar veya güzel sözler her defasında insanlarda olumlu reaksiyonlara yol açıyor? [Çünkü insanoğlu olumlu telkinlere karşı koyamaz.](#)

Özel bir hastaneye eğitim için gittiğimde küçük bir deneme yapmıştık. Çocuk servisinde görev yapan hemşirelere, tedaviye direnen veya itiraz eden çocuklara daha ilk temaslarında “*Sen ne kadar akıllı bir çocuksun!*” demelerini önerdim. Çocukların dirençlerinde önemli bir azalma meydana geldiğini gördük.

Bunun sebebi, bizi takdir eden, güzel sözler söyleyen insanlara karşı bir zaaf geliştirmemiz ve onlara karşı sertleşmekte zorlanmamızdır. *(Burada yalan söylemek veya yağcılık yapmayı kastetmiyoruz. Sadece baktığımız şeylerde iyi noktaları görmeye ve dile getirmeye özen gösteriyoruz.)*

Takdir etmek aynı zamanda çok etkili bir buz kırıcıdır ve manipülasyonda bir sonraki aşamaya geçmemize zemin hazırlar.

Biz Türkler tanıdıklarımızla iş yapmayı severiz. Zaman zaman kazıklandığımızı hissetsek bile. Kızımızı evlendirirken veya helal süt emmiş bir oğlan ararken hep eşe dosta sormaz mıyız? Devlet dairesine işimiz düştüğünde veya oğlan askere giderken hep tanıdık aramıyor muyuz?

Türk insanı için referans önemlidir? Yeni tanıştığımız birisiyle konuşurken nereli olduğunu sormuyor muyuz? Onunla bir yerden tanıdık olursak eğer, güvenebileceğimize ve iş yapabileceğimize inanıyoruz. İş görüşmelerinde de 20 dakikalık bir görüşmenin ortalama 10 dakikası insanların birbirini tanımaya çalışmasıyla geçiyor.

Sigortacılar bunu çok sık kullanır. Bir görüşmeyi sonlandırırken “Efendim, ürünlerimizle ilgilenebileceğini düşündüğünüz bir arkadaşınız veya tanıdığınız var mı?” diye sorarlar. Siz de kurtulmak için hemen bir arkadaşınızı feda edersiniz? Sigortacı işe koyulur. Hemen sizin referansınızla o kişiyi arar “Merhaba, X Sigorta’dan arıyorum, Kenan Bey’le görüştük de sizin bizim ürünlerimizle ilgilenebileceğinizi söyledi. Bugün öğle arasında bir 5 dakika yanınıza uğrasam, müsait misiniz?” der randevuyu koparır. Çünkü siz artık bir yabancı değil Kenan Bey’in tanıdığı birisisiniz.

Peki diyelim ki hayalinizdeki işe kavuşmak üzeresiniz ve sizi görüşmeye çağırdılar. İş görüşmesinde “Sektörümüzde pek çok firma var. Özellikle bizim şirketimize başvurmanızın bir sebebi var mı?” diye bir soru sorulduğunda “Elbette Kerem Bey’le (*şirketin yönetim kurulu üyesi*) bir konuşmamızda bana kurumun çalışanlarının ne kadar profesyonel olduğundan ve şirketin geleceğinin parlak olduğundan bahsetmişti. Onun fikirleri benim üzerinde çok etkili oldu” dediniz.

Farkında olmadan karşı tarafı referans göstererek manipüle etmiş oldunuz değil mi? Muhatabınız sizin şirketin yetkili bir ismiyle istediği zaman görüşebilen birisi olduğunuz mesajını aldı. Bu noktadan sonra her şeyi daha düzgün ve kitabına uygun yapma konusunda üzerinde baskı hissedecektir... Yalnız bu konuda çok dikkatli olmak gerekir bu silah bazen sert bir şekilde geri tepebilir.

Bunlara ek olarak birkaç otomatik davranış daha sayabiliriz:

- 1- İnsanlar güzel, çekici, zengin veya başarılı insanlara inanma konusunda eğilimlidirler. Minnesota Üniversitesi’nin bir araştırmasına göre arabası bozulmuş ve yol kenarında yardım bekleyen bir kadın eğer güzelse geçen araçların yardım için durma olasılığı yüzde 90’larda iken kadın daha ortalama bir güzellikteyse bu oranın yüzde 50’lere kadar düştüğü gözlenmiş.
- 2- Öte yandan iş yaşamında uzun boylu erkeklere kısırlara göre daha fazla ücret ödendiği belirlenmiş. İnsanlar uzun boylu kişilere daha fazla güveniyor
- 3- Üniversitelerde yakışıklı, güzel ve cazibeli öğretmenlere daha az itiraz edildiği kanıtlanmış.

## 7. Otorite Her Zaman Haklıdır

Evde babamız, işte müdürümüz, tutuğumuz spor kulübünün başkanı veya üyesi olduğumuz politik partinin başkanı hata yaptığı zaman mümkün olduğu son noktaya kadar görmezden gelmeyi tercih ediyoruz.

Ben bu satırları yazarken Türkiye'nin önemli bir spor kulübünün başkanı cezaevinde "şike" suçlamasıyla aylardır yatmaktaydı. O kulübün taraftarlarından bir tanesi bile (ki sayıları milyonlarla ifade ediliyor) başkanlarının suçlu olabileceğini dahi aklına getirmiyor bunu ihtimal olarak dahi seslendiremiyordu. İlginç değil mi?

Mesela Türkiye'de bazı siyasi partilerin liderlerine ölümüne itaat edilmesi de şaşırtıcı değil.

Bir hastanede yapılan geniş kapsamlı bir araştırmanın sonuçlarına göre hemşirelerin doktorların yaptığı hataların çoğunu rapor etmediği hatta görmezden geldiği ortaya çıkmış.

Bir keresinde metroda yolculuk ederken bir beyefendinin yanına oturdum. Bir durak sonra biraz yaşlıca bir bayan araca bindi. Bir beş dakika geçtikten sonra bayan mırıldanmaya başladı, "Eskiden bayanlara yer verilirdi ama şimdi kimsenin umurunda değil..." Çevredeki koltuklarda oturanlar da bize bakmaya başladı. Tam bu sırada yanımdaki orta yaşlı beyefendi, "Hanımefendi ben doktorum. Buradan çok rahat fark ediyorum ki bir varis sorunuz var. Bu genelde hareketsizlikten kaynaklanır. Eğer topu topu 10 dakika sürecek bir yolculukta bile oturmayı istiyorsanız bu yaşam biçimini hemen değiştirin. Uzun yürüyüşler ve spora yönelin." Kadın hemen sus pus oldu.

Bir doktor size bir şey söylediğinde hemen itaat ediyoruz değil mi? Ya bir anlaşmazlık durumunda bir avukatın veya muhasebesel bir konuda bir maliyecinin sözleri bizi ikna etmiyor mu?

Bunu biraz da Aristo'nun ethos'u ile de ifade edebiliriz yani kaynağın güvenilirliği. Yani kitabı yeni yayınlanmış bir yazara mı yoksa Nobel ödülü almış bir yazarı mı tercih edersiniz? Sorusunda Nobel ödüllü yazarın tercih edilmesi gibi...

Sağlıkla ilgili bir ürün satın alacaksanız bunu bir doktorun tavsiye etmesini isteriz. Sağlık ürünü pazarlayanlar doktor olmasalar bile ağırlık olarak beyaz kıyafetler giydiklerine ve konuşmalarında tıp literatürünü kullanmalarına dikkat edin lütfen.

## 8. Yes Set Yarat!

İnsanları en hız etkilemenin yöntemlerinden bir tanesi de "Yes Set" yaratmaktır. Bilinçaltımız bir bilgi kaynağının güvenilir olarak kabul etmek için öncelikle oradan gelen mesajları sorgular. Yani bir kaynaktan üç defa üst üste doğru mesaj gelirse bilinçaltımız kaynağı güvenli ilan edecek ve ardından gelen mesajları sorgulamadan doğru olarak kabul edecektir.

Nasıl ilginç değil mi?

İnanmakta zorluk çekenler için isterseniz basit deneme yapalım.

Şimdi benim yapacaklarımı aynen taklit etmenizi istiyorum.

- Sağ elimi önce başıma, sonra sol omzuma, sonra sol dirseğime sonra da göbeğime koyuyorum.
- Şimdi bu hareketleri hızlıca yapıyorum ve sizlerin de beni taklit etmenizi istiyorum.

Bir, iki ve üç kez yaptıktan sonra ben son olarak elimi kalbime koyuyorum.

Ne oldu? Hepiniz beni takip ettiniz değil mi? Halbuki size bunu yapmanızı söylememiştim ama yine de yaptınız...

Tekrarlar sırasında beyniniz benim güvenilir olduğuma karar verdi ve hemen ardından gelen hareketimi otomatik olarak doğru kabul etti ve yapma konusunda bir sakınca görmedi.

Anadolu'daki bazı sahtekarları hatırlayın. Önce esnafla dürüstçe iş yaparlar güvenlerini kazandıktan sonra borçla mal almaya başlarlar bir gün bir bakmışsınız ortadan kaybolmuşlar.

Günümüzde politikacılar da beynimizin bu özelliğini kullanarak çokça manipülasyon yaparlar. Esas verilmek istenen bilgiyi vermeden önce, hedefin karşı çıkamayacağı bilgileri verir ardında isteklerini dile getirirler izleyicilerin karşı çıkma şansı olmaz.

Örneğin, ABD Başkanı Barack Obama'nın bir konuşmasını analiz edelim :

Şimdi bu alıntıdaki hedeflerin karşı çıkamayacağı bilgileri yeşille, takip edin ve verilmek istenen bilgiyi kırmızıyla işaretleyip seçelim.

**Bugün buradasınız. Ben de burada sizin karşınızdayım. Hayatınızın daha iyi olmasını istiyorsunuz. Ben de hayatımın daha iyi olmasını istiyorum. İyiye doğru bir değişim istiyorsunuz. Ben de bu sahnede dikiliyorum, çünkü ben de değişim istiyorum. Bu yüzden de gelecek dönem başkanınız olmak istiyorum.**

## 9. Motivasyonun Yönünü Kullan!

Motivasyonun iki yönü vardır; bu yönlerden biri istediğimiz sonuçlara yakınlaşma amacı, diğeri ise istemediğimiz sonuçlardan uzaklaşma amacı taşır.

Motivasyon yönümüz bütün hayatımızı etkileyen bir zihinsel programdır. Bunlara göre ya zevk, başarı ve kazanç yönünde motive oluruz, ya da başarısızlık, acı ve kayıplardan uzaklaşma yönünde ilerleriz.

Herkes belli oranlarda hem yakınlaşmacı hem de uzaklaşmacı motivasyonlar geliştirmiştir. Örneğin öğretmenin, geç kaldığı için öğrenciye bağırması ve derse almayacağını söyleyip azarlamasını zihninde canlandırmadan yataktan kalkamayan öğrencinin yaşamın her alanında bu şekilde hareket etme ihtimali yüksektir. Burada motivasyon acıdan rahatsız olmaktan ve öğretmenin tehditlerinin olumsuz sonuçlarından uzaklaşma yönünden olacaktır. Bu öğrenci çalışırken herhalde ancak canı sıkıldığı zaman mola veriyordur. Arkadaş seçerken kendisine rahatsızlık vermeyenleri seçiyordur. Bu bir öğretmen ise bir kariyer hamlesine ancak yaptığı iş dayanılmaz hale geldiği zaman girişiyordur. Ve istemediği şeylerden uzaklaşır.



Alternatif motivasyon yönü ise istediğiniz şeylere doğru yaklaşmaktır. (Zevk, ödüller ve hedefler) Örneğin sabahları okula gitmeye can atan öğrenci ya da öğretmen evden çıkıp hayallerini gerçekleştirmeye başlamak için sabırsızlanıyordur. Bu insan kendi kendine, bugün ne yapabilirim? Hayatta gerçekten istediğim ve arzuladığım şeylere daha yaklaşmak için hangi fırsatlar elime geçecek diye soruyor olabilir. Bu kişi çalışırken ne zaman mola vereceğine karar vermek içinde aynı motivasyon yönünü kullanıyordur. O molayı, büyük ihtimalle bir arkadaşıyla konuşmak için ya da bitirmekte olduğu işin ödülü olarak görüyordur. Arkadaş seçerken kendisini teşvik edeni seçiyordur. Karşısına daha büyük fırsat çıktığında o kariyer hamlesini yapıyordur. İsteddiği şeylere doğru yaklaşıyordu.

Her iki motive olma yönünün de avantajlarını incelediğimizde yaklaşmacıların daha hedef odaklı, uzaklaşmacıların da problemleri tanımlama ve çözme odaklı olduğunu görebiliriz.

Yaklaşmacı bu işi yaparsam ne elde ederim diye yaklaşır. Uzaklaşmacı bir kişi bu işi yapmazsam başıma ne gelir, neleri kaybederim diye düşünür. Hangi yönü kullanırsak kullanalım ihtiyacımız olan şey bir şeyi yapmak için güçlü bir neden bulmamızdır. Bunun içinde motivasyonun iki yönünün yanı sıra diğer bir yaklaşımda yapılacak işle ilgili bir anlam ve amaç duygusu yaratmak gereğidir. Bu da insanların yaşam değerlerine hitap etmeyi gerektirir.

Eğer insanları yapacakları işin önemi, değeri ve gerekliliğine ikna ederseniz onları etkilersiniz. Motive edilmesi gereken birden fazla insan varsa onlara hem yaklaşmacı hem uzaklaşmacı motivasyon kamçıları olan ödül ve ceza ilişkisi ile onların yaşam değerleri arasında bağlantı kurmak, kendilerini önemli bir işin parçası olduklarını hissetmelerini sağlamak son derece önemlidir.

## Manipülasyonun Zamanlaması

1879 Kasım'ında Edison bir gece yazı masasının başına oturmuş, sönük bir puroyu emerek ne yapacağını düşünüyordu. Dalgın dalgın ceketinin düğmelerinden birini çevirirken düğme koptu. Üstünden bir iplik parçası sarkıyordu. Birden yerinden fırladı, laboratuvara geçti ve teknisyenlerine iplik parçasını gösterdi. "Böylesini acaba ceyran nakledici olarak kullandık mı hiç? Hemen gidin bir yumak ip alın, kömürleştirin ve lambalarınızı takın."

Kömürleştirilen iplikler her seferinde kırılmasına rağmen bu hassas ipliklerden biri kırılmadan lambaların birine takılabildi. Lambanın havası hemen boşaltıldı. Lambaya elektrik verildiğinde iplik kızdı ve tatlı sarı bir ışık meydana geldi. Edison ve arkadaşları ışığa büyülenmiş gibi bakıyorlardı...

Bu hikayeyi hepimizin bildiğinizi tahmin ediyorum, ancak benim burada dikkatimi çeken ampulün nasıl bulunduğu değil, ampülü bulan kişinin o an nasıl bir halde olduğudur. Edison bütün gün laboratuvarında çalıştığı bir anda değil de dinlenmek üzere bir kenara çekildiğinde tarihe adını altın harflerle yazdıracak buluşun kapısını açmıştır.

Ünlü İngiliz bilim adamı Isaac Newton da yerçekimi kanunu bir laboratuvar ortamında değil bir elma ağacının altında dinlenirken, Arşimet de suyun kaldırma kuvvetini hamamda sefa yaparken buldu.

İnsanlar genel olarak tüm önemli kararları kendilerini rahat hissettikleri anlarda alır ve yaratıcı fikirler genelde bu anlarda gelir. Neden Amerikan filmlerindeki işadamları veya üst düzey yöneticilerinin hep golf oynarken gördüğümüzü sanıyorsunuz?

### **NEDEN BÖYLE OLUR?**

Tıpta elektroensefalografi diye bir yöntem vardır. Bu yöntemle beyindeki elektriksel faaliyetler kolaylık ölçülebilir. Bu yöntemle insan beyinde 4 farklı dalga saptanmış. Bunlar Alfa, Beta, Teta, ve Delta.

Fazlasıyla meşgul olduğumuzda, heyecanımız arttığında beta dalgaları yayınlamaya başlarız. Konuşan biri, ders veren bir öğretmen beta dalgaları yayar. Konuşma sırasında tartışma çıkarsa, ortalık gerginleşirse beta dalgalarının frekansı artıyor.

Rahatlayınca, heyecan yatıştığında ise alfa dalgaları devreye girer. Beta dalgaları saniyede 15 ila 40 Hz yaparken, alfa dalgaları saniyede 9 ila 14 Hz arasında devir yapıyor. Elinizdeki iş bitince, bir toplantıdan dışarıya çıkıp hava aldığınızda alfa dalgaları gene faaliyete geçiyor. Gelelim tetaya. Bu dalga genellikle zihnimizin bilinçsiz olduğu hallerde ortaya çıkmakta. Frekansı çok düşüktür, saniyede 5 ila 8 Hz arası. Bastırılmış duygular ortaya çıktığında aktifleşiyor. Yaratıcılık için ihtiyaç duyulan beyinsel bağlantılar da teta dalgaları sayesinde kuruluyor. Uzun bir yolda ilerlerken, yürüyüşe çıkıp bedeninizi dinlendirmek istediğinizde, gene ilginç ve yaratıcı fikirlerin dalgası teta kendini gösteriyor.

Frekansı en düşük dalga ise delta. Bilinçsiz zihnin en derinlerinde uykunun en derin saatlerinde bu dalga yayılır.

Yaratıcılığımızı çalıştıran teta ve delta dalgaları özellikle uykudan uyandıığımız anlarda aktive oluyor. Descartes en çok uyandıktan sonra, yatakta uykulu, yarı uykulu haldeyken bulurmuş yeni fikirlerini.

Sonuç olarak manipülasyon yaparken yani bir insanı etkilemeye çalışırken muhatabımızın beyinin performansının en yüksek olduğu teta veya alfayı değil de betayı tercih etmek bizler için işleri kolaylaştıracaktır.

**Biraz daha açalım etkileme için muhatabımızın dinlendiği, rahatladığı bir ortamı değil mümkünse yoğun çalıştığı meşgul olduğu mesai saatlerini tercih etmek lehinize olabilir.**

## SONUÇ

Bu küçük kitapçıkta sizlere en geçerli ve etkili manipölasyon tekniklerinden bahsettim. Tabii bunlara çok sayıda ekleme yapılabilir. Çok fazla kaynak var.

Bu teknikler tek tek veya bir kaçını bir arada kullanılabilir. Her şey sizin yaratıcılığınıza kalmış. Artık manipölasyonu kolaylıkla fark edebilecek ve gerektiğinde siz de insanları manipüle edebileceksiniz.

Ben bu kitapçığı hazırlarken eşim bir serzenişte bulundu. *“Seni hayatta başarılı kılan pek çok bilgiyi paylaşıyorsun. Neden bunları kendine saklamadın?”*

Günümüzde insanların bilgiye ulaşamamaları gibi bir sorun kalmadı. Sorun insanların bilip de uygulamamaları. Bilgi artık web tarayıcınızın “Sık Kullanılanlar” ve Favoriler sekmesinde veya kitaplığınızda duruyor.

Umarım siz de bu bilgileri uygulayacak azınlık içinde yer alırsınız ve hayatınız iyi yönde değişir.

Ahmet Veli Olgundeniz

## **KAYNAKÇA:**

İknanın Psikolojisi, [Dr. Robert Cialdini](#)

İletişim Becerileri, [Prof. Dr. Demet Gürüz](#)

Anında Etki, [Michael V. Pantolon](#)

Seven Sins of Memory, [Daniel Schacter](#)

Television Viewing and Violent Behaviour, [Liebert & Baron](#)

Exploring Human Behavior, [Sarah Phillips](#)

The Virus of Mind, [John Barnes](#)

Historical Rhetorics/The Big **Aristotle**, [Halloran, S. Michael](#).

Stanley Milgram's Obedience to Authority Experiments:  
Towards an Understanding of their Relevance in  
Explaining Aspects of the Nazi Holocaust / By [Nestar John Charles Russell](#)

## YAZARIN YAYINLANMIŞ MAKALELERİNDEN BAZILARI

### **Zihinsel Kestirmeler** / YENİ ASIR, KASIM 2011

Heuristik, son zamanlarda üzerinde yoğunlaştığım ilginç bir alan. Özellikle sosyal ve günlük psikolojide kullanılıyor. Heuristik terimi, bireyin bir sorunla karşılaşır karar vermek noktasına geldiğinde doğruluğu kesin olmayan, ama çoğu kez etkili görünen bir takım cevaplar oluşturma sürecini anlatıyor.

Diyelim ki bir labirentin tam ortasında duruyorsunuz, yapacağınız ilk hareket ne olurdu? Yüzde 99'unuz eliyle duvara dokunup sağa doğru yürümeye başlayacaktır.

Peki ama neden sola değil de sağa?

Diyelim ki size, kilitli bir kapıyı açmak üzere, doğru anahtarın da içinde bulunduğu bir tomar anahtar verilse, heuristiklerden birisi, kilidin şekline bakarak buna benzer görünen anahtarları denemek olabilir. Rasyonel tutum ise anahtarları bir bir denemektir. Birinci halde kısa yoldan bir çözüm bulunabilir veya bulunamaz. Ama ikinci halde, çözüm kesindir.

Zihinsel kestirmeler olarak beliren heuristikler, rasyonel yaklaşımlarla karşıtlık gösterir.

Mesela size aklımdan bir sayı söylediğimi hemen ardından da sizin bir sayı söylemenizi istediğimi farz edelim.

Benim sayım 10.254, hemen siz de bir sayı söyleyin.

Kaç dediniz?

Yüzde 90 ihtimalle söyleyeceğiniz rakam onbinler hanesinden bir sayı olacaktır.

Peki neden? Neden sadece 3 veya 5 değil de benim sayıma yakın bir sayı söylediniz?

Karar verme sürecinde beynimiz kısa yoldan, basitleştirici stratejiler izler. Örneğin, veri veya enformasyonların tümü dikkate alınmaz, yetersiz verilerle yetinilir, tüm seçenekler gözden geçirilmez. Sonunda az çok kabul edilebilir, fakat yanlış sonuçlara ulaşılır. (Tversky ve Kahneman, 1974)

Bu zihinsel kestirmeler satış alanında sıkça kullanılır. Mesela bir markete deterjan almak için girdiğimizde rasyonel olan hem kaliteli hem de makul fiyatı olan bir ürünü almaktır değil mi? Peki böyle mi olur? Elbetteki hayır!

Mağazaya adımınızı attığınız andan itibaren dekorasyon ve düzenlemeler sizi hemen pahalı ürünlerin önüne götürecektir. Daha hesaplı, işletmeye daha az kar bırakan ürünler ya en alt rafta veya en üst rafta veya mağazanın en uzak noktasındadır. Siz yine de hesaplı ürüne yöneliyorsunuz diyelim, bu defa "Yüzde 20 bedava, indirimli ve kampanyalı fiyat" gibi sihirli sözcüklere takılırsınız. Burada bir başka heuristik devreye girer. Mağazadan çıkarken sepetinizde pahalı ürünler vardır ve siz mutlusunuzdur.

Peki zihinsel kestirmeler işe alım süreçlerinde de etkili midir? Kesinlikle "evet". Şimdi baştaki anahtar örneğini hatırlayalım. Elinizde bir pozisyon var ve bu pozisyona başvuran 50 kişi var diyelim.

Görüşmeci kendince en makbul adaylara öncelik tanıyacak ve onların kendi öngörüsünü doğrulamasını beklercesine daha balık sorular soracaktır. (Bkn. Uzman Psikolog Tarık Solmuş, Görüşme Yanlılıkları)

Son olarak şunu söylemek isterim insanın olduğu yerde duygular ve önyargılar her zaman galip gelmiştir.

İyilikle kalın...

Amerikan basınının "**sorun çözme uzmanı**" olarak adlandırdığı önemli bir isim var **Dr. David Stiebel**. Amerikan başkanlarına ve Fortune 500 listesindeki dev şirketlere danışmanlık yapan Stiebel, Amerika'da 83 hafta soyunca best-seller olan yani en çok satanlar arasında yer alan son kitabında, kişilerarası sorunların çözümünde 4 stratejik aşamadan bahsediyor.

Stiebel'e göre bir sorun ortaya çıktığında **muhatabınızla karşılıklı görüşmeden önce mutlaka bir plana sahip olmanız gerekiyor.**

Diyelim ki patronunuz çabucak bitmesi gereken bir projeyi gerekçe göstererek sizi hafta sonları da fazla mesai yapmaya zorluyor. Tabi ki hiçbir fazla mesai ücreti ödemedi. Tepkiniz ne olurdu? Kullanıldığınızı ve hakkınızın yendiğini düşünürdünüz öyle değil mi. Peki ne yapabilirsiniz, elinizden ne gelir? Kızıp küseniz de, ya sineye çekecek ya da çekip gideceksiniz.

NE YAPMALI?

**1- Ortada yanlış anlama mı yoksa gerçek bir anlaşmazlık mı var, önce bunu tespit edin:**

Patronum haftasonları çalışmak istemediğimi bilse mesele ortadan kalkar mıydı? Tamam biliyor ama yine de haftasonları çalışmamı istiyorsa, tam bir anlaşmazlık söz konusudur. Yani aranızda bir iletişim kopukluğu değil tam bir çıkar çatışması var. Bunu iyi tespit etmek lazım çünkü birbirini yanlış anlama diğer adıyla kötü iletişim yüzünden bazen sorun varmış gibi görünür.

**2- Karşınızdaki insanın bir sonraki hamlesini siz yönlendirin: "Patronumun benim için şu an ne yapmasını sağlayabilirim?"** Fazla mesai ücreti isteyecek olursam, bütçesinin yetmeyeceğini söyler. Peki benim için yapmasını isteyeceğim daha küçük hareket nedir? İşyerinde geçireceğim haftasonları karşılığında bana izin verebilir. Bu daha gerçekçi bir çözüm olur."

**3- Karşınızdaki insanı ikna etmek için kendi düşüncesini kullanın: "Patron ne düşünüyor?"** Patronun düşünceleri nedir ve hangisinden yola çıkarak hareket etmeliyim? Hepimizin işimizi ekip anlayışıyla ve ne olursa olsun bitirmemizi istiyor. Mesaiye kalmaktan kaçınacağıma onun düşüncelerini destekler bir tutum içinde olduğumu gösterecek olursam, bana karşı daha anlayışlı olacaktır. **'Hep birlikte çalışmamız gerektiğini biliyorum; bu haftasonları çalışmamız gerektiği anlamına geliyorsa haftasonları da çalışırız'** diyerek söze başlayabilirim. Ardından da isteğimi söylerim, böylelikle sorumluluktan kaçmadığımı görür."

**4- Tepkisini tahmin et: "Patronum nasıl tepki verecektir? Eğer iş yüküm fazlaysa ve sırada bekleyen işler varsa bu isteğimi reddedebilir. Bu yüzden isteğimi gözden geçirmem gerekir. Belki de krizden sonra normal iş akışına döndüğümüzde izin isteyebilirim."**

Bu dört aşama aslında pek çok anlaşmazlığın çözüm yolu olarak kullanılabilir. Daha pek çok öneri ve çok sayıda örneğin bulunduğu Stiebel'in kitabının adı "**Konuştukça Batıyoruz**" Koridor Yayınları'ndan çıktı. Sanıyorum ilginizi çekecek.

İyilikle kalın..



"Hayatta herşeyin bir adabı vardır" derdi annem. Oturmanın kalkmanın, konuşmanın susmanın, izin istemenin, kız istemenin hatta pavyonda, gazinoda şarkı istemenin bile bir adabı, kuralı vardır.

Mesela pavyondasınız diyelim, şarkılar uşsaksa uşşak, rastsa rast olarak devam eder. Başka makamdan şarkı istemek ayıp sayılır.

Geçenlerde sevgili dostum doktor Zeki'yle, bir restoranda spor yazarı büyüğümüz Gürkan Ertaç'ın masasına oturmuştuk, kalkarken hesabı ödemeye yeltendik. Kızdı, Gürkan abi, "Siz benim masama oturdunuz, misafirim oldunuz. Hesabı ancak ben öderim." dedi.

## **İNTERNET İLETİŞİMİ**

Görgü kuralları malesef günümüzde daha az önemsenir hale geldi. Bilgi teknolojilerinde yaşanan devrim ve internetin hayatımıza girişi bizleri biraz daha pervasızlaştırdı galiba. İnterneti kullanarak iletişim kuruyor olmak bize kabalık yapma hakkını vermez mesela. Hiç görüşmediğimiz veya hiç tanıştırılmadığımız insanlara arkadaşımızmış gibi davranamayız. Hayatınızda ilk kez iletişim kurduğunuz insanlardan çok mecbur değilseniz birşeyler istemek ve hatta onlara bir takım görevler yüklemek hoş bir davranış değildir.

Geçenlerde bir sosyal medyada hiç tanımadığım birisiyle aramda aşağıdaki diyaloglar geçti:

- Size bir CV'mi gönderebilir miyim?
- Neden bana CV'nizi göndereceksiniz?
- Yeni Asır'da çalışıyorsunuz İK'da.
- Evet, çalışıyorum...?
- Peki teşekkürler, ben basında çalışan arkadaşlarıma cv gönderiyorum da
- Neyse teşekkürler, sizin yaklaşımınız da süperdi!

Yine hiç tanımadığım başka birisi bana eposta gönderiyor (Aynen geldiği gibi imla hatarıyla yayınlıyorum):

- pazar günkü yazınızda ele aldığınız konu ile ilgileniyorum.

bir örgütlenme modeli üzerinde çalışıyorum.

önerdiğiniz makaleyi okuyorum şu anda.

yazarı XXX XXXX ile de iletişime geçmeye çalıştım.

"5dak. bile vakti olmadığı" için yardım alamadım.

acaba 5 dakkanız varsa çalışmalarınızı paylaşır mısınız?

(makale vs.)

dilerseniz ben çalışmamın taslağını da size gönderebilirim.

ilginize teşekkürler

Araştırmalara göre bir kişinin sizin için harekete geçmesi ve birşeyler yapması için en az 3-5 defa görüşmüş veya iletişim kurmuş olmanız gerekir. Yani talep etme zemininin oluşması için önce aranızda bir hukukun gelişmesi gerekir. Buna vaktiniz yoksa da önce kendinizi güzel bir Türkçeyle tanıtır, hal hatır sorar ardından talebinizi nezaket dolu bir dille dile getirirsiniz.

Bu konuyu yazmayı şu ana kadar hep ertelemiştim ama ne yapayım? Fuzuli'nin dediği gibi "Söylesem tesiri yok sussam gönül razı değil!"

## İşyerinde Sağlıklı İletişim Taktikleri / YENİ ASIR HAZİRAN 2011

İletişim temelde insanların birbirlerini tam ve doğru olarak anlamasıdır. İletişim becerisi de sizin mesajınızı karşı tarafa doğru geçirmeniz ve karşı tarafın mesajını doğru olarak almanızdır. Hepsi bu kadar. Fazlası değil yani.

İşyerindeki anlaşmazlıkların önemli bir bölümünün temelinde yatan insanların birbirlerini yanlış anlamalarıdır. Bazen istemeden hatta aklımızda hiç yokken karşı tarafta yanlış bir takım duygu ve düşüncelerin uyanmasına sebep olabiliriz. İyi bir iletişim becerisine sahip olmak işte bu yanlış anlaşmaları ortadan kaldırır. Ancak ortada bir husumet, öfke, intikam, kıskançlık ve çekememezlik gibi duygular varsa iletişim burada hiç bir işe yaramaz. Bunları çözmek için ayrı bir stratejiye ihtiyaç duyarsınız.

Şimdi gelelim işyerinde iki kişi veya daha kalabalık bir grup arasında sağlıklı ve yapıcı bir görüşmenin nasıl daha iyi yapılabileceğine. İşte önerilerim...

1. Karşınızdaki kişinin alışık ve bildik olduğu bir dil kullanın: Mühendislerle konuşurken yükleme memurlarıyla konuşur gibi veya temizlik elemanlarıyla konuşurken yönetim kuruluna hitap ediyor gibi konuşmayın. Konuşurken şov yapmayın. Fazla bilgilerinizi ve entellektüel yanlarınızı kendinize saklayın.

2. Sesinin tonuna dikkat: Bu benim de çok muzdarip olduğum bir nokta. Nasıl söylediğiniz bazen ne söylediğinizin önüne geçer. Astlarınızla konuşurken kullandığınız ses tonuyla patronunuzla konuşurken kullandığınız ton arasında nasıl bir fark var. Patronunuzla konuşurken azarlar şeklinde yüksek perdeden konuşabiliyor musunuz? Ya da patronunuz sizinle bu tarzda konuştuğunda neler hissediyorsunuz?

Yukarıya gösterdiğiniz hassasiyeti aşağıya da gösterin ki çalışanlarınızın motivasyonu uçup gitmesin, size soru sormaktan çekinmesinler.

3. Her işin başı saygı: Karşılıklı anlaşmanın en temel kurallarından birisi de saygılı olmaktır. İnsanların mevkileri ne olursa olsun konuşmaya fikirlerini söylemeye teşvik edin. Konuşunca da onları dikkatle dinleyin.

4. Konuya sadık kal: Ne için bir araya geldiniz ise o konudan uzaklaşmamaya çalışın. Bilmediğin, sevmediğin bir konu bile olsa diğerlerini dinlemeye çalışın. Bazı insanlar her zaman konuşmaların merkezinde yer almak ister. Öne çıkma duygusu ağır basar. Bilmedikleri konular gündeme gelince görüşmeyi kendi kara sularına çekmek için konuyu değiştirmeye çalışırlar. Bunu yapmayın.

5. Konuyu değiştirme: İster siz isterse de başkası bir konu hakkında konuşma başlatmış olsun herkesin söyleyecekleri bitene kadar bekleyin. Ancak ilave katkı olmadığında yeni konuyu gündeme getirin. İnsanların laflarını ağzına tıkmayın.

6. Çok soru sorma: Soru sormakla, sorguya çekmek arasında fark vardır. Sıkça soru sormak konuşmayı baltalar, akışkanlığı bozar. Gidişatı kesmemek için bazı küçük notlar alabilirsin. Bir keresinde bir yöneticim çok soru soran bir arkadaşımı, "Git kendini biraz geliştir. Aç, oku, öğren. Senin sorularını yanıtlamak için bu toplantıyı yapmıyoruz. Hazır olduğunda bize katılırsın" demişti. Neyse..

7. İlgili görün: Beden dilinizi kullanarak konuşmaya katılın. Muhatabınıza doğru dönün, hafifçe eğilin. Konuşmanıza el hareketlerinizi de katabilirsiniz. Göz teması kurun, başınızla onaylama veya itiraz işaretleri yapın.

Tabi bu arada, iyi bir konuşmanın ilk şartı söyleyecek ilginç bir şeyinizin olmasıdır. İyilikle kalın...

## AHMET VELİ OLGUNDENİZ

1972 İzmir doğumludur. İlköğrenimi İzmir’de tamamladıktan sonra 1994 yılında İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi’nden mezun olmuştur. 20 yıla yakın mesleki yaşamında sırasıyla Tercüman, Zaman, Intermedya Ekonomi, Paramatik, Ekonomist, Gözlem gazetelerinde çalışmıştır.

Stajyer muhabir olarak başladığı çalışma hayatına haber müdürlüğü, yazı işleri müdürlüğü ve yayın yönetmenliği görevlerinde bulunan Olgundeniz’in meslek yaşamı yönetim, insan kaynakları ve iletişim alanlarında uzmanlaşarak geçmiştir.

Halen Yeni Asır Gazetesi’nde İnsan Kaynakları Gazetesi editörlüğü ve köşe yazarlığı yapmakta olan Olgundeniz Yeni Asır TV’de de Kariyer Doktoru adından bir televizyon programı hazırlayıp sunmaktadır. İletişim, insan kaynakları ve kariyer alanlarında şu ana kadar 300’ün üzerinde köşe yazısı yayınlanan ve 200 TV programı yapan Olgundeniz sosyal projeler kapsamında gönüllü olarak kariyer danışmanlığı ve öğrenci koçluğu yapmaktadır.

Doğu Akdeniz Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi Danışma Kurulu üyesi olan Olgundeniz, Ege Kariyer ve Öğrenci Koçları Derneğini’nin kurucusu ve yönetim kurulu başkanıdır.

Ege Üniversitesi’nde öğretim görevlisidir. İletişim teknikleri ve stratejik ikna konularında dersler vermektedir.

Beyaz Yayınları’ndan çıkmış "İş Görüşmelerinin 40 Zor Sorusuna 40 Mükemmel Yanıt" adlı bir kitabı vardır.

İleri derecede İngilizce bilmektedir.

[www.kariyerdoktorum.com](http://www.kariyerdoktorum.com)

[olgundeniz@hotmail.com](mailto:olgundeniz@hotmail.com)