

İçindekiler

Giriş
Sizi Nasıl Görüyorlar, Nasıl Görmüyorlar? 5

I. Kısım

İnsanların Birbirlerini Anlamaları

Neden Bu Kadar Zor? 11

1. Bölüm: Anlaşılması Ne Kadar da Zor Birisin! 13

2. Bölüm: Sizi Gözlemleyenler Bilişsel Cimrilerdir
(Siz de Öylesiniz)..... 25

3. Bölüm: Algının İki Evresi..... 45

II. Kısım

Algıyı Şekillendiren Lensler 65

4. Bölüm: Güven Lensi 67

5. Bölüm: Güç Lensi 86

6. Bölüm: Ego Lensi 102

III. Kısım

Belli Başlı Karakterlere Göre Lensler 125

7. Bölüm: Ödül Heveslileri ve
Riskten Kaçınan Uyanıklar 127

8. Bölüm: Yapışkan, Korkulu Algı Sahipleri ve Kayıtsız,
Kaçınmacı Algı Sahipleri..... 144

IV. Kısım

Daha Doğru Algılamak ve Algılayabilmek..... 159

9. Bölüm: Kötü İzlenimleri Düzeltmek ve
Yanlış Anlaşmaları Gidermek..... 161

Sonuç

*Başkalarını Daha İyi Anlamak -
Kendinizi Daha İyi Tanımak 181*

Teşekkür 187

Yazar Hakkında..... 189

Giriş

Sizi Nasıl Görüyorlar, Nasıl Görmüyorlar?

Hakkında neler duymuş olursanız olun, Chip Wilson hiç de aptal biri değildir. Aslına bakarsanız, Lululemon Athletica'nın kurucusu, eski CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkanı olan Chip Wilson son derece başarılı bir girişimci, bir hayırsever, yeniliklere imza atan ve bulunduğu yere kendi çabasıyla gelmeyi başarmış bir milyarderdendir. Aptalların böyle şeyler yapabildikleri ise pek görülmuş bir şey değildir.

Ancak Lululemon'un spor markalar giyim tasarımcısı 2013 yılında eşi Shannon ile birlikte katıldığı Bloomberg TV röportajında hiç de iyi gününde değildi. Kendisine son koleksiyonlarındaki en kaliteli ve en pahalı yeni yoga eşofman altlarında yaşanan kumaş tüylenme sorunuyla ilgili müşteri şikâyetleri sorulduğunda, savunma olarak; “Aslında bazı kadınların vücut yapıları yoga eşofman altı giymeye uygun değil, bu kadar basit. Gerçek sorun baldırlar arasındaki sürtünme ve oralara ne kadar ağırlık bindiğiyle ilgili” diye cevap vermişti. Bu sözleri şöyle algılandı: “Eğer sizin o şişko baldırlarınız bizim bu kadar tuzlu Lululemon yoga eşofman altlarını berbat ediyorsa, bu sizin probleminiz. Belki de bizim eşofman altlarımız size göre değildir.” (Videosuna rastlarsanız bakın, Shannon Wilson'ın kocasına o anda nasıl bir bakış fırlattığını göreceksiniz. Adam o bakışı fark etmiş olsaydı herhalde taş kesilirdi ama görmemişti.)

Daha sonradan *New York Times* muhabiri Elizabeth Harris'in olayı biraz hafifleterek Ően bir Şekilde dile getirdiği gibi; "Televizyona çıkıp kalın baldırlı kadınların ideal mŐŐteriniz olmadığını sŐylemek –en azından yoga eşofman altları söz konusu olduğunda- spor giyim mağazalarının Őst dŐzey yŐneticilerine asla tavsiye edilmez."

Wilson'ın sözleri elbette ki ağır hakarete giriyordu ama acaba gerçek niyeti hakaret etmek miydi? AĞzından çıkan bu sözlerin hakaret sayılabileceği hiç aklına gelmiŐ miydi? Wilson Lululemon'ın YÖnetim Kurulu BaŐkanlıĐı koltuğundan inerken ŐzŐr dilemek için hazırlattığı bir videoda–dil uzatmıŐ bulunduğu kalın baldırlı mŐŐterilerinden daha çok Lululemon çalıŐanlarını hedefleyerek- "Bu sŐzlerinin yankılarından dolayı ŐzgŐn olduğunu" ve herkesin diline dŐŐen ve belki de kavgada bile sŐylenmeyecek bu sŐzlerden dolayı "sorumluluğu kabul ettiğini" söyledi. Fakat hiçbir yerde sŐzlerinin yanlış olduğunu ya da böyle demekle ayıp ettiğini kabul ettiğine dair bir açıklaması yok.

Ben riski gŐze alarak Chip Wilson'ın bu talihsiz sözleri sadık mŐŐteri kitlesine hakaret edip onları kŐstŐrmek (ya da karısını sinir etmek) için sarf etmediğini iddia edeceğim. Őteki tŐrlŐsŐ hiç de akla yatkın değil. Őyleyse, mademki adamın böyle bir niyeti yoktu ve buralara kadar kendi kendine gelmiŐ bir milyarder olarak adam aptalın teki de değil, o halde bu olanlar da neyin nesiydi?

•••

Bir yıl kadar Önce yeni kitabım için bazı fikirler Őzerine kafa yoruyordum ve dŐrŐst olmalıyım ki aklıma gelenlerin hiç biri iyi değildi. Hiç bir zaman alanımda ağlayan gibi durmaksızın ŐnŐmŐze akan yeni bulgular ve sŐrekli ortaya atılan yeni teorilere kaptırmaktan kendimi alıkoyamamıŐımdır. Yani mesele yazacak ilginç bir Şey bulamamak değildi. Mesele, konuların bana ilginç gelmesini yeterli bulmayıŐımdı. Benim yazdığım

bu tür kitapların okuyucusu aydınlanmayı ister ve kitaplardan beklentileri gerek özel yaşamlarında gerekse de iş hayatlarında kullanabilecekleri pratik ve etkin stratejilerle donatılmaktır. Benim okurum her anlamda bilgi ister ve bunda son derece de haklıdır. İşte bu yüzden aklıma gelenlerin hiç biri bana bu anlamda yeterince faydalı, güçlü ve etkili gelmiyordu.

Bu yüzden de daha önce hiç yapmadığım bir şey yaptım: Kocama danıştım... Şimdi bakın, benim kocam son derece başarılı ve parlak üst düzey bir yöneticidir ve bizim gibilerin yazdığı yöneticilik, inovasyon, motivasyon, etkin iletişim gibi konulardaki kitapları okumaz. Hatta *benim* kitaplarımı bile okumamıştır. Zaten tam da bu yüzden eğer onun bile okumak isteyebileceği bir konu bulabilirsem süper bir iş yapmış olacağımı düşünmüştüm.

Kocama, “Benim yazdıklarım gibi bir kitap alacak olsan nasıl bir şey olurdu? Nasıl konular okumak isterdin?” diye sordum.

Biraz düşündükten sonra, “Hala iyi bir çözüm bulamadığım bir sorunun hakkında olurdu diye düşünüyorum” diye cevap verdi. “Şu sürekli karşıma çıkıp duran sorun; başkalarına nasıl göründüğüm... Bazen insanların, hiç de öyle bir niyetim yokken, benim onları eleştirdiğimi ya da uzak ve umursamaz bir tip olduğumu düşündükleri hissine kapılıyorum. Bana baktıklarında ne gördüklerini bilmiyorum. Böyle bir kitap olsaydı, hani şöyle laf salatası olmayan, kanıtlara dayalı bir şey, işte onu okurdum.”

Oturduğum kanepeden ayağa fırladım ve gidip kocamı öptüm. Sonra da çalışma odama koşup hemen yazmaya koyuldum çünkü kocamı dinlerken birden kavramıştım ki bu sadece benim kocamın ya da Chip Wilson’ın değil, herkesin problemiydi. Duygu ve düşüncelerimizi, niyetimizi başkalarına her zaman ve hep doğru şekilde belli edebilme yeteneğinden yoksun isek, hiç birimiz –ne bireyler ne ekipler ne de şirketler ve kurumlar- tam olarak başarılı olamayız. İletişim hayatı önem

taşıır ancak burada karşımıza muhteşem bir ironi çıkıyor: İletişim kurmaya çalışırken neyi, nasıl aktaracağını tam bilememek yüzünden yaşanan o hayret verici sıkıntı.

Bu kitabı okuduktan sonra bu işin neden böyle olduğunu –iletişimin neden bu kadar zor kurulduğunu, doğru iletişimin neden bu kadar zor olduğunu- daha iyi anlayacaksınız. Belki de hayatınızda ilk kez başka insanların sizin hareketlerinizde neler gördüklerini ve sözlerinizden neler çıkardıklarının bu denli farkına varacaksınız. Böylelikle de insanlarda oluşan bu algıyı şekillendirme şansına ve yetisine sahip olacaksınız, yolladığınız mesajların kontrolü sizin elinizde olacak.

Bana bu kitap “İyi bir izlenim yaratmak” ile mi ilgili diye sorulduğunda, “Hayır, değil” diyorum. Çünkü benim için hep daha temel ve daha otantik olan bir şey olmuştur: İnsanlara kendi arzu ettiğimiz şekilde görünebilmek. İlişkilerin bu kadar önemli olduğu bir dünyada ve hiç kimse hiçbir şeyi tek başına başaramazken bundan daha önemli ne olabilir?

• • •

Üzücü ama gerçek: Ne yazık ki çoğumuz niyetimizin dışında, tamamen yanlış anlaşılıyor. Kendimizi dışarıdan objektif olarak göremiyoruz, kimse yapamıyor bunu. İnsanoğlu, başkalarından aldıkları geri bildirimleri işlerine nasıl gelirse öyle kullanma eğilimine sahip. Aklımızla bunu bilmemize rağmen yine de olaylar gelişirken nedense bunun pek farkında olmadan yaşar gideriz.

Böyle şeyler insana özel yaşamı ve iş hayatında büyük sorunlar yaratabilir. Algıda oluşan böyle hatalar yüzünden insanlar size güvenmeyebilir, sizden hoşlanmayabilirler. Ya da sizin hiç farkınıza varmamış gibi davranabilirler. Hafife alındığınızı hissettiyseniz ya da yanlış anlaşıldıysanız, istemeden birilerinin ayağına bastıysanız ve bütün bunların üstüne sizden bir de özür dilemeniz beklendiyse ve “Ama bu haksızlık!” diye haykırmak istediyseniz, hakkınızda ağza alınan

onca yalan, yanlış ve kırıcı laf karşısında yanınızdayım ve size haklı olduğunuzu söylüyorum. Birbirimize bakışımız adil olmaktan o kadar uzak ki... Hatta sizin de bir okur olarak pek yakında şahit olacağınız gibi; insanları algılama biçimimiz hiç de rasyonel değil. Birbirimize hiç de adil ve insafli bakmıyoruz aslında ve hatta başkalarını tamamen tek taraflı ve yanlış gördüğümüz söylenebilir. Hem de tam diyemesek de, oldukça otomatiğe bağlanmış bir şekilde...

Başkalarının gözünde nasıl görüldüğümüze dair tahminlerimiz inanılmaz yanlış çıkabilir ama işte size iyi bir haber: Sosyal psikoloji uzmanları insanların birbirlerini gerçekte nasıl gördüklerini yüzyılı aşkın zamandır inceliyor. Ortak araştırmalarımızın sonuçlarından görüyoruz ki; zihinlerinde belirli bir algı oluşturan insanlar hiç şüphesiz ki hatalara düşmeye mahkûmdur. Gerçi bu tür hatalar *önceden tahmin edilebilir* –algı önceden saptanarak tahmin edilebilen kurallar ve önyargılar tarafından yönetilir.

Bu kitapta başkalarının gözünde nasıl görüldüğünüzü anlayabilmeniz ve (gerektiğinde) karşınızdakilere *arzu ettiğiniz* sinyalleri gönderebilmeniz için kullandığımız sözleri nasıl değiştirmeniz gerektiği konusunda size yardımcı olmak amaçlanmıştır. Hepimizin ısrarla yaptığı hatalar ve bunların nasıl düzeltilebileceği açıklanmaktadır. Gerçekte nasıl algılandığınızı bilmek –bir iş görüşmesinde, telefonla satış yapmaya çalışırken, patronunuz ve iş arkadaşlarınızla günlük ilişkilerinizde- iş hayatınızda size her bakımdan büyük aşamalar kaydettirecek. Saygı görmeye ve değer vermeye, ilerlemeye ve hiç kuşkusuz artık Chip Wilson'ın da bildiği gibi elimizdekine sahip çıkmaya açılan kapının anahtarı olacak.

Geçmişteki yanlış anlaşılmalarınızın çoğunun bu kitabı okuduktan sonra size anlamlı gelmeye başlayacağını umuyorum. En güzeli de; daha etkin bir şekilde iletişim kuracak, ilişkilerinizi yenileyerek güçlendirecek, gerçekte olduğunuz kişi olarak tanınacaksınız ve arzu ettiğiniz şekilde algılanacaksınız.

Birinci Kısım'da algıyı iki temel evresiyle ele alarak nasıl işlediğini genel hatlarıyla anlatacağım. 1. Evre (otomatiktir ve önyargılarla doludur) ve 2. Evre (zahmetlidir ve daha doğrudur). İkinci Kısım'da bu önyargıları şekillendiren algı lenslerini açacağız –güven, güç ve ego. Üçüncü Kısım'da algı sahiplerinin neyi nasıl gördükleri üzerinde kendi kişiliklerinin etkisini göreceğiz. Dördüncü Kısım, hiç istemediğiniz bir şekilde yanlış anlaşıldıysanız ne yapmanız gerektiği hakkında. Hakkınızda algı oluşturan insanların sizi daha doğru bir şekilde görmesini ve sizin de başkalarını daha doğru bir şekilde yargılamanızı sağlayacak bir iki adım vardır. Bu arada doğrudan sizin kontrolünüzde olmayan bir takım algı koşulları üzerinde fazlasıyla durduğumu düşündüyseniz haklısınız: Bu kitabın korkutucu mesajlarından biri de siz ne kadar iyi niyetli olursanız olun ve ne kadar çaba sarf ederseniz edin, bazı insanların ne kadar çarpık algılı olabileceği gerçeğidir. Yine de size iyi bir haberim var: Algının nasıl işlediğini bilmek insana kimse farkına varmadan başkalarının algılarıyla oynayabilme fırsatı sağlar.

Peki, algı nasıl işler? Haydi, görelim bakalım.

I. Kısım

İnsanların Birbirlerini Anlamaları Neden Bu Kadar Zor?

1. Bölüm

Anlaşılması Ne Kadar da Zor Birisin!

Başkan her şeyin oldukça iyi gittiğini düşündü. Hatta Mitt Romney ile ilk tartışmasında sahneden inerken bir zafer kazandığını sanıyordu. Ekibiyle birlikte planladığı doğrultuda ilerleyerek istikrarlı, kararlı görünmeyi ve “Amerika Başkanı”na yakışacak şekilde bir duruş sergilemeyi başarmıştı. Yardımcıları öfkeye kapılıp bir tartışmaya girmesinin halkın ona duyduğu sevgiyi zedeleyebileceğinden korkmuş, başkan ise antipatik kaçmayayım diye ekibinin hazırladığı tek cümlelik zekice esprileri ve aforizmaları kullanmaktan bile kaçınmıştı. Planı tartışmalara girmekten kaçınarak oltaya gelmemekti.

Sonradan izleyicinin onu uyku hastalığına tutulmuşçasına uyuşuk bulduğunu, olaydan tamamen kopmuş ve devre dışı kalmış gibi gördüğünü öğrenince şoke olmuştu. Rakibinin saldırıya geçmesine fırsat vermiş ve o noktada tutunmasına olanak tanımıştı, Romney de fırsatı kaçırmayıp yumruklarını tepesine tepesine indirmişti. Barack Obama'nın tartışmadaki performansı tam bir felaketti. En sadık yandaşları bile böyle düşünüyordu. Tartışma programının hemen ardından yapılan bir CNN kamuoyu yoklaması anketi, izleyicilerin yüzde 67'sinin Romney'nin kazandığını düşünürken Obama'nın kazandığını düşünenlerin oranının sadece yüzde 25 olduğunu ortaya koymuştu.

Nasıl oluyordu da Barack Obama kadar yetenekli bir konuşmacı izleyici karşısında nasıl görüldüğünü anlamaktan bu kadar yoksun olabiliyordu? O sırada salonda bulunan herkes için son derece açık olan durumu sonradan yardımcılarından mı öğrenmesi gerekiyordu yani?

Siyasi geleceğinin söz konusu olduğu böyle bir anda Başkan Obama'nın tüm ülke çapında izlenecek bir tartışma programında uyuşuk bir halde olması ve devre dışı kalmış gibi görünmesi olacak şey değil doğrusu. Çoğumuz iş hayatımız boyunca başkanlık yarışında kamuoyuna açık bir tartışmaya katılmayacak olsak da, böylesi tuzaklara düştüğümüz olur.

İstatistiksel olarak bakıldığında başkalarının bizi nasıl gördüğü ile bizim dışarıya görüldüğümüzü sandığımız halimiz arasında oldukça zayıf bir korelasyon vardır. İş arkadaşlarınız, eşiniz ya da hayatınızdaki herhangi birinin hakkınızda ne düşündüğünü gerçekte bilmem mümkün değilse de, şundan eminim: Bunları siz de bilmiyorsunuz... Ah, elbette bazı şeyleri doğru anlıyor olabilirsiniz ama çoğunu yanlış anladığınız konusunda size garanti verebilirim. Siz de mutlaka herkes gibi hiç farkında olmadan şu iki hatalı varsayımla düşünüyor ve yaşıyorsunuzdur: Birincisi; başkaları beni olduğum gibi, objektif olarak görüyor ve ikincisi de başkaları beni benim kendimi gördüğüm gibi görüyor yanılması.

Bu iki varsayım da iki basit sebepten dolayı hatalıdır.

İlk Sebep: İnsan Bir Bilmecedir

Yeni başlayanlar için şunu söylemeliyim ki, sizi anlamak tahmin ettiğinizden daha zor. Hiç kimse açık bir kitap değildir. Şöyle gerçekten, tamamıyla ve yüzde 100 anlaşılır olabilmeniz için başkalarının doğrudan beyninize girip zihninizi okuyabilmesi gerekir. Nörolojideki son gelişmelere bakıldığında ise bu şimdilik mümkün değil. Bu yüzden mecburen çevrenizdeki herkes için gizeminizi korumaya biraz devam edeceksiniz.

Üstelik kendinizi anlaşılır kılmak için elinizden gelen her şeyi yaptığınızı da sanmayın. Duygularınız sandığınız kadar ortada değildir, yüz ifadeniz de her şeyi sandığınız kadar belli etmez. Araştırmalar temel ve en belirgin duygularınızın –şaşkılık, korku, nefret ve öfke- daha ayırt edilebilir olduğunu, ancak günlük hayatımızda yaşadığımız daha belli belirsiz duyguların ve hafif duygu geçişlerinin pek anlaşılır olmadığını gösteriyor. Belki de biraz sinirliyken, biraz endişeliyken ya da azıcık heyecanlıyken dışarıdan pek de farklı gözüküyoruzdur. “Az önce sarf ettiğin sözler beni biraz incitti” bakışınız herhalde “Bu sözlerin beni hiç de incitmedi” bakışınızdan pek de farklı değildir. “Niyetimi açıkça belli ettim” ya da “ne demek istediğimi anladı” dediğiniz zamanların çoğunda niyetiniz de ne demek istediğiniz de hiç mi hiç anlaşılmamıştır.

Psikologlar buna “*şeffaflık yanulsaması*” der ve hepimiz bu yanılmanın kurbanlarıyız. Örneğin, Manitoba Üniversitesi’nden Jacquie Vorauer ile Stephanie-Danielle Claude tarafından yapılan araştırmayı ele alalım. Pazarlık ya da bir tartışma halindeki insanların karşılıklılarındakinin niyetini ve hedefini ne kadar hızla anlayabildiklerini incelemek istemişlerdi –ve gerçekten de niyet ve hedef pazarlıkların kesinlikle en can alıcı noktasıdır. Araştırmacılar “Kız kardeşiniz size göre berbat bir herifle evlenerek hayatını mahvetmek üzere. Adama hiç güvenmiyorsunuz ve kardeşinizi aldattığından şüpheleniyorsunuz. Oysa kız kardeşiniz adama abayı yakmış. Ne yaparsınız?” gibi yanıtı açık ya da kolay bir çözümü olmayan sorular yöneltilen ikililerin aralarında geçen tartışmaları gözlemlediler.

Bir problem için ortak bir çözüm aramaya başlamadan önce taraflara ayrı ayrı bu tartışmada asıl amaçlarının aşağıdaki beş hedeften hangisi olduğu soruldu:

1. Kendi kişisel fikirlerime sıkı sıkıya sarılmak,
2. Seçeceğimiz çözüm benim bazı değer yargılarımla inançlarımla tam örtüşmese de karşımdakinin bu çözümden memnun olması,

3. İkimizin de eşit oranda feragatte bulunarak uzlaştığımızdan emin olmak,
4. Karşımdakiyle ilişkiye etkisini hiç düşünmeden sorunlara en iyi çözümü bulabilmeye odaklanmak,
5. Karşımdakinin sevgisini kazanmak.

Tartışmaların sonunda katılımcılara karşı tarafın tartışmalar sırasında sergiledikleri tavırlardan yola çıkarak asıl amaçlarının ne olduğunu düşündükleri soruldu. Karşısındakinin gerçek niyetinin ne kadar şeffaf olduğu sorusu yöneltildi. Açıkçası sonuçlar ancak tuğladan örülmüş duvarlar kadar şeffaftı çünkü tahminler ancak yüzde 26 oranında doğru çıktı –zaten atsan da o kadarı tutardı. Peki, taraflar kendi niyetlerinin ne kadar şeffaf olduğunu düşünmüştür? Bu noktada kendi amaçlarının billur gibi apaçık ortada olduğunu düşünenlerin oranı ise yüzde 60 idi.

Bu sonuçlara rağmen, insanlar tamamıyla anlaşılmaz ya da tahmin edilemez de değildir. Hatta bazılarımız diğerlerine göre daha bile kolay anlaşılabilir. Belli ki bu insanlar bir şekilde başkalarının onları daha doğru anlamalarını sağlayacak şekilde hareket etmektedir. Psikologlar bu yeteneğe “*tahmin edilebilir*” ya da karakter uzmanı David Funder’ın adlandırdığı gibi “*kolay hedef*” derler. Bir insanı daha tahmin edilebilir kılan nedir? Funder bir insanın başkasının gözünde tam olarak anlaşılabilmesi için dört şeyin gerçekleşmesi gerektiğini savunur. Hedef kişi öncelikle (1) bilgiyi *açıkça sunmalı* ve (2) bu bilginin durumla *ilişkilendirilebilir* olmasını sağlamalı. Daha sonra da algılayan kişi (3) bu bilgiye ilgi göstermeli ve bilgiyi dikkatle *saptamalı* ve (4) bu bilgiyi doğru şekilde *işlemeli*.

Şimdi sizin (hedef kişi olarak) kontrolünüzde olan bölümlere odaklanalım. (Algılayanların bilgiyi nasıl saptayıp işledikleri bir sonraki bölümde incelenecek.) Anlaşılabilir ve tahmin edilebilir olmak için kendinizle ilgili bilgileri başkalarının ulaşabileceği halde sunmanız gerekir ve bu bilgiler

ortaya koymaya çalıştığınız belli özellikleri gösterecek nitelikte olmalı. (Başka bir deyişle, Harvard Üniversitesi'ni birincilikle bitirmiş olmanız bana sizin ne kadar candan, ne kadar güvenilir ya da esnek bir insan olduğunuz konusunda hiçbir ipucu vermez.) Dolayısıyla eğer çekingen ya da çevresindekilere duygu ve düşüncelerini pek belli etmeyen türden içine kapanık bir insansanız, insanlar sizin hakkınızda doğal olarak çekingen ve kapalı bir tip olduğunuz dışında pek az şey bilecektir. Buradaki tehlikeli nokta, insanların boşlukları kendilerinin doldurmasıdır. Sizde açık buldukları noktaları, kendileri doğru ya da yanlış doldurarak sizin tam bir profilinizi –muhtemelen yanlış bir şekilde- çizeceklerdir.

Kendi çıkarları için başkalarını kullanmayı seven tipler bu dinamiği kendi avantajlarına çevirebilirler. Örneğin, fakültede aynı ofisi paylaştığımız bir erkek arkadaşım vardı ve kendisi romantik ilişkilerini sır gibi saklamasıyla ünlüydü. Aslına baktarsanız adam genel olarak kapalı bir tipti ama iş gönül meselelerine gelince bir şekilde gerçek duygu ve düşüncelerini gösterecek hiçbir şey söylememeyi ve yapmamayı başarıyordu. Anlayacağınız, tam bir kapalı kutuydu. Bir kere ona bunun hayatındaki kadınlarla arasında sorun yaratıp yaratmadığını sormuştum, o da bana fevkalade bir samimiyetle bunu mahsus yaptığımı söyledi; bu içe kapanıklığını cazip bulan kadınlarla birlikte oluyormuş. (*Ne kadar gizemli biri. Nasıl da derin düşüncelere dalyor. Belki de daha önce fena halde incitilmiştir. İddiasına varım ki son derece hassas biri...*) Bana kadınların kendisine biçtikleri bu tür rollerin ve yakıştırdıkları karakterin gerçek karakterinden daha iyi, daha hoş olduğunu anlatmıştı. Ona göre sükût altındı. Bir psikolog olarak bunu son derece ilginç bulmuştum. Diğer yandan da bekâr bir kadın olarak tüylerim hafiften diken diken olmuştu.

Şu anda eski ofis arkadaşımı bir kenara bırakacak olursak, anlaşılır ve tahmin edilebilir olmanın kesinlikle daha iyi olduğunu söyleyebiliriz. Başkalarının bizi kolayca ve doğru bir

şekilde anlaması iyi bir şeydir. Araştırmalar bize hep anlaşılması ve tahmin edilmesi daha kolay olan insanların psikolojik anlamda da daha uyumlu olduklarını göstermekte –bu insanlar daha mutlu bireyler, özel hayatlarında ve profesyonel yaşamlarında daha olumlu, daha uzun ömürlü ilişkiler kurabiliyorlar, hayatta belirli hedefleri var. Hayatlarını daha gerçek yaşıyorlar ve kendilerini daha iyi tanıyorlar, kendilerine hâkimler. Bu son derece mantıklı ve anlaşılır bir şey. Eğer insanlar da sizi sizin kendinizi gördüğünüz şekilde görüyorlarsa, sürekli yanlış anlaşılarak yaşayan birinin katlanmak zorunda olduğu o rahatsız edici, insanı kendisinden şüpheye düşüren geribildirimlerle yaşamak zorunda kalmıyorsunuz demektir. İnsanlar sizi “idrak” edebildiklerinde ve size uygun fırsatları ve desteği sağladıklarında hayat kesinlikle çok daha kolay ve yaşamaya değer olur.

İkinci Sebep: Davranışlarınız Yoruma Açıktır

İnsanların sizi objektif ve olduğunuz gibi gördüğü varsayımının yanlış olmasının ikinci sebebi, başkalarının sizden topladıkları bilgileri ve kullandığınız dil ve davranış tarzınızdan hakkınızda vardıkları yargıları harmanlayıp, belli bir yorum sonunda kendilerince anlamlandırıyor olmalarıdır.

Şu an bu aklınıza pek yatmıyor olabilir; çünkü algı insana hiç de böyle bir şey değilmiş gibi gelir. Algı, bize sanki ortada hiçbir yorum olmaksızın, olanı biteni olduğu gibi gördüğümüz hissini verir.

Örneğin, markette komşunuz Steve’e rastladığımızda size “Selam! Seni gördüğüme çok sevindim!” dese bu size gayet normal gelir, öyle değil mi? Bu selamlamadan sizi gördüğü için açıkça sevindiğini çünkü sizi sevdiğini çıkarırsınız –elbette bu sözlerinde bir kinaye yoksa... (*Sesinde garip bir tonlama var mıydı? Konuşurken başka yerlere mi bakıyordu?*) Belki de bu kadar neşeliymiş gibi yapması sadece sizden bir şey isteyeceği içindir. (*Ay sonunda mıyız? Steve genellikle ay*

sonlarına doğru beş parasız kalır...) Ya da sadece kibarca davranmaya çalışıyordur. (*Humm...*)

Peki, o zaman şimdi de Steve ile manav reyonunda çene çalmaya başladığınızı düşünelim. Fakat Steve ikide bir uzaklara bakıyor. Ne kadar kaba bir adam değil mi? Demek bu Steve de hıyarın tekiymiş... Ancak belki de kafası başka yerededir. (*Biri annesinin hasta olduğunu mu söylemişti ne?)* Ya da belki de sadece akli karışık. (*Ne de olsa adam tam alışverişinin ortasındaydı*).

Böyle düşünmeksizin zincirleme söyleniveren “Selam, seni gördüğüme çok sevindim” gibi kalıplar ve konuşurken uzaklara bakmak gibi davranışlar, başka bir insanın nasıl olduğunu anlamamız gerektiğine dair ipuçlarıdır. Ancak sizin de gördüğünüz gibi, bu tür sözler ve davranışların tek başlarına pek fazla anlamları yoktur. Bunların ne anlama geldiğini bağlamdan ve o insan hakkında bildiğimiz (ya da bildiğimizi sandığımız) şeylerden bizim çıkarmamız gerekir. Yani eğer Steve’in sizi sevdiğini düşünüyorsanız Steve’in sizi selamlaması size dostça ve içten gelecektir. Oysa Steve size bir süredir biraz soğuk davranmaya başladıysa, büyük olasılıkla içtenliğinden şüphe edersiniz ya da acaba kendisi evde yokken kedisini beslemenizi mi isteyecek diye merak edersiniz.

Dolayısıyla madem söz ve davranışlar anlamlandırılmak için yoruma muhtaç, o halde sizi kimse “objektif” olarak, olduğunuz gibi göremez (Steve’i de öyle). Hem insan kendi düşüncelerini ve niyetlerini aslında sadece kendi bildiğine göre, başkaları sizin neyin peşinde olduğunuzu tahmin etmek zorundadır. İşte bu yüzden yorumların neden birbirinden bu kadar farklı olduğunu –başkalarının neden sizi sizin kendinizi gördüğünüz gibi göremediğini- anlamak hiç de zor değil.

Hatta sizin nasıl biri olduğunuz konusunda başkaları arasında da fikir ayrılıkları bulunur. Eminim Başkan Obama kendini son derece yetkin bir insan olarak görüyordur –sonuçta ABD’nin en saygın üniversitelerinden ikisinin- Columbia ve

Harvard- diplomasına sahip, *Harvard Law Review* dergisinin editörlüğünü yapmış ve önce senatör sonra da başkan seçilebilecek kadar yetenekli biri. Ama acaba başkaları onu bambaşka bir şekilde görüyor olabilir mi? 2012 yılında Pew Araştırma Merkezi tarafından yapılan bir ankette bin Amerikalıdan başkanlarını tek kelimeyle anlatmaları istendi. İnsanların Başkan'ı tanımlamak için seçtikleri kelimeler muazzam bir çeşitlilik sergiliyordu. En çok sarf edilen “muhteşem” ve “zeki” gibi kelimelerin yanı sıra “başarısız” ve “beceriksiz” sözcükleri de neredeyse eşit oranda kullanılmıştı. Başkanı “dürüst” ve “yalancı” olarak tanımlayan insanların oranı birbirine eşitti (araştırma kapsamında bir de zavallı Başkan Yardımcısı Joe Biden vardı ki onu da en çok “iyi” ve ikinci olarak da “geri zekâlı” diye tanımlamışlardı).

Kamuya mal olmuş kişilerin karakter özellikleri hakkında ortak bir görüş *olamaz* demek istemiyorum ama beklediğiniz ölçüde bir ortak fikir yoktur. Örneğin, bir araştırmacı psikolog grubu iki yüzden fazla Almanya Almanya’da yakından tanınan on beş kişinin kişilikleri hakkında sorular sormuştu. Bu ünlüler arasında Papa XVI. Benedict, sinema oyuncusu Angelina Jolie, eski İtalya Başbakanı Silvio Berlusconi, tasarımcı Karl Lagerfeld ve şarkıcı Madonna da vardı. Katılımcılara araştırma kapsamındaki ünlüleri tanımlamak için kullanacakları otuz farklı sıfat verilmişti (örneğin; pervasız, yardımsever, hayat dolu, bencil, sorumluluk sahibi, utangaç, asabi).

Araştırmacılar hakkında soru sorulan ünlüyü sevenlerin ortalama korelasyonunun 0.67 olduğunu gördü. Yani, bir insan hakkında olumlu düşünenler arasında azımsanmayacak ölçüde bir ortak görüş olduğu söylenebilir. (Korelasyon konusunda hızlıca bir hatırlatma: 1.0 tam, yani bir şeyin başka bir şeyle tam olarak örtüştüğü anlamına gelir –tam senkron. 1.0 oranına yaklaştıkça ilişki de güçlenir. Diğer yandan 0 diye ifade edilen bir korelasyon, kıyaslanan iki şey arasında hiçbir bağ olmadığını gösterir.)