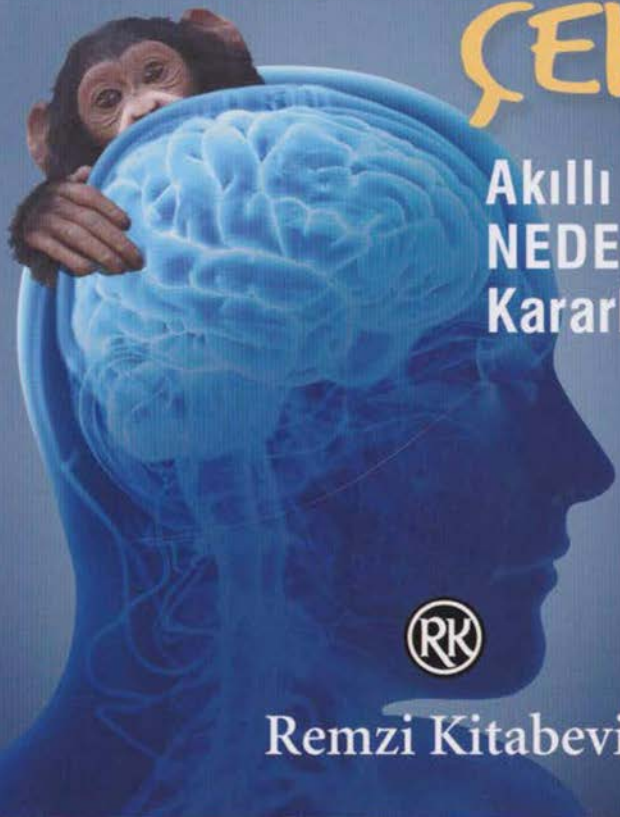
ACAR BALTAŞ

AKILSIZ DUYGULARIN CEZASINI KARARLAR ÇEKER



Akıllı İnsanlar NEDEN Yanlış Kararlar Verir?

5. BASIM

Remzi Kitabevi

Kitap Hakkında Düşünceler

Baltaş, her zamanki renkli ve net üslubuyla daha doğru karar vermek isteyenlere önemli bir kılavuz sunuyor. Bu konulara önem verenlerin okunması gerekenler listesinde bulunması gereken bir eser.

AGÂH UĞUR, Borusan Holding yönetim kurulu murahhas üyesi ve CEO'su

Finansal piyasalarda yatırımcıların ve profesyonellerin sıklıkla düştükleri körlük, aslında kendini tanımaya yönelimle azaltılabilir. Bu kitap, kendimize fark etmeden kurduğumuz tuzaklar ile egemen kültürün dikte ettiği iyimserliğin ve temelsiz hayalciliğin saptırıcı etkilerine karşı bir rehber olmaya adaydır.

ALP TEKİNCE, Ekinciler Yatırım Menkul Değerler A.Ş., Genel Müdür

Bu kitap, bizleri eski bir dünyaya yeni bir kapıdan geçirerek sokuyor; karar verme sürecimizin içinde duygularımızın, farkına varmaksızın, ne denli önemli rol aldığını gösteriyor. "Daha doğru" kararlar alabilmemiz için yeni bir olanak ve metot sunuyor.

Dr. ERDAL KARAMERCAN, Eczacıbaşı Holding CEO'su

Çok uzun yıllar, "Akıllı olduğu söylenen insanlar niçin hep duygusal karar verirler?" sorusunun yanıtını aradım, bulamadım. Bu yüzden sosyal psikoloji ve sosyoloji doktoralarına başladım. Yıllardır aradığım soruya yanıt veren bu kitapla keşke çok önceden karşılaşsaydım. Tam bir "gerçeklik" kitabı.

HULKİ CEVİZOĞLU, gazeteci, yazar ve televizyon programcısı

"Ekonomik psikoloji" anlayışı içinde belirsizlikleri en aza indirmek ve beklentileri doğru yönetmek için, temel stratejiyi bu kitapta bulabilirsiniz.

IŞIN ÇELEBİ, ekonomiden sorumlu eski devlet bakanı

Prof. Dr. ACAR BALTAŞ, Türkiye'de geniş kitlelere, psikolojinin insan ihtiyaçları ve iş hayatının sorunları için bir çözüm olduğunu gösteren öncülerden biri oldu. Stres ve beden dili kavramlarını Prof. Dr. Zuhal Baltaş'la birlikte Türkiye'ye tanıttı. 1989 yılında yayınlanan *Üstün Başarı* kitabı öğrenmenin nöro-bilimsel temelleri ile öğrencilerin ihtiyaçları arasında köprü kuran ilk çalışma oldu.

Ortaöğrenimini Istanbul İstanbul Erkek Lisesi'nde, yüksek öğrenimini IstanbulİstanbulÜniversitesi Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü'nde tamamlayan Acar Baltaş, doktorasını Cerrahpaşa Tıp Fakültesi'nde Nöroloji Anabilim Dalı'nda yüksek beyin fonksiyonları konusunda yaptı, klinik nöro-fizyoloji alanında Tıp Bilimleri Doktoru ünvanını unvanını aldı ve 1986 yılında Uygulamalı Psikoloji Doçenti, 1996 yılında Profesör oldu. 1977-1997 yılları arasında Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Anabilim Dalı'nda çalıştı. Yurtiçinde ve dışında yayınlanmış 100'dan fazla bilimsel çalışması bulunan Baltaş, 1983 yılından bu yana, iletişim ve tıbbi psikoloji alanındaki bilgilerini iş hayatının ihtiyaçları ile bağdaştırarak seminerler verdi, uygulamalar yaptı. Bu seminer ve uygulamalarında liderliğin kültür ve cinsiyetle ilişkisine (Türk kültüründe yönetmek ve kadın liderliği), duyguların kararlar üzerindeki etkisine ve zihniyet değişikliğine odaklandı. Acar Baltaş, yasal yollarla toplam 600.000 adet satışı yapılmış; bazılarının 40. baskıyı aştığı *Stres ve Başaçıkma Yolları, Bedenin Dili, Ekip Çalışması ve Liderlik, Üstün Başarı, Hayalini Yorganına Göre Uzat, İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İK, Türk Kültüründe Yönetmek, Akılsız Duyguların Cezasını Kararlar Çeker* ve Baltaş Grubu Yönetim El Kitapları'nın yazarıdır.

Baltaş, Türk kültürünün değer sisteminden çıkan dönüşüm programları ve ekip çalışması konusunda birçok kuruluşun uluslararası başarılarının hazırlayıcısı oldu. Türk A Milli Futbol Takımı'nın ve Galatasaray Futbol Takımı'nın psikolojik danışmanlığını yaptı, bu görevi Türk A Milli Futbol Takımı'yla sürdürdü. Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde antrenörlere yönelik, "genç sporcularda karakter gelişimi" ve "psikolojik performans danışmanlığı" programlarını yönetti. Ayrıca, 2009-2016 yılları arasında Harp Akademileri'nde kurmay subay adaylarına ve her rütbede terfi eden generallere kişilik ve liderlik eğitimleri verdi.

Acar Baltaş, Prof. Dr. Zuhal Baltaş'la kurucusu oldukları, iş hayatında gözlenebilir zihniyet değişikliği ve ölçülebilir iş sonuçları için kurum ve çalışan etkinliğini hedefleyen Baltaş Grubu'nu yönetmektedir.

Prof. Dr. Zuhal Baltaş ile evli ve iki çocuk babasıdır.

ACAR BALTAŞ

AKILSIZ DUYGULARIN CEZASINI KARARLAR ÇEKER

Akıllı İnsanlar NEDEN Yanlış Kararlar Verir?

Remzi Kitabevi

AKILSIZ DUYGULARIN CEZASINI
KARARLAR ÇEKER / Acar Baltaş

© Remzi Kitabevi, 2015

Her hakkı saklıdır.
Bu yapıtın aynen ya da özet olarak
hiçbir bölümü, telif hakkı sahibinin
yazılı izni alınmadan kullanılamaz.

Editör: Neclâ Feroğlu
Kapak: Ömer Erduran

ISBN 978-975-14-1689-6

BİRİNCİ BASIM: Ekim 2015
BEŞİNCİ BASIM: Şubat 2018

Kitabın bu basımı 2000 adet yapılmıştır.

Remzi Kitabevi A.Ş., Akmerkez E3-14, 34337 Etiler-İstanbul
Sertifika no: 10705
Tel (212) 282 2080 Faks (212) 282 2090
www.remzi.com.tr post@remzi.com.tr

Baskı: Seçil Ofset, 100. Yıl Mah., Matbaacılar Sitesi
4. Cad. No: 77 Bağcılar-İstanbul
Sertifika no: 12068 / Tel (212) 629 0615

Cilt: Çifçi Mücellit, 100. Yıl Mah., Matbaacılar Sitesi
5. Cad. No: 24-25 Bağcılar-İstanbul
Tel (212) 629 4783

Bu kitabı bana emeği geçen, potansiyelimi hayata yansıtmamda aracı olan, beni cesaretlendiren, aydınlatan ve hayatımda özel yeri olan hocalarıma ithaf ediyorum:

Eşitliği ve adaleti öğreten ilkokul öğretmenim Fehime Oktar,

Kalıpları ve dogmaları sorgulayan ve sorgulatan aile büyüğüm İbrahim Yücel,

Yazmayı ve düşünmeyi sevdiren edebiyat öğretmenim İffet Ercem,

Doğallığın erdem olduğunu yaşayan ve yaşatan yüzme antrenörüm Gerhard Fisch,

Önyargılarımı sorgulamamı sağlayan Almanca öğretmenim Rudolph Maier,

Engin düşünce dünyasının zerrelerini anlayabildiğimiz lise psikoloji ve felsefe öğretmenim Doç. Dr. Nurettin Topçu,

Alçakgönüllülüğüyle örnek olan Prof. Dr. Selmin Evrim,

Farklı düşünmeyi ve görünenin arkasına geçmeyi öğreten hocam, mentorum Prof. Dr. Nedim Zenbilci.

Bu insanlara rastlamasam bugünkü ben olamazdım. Onlara çıkardığım zorluklara rağmen, bana kendimi değerli hissettirdiler. Bugün, biri hariç hiçbirine, kendilerine neler borçlu olduğumu anlatmam mümkün değil. Onlarla yolum kesiştiği için derin bir minnet duyuyor, borcumu bu şekilde dile getiriyor ve kendimi talihli sayıyorum.

Teşekkür

Bir kitabın ortaya çıkması sadece yazarın gösterdiği çaba ve özveriyle gerçekleşmiyor. Bu kitabın elinizdeki şekliyle size ulaşmasında birçok kişinin emeği var.

Arka kapakta ve birinci sayfada görüşlerine yer verdiğim değerli kişiler zaman ayırdı, kitabı değerlendirdi ve yorumlarıyla bana cesaret verdi. Alp Tekince, Menkul Kıymetler Borsası'ndaki değişimleri yorumladı ve anlamlı duruma getirdi.

Akademik yardımcım Handan Odaman Uşaklıgil ise kitabın bilimsel bir boyut taşıması ve dilin daha kolay anlaşılabilmesi için gereken katkıları büyük bir dikkat ve özenle yaptı. Böylece dileyen okuyucunun kolayca kaynaklara ulaşıp, ilgisini çeken konularda derinleşmesini mümkün kıldı.

Ömer Erduran, Erduran Ailesi'nden aldığı ayrıntılara özen, kusursuzluk anlayışı ve dikkatle ilk müsveddeyi okudu ve önerilerde bulundu. Neclâ Feroğlu, Remzi Kitabevi editörüne mükemmel uyan eşi ender görülecek hassas terazisiyle her cümleyi tarttı ve sorguladı.

Bu kişilere duygularımı bir teşekkürle ifade etmek, onlara duyduğum borçluluk duygusunu anlatmak açısından çok sınırlı olsa da, benim için en zevkli görevdir. Kitap yazan herkesin benim kadar şanslı olmasını dilerim.

İçindekiler

Sunuş 11

MANTIKEN MANTIKLI KARAR YOKTUR
Karar Vermenin Nöro Anatomisi 15
Duygularımız ve Kararlarımız 23
Sezgi Yanıltır 28
Gördüğün Kadarını Bilirsin 33
İnsanı Anlamak 37
Kararları Gerçekte Kim Veriyor? 41
Sosyal Normlar ve Piyasa Normları 46
Bilişsel Çelişki 51
Karşılıklılık İlkesi 55

"AKLINI KULLAN!" DİYENLERİN BİLMEDİKLERİ
Beklenti Oyunu 61
Tedbirsiz İyimserlik 64
Duyguların Ekonomisi 67
Yanıltılma ve Çerçevelenme I 70
Yanıltılma ve Çerçevelenme II 74
Sayılar Doğruyu Söyler mi? 78
Fiyatın Alım Kararındaki Etkisi 81
Çapalama ve Ayarlama 84
Gökten Para Düşerse... 88
Sürpriz 91
"Bildiğim İyidir" 94
Süpermen Olarak Yatırımcı 97

BEN BİLMEM GÖNLÜM BİLİR
Piyasadan Önce Kendini Bil! 103
Açgözlülük 106
Ne Kadar Tehlikeliyse
O Kadar Zevkli 110
Risk 114
Risk Ölçümü 117
Risk Altında Karar 121

US'LAN ARTIK DELİ GÖNÜL

Cinsiyetin Finansal Kararlar Üzerindeki Etkisi 127
Özgüven Hastalığı 130
Yatırımcının Özgüveni 135
Sahip Olmanın Dayanılmaz Çekiciliği 138
Aşk ve Evlilik Konusunda Romantik Yanılgı 141
Dopaminin Başımıza Açtıkları 146
Grup Kararları 151
Sürüye Uymak 155
Rüzgâr Arkamda 160

BENİM YALANIM BEYAZ

Markaya Neden Para Öderiz? 167
Sahte Markalı Ürün
Kullanmak 173
Yasalar ve Kurallar Kimin İçin? 176
Doğruluktan Sapmak 180
Dürüst Olmayan Davranışlar ve Kültürel Farklılıklar 184
Çıkar Çatışması 188
Sağlık Sektöründe Çıkar Çatışması 191
Geçersiz Uzmanlıklar 195
Nöro Saçmalama 201
Yorgun Olduğumuzda Neden Çuvallarız? 205
Yeni Yılda Verdiğimiz Sözleri Neden Tutamayız? 209

AH BİR ZENGİN OLSAM

Zengin Olmak Çocuk Yetiştirmeyi Kolaylaştırır mı? 215
Zenginlik Cimri ve Acımasız Yapıyor 220
İnsanlar ve Değişim 225
Geçmişi Hatırlamak ve Geleceği Planlamak 231
Duyguyu Öngörmek 237
Para ve Mutluluk I 241
Para ve Mutluluk II 244
Para, Zaman ve Mutluluk 248
Mutluluk Ekonomisi 251

Sonsöz 255

Sunuş

Bu kitap, insanların düşünürken yaptıkları sistematik hatalarla ilgilidir. Yirmi yıl süreyle Dünya Satranç Şampiyonu olan ve bu alandaki otoritelerin büyük çoğunluğu tarafından, "tüm zamanların en iyi satranç oyuncusu" kabul edilen Garry Kasparov'u, 2010 yılında New York'ta World Business Forum toplantısında dinleme fırsatı bulmuştum. Kasparov'un konuşmasında aldığım aşağıdaki not, bu kitabı yazma konusunda bana ilk ilhamı verdi:

"Verdiğimiz kararların temelinde sezgilerimizin büyük bir rolü vardır. Her insanın karar süreci parmak izi kadar özeldir. Bu yüzden daha iyi karar vermek öğretilemez, kişi ancak bunu kendi kendine öğrenebilir. Bunun için de kişinin kendi karar sürecinin bilincine varması ve bilinçli uygulamalar yapması gerekir. Böylece sezgisel (bilinçsiz) performansını artırabilir. Çünkü biz yetişkinlerin kararlarını etkileyen, önceden biçimlenmiş, iyi ve kötü kalıpları vardır. Kötüleri düzeltmek ve iyileri de geliştirmek için, kişi kendisiyle ilgili farkındalıkta sorumluluk ve aktif rol almalıdır."

Bazı insanlar düşünürken hata yaparlar ve bunun sonucunda hatalı kararlar verirler. Ancak bütün insanlar düşünürken sistematik olarak hata yaparlar. Bu nedenle insanların öngörülebilir şekilde akıldışı davrandığını söyleyebiliriz. Bunun nedeni beynimizin yapısı ve duyguların her karara mutlaka dahil olmasıdır. Oysa genel olarak toplumda, özellikle de iş hayatında duyguların kararları etkilememesi gerektiği konusunda temel bir kabul vardır. Ancak bu imkânsızdır. Öyle ki, beyninde duyguyla ilgili bölgeleri hasar görmüş insanlar, menüden yemek veya giysi dolaplarından kıyafet seçmek gibi en sıradan konularda dahi karar veremezler.

"Ekonomik psikoloji" ya da "davranışsal psikoloji" adı verilen yeni bir disiplin, insanların bir konuda karar verirken gösterdikleri sapma-

ların sistematiğini inceler, mantıkla uyuşmayan davranışları, bilimsel yöntemler ve matematiği araç olarak kullanarak, "modellemeye" çalışır ve insanların yaptıkları sistematik hataları ortaya koyar. Bu çalışmaların kaynağında beyinle ilgili araştırmalar yer alır.

Bu kitapta finansal kararlarımızı verirken içine düştüğümüz yanılgıların yanı sıra, yaptığımız sistematik hatalar sonucu yaşadığımız hayal kırıklıkları, kendimize olan güvenimizin sonuçları, doğruluk ve dürüstlük sınırını zorladığımız durumlar ve parayla olan ilişkilerimiz konu ediliyor. *Akılsız Duyguların Cezasını Kararlar Çeker* kitabını yazmaktaki amacım, kararlarımızın duygular tarafından yönlendirilmesine neden olan zihinsel süreçleri tanıtmak, gündelik hayatımızda verdiğimiz sıradan ve önemli kararların duygularımız tarafından yönlendirildiği konusunda örnekler ve araştırma bulguları sunmaktır. Böylece okuyuculara büyük usta Kasparov'un uyarısını hayata geçirmeleri, hem çevremizdeki insanların, hem de kendimizin öngörülebilir şekilde akıldışı olduğunu ve sistematik hatalar yaptığını anlamak için bir fırsat doğacağına inanıyorum. Kimbilir, belki de böylece bu hataları azaltmak mümkün olabilecektir.

Tarabya, 2015

Mantıken Mantıklı Karar Yoktur

Karar Vermenin Nöro Anatomisi

Aristoteles insanın "akıllı hayvan" olduğunu söylemiştir. W. Shakespeare, *Hamlet*'te insanın, "akıldan yana soylu, sonsuz yeteneklerle donatılmış" olduğunu yazmıştır. Klasik ekonomistler, S. Mill ve A. Smith, insanların kararlarını, kendilerine dönük yararı "maksimize ederek" vereceklerine inanmıştır. Buna karşılık B. Russell, İngilizlere özgü ince mizahıyla, "İnsanın akıllı bir hayvan olduğu söylenir. Hayatım boyunca bunun kanıtlarını aradım ancak bulamadım," demiştir.

İnsanların tehlike, tehdit, risk, kriz, haz, menfaat gibi unsurların söz konusu olduğu kritik anlarda aldıkları kararlara bakılacak olursa, B. Russell'ın sözlerinde gerçeklik payı olduğunu kabul etmek gerekir. Bu durumda, hayvanlar arasında en gelişmişi olan insanın beyninin, neden akılcı kararlar veremediği sorusu ortaya çıkar.[11]

Evreni oluşturan madde, enerji, zaman ve uzayın yaklaşık 13,5 milyar yıl önce, dünya üzerinde organizma olarak adlandırılan yapıların ise yaklaşık 3,8 milyar yıl önce oluştuğu kabul edilir. Bugünkü insana benzeyen canlılar ise yaklaşık 2,5 milyar yıl önce ortaya çıkmıştır.[2] Beynin oluşması da uzun bir zaman almıştır. İlk sinir sistemini oluşturan ağlar 500 milyon yılı aşkın zaman önce yapılanmış[3] ve bu ilk kümeler basit refleksler verilmesini sağlamıştır.

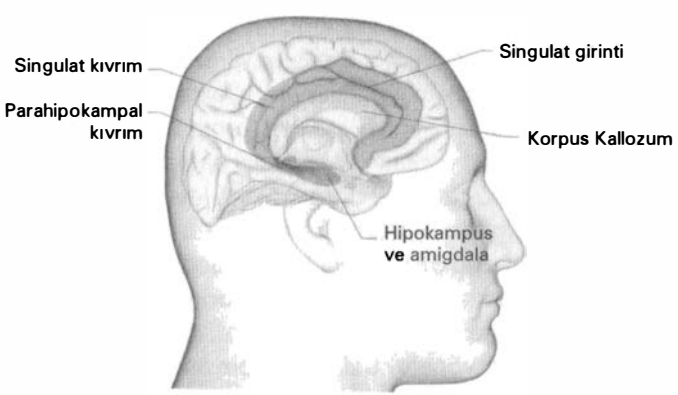
Şekil 1'de görüldüğü gibi,[4] insan beyni evrim boyunca sırayla gelişmiş üç bölümden oluşur: Alt beyin, orta beyin ve üst beyin. Omuriliğin üst bölümünü de içeren alt beyin, solunum ve kalp atışı gibi bedenin hayati fonksiyonlarını kontrol eder. Orta beyin, beyin sapının üst bölümünü içerir. Bazı reflekslerimizi, göz hareketlerimizi ve istemli hareketlerimizi yönetir. Üst beyin, beynin en büyük ve gelişmiş yapısıdır.

ŞEKİL 1
Beynin evrimsel gelişimi



Şekil 2'de görülen limbik sistem,[5] üst ve orta beyinde yer alan ara bir yapıdır ve içgüdülerimiz, duygularımız, dürtülerimizle ilgilidir. Yiyecek, içecek, sosyal statü, cinsellik, para gibi insana haz veren şeyleri tanıma ve onları yönetme konusunda önemli bir rol oynar. Tehlike, tehdit ve haz konusunda röle (aktarma) istasyonu görevi görür. Bu bölgede yapılan değerlendirme sonucu oluşan tepki mesajı, milyarlarca sinir bağlantısı aracılığıyla aktarılır. Limbik sistemin üstün-

ŞEKİL 2
Limbik sistem ve bileşenleri



de yer alan alın lobu (prefrontal lob) ise insana özgü olan ve bilinçli olarak yapılan okuma, yazma, hesap yapma, sembolizasyon, akıl yürütme gibi işlevleri yönetir.[6]

İlk homo sapiensler 200 bin yıl önce görülmüştür.[7] Dil, soyutlama, bilinçli düşünme ve nihayetinde kültürün ortaya çıkışı ise elli bin yıllık bir süreyi geçmez. Tarih kitaplarında okuduğumuz cilalı taş devri bugünden yaklaşık 7000, maden devri ise 5000 yıl öncesine dayanır. Bu durumda, beynin evriminde bilinçli düşüncenin oldukça geç çıkmış olduğu söylenebilir.[8]

İki Beyin

Davranışsal ekonomi uzmanı G. Loewenstein, "Beynin büyük bölümü bilinçli düşünmekten çok, otomatik süreçlerin etkisi altındadır. Bu nedenle beyindeki işlemlerin büyük çoğunluğu düşünerek değil, duyguların etkisi altında gerçekleşir," demiştir. Bu saptamadan yüz yıl önce de Amerikalı gazeteci ve yazar A. Bierce da beyni, "Düşündüğümüzü sandığımız organdır," ifadesiyle tanımlamıştır.

İnsan beyni verdiği tepkileri ve aldığı kararları iki ayrı bölgede işlemden geçirir. Bunlardan birincisi, beynin gelişim açısından daha eski yapıları olan alt ve orta beynin etkili olduğu "hisseden beyin", diğeri ise üst beynin etkili olduğu "düşünen beyin"dir. Beynin tabanında yer alan hisseden beyin, hızlı, güçlü ancak tepkisel ve dolayısıyla "düşüncesiz"dir. Buna karşılık daha üstte yer alan düşünen beyin yavaş, zayıf ancak irdeleyici ve dolayısıyla "düşünceli"dir.

Hisseden beyin, evrim süreci içinde, otomatik olarak, hayatı kolaylaştıran "şey"lere yönelmek ve zararlı görünenlerden kaçınmak üzere yapılanmıştır. Tehlike, tehdit, risk, kaygı, ödül, haz, refah gibi temel uyaranlar karşısında bilinçli olarak verdiğimizi zannettiğimiz kararlar, aslında hızlı ve güçlü olan hisseden beyinden çıkar ve daha sonra kuvvetli gerekçelerle desteklenmek üzere irdeleyen ve düşünen beyin bölgesine havale edilir.

İnsanların duygularının sağ beyinde, mantıklı düşünme süreçlerinin de sol beyinde olduğu yönündeki yaygın görüş sadece sınırlı ölçüde geçerlidir. Çünkü insanın sahip olduğu iki tür düşünce süreci, beynin sağı ve solu tarafından yönetilmekten çok, alttaki ve üstteki yapıları tarafından yürütülür.

Hisseden (Refleksif) Beyin (Sistem 1)

"Hissetme" adını verdiğimiz ve duygusal tepkileri temel alan refleksif düşünce süreci esas olarak beyin kabuğunun (serebral korteks) dışında gerçekleşir. Beyin kabuğu duygusal sistem içinde kritik bir işleve sahip olmakla beraber, duygularla ilgili birçok süreç evrimsel gelişimin daha eski dönemlerinde gelişmiş olan beynin içindeki çekirdekler (bazal gangliyonlar) ve limbik sistemde gerçekleşir.

Bütün memelilerin limbik sistemi vardır ve bu sistemin görevi, beyinde flaş ışığı yakmaktır. Böylece, canlının hayatını sürdürmesi için tehlikeden ve riskli uyaranlardan hızla uzaklaşmasını, buna karşılık haz veren ve ödül vadeden uyaranlara yönelmesini sağlar.

Limbik yapı içinde bulunan badem (amigdala), çekirdek ve talamusa (thalamus) uzanan görüntü, ses ve koku uyaranları bu bölgelerde şimşek hızıyla hoş (yararlı, iyi) veya nahoş (zararlı, kötü) olarak değerlendirilir. Bu değerlendirme haz veya korku duyguları oluşturarak canlının zaman kaybetmeden eyleme geçmesini sağlar.

Hisseden (refleksif) sistem o kadar hızlı çalışır ki, bilinçli beynimizin devreye girmesi çok kere tepki verildikten sonra gerçekleşir. Yaşanan gerçek tehlikelerde bu alarm sistemi saniyenin onda biri kadar kısa bir zamanda devreye girer. D. Kahneman, bu sisteme birinci sistem adını vermiştir.[9] UCLA'dan M. Lieberman, "birçok karar ve yargımızın" bu sistem tarafından şekillendiğini belirtir. İnsanlar çevrelerine çok kere başlangıçtaki duyumlarına bağlı olarak, sezgileriyle tepki verirler. Ayrıntılı analitik inceleme ancak birinci sistemin bize sezgi oluşturmak için yeterli bilgi veremediği durumlarda devreye girer.

Hisseden sistemin işleyişinde, risk ve ödüle giden belirli kalıp ve işaretleri tanımak, karşılaşılan insanların kişilikleriyle ilgili karar vermek gibi farklı sorunları değerlendiren birçok yapı devreye girer. Bütün bu işleyişin ortak özelliği hızlı, otomatik olması ve bilinçli düşünce düzeyinin altında yer almasıdır.

Kaliforniya Teknoloji Enstitüsü'nden C. F. Camerer, hisseden beyni şu şekilde tanımlamaktadır: "Hisseden beyin hızlı fakat yordamsız kararlar veren bir bekçi köpeği gibidir. Hırsıza her zaman saldırır, ancak bazen postacıyı da ısırdığı olur."[1]

Hisseden beyin aşağıdaki gibi durumlarda etkindir:

- Bir objenin diğerinden daha uzak olduğunu anlama
- Ani bir sesin kaynağını bulma
- "Ayağını yorganına göre..." cümlesini tamamlama
- "İki kere iki kaç eder?" sorusuna cevap verme
- Öfkeli bir sesi tanıma
- Dehşet verici bir resim gördüğünde kaşlarını çatma
- Boş bir yolda araba kullanma
- Basit cümleleri anlama

Düşünen (Reflektif) Beyin (Sistem 2)

İnsan beyni sezgi ve duygudan daha fazlasını barındırır. Beynin düşünen tarafının büyük bölümü beynin önünde yer alan alın lobunda (prefrontal lob) bulunur. Bu bölge davranışların ve kararların kişinin uzun vadeli amaçlarıyla uyumunu denetleyen bir yönetim merkezi veya CEO'dur. Bu bölgede, beynin çeşitli bölümlerinden gelen bilgiler, geçmiş deneyimlerin süzgecinden geçirilir, anlamlı bütünlere dönüştürülerek organize olur ve geleceğin planlarını da içine alan bir tepkiye dönüştürülür. Düşünen beynin önemli bir bölgesi de alın lobunun hemen arkasında yer alan tepe lobudur (parietal lob). Burada sayısal ve sözel bilgiler işlenir.

Alın lobu hasarlanan insanlar uzun süreli plan yapmakta, akıl yürütmekte ve nispeten karmaşık yönergeleri izlemekte zorluk çeker. Bu bölgenin tümör, inme ya da anne karnından başlayarak yaşanabilecek talihsiz bir olay sonucu hasar görmesi, akıl yürütme ve verilen bilgilerden yeni sonuçlar çıkarma becerisini ileri derecede bozar. Bu durumda yapılan seçimler veya alınan kararlar hisseden beyinden kaynaklanan sezgisel ve anlık nitelik taşır.

Düşünen beyin duyguların yorumunu yapar. Hisseden beynin verdiği tepkinin ardından, düşünen beyin devreye girer ve analitik düşünce sürecini başlatır. Bu süreç kişinin yaptıklarının bilincinde olduğu ve sorumluluk üstlendiği bir süreçtir. Iowa Üniversitesi'nde yapılan ilginç bir araştırmada hisseden ve düşünen beynin kararlar üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Öğrencilerden biri uzun, biri kısa iki sayı dizisi ezberlemeleri ve daha sonra yemek için meyve salatası veya çikolatalı kekten birini seçmeleri istenmiştir. Yedi haneli bir sayı ezber-

leyen öğrencilerin yüzde 63'ü çikolatalı keki, iki haneli sayı ezberleyen öğrencilerin ise yüzde 56'sı meyve salatasını seçmiştir. Düşünen beyin sağlık için meyve salatasının yararlı olduğunu bilir ancak hisseden beyin çikolatalı kek için sabırsızlanır. Düşünen beyin yedi haneli bir sayıyı akılda tutmak gibi yoğun bir meşguliyet içindeyse, hisseden beyin bu fırsattan yararlanarak kişiye haz verecek olan seçimin hayata geçmesini sağlar.[11]

Bilgisayar tasarımında çalışan bilimadamları, insan beyninin düşünen bölgesinin çalışma sisteminin karar ağacı ilkesine benzediğini ileri sürmüşlerdir. Bir satranç oyunu gibi her hareket bir sonraki adımda atılabilecek çok daha fazla seçeneği mümkün kılar. Bu, tıpkı ağaç gövdesinden yukarı çıktıkça dalların giderek sıklaşması ve karmaşıklaşmasına benzer. Bu kadar geniş ihtimaller dünyasında düşünen beyin, geçmiş yaşantılarından kaynaklanan öngörüleri de hesaba katarak bir yol bulmaya çalışır.

Düşünen beyin aşağıdaki gibi durumlarda etkindir:

- İllüzyonistin hilesini anlamaya çalışma
- Kalabalık arasında tanıdığını bulma
- Tanıdık bir sesin kime ait olduğunu hatırlamaya çalışma
- Bir yere yetişecekse hızlı yürüme
- Sosyal ortama uygun hareket etme
- Arabayı sıkışık bir yere park etme
- Vize başvuru formunu doldurma
- Bilmece çözme
- Almayı düşündüğü iki araba arasında karşılaştırma yapma

İşler Karışınca

Hisseden beynin verdiği tepkinin ardından düşünen beynin devreye girdiğini söylemiştik. Ancak düşünen beyin devredeyken, tehlike veya haz algısında oluşabilecek bir artış, hisseden beynin yeniden baskın çıkmasına neden olur; bir nesneyi, uzun süre tamir etmeyi deneyip başarısız olunca sinirle yere fırlatıp kırmak gibi. Başta amaçlanan, söz konusu nesneyi daha iyi duruma getirmektir. Bu doğrultuda, düşünen beyin çeşitli çözümler üretir ve bunları uygular. Ancak art arda gelen başarısızlıklar kişide huzursuzluk ve giderek panik duygusu uyanmasına neden olur. Tehlike algısındaki bu artış sonucu, his-

seden beyin devreye girer ve çözüm olarak, kişiye rahatsızlık veren nesneyi yok etmeyi seçer.

Tehlike veya haz ölçüsünün gerçekçi ya da tutarlı algılanmadığı durumlarda da, hisseden beyin devreye girip akılcı olmayan davranışlara neden olabilir. Bu duruma bir örnek, son yıllarda doğal ve organik ürünlere artan rağbetle ilgilidir. Birçok kişi, özellikle kadınlar, GDO'lu (genetik değişime uğramış) ürünlerden büyük korku duyar ve bu nedenle doğal malzemeler kullanmaya veya organik beslenmeye önem verir. Oysa ne ojede, ne rujda, ne de kullanılan parfümlerde doğal bir malzemeden söz etmek mümkündür.

Zaman zaman yaşanan, kuş gribi, domuz gribi salgınlarının nasıl paniğe neden olduğu ve tüketim alışkanlıklarını ne kadar etkilediği hatırlardadır. Buna karşılık, her yıl dünyada on binlerce kişi güneşteki ultraviyole ışınlarının neden olduğu cilt kanserinden ölse de, insanlar güneşte yanmaya veya solaryuma gitmeye devam etmektedir. Türkiye'de her gün trafik kazasında ortalama on kişinin öldüğünü biliriz. Bu sayı bayramlarda katlanır. Ancak insanlar kötü olayların kendi başlarına değil, başkalarının başına geleceğini düşünür. Benzer şekilde, yanağında çıkan sivilce yüzünden doktora giden birinin günde bir paketten fazla sigara içmesi de şaşırtıcı gelmeyebilir. Böyle durumlarda, hazdan kaynaklanabilecek tehlikenin kesin olmaması veya etkisini kısa vadede göstermemesi, akılcı sürecin devre dışı kalmasına ve haz peşindeki hisseden beynin baskın çıkmasına neden olmaktadır.

Sonuç

Sevgili okurlar, bu yazıda geçen bazı kavramlar fazla teknik bulunabilir. Yıllar önce psikoloji eğitimimin ardından tıp fakültesi sıralarından geçerek aldığım "klinik nörofizyoloji" doktora derecesi sürecinde bu kavramların beni de başlangıçta zorladığını biliyorum. Ancak **insan davranışına anlam vermenin ve onlara yol göstermenin, kişisel gelişim uzmanlarının içi boş laf kalabalıkları ve genel doğrularının ötesine geçmekle mümkün olduğunu** gördüm. Böylece, neden akıllı insanların yanlış olduğu aşikâr olan kararlar verdiklerini, saçma davranışlar gösterdiklerini, garip tarikatlara girdiklerini, hayaletlere ve ruhlara inandıklarını, falcılara para kaptırdıklarını, hayat karşısındaki

şanslarını ellerinden alan uyuşturucu veya alkole bağlandıklarını, bir saat sonra hatırlamayacakları radyo ve televizyon programları için uykusuz kaldıklarını anlamak yolunda kendimi geliştirdim. Bu yazının okuyucularımızda da bu yönde bir farkındalık kazandırmasını dilerim.

NOTLAR

1. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007.
2. Harari YN. Hayvanlardan tanrılara sapiens: insan türünün kısa bir tarihi. Kolektif Kitap; 2015.
3. Our Four Brains [İnternet]. Uygun erişim: http://www.le.ac.uk/users/rjm1/etutor/resources/brain/brain4brains.html
4. National Institute of Neurological Disorders and Stroke [İnternet]. Uygun erişim: http://www.ninds.nih.gov/disorders/brain_basics/know_your_brain.htm
5. Carter R. Beyin kitabı: beynin yapısı, görevi ve bozuklukları üzerine resimli bir rehber. İstanbul: Alfa Yayınları; 2013.
6. Howard JP. The owner's manual for the brain. Bard Press; 1994.
7. What does it mean to be a human? [İnternet]. Uygun erişim: http://humanorigins.si.edu/evidence/human-fossils/species/homo-sapiens
8. Sweeney, MS, Restak R. Brain: the complete mind: how it develops, how it works, and how to keep it sharp. National Geographic; 2009.
9. Kahneman D. Thinking, fast and slow. Macmillan; 2011.
10. Einhorn HJ, Hogarth, RM. Confidence in judgement: persistence of the illusion of validity. Psychological Review 1978; 85(5): 395-416.

Duygularımız ve Kararlarımız

Her gün çok sayıda karar veriyoruz. Bunlardan bazıları sabah kalkınca ne giyeceğimiz veya gittiğimiz restoranda önümüze konulan mönüden ne seçeceğimiz gibi sıradan ve hayatımızı etkilemediğini düşündüğümüz kararlar. Bazıları üniversite tercih listesini doldururken hangi mesleği seçeceğimiz veya hayatımızı kiminle birleştireceğimiz gibi geleceğimizi uzun vadede etkileyecek daha önemli kararlar. Bunlardan farklı olarak bir futbol oyuncusunun hareket halindeki arkadaşını topla buluşturma anı veya Sullenberger'in motorları duran uçağı Hudson Nehri'ne indirmesi örneklerinde olduğu gibi, çok kısa zamanda vermemiz gereken acil kararlar var. Bütün bunların dışında aile içinde sorunların çözülmesinden iş toplantılarına; bir yatırım, şirket birleşmesi, rakip şirketin satın alınmasından, devletlerin savaş ilan etmesine kadar, sonuçları çok sayıda insanı ilgilendiren önemli kararlar var.

Glouberman ve Zimmerman adlı iki bilim insanı,[1] insanların üç tür sorunu çözmek için karar verdiklerini söylemişlerdir: Basit sorunlar, zor sorunlar ve karmaşık sorunlar. Basit sorunlara örnek pasta veya kek yapmaktır. Zor sorunlara örnek olarak uzaya uydu göndermek veya Ay'a gidip gelmek verilebilir. Karmaşık sorunlara en iyi örnekler çocuk yetiştirmek ve iyi bir beraberlik sürdürmektir.

İnsanlar kararlarının akılcı olduğuna inanırlar. Bir iş toplantısında, birinin bir kararla ilgili tartıştığı kişiye, "Duygularının etkisi altında kalarak konuşuyorsun," demesi küçültücü bir ifade olarak algılanır. Hele bu bir kadına söylenirse, çok daha sıkıcı bir durum ortaya çıkar. Bu sözü duyan kişi büyük bir ihtimalle bütün gücüyle, kararının duygusal temellere dayanmadığını anlatmaya girişir.

Karar alınmasından sorumlu olan insan beyni günümüzde tekno-

lojinin sunduğu modern görüntüleme imkânlarıyla ayrıntılı olarak incelenebilmektedir. Bu incelemenin sonuçları insanın, daha önceleri kabul edildiği gibi, akılcı bir canlı olmadığını açıkça göstermektedir. İlginç olan, bilim insanlarının yüksek teknolojiyi kullanarak yıllar içinde vardığı bu sonucun çok az kişiyi hayrete düşürmesidir. Çeşitli topluluklarla yaptığım çalışmalarda yönelttiğim, "Duygularımız kararlarımızı az mı, orta derecede mi, yoksa çok mu etkiler?" sorusuna, çoğunluğun "çok etkiler" seçeneğinden yana oy kullandığını görüyorum. Bu durumda, sıcak bir tartışma sırasında ortaya koyulan, "Ben duygularımla karar vermedim," görüşü, baskı altında kullanılan bir savunma mekanizmasından öteye gitmemektedir.

Beynimiz Bilgisayar Değildir

Beyin, aceleyle piyasaya sürülmüş bir bilgisayar programına benzer, ancak bilgisayar değildir. Beynimizin bir bilgisayar gibi akılcı bir sistematik içinde çalışmamasının iki önemli nedeni vardır. Bunlardan birincisi, doğuştan gelen "kişiliğimiz"dir. Farklı kişilik özelliklerinden dolayı bir olayı algılama şekli kişiden kişiye değişebilir. Örneğin tedbirliliği yüksek birinin "risk" algısı, tedbirliliği düşük birinin risk algısından farklıdır. Bu nedenle satış bölümünde çalışanlar fırsatları, finans bölümünde çalışanlar ise tehlike ve sakıncaları görür. Kişiliğimiz olayları farklı algılamamıza, farklı yorumlamamıza ve doğal olarak da farklı çözümler üretmeye dönük kararlar almamıza zemin hazırlar. Beynimizin akılcı akışını bozan ve yanıltan ikinci önemli neden ise, içinde yaşadığımız kültürden etkilenen "değerlerimiz"dir. Farklı değerlere sahip insanlar olayları farklı algılar, farklı yorumlar ve farklı sonuçlara ulaşır. Farklı takımları tutanlar, hakem kararlarını farklı değerlendirir, taraftarı oldukları politikacıların icraatlarını farklı görür. Bu konularda tartışmak sonuç vermez. Tam tersine insanlar ne kadar uzun tartışırlarsa kendi görüşlerini o oranda güçlendirirler.

Rıza'yı Ne Yapalım?

Şimdi de Heath Kardeşler'in[2] en son kitaplarında yer verdikleri bir vakayı biraz değiştirerek ele alalım.

Büyük bir kuruluşu yöneten Mustafa, programların içeriğe uygunluğunu denetlemekten sorumlu Rıza'nın işten çıkarılması konusun-

da karar vermek zorundaydı. Rıza son zamanlarda kendi potansiyelini yansıtan bir performans göstermiyor, birçok projede bekleneni karşılamıyordu. Şirkete ilk katıldığı zaman yetenekli ve zeki biri olduğu düşünülmüştü. Özellikle teknik sorunlara düşük maliyetli çözümler getirme konusundaki başarıları takdir toplamıştı. Ancak sorumluluk alma konusunda çekimser davranmaya başlaması rahatsızlık yaratıyordu. Bazıları onun heyecanını kaybettiğini ve memur zihniyetiyle çalıştığını söylüyordu. Rıza son zamanlarda, toplantılarda ileri sürülen fikirlere çoğunlukla karşı çıkıyor ve eleştirilerinde, nezaket sınırlarını aşan alaycı bir üslup kullanıyordu. Bu durum, arkasından olumsuz konuşulmasına neden oluyordu.

Rıza'nın işten ayrılmasının şirket açısından, özellikle kısa vadede sıkıntı yaratacağı açıktı. Çünkü şirketin entelektüel sermayesinin önemli bir kısmına sahip biriydi. Bu durumda Mustafa'ya ne önerirsiniz? Burada durun ve kararınızı kendinize açıklayın.

Bu satırları okuyanların tamamına yakını, Rıza'nın geleceğiyle ilgili kararını vermiştir. Bazıları Rıza'yı artık işte tutmanın bir yararı olmadığını, bazıları da Rıza'yla "konuşarak" ona bir şans daha verilmesi gerektiğini düşünür. Çok az kişi, kendisine verilen bilginin bu konuda karar vermeye yetmeyeceğini söyler. Çoğumuz, yaşamdan biriktirdiğimiz deneyimlere dayanarak her konuda söyleyecek fikrimiz ve sözümüz olduğuna inanırız. Bilmediğimiz konularda da, bize sunulan veride eski bildiklerimizle benzerlikler arayarak sonuca gitmekte sakınca görmeyiz. Kahneman'a göre, insanlar görünürdeki bilgiye çok fazla önem verir, bunun dışında kalmış olanları hesaba katmaz ve hızla sonuca varır. Kahneman bu duruma "ortada olanı görmek", Heath Kardeşler ise tiyatroda dikkatimizi yönlendiren bir araçtan hareketle "projektör etkisi" adını vermişlerdir.

Yukarıda anlattığımız örnekten yola çıkarsak düşük performans, sorumluluktan kaçış ve iş arkadaşlarına yönelik alaycı yaklaşımla şekillenen olumsuz tutum, Rıza'nın işine son vermekten yana olanların gerekçeleri olacaktır. Diğer taraftan Rıza'yı tutmak isteyenler onun yetenekli, zeki, düşük maliyetli çözümler üreten, kurumun entelektüel sermayesini temsil eden özelliklerini dile getireceklerdir. Kararımızı, projektörün bize gösterdiği özellikler arasından kişilik ve değerlerimize uygun olanları cımbızla seçerek, anında veririz. Projektör farklı bir

yöne çevrildiğinde, sorunun işten çıkarma konusunda bir kararla sınırlı olmayabileceği ortaya çıkar. Acaba yöneticinin değerlendirmesi ne ölçüde doğrudur? Acaba arkadaşları kendilerinin ötesinde veya dışında olan Rıza'ya bir kıskançlık duyuyor olabilirler mi? Yönetici, kurum içi veya kurum dışı bir koç ile Rıza'nın performansını parlatabilir mi? Gerçek hayatta da karar verirken çok kere projektörün aydınlattığı alanla sınırlı kalırız ve çok ender projektörün yönünü değiştirmeyi düşünürüz.

Hatalı Kararlar

Eğitimli, zeki, deneyimli insanlar bile hatalı kararlar verebilir. Şirket birleşmeleri ve satın almalarını inceleyen bir araştırma, bu konulardaki kararların yüzde 83'ünün başlangıçtaki beklentileri karşılamadığını ortaya koymuştur. Bir başka araştırmada 2207 yöneticinin yüzde 60'ı, şirketlerinde verilen isabetli ve isabetsiz karar oranının eşit olduğunu söylemiştir. Oysa iş hayatında kararların, çok sayıda veriyi değerlendiren ayrıntılı analizler sonucunda alındığı düşünülür. Sidney Üniversitesi'nden bir araştırmacı ve McKinsey'den bir yönetici, beş yıl içinde alınan 1048 iş kararını, bu kararların alınış süreçlerini ve sonrasında ortaya çıkan sonuçları, gelir, kârlılık ve piyasa payı açısından incelemiştir.[3] Bu incelemenin sonunda araştırmacılar, karara katılan ekiplerin büyük çoğunluğunun karar süreci öncesinde ayrıntılı finansal modelleri içeren ve yatırımcıların tepkilerini hesaba katan özenli analizler yaptığını bulmuştur. Ancak, araştırmacılar karar sürecini de ayrıca değerlendirdiklerinde, bu sürecin analitik bir yaklaşımdan çok kararın belirsizlikleriyle ilgili boyutunun ekip içinde tartışılması, farklı düşünenlerin karara katılımının sağlanması gibi "ilişki" boyutundaki yumuşak *(soft)* özellikleri içerdiğini göstermiştir. Araştırmacılar bu sürecin analizden altı kat daha fazla etkili olduğu sonucuna varmıştır. Bu da, söz konusu kararlardaki yüksek isabetsizlik oranlarını açıklamaktadır.

Sonuç

Her gün verdiğimiz çok sayıda kararda, nesnel olmayan duygular ve algı biçimleri etkili olmaktadır. Bu yüzden, baskı altındayken alınan kararları uygulamadan önce akılcı bir yaklaşımla sorgulamak gerekir.

Kerameti kendinden menkul bazı kişisel gelişim uzmanları, önemli bir karar verirken "iç sesinize" kulak vermeniz gerektiğini söyler. Bu, felakete giden en kestirme yolun tarifidir. Çünkü içinizdeki ses ancak üst düzeyde eğitim görüp binlerce kez provasını yaptığınız alanlarda (arkadaşını görmeden ona pas atabilen futbolcu ya da bozulan uçağı başarıyla suya indiren pilot gibi) doğruya götürür.

İçimizdeki ses bizlere yememiz gerektiğini bildiğimiz halde yüksek kalorili besinler yedirir, kredi kartıyla kendimizi zor durumda bırakacak harcamalar yaptırır, her yılbaşında tutamayacağımız sözler verdirir, yürümeyeceği en baştan belli olan ilişkilere sürükler, yüksek getirinin cazibesiyle paramızı dolandırıcılara kaptırtır veya riskli finansal araçlarda kaybettirir... Bu nedenle karar verirken içinizdeki sesin cazibesine kendinizi kaptırmayın. Bunun yerine mümkün olduğu durumlarda kararı bir süre erteleyip acele etmeden bir kere daha düşünün.

NOTLAR

1. Glouberman S, Zimmerman B. Complicated and complex systems: what would successful reform of medicare look like? Commission on the Future of Health Care: Kanada; 2002.
2. Heath C, Heath D. Doğru karar: hayatınızı değiştirecek en iyi kararları vermek. Boyner Yayınları; 2014.
3. Lovallo D, Sibony O. The case for behavioral strategy. McKinsey Quarterly; Mart 2010.

Sezgi Yanıltır

Ahmet sakin, düzenli, çalışkan ve kendini fazla ortaya koymayan biridir. Sizce Ahmet hangi işi yapmaktadır? Satıcılık mı, kütüphanecilik mi?

Temel Oran

Hiç şüphesiz bir kütüphanede çalışmanın kendi halinde ve sakin biri için daha uygun olduğunu düşünmek çok kolaydır. Ancak bu noktada bulunduğunuz yerde kaç kütüphane olduğunu ve satış işine ihtiyaç gösteren kaç iş alanı olduğunu düşünün. Kaç kütüphaneci, kaç satıcı tanıdığınızı gözünüzün önüne getirmeye çalışın. Bir de satış işinde çalışanların ne kadarının gerçekten satıcı profiliyle uyumlu olduğu konusundaki izleniminizi hatırlayın.

Bu koşulları hesaba katmadan yapılan tahminlere, "temel oranı göz ardı etmek" denir. "Temel oran" *(base rate)* herhangi bir durumda tüm olasılıkları bilmeyi veya en azından hesaba katmayı tanımlayan kavramdır.

Yukarıda sıralanan olasılıkları hesaba katarak yeni bir değerlendirme yaparsanız, size yakın zamanda bir şey satan veya satmaya çalışan birinin Ahmet olduğunu fark edersiniz.

Sezgi, beynin kısa ve yerleşik yolları kullanarak yaptığı, yoğunlaşmış ve hızlı karar sürecidir. Buna "kısa yol" veya "kestirme" de diyebiliriz.

Bu süreç, hisseden beyin denetimi ele aldığında ve kişi farkında olmadan işler. Bu bütünleştirici *(integrative)* etkinlik sonucu verilen kararlar bazen, kişinin de nedenlerini açıklamakta zorluk çektiği, son derece isabetli sonuçlar verir ve hayret uyandırır. Böylece kişinin kararlarına olan güvenini de artırır. Oysa kestirme yollar kullanılarak ve-

rilen bu kararlar gizemli bir gücün değil, son derece karmaşık ve hızlı bir sürecin sonucudur. Bilgisayarın çalışma ilkelerine benzetmek gerekirse, bu durum bir "zihinsel eşleştirme"dir. Birçok meslek sahibi, örneğin on yıllık mesleki deneyime sahip hekimler, hastayla ilgili kararlarını ilk birkaç saniye içinde ve yüzde doksanın üzerinde isabetle verir. Bir bakıma sorun, bu isabet aralığına rastlamayanlarla ilgilidir.

Bazı araştırmacılar duygu ve sezginin birbirinden ayrılamayacağını, deneyimlerin bilgi ve duygu olarak depolandığını kabul eder. Yeni deneyim bir bilgiyi değil, duyguyu tetikler ve bunun sonucunda belirli bir tepki verilir. Bu nedenle daha önce belirttiğimiz, beynin duygularla ilgili bölgeleri hasar görmüş kişiler en basit konularda bile karar vermekte zorluk çeker.

Hızlı ve Yanlış

Ancak sezgiler insanı kararlarında büyük hatalara da sürükleyebilir. Bu konuda Myers'in yaptığı ilginç bir deney vardır.[1] Dileyen okur bu deneyi kendisi de yapabilir. Bir dosya kâğıdını ikiye katlayın. Aynı işlemi, 42 kere yapmanız halinde kalınlığın ne olacağını kestirmeye çalışın. Arkadaşlarınızla bu uygulamayı yaparken, birbirlerinden etkilenmemeleri için cevapları önce bir kâğıda yazdırın. (Cevabı yazının sonunda bulacaksınız.)

Bir de şunu düşünün: Patronunuz sizi çağırdı ve iki seçenek sundu. "Bugünden başlayarak bir ay süreyle, her gün bin lira mı almak istersin, yoksa bugün bir kuruş, yarın iki kuruş, üçüncü gün dört kuruş, dördüncü gün sekiz kuruş alacak şekilde katlanarak bir ayı bu şekilde mi tamamlamayı tercih edersin?" Fazla düşünmeden cevap vermesi istenen kişilerin büyük çoğunluğu gibi, siz de birinci seçeneği tercih ederseniz, elinize geçecek tutar, öngördüğünüz gibi, 30 bin liradır. Ancak ikinci seçeneği tercih edenlerin on milyon üzerinde bir gelirin sahibi olacağını duyduğunuzda şaşırmayın. Sezgiler, insanların büyük çoğunluğunda, üstel büyümeye eğitimli olmadığımız için önemli hatalara neden olur.

Bir başka araştırmada deneklerden, fMRI'a bağlı olarak, futbol ve tiyatro gibi yüksek ve düşük deneyime sahip oldukları alanlarda karar vermeleri istenmiştir. Deneklerin bilgi ve deneyim sahibi oldukları ve

olmadıkları konularda karar verirken beyinlerinin farklı bölgelerinin(*) etkin duruma geçtiği görülmüştür.

Duygu odaklı liderlerin sezgisi ile belirli bir alanda uzman olan kişilerin sezgisi farklıdır. Uzmanlar öğrenme ve deneyime bağlı sezgi geliştirirken, liderler duygular tarafından daraltılmış daha ilkel sezgilerinden yararlanır. Uzmanlar birikimlerinin olduğu konuda geniş bir veri tabanındaki kalıpları ve bilgileri organize eder ve hızlı bir eşleştirme yaparken, liderler çok kere o sıradaki ihtiyaç ve beklentilerine dönük çıkarımlarda bulunur. Bunun sonucunda geçmişte başarılı olmalarını sağlayan "kararlılık" özelliği, koşulların değişmesi sonucunda ortaya çıkan yeni durumda geçerli olmayan hatalı kararlar doğurur.

Algı Sezgiyi Yönlendirir

Hisseden beyin, çelişkileri 250 milisaniyelik bir zamanda algılar. Restoranda arka masada arkadaşıyla konuşan bir erkek sesinin, "Ben hamileyim," dediğini duyduğumuzda, beynimizde bu mesajda bir terslik olduğuyla ilgili bir algı oluşur. Bunun sebebi beynimizin belirli bir tutarlılık ve düzen aramasıdır. Bu düzen ihtiyacı öngörülerimizi de etkiler. Bir başka masada kızgın bir insanın yüzünü gördüğümüzde hiç düşünmeden, saçlarının rengini algıladığımız hızda, kızgın olduğunu anlar, sert bir üslupla konuşacağını da tahmin ederiz.

Sezgiyi anlamak için algıyı anlamaya ihtiyaç vardır. Algı için geçerli olan ilkelerin hepsi sezgi için de geçerlidir. Çünkü algı bir öngörüyü de beraberinde getirir ve sezgilerimiz algılarımız tarafından şekillendirilir.

Şimdi şöyle bir örnek düşünün: Beş yıldızlı bir tatil otelinde altı yaşında bir çocuk asansöre biner ve hoparlörden gelen müzikle dans etmeye başlar. Asansörde bulunan bir yetişkin çocuğun bu doğal enerjisinden etkilenir ve şöyle der: "Çocuk olmak harika bir şey değil mi?" Çocuk hiç düşünmeden kesin bir cevap verir: "Benimki facia."

(*) Denekler bilgi ve deneyim sahibi oldukları konularda karar verirken beynin ventro medial prefrontal korteks, basal gangliyonlar ve amigdal bölgeleri; düşük bilgi ve deneyime sahip oldukları konularda ise lateral prefrontal korteks, posterior parietal korteks ve hipokampus bölgelerinde etkinlik ortaya çıkmaktadır.

Bu noktada ne düşünürsünüz? Çocuk ne demek istemiş olabilir? Kısa bir süre durun ve aklınıza gelen senaryo ve seçenekleri zihninizde canlandırın. Sonra alt paragrafa geçin.

Çocuk sözünü tamamlar tamamlamaz, elini gösterir ve "Bir burada, bir burada," diyerek parmaklarının arasındaki iki yara izini işaret eder. Sonra dizini gösterip, "Bir de burada," der. Sizin tahmininiz gerçekte olup bitenle ne kadar örtüşüyor?

Düzen Arayışımız Yanlış Seçimler Yaptırır

"Sevgili Abbey, kısa bir süre önce sekizinci kızımı doğurdum. Oysa doktorum bana yedi kız çocuğu doğurduğum için, bir kız çocuk daha doğurma ihtimalinin yüzde bir olduğunu söylemişti. Hayallerim yıkıldı, çok mutsuzum."

ABD'de bir gazetenin Güzin Abla benzeri köşesine gelen bu mektupta, hastasını yönlendiren doktorun verdiği güvence, insanların karar verirken yaptıkları düşünce hatalarının güzel bir örneğidir. Doktor, yeni doğacak bebeğin istatistiği düzelteceğini öngörmüştür.

Şimdi Kahneman ve Tversky'nin[2] üniversite eğitimli deneklerine sordukları şu soruya cevap verin: "Bir şehirde altı çocuklu tüm ailelerle görüşüldü. Yetmiş iki ailede erkek ve kız çocukların doğum sırasının KEKEEK olduğu görüldü. Sizce görüşülmüş aileler içinde çocuklarının doğum sırası EKEEEE olanların sayısı nedir?"

Bu soruya cevap verenlerin yüzde sekseni, ikinci doğum sırasının ilkinin ancak yarısı oranında gerçekleşeceğini söylemiştir. Çünkü ilk doğum sırası toplumdaki genel cinsiyet dağılımını temsil etmektedir. Oysa ikinci dizideki bire beş oran, geneli daha az temsil etmektedir. Katılımcıların, ikinci dizinin görülme ihtimalinin genel istatistiği etkilemeyecek düzeyde olması gerektiğini düşündükleri söylenebilir.

Her iki örnekte de yapılan hata ortaktır. Çünkü her doğum bağımsız bir olaydır ve doğacak çocuğun kız ve erkek olma olasılığı her zaman bire birdir. Beynimizin hızlı karar verirken kullandığı kısa yollar, ister istemez önyargılardan hareket eder. Hisseden beyin tarafından yürütülen sezgisel düşünce, insan zihninde var olan kalıpları, kural ve yolları kullanır.

Sonuç

Gündelik hayatımızda işleme kapasitemizin çok üzerinde bilgi ve uyaran ile karşılaşırız. Bu nedenle geçmiş deneyimlerimize dayanan kısa yollar kullanırız. Bu kısa yollar bir taraftan hayatımızı kolaylaştırırken, diğer taraftan önemli hatalara neden olan karar ve seçimler yaptırır. Bunlardan bütünüyle kaçınmak mümkün olmasa da atılacak ilk adım, sezgilerimiz konusunda şüphe duymak olabilir. Size sunulan bir teklif çok çekici görünüyor ve hemen cevap vermeniz için sıkıştırılıyorsanız, muhtemelen duygularınız yatıştığı zaman, o sırada fark edemediğiniz birçok şeyi fark edeceksiniz.

Cevap: Bir dosya kâğıdının kalınlığı milimetrenin onda biridir. 42 katlamadan sonra kâğıdın kalınlığı, Dünya ve Ay arasındaki mesafeye, 51. katlamada ise Güneş'e ulaşır. Sezgilerimiz bize doğrusal artışlar konusunda rehberlik edebilir, ancak üstel artışlar konusunda ileri derecede yanıltıcı olur.

NOTLAR

1. Intuition: its powers and perils [İnternet]. Uygun erişim: http://www.davidmyers.org/Brix?pageID=84
2. Kahneman D, Tversky A. Subjective probability: a judgmenet of representativeness. Cognitive Psychology 1972; 3: 430-454.

Gördüğün Kadarını Bilirsin

Büyük çoğunluğumuz dünyayı olduğundan daha adaletli ve iyi bir yer olarak görürüz. Ancak gelecekle ilgili öngörülerimizin çoğu gerçekleşmez. Koyduğumuz birçok hedefe ulaşamayız. Sahip olduğumuz özelliklerin çoğunu gerçekte olduğundan daha yüksek değerlendiririz. (Bu konulardaki yanılmalarımıza örnekler, "Süpermen Olarak Yatırımcı" ve "Yatırımcının Özgüveni" yazılarında verilmiştir.) Bunun sonucu olarak geleceği öngörmekle ilgili becerimizi de abartırız ve bu durum bize iyimser bir özgüven verir. Kararlarımızın sonuçlarıyla ilgili iyimser yanlılığımız, belki de zihinsel yanlılığımızın en önemlisidir. İyimserlik eğilimi insan için hem bir lütuf, hem de birçok yerde belirttiğimiz gibi ciddi riskler taşıma potansiyelindedir. İyimserliğin sağladığı en önemli yarar, zorluklar karşısında direnme ve başarısızlıktan sonra tekrar mücadeleye devam etme kararlılığıdır.

İnsanların çok büyük çoğunluğu kendisinin ortalamadan daha iyi bir sürücü olduğuna inanır. Böyle bir durumda anlam taşıyan ve gerçekçi bir cevap vermek için "ortalama"yı bilmek gerekir. Oysa bu imkânsızdır. Ancak insanlara (çoğunluğun zor bulduğu), "yabancılarla bir konuşmayı başlatma konusunda ne kadar başarılısınız?" gibi yatkınlık gerektiren bir soru sorulduğunda, yapılan zihinsel değerlendirme sonucu çok kere "ortalamanın altında" yorum yapılır. Bu, insanların ancak vasat oldukları bir etkinlikte kendilerini değerlendirirken gerçekçi bir özeleştiri yaptıklarını, severek ve kolaylıkla yürüttüklerine inandıkları diğer faaliyetlerde gerçekçi olmayan bir iyimserlik içinde olduklarını gösterir.

Bu anlatılanlar gerçek hayatta verilen önemli kararlarda insanların büyük hatalar yapmasına neden olabilir. Bu hatalar kişinin hayat arkadaşını seçerken veya özel bir iş girişimiyle ilgili kararlarda gö-

rülür. Küçük işletmelerle ilgili girişimlerin büyük çoğunluğunun başarısızlıkla sonuçlandığını bilen ve bunu dile getiren girişimcilerin, kendi girişimlerinin başarılı olacağına dair inançlarının yüksek olması bunun en sık rastlanan örneklerindendir. Örneğin ABD'de küçük işletmelerin yüzde 35'inin işlerini sürdürme süresinin ortalama olarak beş yıl olduğu saptanmıştır. Ancak, "Sizinki gibi bir işletmenin başarı şansı nedir?" sorusuna verilen olumlu cevap oranı yüzde 60 düzeyindedir. Bu girişimcilerin yüzde 81'i, "kendi girişimlerinin başarısını" yüzde 70 olarak değerlendirmiştir. Daha ilginç olan girişimcilerin yüzde 33'ünün başarısızlık ihtimalini "sıfır" olarak görmesidir.[1]

Yakın çevremde son yedi yılda beş defa el değiştiren bir marketi devralan yeni sahibi, "dükkânı hava parası vermeden ve çok ucuza aldığını, bankadan kredi alarak borçlandığı takdirde, biraz masrafla burasının bayağı iyi iş yapacağını" söylemişti. Sohbeti biraz derinleştirdiğimde, bundan önceki beş işletmecinin başarısızlık nedeni üzerine hiç düşünmediğini öğrendim. Bu noktada bankaların kredi verirken, açtıkları krediyle iş yapmaya niyetlenen kişinin şansını değerlendirmek yerine, kendi paralarını sağlama alacak garantiler istemelerinin ya çok yanlış ya da çok kurnazca olduğunu düşünmüştüm. Bu durumda kredi pazarlayan kişinin ilgilendiğinin, gerçekte işin başarılı olması değil, pazarladığı krediden alacağı komisyon olduğu anlaşılmaktadır.

Benzer şekilde İngiltere'de evliliklerin yarısının boşanmayla sonuçlandığını bilen yeni evlilerin bütününe yakını kendi evliliklerinin yürüyeceği konusunda kuşku duymazlar.

Bu durumu Kahneman "ortada olanı görmek" (WYSATI – *what you see is all there is*) olarak tanımlamaktadır.[2] Buna Heath Kardeşler, "projektör etkisi" adını vermişlerdir.[3] Biz bunu Türkçe'de "gördüğün kadarını bilirsin" olarak kullanmayı uygun bulduk. Ortada olanı gören veya projektör etkisi altında olan kişi dört noktada hata yapar:

1. Sadece kendi amacına odaklanır, bilinen ve geçerli olan verileri görmez.

2. Sadece kendi yapmak istediğine odaklandığı için başkalarının beceri ve girişimlerini göz ardı eder. Bunun sonucunda başkalarınca bilinen ve ortada olan ihtimalleri göz ardı eder.

3. Geçmişi açıklama ve geleceği öngörme konusunda kendi be-

cerilerine güvenir, kontrolü dışındaki ögelerin ve şansın rolünü hesaba katmaz. Her şeyi kontrol edebileceği yanılgısı içinde olur.

4. Bildiğine odaklanır ve sonucu etkileyebilecek bilmediği veya öngöremeyeceği faktörleri göz ardı eder ve aşırı güven yanılgısını yaşar.

Hemen Sonuca Varmak

"Ayşe çok zeki ve tuttuğunu koparan bir kişidir. Sizce kendisi iyi bir lider olabilir mi?" sorusu sorulan çoğu kişinin ilk aklına gelen, "evet" cevabıdır. Çünkü insanlar kendilerine sunulan sınırlı bilgiden hareketle, hisseden beyinlerini kullanarak hızla bir sonuca giderler. Ancak Ayşe'yle ilgili bundan sonra verilecek iki bilgi, "yozlaşmış ve acımasız" olursa verilecek cevap büyük olasılıkla değişecektir. Çünkü ilk soru sorulduğunda hisseden beyin, "Bir kişinin liderlik becerisini değerlendirmeden önce hangi bilgilere sahip olmam gerekir?" diye düşünmez. "Zeki olmak" ve "tuttuğunu koparan" bir insan olmak, hisseden beyin için liderlik konusunda bir sonuca gitmek için yeterli görünür. Ayşe'yle ilgili yeni bilgiler geldikçe oluşacak fikir değişebilir. Ancak çok kere soru sormadıkça yeni bilgilerin gelme ihtimali azalır ve ilk izlenim yönünde bir yanlılık *(bias)* ağır basar. Çünkü daha önce de belirttiğimiz gibi hisseden beyin hızlı, güçlü ancak düşüncesizdir. Buna karşılık düşünen beyin düşünceli ancak zayıf ve yavaştır. Bu nedenle hisseden beyin çok kere düşünen beyni beklemez ve onun önüne geçerek ortada olana odaklanır.

Sonuç

İnsanlar karar verirken veya bir konuda fikir ortaya koyarken sürekli olarak hata yapar. Gençler hata yapar çünkü bilmediklerini bilmez. Yetişkinler hata yapar çünkü bildiklerini yeterli kabul eder. Orta yaşa gelmenin işareti, daha çok haklı olduğuna inanmaya başlamaktır. Yaşlılığın işareti ise, haklılığından hiç kuşku duymamaktır.

Odağımızı kontrol edebildiğimizi düşündüğümüz olaylarla sınırladığımızda, etki alanımız dışında yaşananları göz ardı ederiz. Bu durumun "sadece güçlü yönlerimizi öne çıkarıp yaptıklarımızı sürdürerek başarılı olacağımıza inanmak"tan farkı yoktur. Yeni kaynaklardan gelen bilgiye açık olmak, dünyadaki eğilimleri ve rekabet ortamını

yakından izlemek, gelişim alanlarımızı tanımak ve bu alanlarda bize destek verebilecek insanları çevremizde tutmak ortada olanın dışındakileri de görmemizi sağlayacaktır. **Belki bu verilerden çıkarabileceğimiz en iyi sonuç, doğru kararlar verebilmek için, daha çok soru sormak ve sunulan bilginin arkasına ve ötesine geçmeye çalışmaktır.**

NOTLAR

1. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007.
2. Kahneman D. Thinking, fast and slow. Macmillan; 2011.
3. Heath C, Heath D. Doğru karar: hayatınızı değiştirecek en iyi kararları vermek, Boyner Yayınları, 2014.

İnsanı Anlamak

Dünyayı anlamanın yolu, deney yapmaktan geçer. Bilim insanları belirledikleri konular üzerinde defalarca deney yapar ve bulgularını o koşullar için genel geçer bir kurala dönüştürürler.

İnsanları da anlamanın yolu bilimsel deneylerden geçer. Kalbi anlamak için kesmek, hücreyi anlamak için mikroskop altında incelemek gerekir. İnsan zihni de bu kuralın dışında değildir. Yaptığımız şeyi neden yaptığımızı, ne yaptığımızı düşünerek söyleyemeyiz. Aynı biçimde düşündüğümüz şeyi "neden düşündüğümüzü" de düşünerek söyleyemeyiz. Yaptığımızı neden yaptığımız konusunda yanılırız. Bilinçli olarak yaptıklarımızın çoğunu da farkında olmadan yaparız. Peki, bunları neden yaparız?

Davranışlarımızın ve kararlarımızın arkasındaki gerçek motifleri bulup çıkarmak yine bilim insanlarının yaptığı deneylerle mümkün olmuştur. Yapılmış deneylerin ve son 40 yılda biriken bilimsel araştırma bulgularının sonucunda, bugün insanların "öngörülebilir şekilde akıldışı" davrandığını biliyoruz. Böylece kendimizin, aslında önemli kararları düşünerek verdiğini zanneden canlılar olduğunu öğreniyoruz. Biraz daha derine gidince sadece önemli kararların değil gündelik hayatımızdaki sıradan kararların da neredeyse tamamının farkına varmadığımız dış faktörler tarafından yönlendirildiği gerçeğiyle karşılaşıyoruz. Bu durum, eşimizi veya partnerimizi seçmek gibi önemli kararlar için de geçerlidir.

Mimikler

İnsan farkında olmadan karşısındaki kişinin jest ve mimiklerini taklit eder.[1] Bunun nedeni beynimizde bulunan ayna nöronlardır.

Çevremizde bulunan insanların mimik ve jestleri dışında, arkadaşlarımızın kullandıkları bazı özel kelime ve kavramları da taklit ederiz.

New York Üniversitesi'nde iki psikolog T.L. Chartrand ve J.A. Bargh, laboratuvarlarına davet etikleri deneklerle fotoğrafçılık üzerine bir sohbet ortamı tasarlamıştır.[2] Denekler karşılarındaki araştırmacıların da kendileri gibi araştırmaya katılan birer denek olduğunu düşünmüştür. Bu sohbet sırasında, araştırmacıların yüzünü ovuşturmak, ayağını sallamak gibi çok sayıda jestinin karşılarındaki denekler tarafından taklit edildiği kaydedilmiştir. Daha sonra yapılan görüşmelerde, deneklerin, araştırmacıyı taklit eden jest ve mimiklerinin hiçbir şekilde farkında olmadığı görülmüştür. Görüntüleri izleyen denekler kendi taklit hareketleri konusunda hayretlerini gizleyememişlerdir.

Empati düzeyi yüksek insanlar, karşılarındaki kişilerin jest ve mimiklerini taklit etme konusunda doğal bir eğilime sahiptir. Benzer şekilde, ilişki içinde karşısındaki kişiden beklentisi olanların da daha fazla jest ve mimik taklidi yaptığı bulunmuştur. Örneğin iyi satıcıların, potansiyel müşteri olarak gördükleri kişilerin jest ve mimiklerini taklit ederek uyum geliştirme eğiliminde olduğu bilinir. Bu kişiler sizinle aynı fikirde olurlar, gülerler ve sizi de gülümsemeye veya en azından tebessüm etmeye zorlarlar.

Hollanda'da restoranlarda yapılan bir araştırmada, müşterilerden aldığı siparişi dinlerken "evet" deyip not eden bir garsona kıyasla, siparişi sözlü olarak tekrar eden garsonun yüzde 70 daha fazla bahşiş aldığı görülmüştür.[3]

İnsanların, bilgisayardaki sanal bir kişinin kendi jest ve mimiklerini taklit etmesinden de etkilendiği bulunmuştur. Bir üniversite kampüsünde, öğrencilere kimlik kartlarını sürekli taşımalarıyla ilgili bir duyuru yapılmıştır. Bilgisayara yüklenen bu duyuru, ilk uygulamada sanal bir kişi tarafından standart bir şekilde yapılmıştır. İkinci uygulamada bilgisayar ekranındaki kişi, dört saniye farkla kendisini dinleyen öğrencinin mimiklerini taklit etmiştir. Bu zaman farkının nedeni yapaylık algısını önlemektir. Yapılan izleme çalışması sonunda öğrencilerin ikinci türdeki duyuruyu daha gerçekçi buldukları, daha fazla beğendikleri ve verilen mesaja uygun hareket ettikleri bulunmuştur.

Karşı Cinsle İlişkiler

Karşı cinsle ilişkilerde insanların ilgisini çeken özellikler uzun yıllar araştırma konusu olmuştur.

Araştırmaya konu olan özelliklerden biri de jest ve mimiklerin taklididir. Çünkü yapılan farklı araştırmalarda deneklerin, kendi mimiklerini taklit eden araştırmacıları daha sıcak ve cana yakın hissettikleri saptanmıştır.

Bunun karşı cinsle olan ilişkileri nasıl etkilediğini bulmak için bir Fransız araştırmacı Batı'da yaygın olan "hızlı buluşma" *(speed dating) uygulamasını* kullanmıştır.[4] Bu uygulamaya katılacak kadınlardan bazılarına, verilen ön eğitimde, karşılarına gelecek partnerlerin jest ve mimiklerini taklit etmeleri, ayrıca bazı sözlü ifadeleri tekrarlamaları öğretilmiştir. Örneğin, bu uygulamaya dahil olan kadınlara, "Bunu gerçekten yaptın mı?" sorusuna sadece "Evet," değil, "Evet, bunu gerçekten yaptım," diyerek cevap vermeleri söylenmiştir.

Hızlı buluşma oturumunun sonunda araştırmacılar, bütün katılımcılara form vererek karşılaştıkları kişileri değerlendirmelerini istemiş ve bu kişilerle bir daha buluşmayı isteyip istemediklerini sormuştur. Araştırma sonunda karşılarındaki erkeklerin mimik, jest ve ifadelerini taklit eden kadınları daha çekici bulundukları ve ikinci buluşma için daha çok tercih edildikleri görülmüştür.

Renkler

Renklerin insanların duyguları üzerinde etkili olduğu bilinir. Bu konuda en yaygın kabul gören etki, siyah rengin ölümü, kırmızı rengin de cinselliği çağrıştırmasıdır. Bu nedenle cinselliğin pazarlandığı mekânlar kırmızı ışıklarla aydınlatılır, Sevgililer Günü'nün sembolü kırmızı güldür, kadınlar dudaklarında ve tırnaklarında çoğunlukla kırmızı renk kullanır, Victoria's Secret en çok kırmızı renkte iç çamaşırı üretir.

Bu konuda yapılan bir araştırmada kadınlardan, bir dizi erkek resmini çekicilik sıralaması yaparak değerlendirmeleri istenmiştir. Bu değerlendirmede kırmızı renkli gömlek giyen veya resmi kırmızı renkli çerçeveye yerleştirilen erkeklerin daha çekici bulundukları görülmüştür.

Sonuç

Kararlarımızda, farkına varmadığımız dış koşullar tarafından yönlendirildiğimizi itiraf etmek kolay değildir. Birçok kişi bunu öğrendiğinde duruma tepki verir ve karşı çıkar. Yönlendirildiğini öğrenmek, aldatılmışlık duygusu yaratır ve insanı rahatsız eder. **Hayatın birçok cephesinde insanlar kendilerinin ortalamanın üzerinde olduğuna inanır. Bu inancın doğal uzantısı, kararlarımızın özgür irademiz tarafından şekillendiğini düşünmektir.** Bunun aksini aklımıza bile getirmek istemeyiz.

Bu nedenle, bir satış danışmanının önerisi size birdenbire çok cazip geliyorsa, nedenini açıklayamadığınız bir şekilde birinden çok hoşlanmaya başlıyorsanız, yukarıda anlattığım dış koşullar tarafından etkilenmiş olma ihtimaliniz çok yüksektir. Vereceğiniz kararlar ve yapacağınız seçimlerde bu gerçeği göz önünde bulundurmak size öngöremeyeceğiniz yararlar sağlayabilir.

NOTLAR

1. Lakin JL ve ark. The chameleon effect as social glue: evidence for the evolutionary significance of nonconscious mimicry. Journal of Nonverbal Behavior 2003; 27(3): 145-162.
2. Chartrand TY, Bargh JA The chamelon effect: the perception –behavior link and social interaction. Journal of Personality and Social Psychology 1999; 76(6): 893-910.
3. Van Baaren RB ve ark. Mimicry for money: behavioral consequences of imitation. Journal of Experimental Social Psychology 2003; 39(4): 393-398.
4. Gueguen N. Mimicry and seduction: an evaluation in a courtship context. Social Influence 2009; 4(4): 249-255.

Kararları Gerçekte Kim Veriyor?

Kararlarımız, inandığımız gibi özgür irademizin sonucu olarak değil, büyük çoğunlukla farkında olmadığımız dış koşullar tarafından biçimlendirilir. İnsanlar ne kadar kabul etmek istemese de, kararları, büyük ölçüde otomatik olarak hisseden beyin tarafından verilir. Burada söz konusu olan, belirli bir olayı, belirli bir şekilde algılamaya yönlendirilmemizdir. Algıda hazırlık adı verilen bu durum, dolaylı olarak kararlarımızı ve davranışlarımızı da etkilemektedir. Algıda hazırlığa yol açan dış koşullar bilinçli olarak hazırlanmış olabileceği gibi, rastlantısal da olabilir.

İnsanlar seçimlerde kullandıkları oyların, inançlarından, değerlerinden ve değerlendirmelerinden kaynaklanan ve mutlak olarak kendi iradelerini temsil eden bir eylem olduğunu düşünürler. 2000 yılında Arizona'da yapılan bir seçimde, okul sistemine daha çok bütçe ayrılması konusu oylanmıştır. Okul binası içinde yer alan oy kullanım merkezlerinde, dışında olanlara kıyasla daha yüksek evet oyu verildiği görülmüştür.[1] Bir başka araştırmada da oy kullanma merkezinin duvarına sınıf ve öğrenci resimleri asmanın oy kullanma tercihini, eğitim bütçesini yükseltmek yönünde değiştirdiği bulunmuştur.

İnsanlara parayla ilgili hatırlatma yapmak, ardından gelen davranışlarında son derece çarpıcı sonuçlar doğurmaktadır.[2] Kathleen Vohs, bir gruba içinde parayı çağrıştıran, diğer gruba parayla ilgili çağrışımın daha örtük olarak sunulduğu, anlamsız kelimelerden anlamlı bir cümle kurma görevi verdiği bir dizi araştırma yapmıştır: Bu araştırmalarda parayla ilgili uyaranla karşılaşanların daha bağımsız

hareket ettiği, çok zor bir problemi çözmek için iki katı uzun çalıştığı, kendine güven konusunda çok açık işaretler sergilediği görülmüştür. Bu kişilerin aynı zamanda daha bencil davrandığı, başka kişilere zaman ayırma konusunda daha isteksiz olduğu, araştırma asistanının koridorda yere düşürdüğü dosyaları toplamaya yardım etmekten kaçındığı gözlenmiştir.

Aynı araştırmadaki farklı bir deneyde, katılımcılara biraz sonra yanlarına gelecek kişiyle yapacakları sohbet için odada bulunan iki sandalyeyi diledikleri gibi yerleştirmeleri söylenmiştir. Parayı çağrıştıran kelimelerle çalışan grup sandalyeleri aralarındaki uzaklık ortalama 118 cm olacak şekilde koyarken, diğer grupta bu mesafe ortalama 80 cm olmuştur.

Bu bulguların ortak noktası insanları para konusunda düşündürmenin bireyselliği artırdığı, başkalarıyla yakınlaşma ve onlara bağlı olma isteğini azalttığı, yardım istemekten kaçınmasına yol açtığıdır.

Yaşadığımız Çevre

Maddi değerler toplumun her kesim ve katmanında davranış ve kararları etkilemektedir. Buna ek olarak farklı kültürler de kendilerine özgü değerleri vurgulayarak, insanları etkileyen dış koşulları çeşitlendirmektedir. Bazı insanlar mutlak olarak Allah inancına (şeriatla yönetilen İran ve Suudi Arabistan, İsrail'de sadece Tevrat okuyanlar, ABD'de Mormonlar); bazıları saygıya (Japonya); bazıları itaate (Budist inanışın egemen olduğu Hindistan), bazıları da büyük liderlerinin otoritesine ve yoluna (Kuzey Kore) vurgu yapılan ortamlarda yaşamaktadır. Bu ortamlarda yaşayan insanlar kararlarını özgür iradeleriyle verdiklerine inansalar da, kaçınılmaz olarak içinde yaşadıkları iklimden etkilenirler.

Türkiye'de çalışma hayatının büyük bir bölümü giderek daha çok Anglosakson kültürünün etkisi altında kalmaktadır. Bunun sonucunda birçok patronun, çalışma koşullarının geliştirilmesi yönünde çalışanlardan gelen talepleri, "İşine gelmeyen gider", "Memnun olmayan daha iyisini bulur", "İşinizin kıymetini bilin, bu kadar para alıyorsunuz" şeklinde karşılamaları, çalışanların zihninde "para ve çıkar" sayfasını açar. Benzer şekilde ekibinin performansını yükseltmeye

çalışan bir yöneticinin, atılması beklenen her adım için üst yönetimden veya patronundan "prim" talep etmesi ve bunu bir havuç olarak ekibinin önüne getirmesi, yetersizliği defalarca görülmüş olan sözde "akılcı yönetim modelinin" bir örneğidir. Çünkü insanların zihninde "para" sayfasını açınca, her insan verdiğini fazla, aldığını da az bulur. Yapılan işin anlamı ve başarı duygusunun paylaşımı, bu zihniyetteki insanlara anlamsız ve zor gelir.

Algıda hazırlık konusunda yapılan araştırmalarda,[3] **insanlara ölüm tehlikesini hatırlatmanın, terör ve buna bağlı olarak ölüm çağrışımı yaptırdığı için, toplumda otoriter eğilimleri güçlendirdiği görülmüştür.** Bu bağlamda çalışmalar Freud'un bilinçaltı kuramını doğrulayan bulgular vermektedir. Yapılan bir araştırmada deneklerden hayali bir kişiye telefonda ve mail ortamında "yalan" söylemeleri istenmiştir.[4] Daha sonra farklı ürünlerin gösterildiği bir listede telefonda yalan söyleyenlerin "ağız temizlik suyu", mail ortamında yalan söyleyenlerin ise "sabun" seçtikleri görülmüştür. Bu bulgular bir taraftan Freud'un bilinçaltı kavramını doğrularken diğer taraftan da Shakespeare'in *Lady Macbeth* karakterindeki dehasını ortaya koymaktadır.

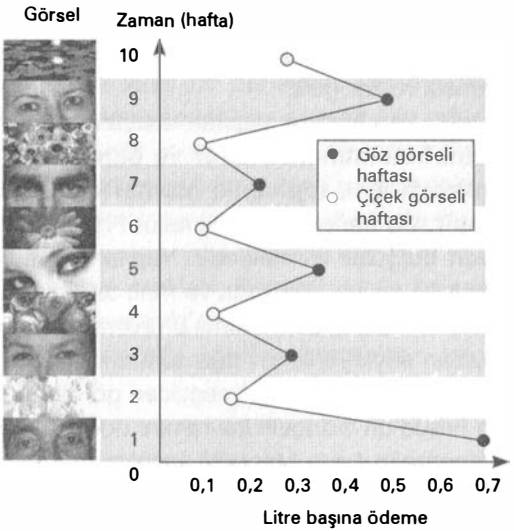
Aşağıda özetleyeceğimiz araştırma[5], hisseden beynin gücü konusundaki şüpheleri ortadan kaldırmaya yetecek niteliktedir.

Bu araştırma İngiltere'deki bir üniversitede ofis çalışanlarının yararlandığı küçük bir mutfakta yapılmıştır. Ofiste çalışanlar uzun yıllardır self servis olarak yararlandıkları bu mutfakta içtikleri çay, kahve ve sütün parasını, fiyat listesinde belirtilen şekilde, orada bulunan bir kutuya atmaktadır.

Araştırma öncesinde mutfağın dekorunda küçük değişiklikler yapılmış ve fiyat listesinin üzerine renkli posterler asılmaya başlamıştır. On hafta süreyle, her hafta değiştirilen posterlerden sonra araştırma başlamış ve dönüşümlü olarak bir hafta çiçek, bir hafta da bir çift göz posteri konmuştur. On haftalık değerlendirmenin sonucunda, bir çift gözün bulunduğu posterin asıldığı haftalarda yapılan ödemelerin anlamlı olarak arttığı görülmüştür (Grafik 1). Bu haftalarda her litre süt için ortalama 70 pence ödenirken, çiçek posterinin asıldığı haftalarda bu ortalama 15 pence'e düşmüştür. Bir çift göz tarafından "gözlendiğini" bilmek, bu gözler hayali bile olsa, hisse-

den beyni devreye sokmakta ve insanların davranışını değiştirmektedir.

GRAFİK 1
Uygulama Haftalarına Göre Ödemeler



Sonuç

Bu bulgular, algıda hazırlığın tüm kararlarımızı etkilediği anlamına gelmez. Örneğin başlangıçta verdiğimiz, eğitim bütçesinin artırılması yönündeki oylardaki kaymanın, daha çok kararsız olan seçmenleri etkilediği bulunmuştur. Bu nedenle seçim dönemlerinde anketler çarpıtılarak kararsızlar etkilenmeye çalışılır. Sonuçta, algıda hazırlığın etkisi mutlak olmasa da çok güçlüdür. Ne kadar bağımsız bir düşünce yapısına sahip olduğunuza inansanız da, "bu tür şeyler"den hiç etkilenmeyeceğinizi düşünmek kendinizi aldatmaktan öteye gitmez. Çünkü bu düşünceleriniz "düşünen beynin" (Sistem 2) sonucudur. Algıda hazırlık ise bütünüyle "hisseden beyinde" (Sistem 1) etkili olur. **İnsan beyninin bu zaafını en çok istismar edenler reklam şirketleri, politikacılar, finans kuruluşları ve tıp endüstrisidir.** Bu nedenle özellikle bu kanallardan gelen açık ve örtük mesajları ısrarlı bir şekilde sorgulamakta yarar vardır.

NOTLAR

1. Berger J, Meredith M, Wheeler SC. Contextual priming: where people vote affects how they vote. PNAS 2008; 105(26): 8846–8849.
2. Vohs KD, Mead NL, Goode MR. The psychological consequences of money. Science 2006; 314(5802): 1154-1156.
3. Greenberg J ve ark. Evidence for terror management theory II: the effects of mortality salience on reactions to those who threaten or bolster the cultural worldview. Journal of Personality and Social Psychology 1990; 58(2): 308-318.
4. Lee SWS, Schwarz N. Dirty hands and dirty mouths: embodiment of the moral-purity metaphor is specific to the motor modality involved in moral transgression. Psychological Science 2010.
5. Bateson M, Nettle D, Roberts G. Cues of being watched enhance cooperation in a real world setting. Biology Letters 2006; 2(3): 412-414.

Sosyal Normlar ve Piyasa Normları

Farkında olsak da olmasak da zihinsel olarak iki farklı dünyada yaşarız. Bu dünyaların birinde sosyal normlar, diğerinde ise piyasa normları egemendir.[1] Zihninizde, başrollerinde aynı şirkette çalışan otuz yaşlarına yakın iki gencin olduğu şöyle bir senaryo canlandırın. Genç erkek iş arkadaşı hanımı yemeğe davet eder. Hanım biraz tereddüt eder ve daveti kabul eder. Güzel bir restoranda, müzik eşliğinde sohbet ederek yemeklerini yerler ve her ikisi de bu görüşmeden memnun kalırlar. Delikanlı arkadaşını evine bırakır ve bir sonraki hafta için tekrar buluşmaya karar verirler. Bu ritüel üç hafta boyunca tekrarlanır, dördüncü haftanın sonunda delikanlı arkadaşını evine bıraktığı sırada bir beklenti içinde olur mu? Olursa ne bekler?

Yaptığım toplantılarda bu soruyu gruba yönelttiğim zaman, katılımcıların yüzlerine bir tebessüm yayılır ve "yanağına bir öpücük bekler", "bir kahve daveti bekler" gibi cevaplar gelmeye başlar. "Peki bunların hiçbiri gerçekleşmez ve arkadaşına, 'Bu ilişkinin bana kaça mal olmaya başladığını biliyor musun?' derse ne olur?" diye sorduğumda salondan daima kahkahalar yükselir ve bütün grup, kızın bu soruya vereceği olumsuz tepkinin, delikanlının ilişkiye yaptığı maddi ve manevi yatırımı boşa çıkaracağı konusunda hemfikir olur. Bu saygısızca ifade, kadın ve erkek arasında sosyal normlara dayanan "flört" ilişkisini, cinselliğin para karşılığında değiştokuş edildiği bir başka boyuta taşımıştır.

Sosyal normların sınırları siliktir. Sosyal normlar sevgi, anlayış, fedakârlık, yardım etmek, arkadaşlık gibi hisseden beynin egemen olduğu bir dünyada yaşanır. Buna karşılık piyasa normlarının dün-

yası son derece kesin sınırlarla çizilmiştir. Ücret, maaş, prim, kâr gibi kavramlar kişinin bir ilişki içinde verdiği ile almayı beklediği arasındaki dengeyi belirler.

Yapılan bir araştırmada on beş dakika süreyle deneklerden bir bölümüne, iklim değişikliği ve hava durumuyla ilgili, bir bölümüne de borsa ve piyasa hareketleriyle ilgili anlamsız kelimelerden anlamlı cümleler oluşturmaları istenmiştir. Daha sonra denekler dışarı çıkıp ücretlerini almaya giderken, elindeki kalemleri yere döktüğü için yardıma ihtiyacı olan biriyle (gerçekte araştırma asistanıyla) karşılaşmaları sağlanmış ve deneklerin yardım davranışı izlenmiştir. Piyasa normlarıyla ilgilenenlerin yardım davranışının, sosyal normlarla ilgilenenlere kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür. Araştırmanın farklı bir düzenlemesinde ise, deneklerden zor sayılabilecek bir yap-bozu çözmeleri istenmiştir. Bu grupta da piyasa normlarıyla zihinleri meşgul edilmiş olanlar daha geç yardım istemiş, daha az işbirliği ve yardım davranışı göstermiştir.[2]

Sorunları Mantıkla Çözmek

Bu araştırmaların ortaya koyduğu sonuç şudur: İnsanları piyasa normları üzerinde düşündürmeye başlarsak, bunu izleyen süreçte kendi ilişkilerini de aynı normlar üzerinden konumlandırmaya devam ederler. Bunu bilmek iş hayatında, mahrem ilişkilerde, aile içinde çocuklarla ilişkilerde ve de sosyal ilişkilerde büyük yarar sağlar ve kişiyi önemli hatalar yapmaktan ve kendisini zor duruma düşürmekten kurtarır.

İş hayatında aldığı ücret veya konumundan memnuniyetsizliğini dile getiren çalışanına, "aldığın ücretin brüt tutarı bu miktar ediyor...", "şirkete şu kadar liraya mal oluyorsun...", "beğenmiyorsan gidersin, senin yerine gelmeye can atan birçok kişi var..." türünde ifadelerle "mantıklı" açıklamalar yaptığını düşünen bir yönetici, çalışanının beyninde piyasa normları dünyasına girmiş olur. Bu dünyaya girildiği zaman, çalışan bir "alacak-verecek" hesabı yapar. Bu hesap adalet terazisine vurularak yapılır ve bu terazi sübjektiftir. Dolayısıyla, kişi kendisini daima alacaklı görür. Alacaklı olma duygusu ise insanda huzur bırakmaz. Bu nedenle günümüzde birçok şirket "aile" vurgusu yapmaktadır. Ancak bu noktada çok tehlikeli bir eşik vardır.

İş hayatında özellikle satış örgütlerinde çalışanlar, rutin hizmetlerinin dışında harcayacakları her ek gayret için bir karşılık beklentisi içindedir ve üst düzey yöneticileri bu konuda baskı hissederler. Bu son derece sakıncalı bir durumdur. Bu tür özel ödül gerektiren durumların maddi karşılık yerine farklı ödül ve hediye seçenekleriyle karşılanması daha yerinde bir çözümdür. 1000 lira karşılığında bir maddi ödül veya eşiyle bir hafta sonu tatili olmak üzere iki seçenek sunulsa, çok büyük çoğunluk maddi ödülü tercih eder. Oysa 1000 lira daha gelmeden zihinde çoktan harcanmıştır. Buna karşılık eşle geçirilecek bir uzun hafta sonu tatilinin anıları hiçbir zaman unutulmaz.

"Biz Bir Aileyiz"(!)

Yöneten, sahip ve çalışanların aile olması taraflara karşılıklı sorumluluklar yükler. Aile vurgusunun yapıldığı ortamlarda çalışanlar hayatlarında önemli bir sorunla karşılaştıkları zaman yalnız bırakılmazlar. İşler biraz kötü gittiği zaman, sosyal hakları ödenip, kapı önüne konmazlar. Sosyal normların öne çıkarıldığı ilişkiler uzun dönemli bir taahhüdü içine alır.

Benzer ilişki yaklaşımı günümüzde şirketler ve müşteriler arasında da gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Şirketlerin bir bölümü müşterilerine, müşteri gözüyle değil, "bir aile üyesi" veya "özel bir insan" gözüyle baktıklarını ifade eden, kişiye özel hizmet vaat eden bir duruş sergilemektedir. Özellikle bankacılık alanında yaygın olan bu özel sevgi dolu aile ve sosyal normlar ilişkisi, kredi kartı borcunuzun iki gün gecikmesiyle, piyasa normları dünyasının soğuk ve katı gerçeklerine çarparak son bulur. Size de sevgi dolu vaatlerine kanarak güven duyduğunuz bankaya kızmak ve hayal kırıklığı yaşamak kalır.

Ceza, Ödül Olabilir

Çocuklarımı yetiştirirken yaşadığımız bir sıkıntının adeta evrensel olduğunu İsrail'de yapılan bir araştırmayla öğrendim. Anaokulunun kapanma saatinden sonra, bazı ebeveynlerin işleri nedeniyle geç kalmaları ve personelden bazılarının çocukları beklemek zorunda kal-

ması işletmeler için sorun oluşturur. Bu soruna çözüm olarak bir yönetici geciken ebeveynlere bir ceza uygulamaya karar vermiş ve bunu uygulamaya sokmuştur. Ancak kısa bir süre sonra ailelerin daha çok gecikmeye başladığı görülmüştür. Çünkü geciken aileler sosyal normların uzantısı olarak yaşadıkları "mahcubiyet" duygusunu hissetmelerine gerek olmadığını düşünmeye başlamışlar. İlginç olan, durumu fark eden yöneticinin bu uygulamadan vazgeçmesine rağmen, durumun değişmemiş olmasıdır.[3]

Türk kültürü ağırlıklı olarak hisseden beyinle yaşayan ve sosyal normların egemen olduğu bir ilişki çerçevesinde şekillenir. Bu nedenle Batı kültürünün kalıplarıyla yönetmeye ve ilişkilerini düzenlemeye çalışanlar sürekli olarak anlam veremedikleri yaşantılar içinde kalırlar. Batı kültürü bunu fark ettiğinde kuruma aidiyeti ve kurum kimliğini öne çıkaran bir personel ve yönetim politikası izlemeye başlamıştır. Sosyal sorumluluk projeleri, çalışanlarda o şirkete ait olmaktan gurur duyacakları bir şekilde düzenlenmeye başlamıştır.

Türkiye'nin içinde bulunduğu koşullarda yıllardır Güneydoğu'da görev yapan askerleri ve güvenlik kuvvetlerini düşünün. Kaç lira maaş karşılığında hayatında hiç gitmediği ve hiçbir zaman da bir daha gitmeyeceği bir coğrafyada insanlar hayatlarını tehlikeye atar? Bunu ne için yapar? Bu sorunun cevabı, maaşını hak etmek için olamaz. Bu bölgelerde görev yapanlar, vatanına hizmet etmeyi ve gerekirse bu uğurda canından vazgeçmeyi varlık nedeni olarak tanımlayan bir değer eğitiminden geçmiştir. Böyle bir eğitimden geçmeyenlerin anlam vermesine imkân olmayan bu durum sosyal normların öneminin gücünü göstermektedir.

Sonuç

Sosyal normları ve piyasa normlarını karıştırmak son derece tehlikeli sonuçlar verir. Anaokulu araştırmasında da görüldüğü gibi, bu normlarda ihlaller yaşandığı takdirde, geri dönüş kolay olmaz. **Maddi ödüller kısa süreli hedefler için geçerli olabilir ancak uzun dönemde fark yaratacak olan sosyal normlardır.** Türk kültürü gibi ilişki yönelimli bir kültürde çalışanlar sosyal normlarının gücünün farkında olmalı ve iş ortamında sinerji yaratmak için piyasa normlarından uzak durmalıdır.

NOTLAR

1. Clarc MS, Mills J. Interpersonal attractions in exchange of communal relationships. Journal of Personality and Social Psychology 1979; 37: 12-24.
2. Vohs KD, Mead NL, Goode MR. The psychological consequences of money. Science 2006; 314(5802): 1154-1156.
3. Gneezy U, Rustichini A. A fine is a price. The Journal of Legal Studies 2000; 29(1): 1-17.

Bilişsel Çelişki

İnsanlar sanıldığı gibi akılcı canlılar değil, davranışlarını akla uygun göstermek için bahaneler üreten canlılardır. Bugün Türkiye'de politik ortamda pozisyon almaya çalışan medya ve onların seslendiği halk kitleleri, yakın tarihte ender görülecek büyüklükte bir sağırlar diyaloğu içindedirler. Ülkeye yabancı birinin, herhangi bir konuda eldeki bilgilerden yola çıkılarak nasıl bu kadar farklı yorumlara varıldığını anlaması mümkün değildir. Farklı cephelerde yer alanların aynı olaya bütünüyle farklı yorumlar yapmasının nedenini anlayabilmek için psikolojinin temel kavramlarından birini tanımak yardımcı olacaktır.

İnanç ve Değerler

İnançlarımız, sorgulamadığımız temel kabullerimizdir. Bunlar en derindeki değerlerimiz aracılığıyla davranışa yansır. Dünyayı ve olayları inanç ve değerlerimize göre algılar ve yorumlarız.

İnsanlar temel inançlarıyla çelişen bir durumla karşılaşırlarsa, gerginlik, aşırı bir rahatsızlık ve zihinsel stres yaşarlar.[1] Buna bilişsel çelişki *(cognitive dissonance)* denir. Leon Festinger'in bilişsel çelişki kuramı, insanların iç çelişkilerini çözme biçimine odaklanmıştır.[2] Bu kurama göre çelişkili durumun sorguladığı inancın bedeli ne kadar ağırsa, kişinin inancını değiştirerek bu çelişkiyi çözmesi o kadar zorlaşır. Dolayısıyla, kişi ortaya çıkan durum veya olguyu reddetme, yalanlama ve değiştirme yoluna gider. Bu arada kendi inancından insanların desteğini arayarak başkalarını ikna etmeye ve taraftar toplamaya çalışır.

Festinger hipotezini iki temel üzerine oturtmuştur. Birincisi, çelişki sonucunda psikolojik olarak rahatsızlık duyan kişi çelişkiyi azaltmak ve kendi içinde uyum sağlamak arayışına girer. İkincisi, çelişki aşikâr olarak ortadaysa bunu azaltma çabalarının yanı sıra kişi aynı zaman-

da bu çelişkiyi ortaya koyan bilgi ve durumlardan aktif olarak kaçınma yolunu seçer. Böyle bir durumda imkân varsa dış gerekçelere sığınır, imkân yoksa kendisi gerekçe üretir.

Kendine Yalan Söylemek

Bilişsel çelişki kuramı, insanların kendi beklenti ve tutumları ile gerçek dünya arasında sürekli olarak uyum aradıkları esasına dayanır. Bu nedenle, bir çelişki sonucu uyum bozulduğunda, insanlar kabullerini ve davranışlarını uyumlu hale getirerek bu çelişkiden doğan psikolojik gerginliği azaltmaya çalışırlar. Festinger'e göre, örneğin tatlıyı seven ve diyet yapmaya karar veren bir insan, kendisine tatlı ikram edildiğinde yaşadığı çelişkiyi üç yolla azaltabilir. Birincisi, kavrama yüklediği anlamı, dolayısıyla davranışını değiştirebilir. "Tatlı bana zararlı" der ve tatlı yemekten bütünüyle vazgeçer. İkincisi, karşılaştığı duruma yüklediği anlamı değiştirebilir. "Arada sırada kaçamak yapmanın bir zararı yoktur" der. Üçüncüsü, tutumunu veya aldığı kararı yeni kavramlarla yorumlayarak davranışını meşrulaştıracak koşullar oluşturur. "Günde yarım saat egzersiz yaparım ve tatlı yeme hakkımı kullanırım" der ve yer.

Zihinsel çelişkiyi önlemek ve gerginliği azaltmak için en sık ikinci yöntem kullanılır: Kişi durumu yeniden ve farklı bir şekilde yorumlar. Örneğin, sigaranın zararlı olduğu gerçeğini reddedemeyen bir annenin şöyle dediğini duydum: "Hayatım o kadar düzenli ve iyi anne olmak için o kadar çok çaba harcıyorum ki, bu kadarcık yanlış yapma hakkını kendime veriyorum."

Bilişsel çelişki kavramını ortaya koyan Leon Festinger, 1956 yılında yayınladığı *Kehanet Boşa Çıktığında (When Prophecy Fails)* kitabında[3] dünyanın UFO'lar tarafından işgal edilip kıyametin kopacağına ve sadece kendilerinin hayatta kalacağına inanan bir tarikatı anlatmıştır. Tarikat üyeleri, liderlerinin kendilerini topladığı yer ve saatte UFO işgalinin gerçekleşmeyip kıyametin kopmadığını, dünyanın da yerli yerinde durduğunu görünce kuvvetli bir zihinsel çelişki yaşamışlardır. Bu durumda, tarikat üyelerinin enayi yerine konduklarını, servetlerini boşa harcadıklarını ve aldatıldıklarını kabul etmeleri beklenirken, büyük çoğunluğu, liderlerinin de yardımıyla, bu fiyaskoyu farklı bir şekilde çözmüştür. Onlara göre uzaylılar, tarikatlarını ödüllendir-

mek ve onları güçlendirmek için ikinci bir şans vermiş ve daha çok insanı ikna ederek kurtarmaları için kıyameti ertelemiştir. Böylece grup kendini toplamış ve daha fazla taraftar edinmek için harekete geçmiş, bunun sonucunda da gücünü daha çok artırmıştır. Görüldüğü gibi, insanlar inançlarındaki hata yüzlerine ne kadar sert vurulursa vurulsun, inançlarını değiştirmek yerine, gerçeği inançlarına uyacak şekilde çarpıtmayı tercih etmektedir.

Günümüzde bir taraftan kuvvetle ve yüksek sesle ileri sürülen yolsuzluk söylentileri, diğer taraftan aynı güç ve yüksek tonda dile getirilen komplo iddialarıyla karşılanmıştır. Yapılan kamuoyu araştırmaları ise iktidar partisinin yolsuzluk söylentilerinden, "yelin kayada yaptığı aşındırma" ölçüsünde etkilendiğini ortaya koymaktadır. 2014 yerel seçimlerinde, iktidar partisi seçmeni olanların yarısının yolsuzlukları kabul etmesine rağmen yine de bu durumun oy tercihlerini değiştirmediğine tanık olduk. Bu gelişmeler psikoloji disiplininin ortaya koyduğu bilişsel çelişki kavramını bilmeyenleri şaşırtmakta ve "halkın zekâsı" konusunda anlamsız tartışmalara neden olmaktadır.

Taraf Olmak

Spor alanında da, takımların maç sonuçlarını etkileme girişimleri konusundaki suçlamalar benzer tepkilere neden olmuştur. Suçlanan takımın taraftarı olmayanlar, suçlamalar konusunda hiç şüphe duymamıştır. Diğer taraftan takımlarına gönülden ve samimi duygularla bağlı olan taraftarlar ya olayın bütünüyle komplo olduğuna ve belirli çevreler tarafından "tezgâhlandığına" ya da girişimlerin sahaya yansımadığına ve dolayısıyla ortada şampiyonluğa gölge düşürecek bir durum olmadığına inanmıştır.

Gerek siyaset, gerekse spor alanında yaşanan her iki durumda da, olayların alevlenmesinden bir süre sonra ortaya çıkan gerçekler ne olursa olsun, taraflar fikirlerini değiştirmemiş, tam tersine ortaya çıkan her yeni bilgiyi kendi görüşlerini güçlendirecek bir kanıt olarak değerlendirmiştir. Bunun nedeni, insanların önemli konularda karar verirken kendilerine sordukları üç soruyla ilgilidir:

1. Ben kimim?
2. Bu nasıl bir durum?
3. Benim gibi biri bu durumda ne yapar?

Kişinin kimlik tanımlamasında kendini ait gördüğü gruplar (ırk, milliyet, din, cinsiyet, politik parti, spor takımı, şehir, mahale vs.) önemli yer tutar. Bu gruplar kişinin değer ve inanç sisteminin bir parçası haline gelir ve onların sorgulanması da bilişsel çelişkiye neden olur. Bu nedenle bir kişinin tuttuğu takım hakkında "şike yaptı" veya "haksız bir şampiyonluk elde etti" demesi imkânsıza yakın biçimde zordur. Bunun yerine "hayır yapmadı", "başkaları da yapmıştı", "herkes yapıyor", "biz şike yaptığımız için değil birileri bize düşman olduğu için bu duruma düştük" diyerek bilişsel çelişkiyi ortadan kaldırır. Bu gerekçeleri ne kadar yüksek sesle ve sık tekrar ederse, kendisi de o kadar çok inanır. Benzer durum siyaset alanı için de geçerlidir.

Sonuç

İnsanlar inanç ve değerlerini sorgulayan konularda karar verirken mantıki gerekçelerle davranmaz. Dahası, karşılaştıkları çelişkilerden dolayı düşüncelerini değiştirmek yerine, gerçekleri düşüncelerine uyacak şekilde çarpıtmayı seçerler. Bu nedenle, karşınızdaki kişinin değer ve inançlarıyla çelişen bir durumda yapacağınız tartışmanın sonuç vermeyeceğini bilin. İnançlarını savunan bir kişinin "kör ve sağır" gibi davranacağını ve tartışmayı uzatmanın sadece kendi inançlarına daha da sıkıca bağlanmasına neden olacağını kabul edin.

NOTLAR

1. Festinger L. Cognitive dissonance. Scientific American 1962; 207.
2. Dillard J, Harmon-Jones CA. Cognitive dissonance theory perspective on persuasion. The persuasion handbook: Developments in theory and practice 2002; 99.
3. Festinger L, Riecken HW, Schachter S. When prophecy fails. University of Minnesota Press; 1956.

Karşılıklılık İlkesi

İnsanlar dünya üzerinde var olmaya başladıkları dönemden bu yana toplu halde yaşamışlardır. Bunun sonucunda çok eski çağlardan başlayarak yardımlaşma, dayanışma, paylaşma, yapılan bir iyiliğe karşılık verme gibi bazı özellikler kazanmışlardır. İnsanlığın "avcılık-toplayıcılık" döneminde avcının avladığı ve tek başına tüketemeyeceği büyük hayvanı paylaşması, avdan eli boş döndüğü zaman karşılık görmesine imkân vermiştir.

Bu karşılıklı alışveriş ilişkisinin uzantısı olarak günümüzde de bize karşılıksız olarak bir şey verenlere mukabele etmek isteriz. Kim olduğunu hatırlamadığımız kişilerin bayram veya yeni yıl kutlamalarını cevaplarız. Süpermarketlerde güler yüzlü görevlinin bize sunduğu ikram karşılığında alışveriş listemizde olmadığı halde o ürünü alma ihtiyacı hissederiz. Restoranda hesabı getirdiği föyün içine fazladan ikinci bir çikolata ekleyerek "bu da size benden hediye" diyerek sunan garsonun aldığı bahşişin miktarı, hiçbir şey söylemeden sadece bir çikolatayla hesap getiren garsondan ortalama yüzde 4 daha fazladır.[1]

Bu kadar basit ve sıradan bir uygulamanın nasıl böylesine güçlü bir etki doğurabileceği konusu ilk kez yaklaşık kırk beş yıl önce Dennis Regan adlı bir psikoloğun ilgisini çekmiştir. Araştırmacı iki deney ortamı düzenlemiştir.[2] Birincisinde her denek, aslında araştırmacının asistanı olan ikinci bir kişiyle birlikte, sanatla ilgili bir araştırma için bir odada çalışmıştır. Araştırmaya ara verildiği sırada asistan dışarıya çıkıp, elinde o günkü değeri 10 cent olan iki kola şişesiyle dönmüş ve deneğe "Al, bunu da senin için getirdim" demiştir. Deneklerin hiçbiri bu beklenmedik ve bir ölçüde de zoraki ikramı reddetmemiştir. Daha sonra araştırma bittiğinde asistan denekten ken-

disine bir iyilik yapmasını istemiş ve tanesi 25 cent olan özel bir araba piyangosunun biletlerini sattığını ve bu biletlerden ne kadar isterse o kadar almasını rica etmiştir. En çok bilet satana 50 dolar ödül verileceğini, kendisinin de bu ödülü almak istediğini söylemiştir. Denekler asistandan iki ile yedi arasında değişen sayıda bilet almıştır.

İkinci deney ortamında yine bir denek ve asistan yer almış ancak bu kez araştırma asistanı deneğe herhangi bir ikramda bulunmamıştır. Kola ikramı alan deneklerin, bu ikramın yapılmadığı deney ortamına kıyasla iki katı daha fazla bilet aldıkları görülmüştür. Borçluluk duygusunun, normal koşullarda karşı çıkılması muhtemel taleplerin kabul edilmesine yol açan büyük bir gücü olduğu fark edilmiştir.

Regan, yukarıda anlattığımız araştırmayı tekrarlamış ve deneklerin, kendilerine ikramda bulunan kişiden ne kadar hoşlandıklarını bir derecelendirme ölçeğinde ölçüp bunu satın alınan bilet sayısıyla karşılaştırmıştır. Tahmin edilebileceği gibi, araştırma asistanını seven denekler daha fazla bilet almıştır. Ancak araştırmanın ilginç bulgusu, ikramda bulunan kişiyi sevmeyenlerin de hissettikleri borçluluk duygusu nedeniyle, sevenlere yakın sayıda bilet almış olmasıdır. Bu sonuç, "borçluluk duygusu"nun alım kararında veya itaat etme konusunda, karşıdaki kişiyi sevimli bulmaktan daha etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Esir Kampından Dersler

Karşılıklılık ilkesinin yarattığı borçluluk duygusundan yararlanıldığı en çarpıcı uygulama, hiç şüphesiz Kore Savaşı sırasında komünist Çin'in yönetiminde olan esir kamplarında gerçekleşmiştir. Bu kamplar, Amerikan askeri tarihinde alışılmışın aksine, tutsak askerler arasında birliğin ve dayanışmanın en zayıf olduğu kamplar olarak bilinir. Daha sonra bu durumun nedenleri araştırıldığında, nedenlerden birinin, bir uygunsuzluğu haber veren askere, maddi değeri az, ancak esir kampı koşulları için değerli sayılacak birkaç bisküvi veya birkaç tane sigara gibi küçük hediyeler verilmesi olduğu görülmüştür. Hediyelerin özellikle küçük tutulmasının nedeni, hediyeyi alan askerin, uygunsuzluğu bildirmeyi bir "ihbar" ve kendisini de arkadaşlarına ihanet eden "kalleş bir gammaz" olarak görmemesini sağlamak-

tır. Bu durumda asker yaşadığı "bilişsel çelişki"yi, "Ben kampın düzenini koruyorum" diye aklileştirir (rasyonalize eder) ve zihinsel gerginliğini çözer. Büyük hediyeler "rüşvet" olarak algılanacağı için, kişinin kendi gözünde saygınlığını korumasını zorlaştırır.

Borçlandırma: Zorla veya Gönülsüz

Karşılıklılık ilkesi, sadece hoşumuza giden bir şeyi kabul ettiğimiz zaman değil, istemediğimiz veya beklemediğimiz bir hediye alsak da borçluluk duygusu ve güçlü bir karşılık verme ihtiyacı doğurur. Örneğin, ABD'de bir savaş gazisi derneği gönderdiği bağış toplama amaçlı mektuplarına yüzde 18 oranında karşılık alırken, mektup zarflarına kişisel adres etiketi gibi bir hediye koyduklarında bu oran yüzde 35'e çıkmıştır.[3]

Kayıp korkusu olmadan ilk adımı atma cesaretini göstermenin, karşılık verme duygusunu doğurmak için yeterli olduğu anlaşılmıştır. Gerek bu örnekte, gerekse yazının başında anlattığımız kola örneğinde olduğu gibi, hediyeyi alanlar, aldıkları hediyenin tutarının çok üzerinde bir tutarda karşılıkta bulunmuşlardır. Bu örneklerde görüldüğü gibi, verileni almak durumu, kime borçlu olduğumuzu seçme şansını azaltır ve gücü karşı tarafa verir.

Yarı gönüllü borçlandırma kadın-erkek ilişkilerinde sıklıkla yaşanır. Sosyal bir ortamda bulunmak niyetiyle (veya hatırına) çok çekici bulmadığı bir erkeğin davetini kabul eden kadın, kendisine gösterilen ilgi ve cömertliğin karşılığını vermek zorunda hisseder ve rahatsızlık duyar. Bunun sonucunda da çok kere ilişkiyi başlangıçta hiç de niyetli olmadığı ölçüde geliştirmek mecburiyetinde kalabilir. Klinikte geçirdiğim yirmi yıl içinde bu konuda çok sayıda hikâye dinlediğimi hatırlıyorum.

"Lobi şirketleri" ve "Halkla ilişkiler (PR) şirketleri" politikacılara ve kamu görevlilerine verilen hediyeleri kabul edilebilir ve zarif bir şekilde sunma konusunda uzmanlaşmıştır. Bu hediyeler önemli spor karşılaşmaları veya sanat etkinliklerinde özel locada misafir edilmek gibi reddedilmesi güç ve maddi değerden bağımsız olabilir. Ancak bunu önerenler, "herkesi etkileyen mecburiyet duygusunun gücünü" çok iyi bilirler. **Bu nedenle bir şeyin etik olup olmadığını düşünüyorsanız, muhtemelen bu etik değildir.**

Sonuç

"Karşılıklılık ilkesi" kaynağını insanın arkaik geçmişinden alır. Toplumsal uyumun bir parçası olarak genlerimize işlemiştir ve çok güçlüdür. Bu gücün kötü amaçla kullanılmasını engellemek için hem bireysel, hem de toplumsal düzeyde bir farkındalık kazanmak önemlidir. Bireysel planda önerimiz, size karşılıksız olarak verilen herhangi bir şeyi alırken iki kere düşünmeniz ve aldığınızın karşılığını vermek zorunda kaldığınızda pişman olma ihtimalinizin çok yüksek olduğunu unutmamanızdır.

Toplumsal planda farkındalık geliştirmenin ilk adımı kamu görevlilerine ve politikacılara görevlerine başlarken, "karşılıklılık ilkesi"nin önemi, etkisi ve sonuçlarının anlatılması, sonra da zaman içinde belirli aralıklarla hatırlatılması olabilir. İkinci adım, Başbakanlık Etik Kurulu'nun bu konuda hazırladığı bir elkitabının her düzeydeki kamu görevlisine verilmesidir. Daha sonraki adım, yılda bir haftayı "etik haftası" olarak ilan etmektir. Böyle bir haftada, medyada farklı alanlardan derlenen örnek vakalarla insanlara silik sınırlarda nasıl hareket edecekleri ve kararlarında hangi ilkeleri rehber alabilecekleri hatırlatılabilir. Bu konuda toplumda bir duyarlılık yaratılabilir. **Kamu adına gücü elinde tutanlara Oscar Wilde'ın bir sözü ışık tutabilir: "Namus sanat gibidir, yere çizgi çizmeye benzer." Sorun, çizginin nereden geçtiğidir.**

NOTLAR

1. Strohmetz DB ve ark. Sweetening the til: the use of candy to increase restaurant tipping. Journal of Applied Social Psychology 2002; 32(2): 300-309.
2. Regan DT. Effects of a favor on liking and compliance. Journal of Experimental Social Psychology 1971; 7(6): 627-639.
3. Cialdini RB. The science of persuasion. Scientific American 2001; 284: 76–81.

“Aklını Kullan!” Diyenlerin Bilmedikleri

Beklenti Oyunu

Kumarhanelerin iç tasarımını yapan uzmanlar, insan beynindeki devrelerin bilimsel olarak nasıl işlediğini bilmeseler de, bu devrelerin (ve hisseden beynin), düşünen beyne nasıl egemen olduğunun farkında oldukları için, mekân düzenlemesini insan beynindeki ödül merkezine mesajlar gönderecek şekilde yaparlar. Bu nedenle jackpot makineleri kumarhanelerin girişine yerleştirilir. Yanan ve sönen ışıklar, yakınlarda bir yerde büyük bir tıngırtıyla dökülen paraların sesi, hatta biraz ötelerden gelen jackpotun büyük ikramiyeyi müjdeleyen zili bilinçaltından kazanma hırsını körükler ve müşterileri şansın kendilerine gelmesi için daha büyük bir iştahla makinelere para yatırmaya teşvik eder.

Profesyonel dolandırıcıların iki sermayesi vardır. Birincisi güler yüzlülükleri ve sevimlilikleri, ikincisi ise insanlardaki açgözlülüğün onları nasıl körleştirdiğini bilmeleridir. Profesyonel yatırım uzmanları ve hedge fon (türev ürünler) yöneticilerinin de insanları ikna etmek için kullandığı yöntem aslında bundan farklı değildir. Müşteriye daima kazanç seçeneğini gösterirler. Aslında bankaların ve yatırım kuruluşlarının çıkardıkları fonlara yatırım yapmanın veya endeks seviyesi üzerine oynamanın yüksek getiri sağlama ihtimali, bütünüyle yatırımcının kontrolü dışındadır. Ancak müşteriye sunulan iyi durum senaryosu onun sadece kazanca odaklanmasına neden olur. Aslında bu oyunda çoğu zaman tek kazanan, yapılan işlemlerden komisyon alan uzmanlardır.

Yok Birbirimizden Farkımız

Şehirlerde yaşayan iyi eğitimli insanlar, gazetelerde zaman zaman okudukları, Anadolu'nun herhangi bir yerinde hazine haritası satıla-

rak yapılan dolandırıcılık haberlerini hafif bir tebessümle karşılarlar. Haritayı, antik döneme ait bir hazineye ait olduğuna inanarak satın alan saf Anadolu çocuğunun naifliğine hem şaşar, hem de üzülürler. Oysa yatırımlarını uluslararası veya ulusal yatırım uzmanlarının tavsiyelerine uyarak yönlendiren çoğu insanın durumu da bundan çok farklı değildir.

Bugün herkesin malumu olan, ancak 2008 yılına kadar sadece bir uzmanlık ve meslek sırrı gibi görünen hedge fonların işleme biçimi buna tipik bir örnektir. Hedge fon yöneticileri, müşterilerine pazarladıkları ürünün risklerini ve kendi yüksek maaşlarının kaynağını açıklamadan satış yapmışlardır. Alıcılar da hem risklerinin ne olduğunu bilmeden, hem de ödedikleri yüksek komisyonların farkında olmadan, okumadıkları sayfalar dolusu belgeyi imzalayarak bu duruma onay vermişlerdir.

Açgözlülüğü Kontrol Etmek İçin

Ödül arayışımızın bizi gerçekçi olmayan "kârlı ve parlak" yatırımlara yönlendirmesini engellemek ve düşünen beynimizi devrede tutmak için aşağıda birtakım öneriler sıralanmıştır. Bunlardan bazıları "zaten bildiğiniz" öneriler olsa da, unutmayın ki bir şeyi bilmek ile ödül merkezimiz uyarıldığı sırada onu uygulayabilmek arasında büyük fark vardır.

Borsada (İMKB) ve yatırım piyasalarında tek bir gerçek vardır, o da "hiçbir şeyin garanti olmadığı" gerçeğidir. Size "paranızı ikiye katlama" ihtimalini sunan veya "yakında kanatlanacak bir hisseden" söz eden kişiyle karşılaştığınız zaman kendinize şu soruları sorun. "Bu kişi sırrını neden benimle paylaşıyor?" "Bu kişi bana bu iyiliği neden yapıyor?" "Ben bu kişiye kendimi gerçekte ne kadar yakın hissediyorum?"

Geçmişte hisse senedi piyasasında, bir kere büyük bir kazanç elde ettiyseniz, hayatınızın devamında yine böyle büyük bir "voli" peşinde koşma ihtimaliniz büyüktür. Yükselen hisseleri görmek kolay ancak yükselmeye devam edip etmeyeceklerini kestirmek aynı ölçüde kolay değildir. Geçmişte size para kazandırmış bir hisse senedinin bunu tekrarlaması rastlantılara bağlıdır. Bir hisse senedine yüklü miktarda yatırım yapmak (bu işe ayırdığınız miktarın yarısından faz-

lasını) için şu koşullar gereklidir: Hisse senedini satın aldığınız kuruluşun işkolunu ve stratejisini bilmek, o şirketin bilançosunun gerçek durumu yansıtıp yansıtmadığını araştırmak ve en önemlisi, borsa iki yıl için kapanacak olsa bundan "canı yanmayacak" olmak.

Yatırım yapmak istediğiniz nakit varlığınızın yarısından fazlasını getirisi düşük ancak riski de düşük yatırım sepetlerinde değerlendirin. Yüksek getiri ve dolayısıyla yüksek risk içeren yatırım araçlarına varlığınızın % 10'undan fazlasını ayırmayın ve sonuç ne olursa olsun bu miktarı artırmayın.

Gerçekten Düşünün

Paranızı kontrolünüzün dışında bir alana yatırırken iki kere düşünün ve "gerçekten" düşünün. Malcolm Gladwell'in *Blink* kitabında ortaya koyduğu gibi, "düşünmeden düşünmek"ten uzak durun yani başka bir ifadeyle düşündüğünüz zannetmeyin ve bunun her türlü felaketin reçetesi olduğunu unutmayın. Sonucu felaketle biten finansal kararların iki nedeni vardır: Birincisi paraya şiddetle ihtiyaç duymak, ikincisi de kolayca büyük para kazanılabileceğine inanmak. Her iki durumda da seçimleri, tepkisel, hızlı ve güçlü olan "hisseden beyin" yapar. Akıllı ama daha zayıf ve yavaş olan "düşünen beyin" sadece bu seçimi destekleyecek gerekçeler bulmada devreye girer. Bu tür seçimler yaparak pişman olan kişiler daha sonra "gerçekten düşünmeye başladıklarında", ne kadar çok faktörü görmediklerini ya da görmezden gelip değerlendirmediklerini "görürler".

Sonuç

Unutmayın, **yatırım uzmanlarının büyük çoğunluğu size daima kazancı, hatta geçekleşmesi çok zor olan en yüksek kazancı vaat eder ve sizi ikna ederler. Beş dakika sonra sizi içine sürüklediklerı riski akıllarına bile getirmeden, kendilerine prim getirecek yeni bir kurban arayışına girerler. Bazıları ise önerilerindeki yatırım aracının gerçek riskinin ne olduğunun farkında bile değildir.**

Tedbirsiz İyimserlik

2000 yılındaki dot-com hisselerindeki çöküşün ardından, piyasa kendini biraz topladıktan ve yaralar sarılmaya başlandıktan sonra 2002'den itibaren hem dünyanın finans merkezi ve kapitalizmin kalesi Wall Street'te, hem de sistemi kontrol etmesi gereken kişi ve kurumlarda aşırı olumlu bir hava yayılmaya başladı. Yöneticiler, durumun bundan böyle iyi gideceği konusunda daha sonra kendilerinin de açıklamakta zorluk çekecekleri bir iyimserlik içindeydi. İşin en ilginç yönlerinden biri de, derecelendirme kuruluşlarının da aynı anafora kapılarak, bu aymazlığın parçası olmayı seçmiş olmalarıydı. Bu boyuttaki tedbirsiz iyimserliğin temelinde, her şeyden önce, büyük şirketleri yönetenlerin kendilerini her türlü olumsuz habere kapattıkları sanal bir dünyada yaşaması vardı.

CEO adı verilen bu yöneticiler, motivasyonel konuşmacılar tarafından beslenen dünya görüşleri ve şişirilen egolarıyla, dünyanın ve ABD'nin gerçeklerinden kopuk yaşıyorlardı. Örneğin Lehman Brothers'ın CEO'su Richard Fuld, kendini "duygusal" bir insan olarak tanımlıyor ve kararlarında ona içgüdülerinin yol gösterdiğini söylüyordu. Aynı dönemde Larry King'in programına konuk olan motivasyon gurusu Tony Robbins, finans dünyasının en tepesinde yer alan 10 yöneticiye 16 yıldır yol gösterdiğini gururla anlatıyordu.

Hayallerden Beslenenler

Mortgage ve hedge fon denilen sanal yatırım araçları üzerine kurulu finans endüstrisi, varsayımlar üzerine hayali değerler oluşturuyor, bununla da yetinmeyip, gerçekte olmayan bu değerler üzerinden yeni hayali değerler üretiyordu. Bütün bu düzenin temelinde, Rhonda Byrne'ın *Sır*'ındaki (*The Secret)* "çekim yasası" anlayışı ya-

tıyordu. Beş yıldan fazla finans dünyasına egemen olan bu anlayış "içgüdüler"e dayanıyor ve bu kurumlar, "iyi düşünürsen iyi olur" beklentisiyle yönetiliyordu.(1)

Bugünden bakınca, inanılması güç olan bu durumun adına "tedbirsiz iyimserlik" değil, "kör iyimserlik" demenin daha doğru olacağı aşikârdır. ABD'de 1965'te bir CEO'nun geliri sıradan bir çalışanın gelirinin 24 katıyken, bu oran 2000 yılında 300 katına çıkmıştır. Bunu çok aşan örneklere rastlamak da mümkündür. Örneğin Richard Fuld'un 2000-2008 arasındaki primi, ortalama yıllık 60 milyon dolardı. 2008 yılında, kendisine bu gidişin sağlıklı olmadığını söyleyen bir yöneticinin Lehman Brothers'taki kariyeri, o görüşmenin sonunda noktalanmıştı.

General Electric'in eski CEO'su Jack Welch'i beş defa dinleme şansım oldu. Her seferinde ona yöneltilen, "CEO'ların bu kadar çok para kazanmalarını doğru buluyor musunuz?" sorusuna hep aynı cevabı vermişti: "Bu onun ne kazandırdığına bağlı." General Electric'ten emekli olurken Welch'e 2,1 milyon dolar yıllık gelir ve şahsına tahsis edilmiş bir şirket jeti verilmiş, kendisi ve dünyanın farklı yerlerindeki sekiz evi için ABD başkanlarına yakın bir koruma ordusu sağlanmıştı.

Gerçeklerden böylesine kopuk bir dünyada yaşayan insanların, dışarıdan gelecek ve canlarını sıkacak her türlü olumsuz habere karşı kalın bir duvar örmeleri doğaldır. Bu duvarın örülmesinde, hayata bu açıdan bakan ve baktıran sahte guruların büyük sorumluluğu vardır. Bu insanların çalışanlarından bekledikleri, "başarıyı hayal etmeleri, çok sıkı çalışmaları, şikâyet etmemeleri, kurumları kendilerine sadık olmasa da, onların kuruma eksiksiz bir sadakat göstermesi ve kendilerini kurumlarına adaması"ydı.

Artık, ekonominin sadece hesaba dayalı tahminlerle değil, duygulara bağlı beklentilerle yönetildiği kabul görmektedir. Bu da psikolojinin alanına girer. Duygu durumumuz algımızı etkiler. Olumlu beklenti satan ve en iyi koşullardaki getiriyi önümüze süren yatırım danışmanlarının veya makro politik yöneticilerin peşine takılmadan önce, işler yolunda gitmediği takdirde, sonuçların ne olacağını sormak için "yararlı paranoya" geliştirmeye ihtiyaç vardır.

Kaynağını akıl ve gerçek dışı kabullerden alan görüşlerin ve sahte din haline gelen "Olumlu olalım, birbirimizi sevelim ve çekim ya-

sası bizi iyiliklere çeksin" anlayışının bir alternatifi olmalıdır. Bu, hiç şüphesiz kötümserlik ve karamsarlık değildir. Çünkü kötümserlik ve olumsuz düşünce de, "iyi düşünelim-iyi olalım" görüşü gibi gerçek dışı ve zehirleyici olabilir. Her iki durumda da, gerçek dışı olumlu ya da olumsuz kabullerle koşullanan algımız, bizi içinden çıkamayacağımız bir kısırdöngüye sokar.

Sonuç

Özel isim ve kısaltmalar kullanan ve mucizevi çözümler vaat eden yol ve yöntemlere inanmak ve onlardan yarar beklemek zahmetsiz ve kolay bir yoldur. Bu yüzden ülkede ve dünyada işler kötü gittiğinde, saçma ve temelsiz inançlara dayanan iyimserlik endüstrisi güçlenir. İktidara talip olan politikacılar, ülkenin potansiyelinin büyük olduğunu söyler, halkın oylarını almak için gerçekleştiremeyeceği vaatlerde bulunur.

İş hayatında tedbirsiz iyimserliğin tuzağına düşmemek için, sahte guruların ve eğitimsiz rehberlerin yol göstericiliğinde pembe gözlükler takmak yerine, işyerinde şeytanın avukatlığını üstlenecek kişilere yer vermek iyi bir adım olabilir. Ayrıca kendi kişisel değerlendirmelerinizde de benzer bakış açısını uygulamanız yerinde olur. Bunun için olumlu düşünmeli ancak tedbirsiz iyimserlikten uzak durmalısınız.

NOTLAR

1. Ehrenreich B. Bright-sided: how the relentless promotion of positive thinking has undermined America. Metropolitan Books; 2009.

Duyguların Ekonomisi

Kahneman 2002 yılında ekonomi dalında Nobel ödülü aldı. Kahneman, 1970'li yıllardan başlayarak, çalışma arkadaşı Tversky'yle birlikte, insanların somut verilere dayandığına inandıkları kararlarının arkasındaki duygusal faktörleri, matematiksel modellerle açıklamak üzerine çalışmıştı. Başlangıçta bir psikoloğun ekonomi dalında Nobel ödülü alması yadırgansa da, Kahneman'ın o zamana kadar sadece bilimsel çevrelerde bilinen araştırmaları geniş kitleler tarafından okunup anlaşıldıkça, ödülün doğru kişiye gittiği ortaya çıktı. Bunun sonucunda da günümüzde akademik çevrelerde "davranışsal finans", günlük dilde de "ekonomik psikoloji" kavramı, ekonomik değerlendirmelerin bir parçası oldu.

İnsanın verdiği her türlü kararın arkasında duygusal nedenler vardır. Tehlike, tehdit, risk, stres arttıkça, kişinin çıkarı veya hazzı söz konusu oldukça kararların arkasındaki duygusal faktörler artar. Oysa iş dünyası içinde yer alan insanlar duygusal kararlar almaktan kaçındıklarına inanır ve kararlara duyguların karışmasını olumsuz bir durum olarak nitelerler.

A. Tversky ve D. Kahneman[1] yaptıkları bir araştırmada, olayların sunuluş biçiminin insanların onlarla ilgili duygularını ve dolayısıyla da aldıkları kararları etkilediğini göstermişlerdir.

Kazanmaya Odaklı Garanticilik

Araştırmalarda, katılımcılardan, yaklaşık 600 kişinin ölümüyle sonuçlanacak bir salgın hastalıkla karşı karşıya olduklarını düşünmeleri istenmiştir. Bu salgınla mücadele etmek için iki grup katılımcıya ikişer seçenek verilmiştir.

İlk gruba verilen seçenekler şunlardır:

A programı uygulanırsa 200 kişinin hayatı kurtulacaktır. B programı uygulanırsa üçte bir ihtimalle herkes kurtulacak, üçte iki ihtimalle kimse kurtulamayacaktır.

Bu gruptakilerin yüzde 75'i A programının uygulanmasının doğru olacağını söylemiştir.

İkinci gruba aşağıdaki seçenekler verilmiştir:

C programı kabul edilirse 400 kişi ölecektir. D programı kabul edilirse üçte bir ihtimalle kimse ölmeyecek, üçte iki ihtimalle herkes ölecektir.

Bu gruptakilerin yüzde 75'i D programını seçmiştir. Seçenekler incelendiğinde iki şey dikkati çeker:

1. Her gruba verilen ilk seçenek (A ve C) garanti bir sonuç vermekte, ikinci seçenekte ise (B ve D) olası getirisi daha fazla olan ama risk faktörü taşıyan bir sonucu göstermektedir.

2. Her iki gruba da aslında aynı seçenekler verilmiş (A ve C programları ile B ve D programları aynı sonucu verecektir) ama bu seçenekler her gruba farklı bir vurguyla ifade edilmiştir. Birincide vurgu "yaşam", bir başka ifadeyle "kazanma" odaklı iken, ikincide "ölüm" yani "kaybetme" odaklıdır... Bu durumda garanti sonuç kazanma odaklı ifade edilirse (200 kişinin hayatı kurtulacaktır) riskten kaçınma davranışı sergilenmekte, aynı garanti sonuç kaybetme odaklı ifade edilirse (400 kişi ölecektir) katılımcılar risk almaya daha eğilimli olmaktadır. Kahneman insanların risk hesaplarken "ölmek" ve "kurtulmak" kavramlarından etkilendiklerini göstermiştir.

Yukarıdaki örnekte de görüldüğü gibi **kişilerin tercihlerini, soruyu veya durumu ortaya koyma biçimiyle yönlendirmek mümkün olabilmektedir.** Bu durumu günlük alışverişlerimizde de gözlemleyebiliriz. Kredi kartı veya nakitle alışveriş yapma seçenekleri sunulduğunda, nakitte yapılan indirimden söz edilir ancak bu durumda kredi kartıyla alışveriş yaptığınızda daha fazla ödediğinizden bahsedilmez. Çünkü kaybetme duygusu, kazanma duygusundan daha ağır basacağından kimse kredi kartıyla ödeme yaptığında daha fazla ödeyeceğini duymaktan hoşlanmaz. Unutmayın, bir alışveriş sırasında satıcının size sunduğu nakitte indirim imkânı, kredi kartına bedel ödeyeceksiniz anlamına gelir.

Sonuç

Bir seçim durumuyla karşılaştığınızda, kelimelerin sizi nereye yönlendirdiğine dikkat edin. Size ilk bakışta avantaj gibi görünen birçok şey için gerçekte bir bedel ödemekte olduğunuzu aklınızdan çıkarmayın.

NOTLAR

1. Tversky A, Kahneman D. The framing of decisions and the psychology of choice. Science 1981; 211(4481): 453-458.

Yanıltılma ve Çerçevelenme I

2000'li yılların başında *Economist* dergisi yeni yılda abonelik koşullarını şöyle duyurmuştur:

Economist.com aboneliği 59 dolar
Basılı dergi aboneliği 125 dolar
Basılı dergi ve economist.com aboneliği 125 dolar

Bu ilan birçok kişi tarafından yadırganmış ve anlamsız görülmüştür. Bunun üzerine bir araştırmacı bunu kendi sınıfında denemiş ve economist.com'u tercih edenlerin yüzde 16, basılı dergi ve economist.com aboneliğini seçenlerin de yüzde 84 olduğunu, buna karşılık kimsenin aradaki seçenek olan sadece basılı dergi aboneliğini seçmediği görülmüştür.

Araştırmacı bundan sonra akla daha yakın olması gereken seçeneği, bir başka grupta sorgulamıştır. Bu defa katılımcılara abonelik koşulları aşağıdaki gibi sunulmuştur:

Economist.com aboneliği 59 dolar
Basılı dergi ve economist.com aboneliği 125 dolar

Bu defa economist.com aboneliğini seçenlerin oranı yüzde 68'e çıkmış, basılı dergi ve economist.com aboneliğini seçenler yüzde 32'de kalmıştır. Görüldüğü gibi, *Economist*'in planlama bölümünde çalışanlar 125 dolarlık ödeme yapmak isteyenlerin oranını, ilk bakışta anlamsız gelen bir sunuşla yüzde 32'den yüzde 84'e çıkarmayı başarmışlardır.

Benzeri durumlar biz fark etmesek de çok sık karşımıza çıkar. Örneğin elektronik ürünler satan bir markette tüketiciye sunulan şu seçeneklere bakın.

36 inç Panasonic 690 dolar
42 inç Toshiba 850 dolar
59 inç Philips 1480 dolar

Böyle bir sunuş alıcıyı doğal olarak ortadaki seçeneğe yöneltme amacını taşır. Kendisine düz ekran bir TV almaya karar veren kişi, aradaki büyük farkı ödemek yerine, en düşük seçeneğin bir üstüne yönelir.

Yarım bardak suyun "yarısı boş olarak mı, yoksa yarısı dolu olarak mı?" değerlendirileceği, iyimser ve kötümser yaklaşım konusunda karşımıza sürekli olarak çıkan, herkesin malumu olan bir tartışma konusudur. Araştırmacılar bu klasik tartışma konusunu, yaptıkları bir deneyde sınamışlardır.[1] Bir dolu bardak suyun yarısını boşaltıklarında, katılanların yüzde 69'u bardağı "yarısı boş" olarak değerlendirmiş, buna karşılık boş bardağı yarısına kadar doldurdukları zaman ise katılanların yüzde 88'i "yarısı dolu" olarak değerlendirmiştir. Bu nedenle insanların sabit bir risk algısı olduğunu düşünmek hatalıdır. İnsanların risk algısını çeşitli yollarla etkilemek mümkündür. Bu etkileme yollarının başında da konunun sunuş biçimi gelir.

Uzmanlar da Yanılır

Hekimlerin kendi meslek alanlarında bile yanıltılabileceğini ortaya koyan bir araştırmada[2] 400 doktora, "kendileri kanser olsalar radyasyon tedavisi veya cerrahi tedavi konusundaki tercihleri" sorulmuştur. Deneklerin yarısına, "her 100 hastanın 10'unun cerrahi girişim sonucu öldüğü" söylenmiştir. Bu grubun yüzde 50'si radyasyon tedavisini tercih edeceğini bildirmiştir. Deneklerin diğer yarısına, "cerrahi girişimin 100 hastanın 90'ında başarılı sonuç verdiği" söylenmiştir. Bu grubun sadece yüzde 16'sı radyasyon tedavisini tercih etmiştir.

Benzer bir araştırma psikiyatristlerle de yapılmıştır.[3] Akıl sağlığı problemi olan bir hastanın altı ay içinde çevresinde şiddete dönük bir eylem yapma ihtimalinin yüzde 20 olduğu söylendiğinde, psikiyatristlerin yüzde 79'u hastanın akıl hastanesinden çıkmasında sakınca görmemişlerdir. Buna karşılık, "bu hastayla aynı özellikleri gösteren 100 hastanın 20'si şiddete dönük bir eylem yapmaktadır" dendiğinde, hekimlerin ancak yüzde 59'u hastaneden çıkışa onay vermiştir.

Bir başka araştırmada psikolog K. Yamagishi,[4] kanserin her "10.000 kişinin 1286'sının ölümüne neden olduğu" bilgisinin, "kanserden ölüm oranının yüzde 12,86" olduğu bilgisine kıyasla, yüzde 32 daha riskli algılandığını görmüştür.

Bu araştırmalar yüzdelerin insanların algısında soyut bir etki yaptığını, buna karşılık "her X kişide 1" gibi ifadelerin, durumun somutlaştırmasına yardım ettiğini göstermektedir. Durum "her x kişide 1" olarak sunulduğunda, kayıp için de kazanç için de insanlar söz konusu o "1" kişinin kendileri olabileceğini düşünmektedir.

İnsanların ölmesi veya para kaybetme ihtimali, insan beyninin milyonlarca yılda gelişen yapısı içinde, alarm zillerinin çalmasına ve beynin duvar içi *(intraparietal)* kıvrımlarında tetiklerin çekilmesine yol açmaktadır. Bu kıvrımlar beynin üst kısmında gözlerin arkasındadır ve alınan kararın olası sonuçlarının görsel olarak beyinde canlandırılmasını sağlar. Sonuçlar ne ölçüde belirsizse, bu bölgedeki aktivasyon o ölçüde yoğunlaşır. Bunu destekler biçimde, bardağın yarısının boş olduğu algısı (su olmayan yarıyı somut bir unsur olarak beyinde canlandırmasının), yarısının dolu olduğu algısına oranla (zaten orada olan suyu görmenin) beynin daha yoğun çalışmasına neden olur.

Alarm durumunda çabuk karar vermek zorunda olduğumuz için beynimizi uzun süre meşgul etmeyecek seçenekleri tercih etme eğilimindeyizdir. Dolayısıyla kesin görünen kayıplardan uzaklaşıp kesin görünen kazançlara yöneliriz.

Sonuç

Alanında uzman olan kişiler bile, konuların kendilerine sunuluşundan etkilenerek yanıltılabilirler. Görüldüğü gibi uzmanların zihinlerini "çerçevelemek" *(framing) ve belirli bir karara yöneltmek ile bir konuda derinlemesine bilgi sahibi olmayan amatörleri yan*ıltmak arasında büyük bir fark yoktur. Çerçeveleme ve yanıltma konusunda en önemli fark, kişilikten kaynaklanır. Tedbirliliği düşük kişiler, tedbirliliği yüksek olanlara kıyasla risk alma konusunda daha az duyarlıdır. **Kişiliğinizin bu özelliğini bilmeniz, risklerle ilgili karar verirken hem sağlığınızın, hem de maddi birikimlerinizin selameti açısından büyük önem taşır.**

NOTLAR

1. Gonzalez C ve ark. The framing effect and risky decisions: examining cognitive functions with fMRI. Journal of Economic Psychology 2005; 26(1): 1-20.
2. McNeil BJ ve ark. On the elicitation of preferences for alternative therapies. The New England Journal of Medicine 1982; 306(21): 1259-62.
3. Slovic P, Monahan J, MacGregor DG. Violence risk assessment and risk communication. Law and Human Behavior 2000; 24(3): 271.
4. Yamagishi K. When a 12,86 % more dangerous than 24,12 %. Applied Cognitive Psychology 1997; 11.

Yanıltılma ve Çerçevelenme II

Bir yatırım uzmanının belirli bir hissenin kazanma ihtimalinin 6'da 1 olduğunu söylemesi yerine, o hissenin yükselme ihtimalinin yüzde 16 olduğunu söylemesi, yatırımcıyı risk almaya yöneltmektedir. Buna karşılık hissenin yüzde 84 ihtimalle kaybettireceğini duymak hemen herkesi, o hisseden uzak tutacaktır.

Borsada işlem gören hisse senetlerinde "ikiye bölme" işlemi ender rastlanan bir durum değildir. Böylece her hisse bölünerek yarı fiyatına iner. Örneğin yatırımcı 100 TL olan bir hisse yerine 2 tane 50 TL'lik hisseye sahip olur. Gerçekte bu durum 100 TL'yi bozdurup, 2 tane 50 TL almaktan farklı değildir. Ancak bu durum birçok yatırımcının, kendini kârlı hissetmesine neden olur. Örneğin 2004 yılında Yahoo Inc. hisselerini ikiye böldüğünü bildirdiğinin ertesi günü hisselerin değeri yüzde 16 yükselmiştir.

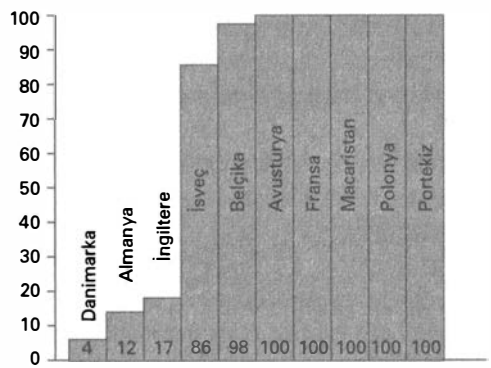
Çerçevelenme mi? Kafeslenme mi?

Carnegie Mellon Üniversitesi'nden psikolog C. Gonzalez, insan beyninin bu şekilde işlemesinin nedeninin, hissetme ve düşünme arasındaki ilişki olduğunu söylemektedir.[1] İnsan beyni karara mümkün olan en kısa yolu kullanarak varmak ister. Bu da mümkün olan en az zihinsel gayret ve en düşük duygusal bedel anlamına gelmektedir. Bu nedenle daha önceki sayfalarda konu ettiğimiz salgın hastalığın tedavisindeki tercih için, "...hayat kurtaracak" veya "... kişi ölecek" ifadeleri belirleyici olmaktadır. İki tedavi programının sonucu da aynı olmakla birlikte, insanların zihni seçilen kelimeler tarafından çerçevelenmektedir.

Finansal danışmanlar da, stratejilerini insanların bu algı yanılmaları üzerine kurar ve risk tanımlarını değiştirerek müşterilerini kendileri için uygun olan seçeneğe yönlendirir.

Emeklilik planı konusunda başvurduğunuz yatırım danışmanının, önündeki bilgisayarda uzun uzadıya hesaplamalar yaptıktan sonra, "Bu yatırım planı yüzde 78 ihtimalle emekliliğinizde hayal ettiğiniz (beklediğiniz) imkânları sunacaktır," demesi, sizi gönül rahatlığıyla söz konusu plana yatırım yapmaya yöneltir. Oysa aynı danışman aynı hesaplamaları yapıp, "Bu planı seçen her 100 kişiden 22'si, emekliliğini yardıma muhtaç bir şekilde geçirmektedir," dediği zaman sizi bu yatırım planından kendi uygun gördüğü –muhtemelen sizin için daha riskli ve kendisi için getirisi daha yüksek– bir başka plana yönlendirebilir. Benzer şekilde, yatırım danışmanının sizi öncelikle emeklilik planlarınız ve bununla ilgili hayallerinizle ilgili konuşturması veya piyasadaki risklerden ve ekonominin belirsizliğinden söz etmesi ile seçeceğiniz emeklilik planı farklıdır.

GRAFİK 2
Avrupa Ülkeleri Organ Bağışı Oranları



Grafik 2'de Avrupa'nın çeşitli ülkelerindeki organ bağışı oranlarını görüyorsunuz. Bu grafikte görülen Danimarka ve İsveç, Almanya ve Avusturya gibi benzer özellikler gösteren ülkelerin organ bağışı oranlarındaki büyük fark ilk görenleri haklı olarak hayrete düşürüyor. Benzer şekilde Avusturya, Fransa, Macaristan, Polonya ve

Portekiz'de ulaşılan yüzde yüz bağış oranı da şaşırtıcı. Eğitim gruplarında bunun nedeni üzerinde tartıştığımızda çok kere etkili PR çalışmaları, zorunluluk gibi birçok faktör sıralanıyor. Oysa cevap çok daha basit. Öldükten sonra organlarının kullanılması konusunda verilecek karar hem can sıkıcı, hem de zordur. Bu nedenle ehliyet almak gibi resmi başvurular sırasında sorulan, "Öldükten sonra organlarınızı bağışlamak istiyorsanız, kutuyu işaretleyin," ifadesinin karşılığına işaret koyma oranı çok düşük oluyor. Buna karşılık "Öldükten sonra organlarınızı bağışlamak istemiyorsanız, kutuyu işaretleyin" ifadesinin karşılığı da çok kere boş kalmakta ve böylece organ bağış oranı yüzde yüzlere yükselmektedir. İnsanlar zor bir karar vermek zorunda kaldıklarında çok kere hiçbir şey yapmaz ve kararı erteler.

Sürüye Dahil Olmak

Her insan kendisinin bir birey olduğunu düşünür. Her birey de kendisinin farklı olduğuna inanır. Yatırım kuruluşları da kendilerini "piyasayı en iyi okuyan", "herkesin gittiği yoldan gitmeyerek kazandıran", "yatırımlarınızın güvenliği için farklı yolları bilen" veya "sizin risk profilinize göre, size özgü yatırım önerisi getiren" olarak tanımlar. Ancak karar aşamasına gelindiğinde, kişilerin farklı bir birey gibi davrandığı şüphelidir. İnsanların risk algısı önemli ölçüde çevre baskısından etkilenir.

Büyük bir üniversitenin 12 bin 500 çalışanıyla ilgili yapılan bir araştırmada,[2] aynı bölümde çalışanların, dört farklı fona yatırım yapma imkânları olmasına rağmen, aynı fona yatırım yapmayı seçtikleri görülmüştür.

Sigorta şirketleri, emeklilik fonları ve vakıflar gibi kurumsal yatırımcılar her yıl hisse senedi piyasasındaki eğilimleri izlemek, kendilerine yararlı sonuçlar çıkarmak ve gözden kaçan bir yatırım fırsatını yakalamak için büyük kadrolar istihdam etmekte ve para harcamaktadır. 2008 yılında New York'ta World Business Forum'da Alan Greenspan'in, FED'deki görevinden emekli olduktan sonra yaptığı ilk konuşmasında şöyle dediğini duydum: "Biz FED'de en iyi uzmanlara ve araştırma araçlarına sahiptik. Ancak hiçbir yıl, euro-dolar paritesini tam olarak tahmin edemedik."

Oysa şurası herkesin malumudur ki, içeriden bir bilgi *(inside information) gelmedikçe herkes kamuya a*çık olan bilgileri kullanmaktadır. Kurumsal yatırımcıların alım kararlarını, büyük yatırımcıların üç ay süresince yaptığı alımları izleyerek verdikleri görülmüştür. Bu yatırımcılar yükselen bir hisse senedini alma kararını, herhangi bir araştırmaya dayanarak değil, kulaktan dolma bilgilere dayanarak vermektedir. Gerekçe olarak da, "herkesin bu hisse senedini konuşmasını" göstermekteler.[3][4] Bunun nedeni, hareketsiz bir hisse senedine kıyasla, hareketli bir hisse senedinin daha çok konuşulmasıdır. Böylece "herkesin" aynı hisse senedini konuşmasına hayret etmemek gerekir.

Sonuç

Yukarıda okuduklarınızdan sonra siz ne düşünürsünüz? Her birey gerçekten farklı mıdır? Tercihleri özgür iradesi tarafından mı belirlenir? Verilere göre karar verme sürecinde, yatırım profesyonelleri de dahil olmak üzere ayrıntılı analizler değil, herkese açık bilgilerin "özel kabul edilerek yorumlanması" etkin rol oynamaktadır.

Bu nedenle sizi kârlı görünen bir yatırım aracına yöneltmeye çalışan yatırım danışmanının verdiği sayıları ve söylediklerini değil, söylemediklerini de sorgulayın. Size sunulan kazanç ihtimali ve vaadi, düşünce odağınızı saptırmasın ve soru sormanıza engel olmasın.

NOTLAR

1. Gonzalez C ve ark. The framing effect and risky decisions: examining cognitive functions with fMRI. Journal of Economic Psychology 2005; 26(1): 1-20.
2. Liang B. Alternative investments. Journal of Investment Management 2004; 2.
3. Welch I. Herding among security analysts. Journal of Financial Economies 2000; 58(3): 369-396.
4. Ivković Z, Weisbenner S. Information diffusion effects in individual investors' comman stock procases. The Review of Financial Studies 2007; 2014) 1327-1357.

Sayılar Doğruyu Söyler mi?

Eğitimli insanların çoğu, bir konuda karar vermek için verilere ve varsa sayılara bakmak ister. Bu şekilde karar vermenin bizi "duygusal" tepkilerden uzak tutacağına inanır ve bu yaklaşımın, o güne kadar almış olduğumuz eğitimin bir ödülü olduğunu düşünürüz.

Şimdi arkanıza yaslanın ve katıldığınız bir toplantıda şu soruyla karşılaştığınızı hayal edin: Aşağıda sıralanan durumlardan hangisinde olsaydınız bir ilacı beş yıl (veya hayat boyu) her gün içmek isterdiniz?

- Bu ilaç kalp krizi geçirme riskinizi yüzde 33 oranında azaltacak olursa
- Bu ilaç kalp krizi geçirme riskinizi yüzde 3'ten yüzde 2'ye indirerek yüzde 1 azaltacak olursa
- Bu ilaç 100 kişiden bir kişiyi kalp krizi geçirme riskinden kurtaracak ancak bunun kim olacağı hiçbir zaman bilinemeyecekse

Kolayca tahmin edebileceğiniz gibi, böyle bir durumda karar vermek zorunda kalan insanların hemen bütününe yakını kalp krizi geçirme ihtimallerini yüzde 33 oranında azaltacak bir ilacı düzenli kullanmak konusunda tereddüt etmiyorlar. İkinci seçenekle karşı karşıya kaldıklarında ancak beş ila on kişide bir kişi ilacı almayı düşünebileceğini söylüyor. Ancak üçüncü seçenekte belirtilen bir durumda düzenli ilaç kullanmayı hemen hiç kimse aklından bile geçirmiyor.

Oysa yukarıda belirtilen seçeneklerin üçü de aynı durumun farklı ifadesidir. Kalp krizi geçirme riskiniz gerçekte yüzde 3 ise ve bunu kullanacağınız ilaçla yüzde 2'ye indirirseniz, riskiniz yüzde 33 ölçüsünde azalmış olur. Çünkü 3 birimlik bir değerde 1 birimlik bir azalma yüzde 33'e karşılık gelir.

İlaç endüstrisinin hekimlere ürünlerini pazarlarken sayıları ifade etme şekli de çok kere, yukarıda verdiğimiz örnekten farklı değildir. Önceki bölümde, "yanıltılma" veya "çerçevelenme"nin sadece sıradan insanları değil, uzmanları da yönlendirebileceğini ortaya koyan araştırmalara yer verilmişti.

Bu konunun ilgimi çekmesinin sebeplerinden biri, bir süre önce yaptırdığım check-up'ta kan basıncımın sistolik 12,5 çıkması üzerine doktorun, hiç gerekmediği halde "bunu izlememiz gerekir" demesi oldu. "Neyi izleyeceksiniz?" diye sorduğumda benim durumumun "prehipertansiyon" olduğunu söyledi. Bir doktoru 12,5 sistolik kan basıncını patolojik sınıra sokmaya ve hastasına "prehipertansiyon" tanısıyla hayat boyu bir ilaç kullandırmaya yöneltmek kolay bir iş değildir. Ancak ilaç endüstrisi, çeşitli teşviklerle yanına aldığı akademisyenlerin de yardımıyla, ilaç kullanımını artıracak bir algının yaratılması için uzun yıllardır çalışmaktadır. Bu çabanın sonucunda benim check-up sonuçlarımı değerlendiren hekim de büyük bir masumiyet ve inançla hastalarını hayat boyu ilaç almaya yöneltecek bir tavsiye vermiştir.

ABD'deki verilere göre 40 milyondan fazla yüksek tansiyon hastası bulunmaktadır. 55 yaşın üzerinde olan ve yüksek tansiyonu olmayanların yüzde 90'ının da bir gün yüksek tansiyon hastası olacağı hesaplanmaktadır. Kalp uzmanlarına göre tansiyon, koroner kalp hastalığı konusunda bir gösterge ve risk faktörüdür. Bu risk faktörünün, sigara kullanımı, hareketsiz hayat, yüksek kolesterol düzeyi gibi diğer büyük risklerle birlikte değerlendirilmesi gerekir. Bunları yapmadan tansiyonda "normal"i temsil eden eşik değeri aşağı çekmek, tansiyon ilacı kullanımında ABD ölçeğinde 50 milyon kişilik yeni bir "müşteri" kitlesi yaratmak anlamına gelmektedir. Bu kitlenin hayat boyu her gün düzenli ilaç kullanacağı hesaba katılırsa ortaya çıkacak olan pastanın ekonomik boyutu, 50 milyar doları aşan göz kamaştırıcı sayılara ulaşmaktadır.[1]

Sonuç

Önceki bölümde "yanıltılma ve çerçevelenme" kavramı üzerinde durmuş, tercihlerimizi çok kere sandığımız gibi özgür irademizle değil, verilerin bize sunuluş biçiminden kuvvetle etkilenerek yaptığımızı

yazmıştım. Bu durum sadece sıradan insanların bilgi sahibi olmadıkları konularda, argodaki deyimle, "kafeslendikleri" anlamına gelmez. Bu yazıda konu ettiğimiz örnek, bu durumun uzmanlar için de aynı ölçüde geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. **Bu durumda size bir konuda tavsiye veren uzmanın da yanıltılmış olabileceğini varsayıp, birden çok uzmanın görüşünü almak ve son kararınızı bu görüşleri değerlendirdikten sonra vermek daha doğru olacaktır.**

NOTLAR

1. Moynihan R, Cassels A. Selling sickness: how the world's biggest pharmaceutical companies are turning us all into patients. Nation Books; 2005.

Fiyatın Alım Kararındaki Etkisi

Ekonomik yapının temelini "fiyat – fayda" ilişkisi oluşturur. Bu ilişkinin dayandığı ilkeye göre bir insanın bir girişimde bulunması için, harcanan çabadan daha büyük bir yarar beklentisi içinde olması gerekir. Bu ilke öylesine basit ve anlamlıdır ki, zekâ derecesine bakılmadan herkesin bu ilkeye uyumlu hareket etmesi beklenir, değil mi? O kadar acele etmeyin. Çünkü ilkenin hayata geçmesi, göründüğünden daha karmaşık ve çok kere de şaşırtıcı ölçüde çelişkili olabilmektedir.

Şu iki örneği değerlendirin.[1]

Bir konsere gitmek için 100 TL'lik bir bilet satın aldınız. Konser alanına girmek üzereyken biletinizi kaybettiğinizi fark ettiniz. Biletler numaralı değil ve size ait bir bilet olduğunu ispatlama şansınız yok. 100 TL'lik yeni bir bilet alır mısınız, almaz mısınız?

Bir konsere gitmek için bilet almaya gidiyorsunuz. Konserin bedeli 100 TL. Bileti almak için gişeye gelip cüzdanınızı açtığınızda 100 TL kaybetmiş olduğunuzu görüyorsunuz. Bu durumda yine de konsere girmek için bilete 100 TL verir misiniz?

Zihinsel Muhasebe

İlk örnekte "Yeni bir bilet alırım" diyenler yüzde 54 düzeyindeyken, ikinci örnekte "Bilet alırım" diyenler yüzde 88 düzeyindedir. Salt maddi açıdan bakıldığında her iki örnekte de aynı miktar kayıp söz konusu olsa da insanlar bu durumu farklı algılamakta ve değerlendirmektedir.

Bir konseri dinlemenin zihnimizde bir bedeli vardır. Bu bedel, ödemek için hazırlıklı olduğumuzdan fazla ise bunu kayıp olarak değerlendiririz ve ödemeden kaçınırız. Bileti kaybettiğiniz ilk örnekte

konserin bedelini 100 TL olarak değil, 200 TL olarak değerlendiririz. İkinci örnekte ise cüzdanımızdaki parayı düşürmeyi konserle ilişkilendirmediğimiz için konsere gitmekten vazgeçmeyiz.

Kendinize bir araba almaya karar verdiniz. İlanlarda 45.000 TL olduğu belirtiliyor. Ancak galeriye gittiğinizde deri koltuklu modelin 48.000 TL olduğunu görüyorsunuz. Ne yaparsınız? Birçok kişi bu durumda aradaki 3000 TL fiyatı ödemektedir. Ancak bu ödemeyi yapanların çoğu evlerine 3000 TL vererek deri koltuk almayı gereksiz görür. 3000 TL'lik bir harcama tek başına gözümüze çok büyük gelse de, bir arabanın bedelinin parçası olarak görüldüğünde makul gelir.

Finansal kararlarımızın önemli belirleyicisi, yapılan harcamanın bir bedel mi, yoksa bir kayıp mı olarak algılandığıyla ilişkilidir. Bu durum, özellikle bir vaat karşılığı yapılan alımlarda önem taşır. Bu tür alışverişlere örnek olarak dil kursları, spor salonu üyelikleri, TV program paketleri veya kapıdan kapıya yapılan pazarlamalar verilebilir. Bu alımların özelliği, büyük çoğunlukla kredi kartı veya senet karşılığı ve taksitle olmalarıdır. Bu alışverişlerden sonra kişi yaptığı harcamanın karşılığı olan alımdan beklentisine uygun olarak yararlanırsa, ödemeler "bedel" olarak algılanır ve düzenli olarak yapılır. Ancak kişi, **kendisinden kaynaklanan nedenlerden ötürü de olsa**, aldığı ürün veya hizmetten yararlanmıyorsa, yapmak zorunda olduğu ödemeyi bir kayıp olarak algılar ve ödemelerini yapmaktan kaçınır.

Bu tür ürünler satanların, satış sonrasında müşterilerini izlemeleri ve ödemenin karşılığından yararlanması için kişiyi teşvik etmeleri gerekir. (Kursa veya spor salonuna devam edenlerden bir sonraki dönem için indirimli katılım ücreti almak, gerekli olduğu durumlarda uzman desteği vermek gibi...)

Kumarhaneler, müşterilerine sundukları hizmetin bir eğlence olarak algılanmasını isterler. Bu nedenle, genel olarak inanıldığının aksine, servetini kumarhanede bırakan müşterilerden hoşlanmazlar. Kumarhaneler, insanların daha fazlasını kazanma umuduyla ayırdıkları bir miktar parayla eğlenecekleri, iyi vakit geçirecekleri ve heyecan yaşayacakları ortam ve yaşantı vaat eder. Böylece kumarhanede bırakılan paranın bir kayıp olarak değil keyifli ve heyecanlı bir yaşantı için bedel olarak algılanmasını tercih ederler. Bu sektörün ge-

liştiği yerlerde kumarhane reklamları bu söylediğimize uygun şekilde kazanç değil, eğlence vaat edecek şekilde düzenlenir.

Sonuç

Hepimiz alım kararlarımızda mantıklı olduğumuza inanırız. Ancak "fiyat-fayda" ilişkisini değerlendirirken, algı gibi bütünüyle sübjektif bir süreç devreye girer. Algı dış faktörlerden ve olayın sunuluş biçiminden etkilendiği için bizi mantık çerçevesinden uzaklaştırabilir. Bu nedenle alım kararı verdiğiniz bir ürüne ödeme yaparken, bu ürünün sizin için bedelinin ve sizde uyandırdığı beklentinin gerçekçi olup olmadığını bir kere daha düşünün.

NOTLAR

1. Kotler P. Marketing management. Prentice Hall; 2011.

Çapalama ve Ayarlama

Bir önceki bölümde, ekonomik kararlarda etkili olan "fiyat-fayda" ilişkisinden ve bu ilişkide etkili olan bedel algısından bahsetmiştik. Fiyat-fayda ilişkisinde bir başka algısal faktör, araştırmacıların çapalama ve ayarlama (anchoring and adjustment) adını verdikleri olgudur.

Yapılan araştırmalara göre, kişi zihninde bir sayıyı referans alırsa, bütün değerlendirmelerini bu sayıya göre yapar. Şimdi bu yazının sonuna bakmadan, kendi kendinize bir deneme yapabilirsiniz. Önce telefon numaranızın son üç rakamına 400 ekleyin. Sonra Hun İmparatoru Attila'nın Avrupa'yı istila ettiği tarihle ilgili bir tahminde bulunun.

Kahneman ve arkadaşları Cornell Üniversitesi'nde yaptıkları bir araştırmada,[1] 500 MBA öğrencisinden aynı şeyi istemiş ve daha sonra da onlara şu soruları sormuştur:

Hun imparatoru Attila, Avrupa'ya, elde ettiğiniz sayıdan önce mi sonra mı saldırmıştır? Hun imparatoru Attila, bu saldırıyı tahminen hangi yılda yapmıştır?

Katılımcıların, telefon numaralarını son üç rakamına 400 ekledikten sonra girdikleri sayı aralıkları içinde verdikleri ortalama saldırı tarihi tahminleri, yazının sonundaki listede yer almaktadır. Görüldüğü gibi tahminler kişilerin zihinlerine ilk yerleşen sayıyla yakından ilişkilidir.

Örneğin telefon numarasının son üç hanesi "633" olan kişi bunun üzerine 400 eklediğinde, 1033 sayısına ulaşmaktadır. Bu sayı, bir çapa görevi görmekte ve Hun imparatoruyla ilgili soru yöneltildiğinde, konuyla hiçbir ilgisi olmadığı halde, kişi bu sayı çerçevesinde cevap vermektedir.

Bir turist grubuna, şehir tanıtımı rehberinde yer alan bilgilere ben-

zer şekilde iki pizzacı tanıtılıyor. Bir başka gruba ise bu iki pizzacının sadece tatlı menüleri veriliyor ve bir tercih yapmaları isteniyor. Daha sonra ikinci gruba, ilk gruba verilen biraz daha geniş tanıtım içeren bilgiler veriliyor. Yapılan inceleme sonucunda ikinci gruptaki turistlerin yüzde 84'ünün ilk tercihlerine sadık kaldığı görülüyor.

Konrad Lorenz 1973 yılında fizyoloji alanında Nobel ödülü almış Avusturyalı bir zoologdur. Lorenz çalışmalarını hayvanların doğal ortamdaki davranışları üzerine sürdürdü. Bu çalışmaları sırasında, ördek yavrularının annelerini izledikleri görüşünün doğru olmadığını, ördek yavrularının annelerini değil, yumurtadan çıktıklarında ilk gördükleri kişiyi izlediklerini fark etti. Daha sonra kendisini anneleriymiş gibi izleyen civcivlerin önündeki fotoğraflarıyla dünyada tanındı (Resim 1). Lorenz bu özelliğe *imprinting* (mühürleme/basımlama) adını verdi.

RESİM 1
Konrad Lorenz ve Mühürleme



Lorenz'e göre, insan ve hayvan davranışlarının temelinde endojen nitelikte anahtar uyaranlarda harekete geçen ve öğrenmeden bağımsız işleyen doğuştan gelen güdüler vardır.[2] Bu güdüler orta beyinde yer alan ve belirli koşulların belirmesiyle tetiklenen davranış programlarıdır. Bu davranış programları evrim sürecinde mutasyon (değişim) ve seleksiyonla yerleşir.

Çapalama ve ayarlama insanlardaki mühürleme/basımlamaya benzer bir etki yaratır. Önceden edinilmiş bir veri, gerçek karar üzerinde önemli bir etkisi olmasa veya çok düşük etkisi olsa da aşırı önemsenir.

İndirimli satışlarda da benzer bir zihinsel mekanizma devreye girer. İnsanlar indirim öncesine ait fiyatları temel alır ve ortaya yeni çıkan fiyatı bir fırsat olarak değerlendirir. İndirim fiyatlarının elle ve özensiz yazılması, büyük yazılması ve eski fiyatların üzerinin çizilmesi alıcıda bir fırsatla karşı karşıya olduğu algısını güçlendirir. Markalı güneş gözlükleri gibi pahalı ürünlerin bazıları yılın büyük bölümünde, doğrudan yüzde 30 veya yüzde 35 indirimle satılmaktadır. Böylece alıcı, hemen hemen hiç uygulanmayan indirimsiz fiyattan yola çıkarak zihninde çok yüksek bir noktaya attığı çapa nedeniyle, indirim aldığı ürüne, daha büyük bir değer atfetmektedir.

Son yıllarda yapılan fiyat araştırmalarında tütün ve alkol dışında, havaalanlarındaki vergisiz *(duty-free)* mağazalarda fiyat avantajı olmadığı ortaya çıkmıştır. Ancak insanlar, zihinlerinde *duty-free'nin ucuz olduğu* algısı işlenmiş olduğu için fazla düşünmeden ve fiyat karşılaştırması yapmadan alışveriş yapmaya devam eder.

Çapalama ve ayarlama sürecinde, insanlar önyargıları veya ilk izlenimleri sonucu hoşlarına giden ve tercihlerini destekleyen bilgileri seçici algıyla öne çıkarır. Örneğin iki araba markası arasında uzun süre kararsız kalan biri, kararını verip arabasını aldıktan sonra, daima tercih ettiği arabayla ilgili olumlu, tercih etmediğiyle ilgili olumsuz haber ve bilgileri toplar ve kararında ne kadar isabetli olduğuna kendisini inandırır. İnsan doğasının doğal bir sonucu olan ve psikologlar tarafından temel savunma mekanizmalarından biri olarak görülen bu özellik, akla uydurma *(rationalization)* olarak adlandırılır.

Sonuç

Yukarıdaki örneklerde görüldüğü gibi, insanların kararlarında zihinsel mekanizmalar ve duygular önemli bir rol oynar. **Bu, birçok ekonomistin iddia ettiği, "sayılar, para ve çıkar" söz konusu olduğunda insanların mantıklı hareket edeceği varsayımıyla çelişir. Çünkü insan rasyonel bir varlık değildir.** Bu nedenle özellikle indirimli satışlarda ve süpermarketlerde alıcıya sunulan fırsatın çok kere göste-

rilmeye çalışıldığı kadar önemli olmadığını bilmek gerekir. Böylece ihtiyacınız olmayan ürünlere para ödememiş ve evinizi gereksiz eşyalarla doldurmamış olursunuz.

TABLO 1
Çapalama ve Ayarlama
(Kahneman, Slovic, Tversky, 1982)

Telefon numarasının son üç rakamına 400 eklendikten sonra elde edilen sayılar	Ortalama Tahminler(*)
400-599	629
600-799	680
800-999	789
1000-1199	885
1200-1399	988

(Merak edenler için hatırlatalım, Attila Avrupa'yı İS 451 yılında istila etmiştir.)

NOTLAR

1. Kahneman D, Slovic P, Tversky A. Judgment under uncertainty: heuristics and biases. Cambridge University Press; 1982.
2. Lorenz K. Studies in animal and human behaviour. Bölüm I. Cambridge, MA: Harvard University Press; 1970.

Gökten Para Düşerse...

Elinize beklemediğimiz bir sırada 25.000 TL geçtiğini düşünün. Bu parayı değerlendirme şekliniz paranın nasıl geldiğine bağlı olur muydu? "Fark etmezdi" demeden önce aşağıdaki seçenekleri okuyun.

1. Yıl sonunda prim olarak 25.000 TL almış olsanız nasıl değerlendirirdiniz?

a. Lüks harcamalar
b. İhtiyaçların karşılanması
c. Borsada yatırım
d. Bankada vadeli mevduat

2. Çok sevdiğiniz dayınızın mirasından payınıza 25.000 TL düştüğünü öğrendiniz. Nasıl değerlendirirdiniz?

a. Lüks harcamalar
b. İhtiyaçların karşılanması
c. Borsada yatırım
d. Bankada vadeli mevduat

3. Piyangodan 25.000 TL'ye çıktığını gördünüz. Nasıl değerlendirirdiniz?

a. Lüks harcamalar
b. İhtiyaçların karşılanması
c. Borsada yatırım
d. Bankada vadeli mevduat

Sizin cevabınız farklılık gösterebilir ancak C. M. Heilman ve meslektaşlarının yaptığı araştırmaya katılanlar,[1] 10.000 dolarlık (yakla-

şık 30.000 TL'lik) yıl sonu primini ihtiyaçları için veya yatırım amacıyla değerlendireceklerini söylemişlerdir. Buna karşılık, aynı miktar miras olarak kalmışsa, tercih yatırım yapmak ya da banka hesabında biriktirmek yönünde, piyangodan çıkmışsa da, normalde yapılmayan lüks harcamalar yapmak veya ihtiyaçları karşılamak yönünde olmuştur.

Beklenmedik bir zamanda ele geçen paranın miktarı aynı olsa da, her duruma farklı bir duygu yumağı eşlik etmektedir. Yıl sonu primi, hak edilmiş başarı duygusu ve gurur verir. Sevdiğiniz dayınızdan kalan miras, gözünün üzerinde olduğunu hissettirir ve parayı dikkatli kullanmanıza yol açar. Piyangodan çıkan para ise, hayatta bir kere ele geçen fırsat ve heyecan duygusu yaşatır ve bu nedenle normalde yap(a)madığınız harcamalara yönelmenize neden olur.

İndirim, Harcamaya Neden Olur

Beklenmedik zamanda ele geçen para, insana aklında olmayan şeyler yaptırır. Örneğin süper marketlerde geçerli olan indirim kuponlarının, alışveriş miktarlarında yüzde 12 artışa neden olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, almaya karar verdiğiniz 200 TL'lik gömleğin 100 TL'ye indiğini görmek, sadece tasarruf edilen 100 TL'nin değil, daha fazlasının mağaza içinde harcanmasına yol açmaktadır.

Bir başka araştırmada[2] bir grup öğrenciye, ertesi gün basketbol maçına giderlerse 5 dolar verileceği önceden söylenmiş, diğer gruba ise önceden hiçbir şey söylemeden, o gün maça girerken 5 dolar verilmiştir. Beklenmedik bir şekilde 5 dolar alan ikinci gruptakiler, spor salonu içinde daha fazla harcama yapmıştır.

Bundan yıllar önce benzer bir durumu yaşamıştım. Beraberlik üzerine oynanan yeni bir spor loto uygulamasının başladığı ilk haftalarda büyük ikramiyeden bir basamak aşağıdaki ödülü kazandığımı gördüm. Bu miktar, o sıradaki bir aylık gelirime denk düşüyordu. Büyük bir keyifle kız arkadaşıma (şimdiki eşim) önce markalı bir ayakkabı almış, sonra da onunla bir tatile çıkmıştım. İkramiyeyi almaya gittiğimizde, kuralların bizim bildiğimiz gibi olmadığını, gerçekte ikramiye kazanmadığımızı öğrendik. Bu duruma sonradan çok güldük ve davranışımızı hayat karşısındaki genel tutumumuza bağladık. Oysa bugün bu durumun kişisel olmaktan çok, insanın karar mekanizmasına bağlı genel bir tutumu yansıttığını görüyoruz.

Sürpriz bir şekilde beklenmedik para elde etmek, insanların bu paradan fazlasını harcamalarına neden olmaktadır. Bu durum küçük miktarlarda bir sorun oluşturmasa da, yılbaşı piyangosu, loto veya toto gibi şans oyunlarından büyük miktarlarda para kazanıldığı durumlarda birçok kişinin dengesini bozmaktadır. Bunun sonucunda, şans oyunlarından büyük ikramiye kazananların azımsanamayacak bir bölümü, hayatını daha kötü bir noktada bitirmektedir. Ayrıca yapılan araştırmalar, büyük miktarlarda paranın kişilerin mutluluk düzeyinde yarattığı etkinin 3-6 ay gibi bir süre içinde kaybolduğunu ortaya koymuştur.

Sonuç

Beklenmedik zamanda gelen para, geldiği kaynağa bağlı olarak insanda farklı duygular yaratır ve farklı bir zihinsel muhasebe yapılmasına neden olur. Bu da paranın harcanmasıyla ilgili verilecek kararı belirler. **Sonradan pişmanlık yaşamamak için, duygularınızın sizi kontrol etmesine engel olmakta ve harcama kararınızı, elinizdeki paranın nereden geldiğinden bağımsız olarak vermekte yarar vardır. Yoksa atalarımızın dediği gibi, "haydan gelen huya gider".**

NOTLAR

1. Heilman CM, Nakamoto K, Rao AG. Pleasant surprises: consumer response to unexpected in-store coupons. Journal of Marketing Research 2002; 39(2): 242-252.
2. Arkes HR ve ark. The psychology of windfall gains. Organizational Behaviour and Human Decision Processes 1994; 59(3): 331-347.

Sürpriz

İnsan, doğası gereği belirlilik ve güvenlik arar. Beyin, dikkatimizi önemli konulara odaklamak için, çevremizde değişmeyeceğini kabul ettiğimiz şeyleri otomatik davranışlarımızı yöneten ekstrapiramidal sisteme (kasılma öncesi kaslarda gerekli ön gerginliği sağlayan sistem) yükler. Araba kullanmak, bisiklete binmek vb. aktiviteler böylece biz onlara odaklanmadan arka planda yürütülür. Ancak hayatın ve dünyanın doğasında, insanları şaşırtmak vardır. Standart basamak yüksekliği 18 cm olan bir merdivende, 16 veya 20 cm'lik bir basamak yuvarlanmamıza neden olabilir.

Bir konu, bir uyaran bizim için ne ölçüde tanıdık duruma gelirse, ona harcadığımız enerjiyle birlikte beyin aktivitesi o ölçüde azalır. Kendimizi, alıştığımız ve bildiğimiz bir ortamda, tehlikeden uzak kabul ederiz. Ancak bu ortamda beklenmedik bir sürpriz beyinde alarm tepkisi verilmesine neden olur.

İnsanın vahşi ortamda tehlikelerden korunması ve canlılığını sürdürmesi için düzenlenmiş olan bu mekanizma, fazla değişikliğe uğramadan günümüzde de bize eşlik etmektedir.

Google ve Apple

31 Ocak 2006'da Google, 2005 yılının son çeyreğiyle ilgili sonuçlarını açıkladığında, şirketin gelirinin yüzde 97, net kârının da yüzde 82 arttığı görüldü. Bu sonuçlar, her şirket için büyük bir başarı sayılırdı. Ancak açıklama öncesinde tahminler, sonuçların daha da iyi çıkacağı yönündeydi.

"Beklenenden daha az kazanç" algısının getirdiği sürpriz, Google'ın hisselerinin birkaç saniye içinde yüzde 16'ya düşmesine ve hisselerin alım satımının durdurulmasına neden oldu. Hisseler

tekrar ticarete açıldığında, 432 dolardan 366 dolara düştü. Gerçekte Google beklenenden 65 milyon dolar az kazanmış, ancak Wall Street'te 20,3 milyar dolar değer kaybetmişti.[1]

Benzer bir durum daha önce 2000 yılında Apple'ın başına gelmişti. Eylülde Apple bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla yüzde 27 daha iyi performans gösterdiği halde, piyasa beklentilerinin altında kaldığı için, şirket hisseleri yüzde 52 oranında değer kaybederek, 5 milyar doların buharlaşmasına neden olmuştu. Bir başka ifadeyle Apple, beklenenden daha az kazandığı her bir milyon dolar için, Wall Street tarafından 90 milyon dolar değer kaybıyla cezalandırılmıştı. Şirket daha sonra çıkardığı Mac ve iPod ürünleriyle üzerindeki kara bulutları dağıttı.

İlkel Beyinle Modern Yaşam

Beynin ön orta bölgesindeki ön singulat kabukta *(anterior cingulate cortex-ACC),* "çubuk hücre" denilen özelleşmiş bir hücre grubu bulunur. Bu hücreler beynin diğer bölgelerinden gelen sinyalleri birleştirip ACC'nin ağrıyı ve alışılmışın dışında gelen diğer işaretleri algılamasını ve dikkati odaklamasını sağlar. Alışılmışın dışındaki işaretler, beyin için hata ve tehlike anlamını taşıdığından dikkatin artmasını gerektirir.

ACC sistemi aynı zamanda amigdaladan gelen, haz veren ve ödül niteliğinde olan sinyalleri de alır. Ancak canlılığın devamı açısından tehlikelere duyarlı olmak, ödüllere duyarlı olmaktan daha önemlidir. Belirsizliğin olduğu bir durumda, ACC'deki sinir hücreleri bir uyarana saniyenin üçte biri kadar bir zamanda tepki verir.

ACC diğer taraftan, hisseden beynin bir parçası olan ve bir nevi termostat görevi gören hipotalamusa bağlıdır. Hipotalamus, kan basıncı, beden sıcaklığı, kan kimyasının düzenlenmesi gibi beynin bilinçdışı gerçekleştirdiği vücut fonksiyonlarını yönetir. İnsan bir sürprizle karşılaştığı zaman, hipotalamusun düzenlediği iç denge sistemi de bozulur. Bunun sonucunda da ortaya, uyaranın boyutuyla bağdaşmayacak bir tepki çıkar.

Gerçekte nevrotik tepkinin tarifi de budur: Küçük uyarana büyük tepki. Böylece hisse değerlerinde beklenenden az bir artış, alarm sistemini harekete geçirir ve şirketin hisselerinde düşüşe neden olur.

Sonuç

Önceden de belirttiğimiz gibi insanlar ödüle ve tehdide, hisseden beyinleriyle tepki verir, daha sonra bu tepkiler düşünen beyinde akla uygun hale getirilir. Böylece duygusal faktörlerden uzak olarak karar verdiğimizi düşünerek kendimizi avuturuz. Bütünüyle mantıklı temeller üzerinde çalıştığını kabul ettiğimiz finans piyasaları, ilginç bir şekilde ilkel tepki mekanizmasının etkisi altındadır ve klasik psikiyatriye ait bir sözle ifade edecek olursak bütünüyle nevrotik bir yapıya sahiptir. Bundan kaçınmak için, bir şirket hakkında piyasada çıkan abartılı beklentilerin size fazla bir şey kazandırmayacağını, hatta çok şey kaybettirebileceğini aklınızdan çıkarmayın. **Finans piyasasında yerleşmiş itibarlı şirketler, tanıtım amaçlı yatırımlarla kendilerini olduklarından parlak göstermeye ihtiyaç duymazlar. Bu şirketler kısa sürede büyük getiri sağlamaz, ancak orta ve uzun vadede yatırımcılarına olumsuz sürpriz de yapmaz.**

NOTLAR

1. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007.

"Bildiğim İyidir"

Yatırım konularında gerçekçi olmayan iyimserliğin ve herkese açık bilgileri, "özel" olarak değerlendirme eğiliminin ciddi yatırım hatalarına yol açtığını ve bu tür hataların profesyonel yatırımcılar tarafından daha çok yapıldığını önceki sayfalarda okudunuz. Şimdi, akıllı insanların beyinlerinin "eşik altı" uyaranları işleyerek bu kişilerin hatalı kararlar vermelerine neden olan mekanizmaları konu edeceğiz.

Uzun yıllar önce bir psikolog,[1] ABD'de deneklerine, gerçekte hiçbir anlam taşımayan üç heceli kelimeler söyleyerek, bunların Türkçe'de iyi veya kötü anlama gelip gelmediğini tahmin etmelerini istemiştir. (Araştırmacı hangi nedenle Türkçe'yi seçtiğini belirtmemiştir.) Kelimeler tekrarlandıkça deneklerin duyduklarına daha olumlu anlam yüklemeye başladıkları görülmüştür. Daha sonra farklı bir araştırmada, Asya kültürü ve diliyle hiçbir ilgisi olmayan kişilere, 20 tane Japon ideografı (yazıda harf kullanmadan kelimeleri ifade eden işaretler) saniyenin binde biri zamanda gösterilmiştir. İdeografların algılanmasına imkân tanımayan bu uygulamadan sonra, her ideografın yanına yeni bir tane daha yerleştirilmiş ve oluşan çiftler, bu kez bir saniye süreyle gösterilmiştir. Çiftlerden hangisini beğendikleri sorulduğunda, deneklerin neredeyse tamamına yakını, daha önce algılanamayacak kadar kısa bir süre kendilerine gösterilmiş olan ilk ideografı tercih etmişlerdir.[2]

Araştırmacı Robert Zajonc, araştırma desenini çeşitli biçimlerde derece derece karmaşıklaştırmış ancak sonuç değişmemiştir. Farkına varmamış bile olsak, tanıdık şeylerle karşılaşmak insanın kendisini iyi hissetmesine neden olmaktadır. Bunun dışında araştırmacı, bu çalışmanın tekrarının katılımcılara zevk verdiğini de hayret-

le gözlemlemiştir. Tekrarlar sırasında deneklerin tanıdık malzemeyle karşılaşmaları onların duygu durumunu olumlu yönde etkilemiş ve bu olumlu atmosfer çevredeki diğer konu ve durumlara da yayılmıştır.

Aşinalık Etkisi

Her insan tercihlerinin bilinçli seçimlerden kaynaklandığına inanır. Oysa Zajonc'un araştırma bulguları, tanıdıklık (aşinalık) etkisinin, biz farkına varmadan tercihlerimizi etkilediğini göstermiştir. Ne olursa olsun, insan çok sık karşılaştığı şeylerden hoşlanmaya başlamaktadır.

Bir uyaranla yerli yersiz karşılaşmak, başlangıçta bize uymasa ve hatta rahatsız edici bile gelse uyaranın sürekli tekrar edilmesi, o uyaranı ve temsil ettiklerini önce "kabul edilebilir", sonra "normal", sonra da "istenir bir şey" durumuna sokmaktadır.

Evrimsel psikologlar bu etkinin kaynağının, hayatta kalma yönelimiyle ilgili olduğunu düşünmektedir. Evde beslediğimiz hayvanlardan da gözlediğimiz gibi, bir canlı karşılaştığı her yeni uyaranın onun için bir tehdit olup olmadığından emin olmak ister. Bu yüzden, tanımadığı bir ortamda sürekli tetikte olmak zorundadır. Ancak daha önceden tanıdığı ve ona zarar vermeyen bir uyaranla karşılaşmak, daha önce bilinç düzeyine çıkmamış bile olsa, kişiye güven verir ve onu hoşnut eder.

Bir başka araştırmada[3] kolalı içecekler konusundaki tercihin ne ölçüde gerçekten tat ve lezzet algısından kaynaklandığını tespit etmek için Coca Cola ve Pepsi Cola tutkunlarına, önce hangi markayı içtiklerini bilmeksizin tadım yaptırılmıştır. Kör testlerde ayrım yapmayı başaramayan katılımcıların daha sonra tercihleri olan markayı ve diğerini bilerek içtikleri zaman beyin aktiviteleri değerlendirilmiştir. Markayla ilgili ipucu alındığı zaman beynin hafızadan sorumlu yapılarında aktivasyon başlamış, duygusal devrelerde yüksek hareketlilik gözlenmiştir. Tanıdık marka aracılığıyla ürün ile ürün kullanımına eşlik eden anılar arasında ilişki kurulmakta ve tercih güçlenmektedir. Bu yüzden kola reklamlarına piknik yapma ya da eğlenceli zaman geçirme gibi temalar hakimdir. Hatta son zamanlarda bunlara inanç teması bile eklenmiş, kültürümüzle hiçbir ilgisi olmadığı halde kola iftar sofrasıyla ilişkilendirilmiştir.

Sonuç

Bu bulgular, reklamcıların neden büyük markaları her fırsatı kullanarak, çok kere de bu fırsatları yaratarak durmaksızın tekrarladıklarını açıklamaktadır. Bize bazen rahatsız edici gelen, bazen "saçmalık ve boşa harcanan para" olarak görünen bu tekrar, aşinalık etkisini kullanarak bizi markaya bağlamayı amaçlar. Yatırım kararları açısından bu bulguların anlamı şudur: Yatırımcılar tanınmış markaların hisselerini değerinden daha yüksek para ödeyerek alır. Yatırım danışmanı Peter Lynch'in, "Bildiğiniz hisseyi alın," tavsiyesi bu açıdan anlam taşımaktadır. Ancak bu durum, bu tavsiyeye uyan yatırımcılardan bazılarının varlıklarını kaybetmiş olduğu gerçeğini değiştirmez. Çünkü büyük markaların hisselerine yapılan yatırım, ayrıntılı analizlerden çok, yatırımcının kendisini iyi hissetme arzusundan kaynaklanmaktadır.

Büyük veya küçük tercihler yaparken, bir şeyi sadece bildiğiniz ve aşina olduğunuz için seçme ihtimalinizin yüksek olduğunu akıldan çıkarmayın ve daha az aşina olduğunuz seçenekleri de araştırın. Aynı uyaranlara takılıp kalmanın, tarihin yeniden tekerrür edeceği karar süreçlerini tetikleyebileceğini ve bunun da size hata yaptırabileceğini unutmayın.

NOTLAR

1. Zajonc RB. Attitudinal effects of mere exposure. Journal of Personality and Social Psychology 1968; 9(2, Pt.2): 1-27.
2. Elliot R, Dolan RJ. Neural response during preference and memory judgments for subliminally presented stimuli. The Journal of Neuroscience 1998; 18(12): 4697-4704.
3. McClure SM ve ark. Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. Neuron 2004; 44(2): 379-87.

Süpermen Olarak Yatırımcı

Gallup araştırma şirketi, her ay bin yatırımcıya, borsanın seyri ve kendilerine ait olan yatırım portföylerinin bir yıllık gidişi hakkındaki tahminlerini soruyor. Haziran 1998'de yatırımcılar borsanın yüzde 13,4, kendi yatırımlarının ise yüzde 15,2 getiri sağlayacağı öngörüsünde bulunmuşlardı.[1] Borsa piyasasının zirve yaptığı 2000'de yatırımcılar tahminlerini, bileşik endeks için yüzde 15,2'ye, kendi yatırımlarının getirisi için de yüzde 16,7'ye yükseltmişlerdi. 2001'in Eylül ayının en karanlık günlerinde bile aynı yatırımcılar borsanın yüzde 6,3, kendi yatırımlarının yüzde 7,9 yükseleceğine inanıyorlardı. Araştırmacıların çıkardığı sonuç, koşullar ne olursa olsun, yatırımcıların piyasa ortalamalarından daima 1,5 puan kazanacaklarına dair gerçekçi olmayan bir beklenti içinde oldukları idi.

Ben de yıllar önce sosyal çevremde bu tür beklentilerden kaynaklanan bir drama tanıklık etmiştim. İyi eğitimli, varlıklı bir ailenin çocuğu olan arkadaşım, çalışmaktansa borsada yatırım yapmanın daha doğru olduğuna inanmıştı. Bir gün bana çalışma odasını göstermiş ve her gün iki saatini burada geçirerek çok iyi para kazandığını anlatmıştı. "Bu grafiklere baktığın zaman, eğer anlıyorsan, zaten her şey ortada" demişti. Ona göre grafiklere bakmayı bilmek ve piyasayı izlemek para kazanmak için yeterliydi. Bilmem eklemeye gerek var mı, arkadaşım bütün varlığını borsada kaybetti!

Hayal Dünyasında Yaşayanlar

"Gerçekçi olmayan iyimserlik" sadece borsa yatırımcılarına özgü değil. Genelde yatırımcılar, aslında herkese açık olan bilgileri sadece kendileri biliyormuş gibi değerlendiriyor, kaynağı belirsiz dedikoduları da çok önemli "iç bilgi" *(inside information)* gibi algıla-

yarak, çoğu zaman sağlam olmayan bu bilgilerle hareket ediyor. İlginç olan, bu hayalci yaklaşımın, günlük hayatın gerçekleriyle defalarca çatışmasına rağmen sürdürülmesidir. Bunun kaynağında, Freud'un 1930'lu yıllarda ortaya attığı "savunma mekanizması" var. Dayandığı biyolojik temellerin bugün bilimsel olarak ortaya koyulduğu bu mekanizma, her insanın içinde, onun egosunu besleyen ve çevresindekilerden üstün olduğuna inandıran bir "Süpermen" oluşturuyor.

Bu durum bir noktaya kadar kişinin kendisine olan güvenini beslediği için yararlı. Hiç kimse mükemmel olamayacağına göre, gündelik hayatta yaptığımız hataları kendimize mazur gösterebiliriz. Ancak bu konuda ölçüyü kaçırdığımız zaman, içinde bulunduğumuz iyimserlik, bizi hayal dünyasına sürükler. Bunu önlemenin yolu, çevreden gelen olumsuz geribildirimleri isabetli değerlendirerek kişisel farkındalığımızı artırmamız ve yaptığımız hataları azaltmamızdır.

Bu araştırmalarda ortaya çıkan ilginç bir bulgu da şu: Kendilerini ortalamaya kıyasla daha iyi değerlendirmeyen tek grup, klinik olarak depresyon teşhisi konmuş olanlardır. S.E. Taylor ve J.R. Brown adlı iki psikolog bu durumu şöyle yorumlamış.[2] "Akıl sağlığının yerinde olduğuna inandığımız insanlar, özgüvenlerini yükseltmek ve gelecekleriyle ilgili iyimser bir tablo oluşturmak için, gerçeği çarptırma konusunda kıskanılacak bir kapasiteye sahiptir."

Sonuç

Batı kültüründeki yeni eğilim, insanın hayallerine sınır koymaması yönündedir. Ancak hayaller denetim altında tutulmaz, beklentiler ve öngörüler gerçekle sınavdan geçirilmezse, hayal kırıklıkları kaçınılmazdır. İnsanın yapabileceklerini yapabilmesi için, yapamayacaklarını kabullenmesi gerekir. Bunu başarabilen, "çekim yasası", "istersen olur!", "burcunun sesine kulak ver" türünden saçmalıkların peşinden gitmek yerine, hayallerini yorganlarına göre uzatırlar, enerjilerini doğru yöne odaklar ve potansiyellerini performansa çevirebilirler.

Bu nedenle etki alanınızın dışındaki konularla ilgili olarak "iyi-yi ummak", "hayallerinizin gerçekleşeceğine inanmak" yerine,

olumsuz olana hazırlık yapmak üzere bir B planınızın olması her zaman iyidir. Hele aldığınız kararlar kendinizle ilgili yaptığınız bir değerlendirmeye dayanıyorsa, sadece iyi değil, aynı zamanda da gereklidir.

NOTLAR

1. Fisher KL, Statman M. Bubble expectations. Journal of Wealth Management 2002.
2. Taylor SE, Brown JD. Illusion and well-being: a social psychological perspective on mental health. Psychological Bulletin 1998; 103(2): 193-210.

Ben Bilmem Gönlüm Bilir

Piyasadan Önce Kendini Bil!

Amerikalı yazar ve gazeteci Ambrose Bierce'ın, "Beyin, düşündüğümüzü sandığımız bir organdır," dediğini paylaşmıştık. Kitabın bu sayfasına gelenler, bu sözdeki gerçeklik payını kabul edeceklerdir.

Finansal konularla ilgilenen herkes yatırımlarla ilgili bazı temel gerçekleri bilir.[1]

Eğer borsada bir yatırım yapılacaksa, hisse senedi düşükken almak, yükseldikçe satmak gerekir. Ancak çoğunlukla alım kararı yüksekken alma, düşerken satma yönünde gerçekleşir.

Herkes panik duygusuyla verilen ani kararların hatalı olduğunu bilse de, bir şirketin açıkladığı "kâr"ın beklenenden yüzde 1 düşük olması, birkaç dakika içinde milyonlarca liralık satışa neden olur.

Herkes, borsa stratejistlerinin geleceği öngörmekte yetersiz olduğu konusunda hemfikir olsa da, yine de TV ve radyoda onların ağzının içine bakar; herkes kısa zamanda büyük getiri sağlaması beklenen yatırımların yüksek risk içerdiğini bilse de, çok kişi parasını bu yöne kanalize eder.

İnsanlar bu hataları neden yapar? Beynimizin yatırımlarımız sırasında bize yol gösteren tarafı ne yazık ki mantıkla ilgili değil, duygularla ilgili, hisseden beyin bölümüdür. Bu nedenle yukarıdaki hataların nedeni **"akılsız" olmamız değil, "insan" olmamızdır.**

İnsan beyni, evrim süreci içinde, hayatta kalmayı sağlayan özellikler edinmiştir. On milyonlarca yıl önce oluşmuş duygusal devreler, kişinin hayatını kolaylaştıran şeylere yönelecek, zararlı ve tehlikeli görünenlerden uzaklaşacak şekilde yapılanmıştır. Beynin derinlerine yerleşmiş olan bu devreler, düşünen beynin daha gelişmiş olan analitik yapılarıyla yeterince güçlü bir ilişki içinde değildir ve özellikle acil

durumlarda onlardan bağımsız olarak tepki verirler. O nedenle içeriği kuvvetli bir duygusal uyaran karşısında beyindeki duygusal devreler harekete geçmekte ve kişi, doğrusunu bildiği halde yanlış seçim yapabilmekte, üstelik bunu daha sonra da tekrarlayabilmektedir.

Beynimiz, yatırım kararları konusunda tutarlı, mantıklı ve güvenilir bir araç değildir. Para söz konusu olduğunda, 100 milyar sinir hücresini barındıran yaklaşık 1350 gramlık bu yapının içinde bir fırtına kopar. Yatırım kararını değerlendiren beyin, sadece hesap ve analiz yapmaz, aynı zamanda kazanma, kaybetme ve riske girme durumlarında ortaya çıkan güçlü duygularla ilgili olarak da değerlendirme yapar.

Kahneman, "Finansal kararlar sadece parayla ilgili değildir, aynı zamanda pişmanlıktan kaçınma ve başarının gururu gibi soyut güdüleri de içine alır," demiştir. Bir yatırım kararı geçmiş verileri, o günkü sezgileri, gelecekle ilgili riskleri ve beklentileri içine alır. Bu değerlendirme süreci içinde kişi ümit, açgözlülük, aşırı güven, sürpriz, korku, panik ve mutluluk duygularıyla dolar ve taşar.

Beyin günlük hayatı sürdürme işlevi açısından mükemmel bir araçtır. Kişinin geçmiş deneyimlerinin ışığında (bir bölümü atalarımızdan miras kalan kolektif bilinçaltını da kullanarak) kararlar vermesini sağlayarak güvenli bir hayat sunar. Ancak bu mükemmel araç, yatırım dünyasının para ve kazanç vaat eden fırtınalı ortamında kolayca yoldan çıkar. Birçok kişi bu noktada, kararlarımızın duygularımızdan etkilendiği için saptığını düşünebilir. Oysa bu sapmadan bütünüyle duyguları sorumlu tutmak doğru olmaz. Beyinlerinde duygulardan sorumlu bölgeleri hasar görmüş kişiler üzerinde yapılan araştırmalar, duygusal açıdan körelmiş olmanın yatırım kararları açısından bir avantaj sağlamadığını ortaya çıkarmıştır. **Ekonominin psikolojisini bilmek, en iyi yatırım kararlarının duyguları bastırarak değil, beynimizin çalışma şeklini anlayarak verilebileceğini fark etmeyi sağlar.**

Ekonomik psikolojiyle ilgili araştırmalar sonucunda şu gerçekler anlaşılmıştır:

Para kazanmanın veya kaybetmenin, finansal ve psikolojik sonuçlarının dışında, beyin ve beden üzerinde önemli fizyolojik etkileri vardır.

Yaptığı yatırımların yüksek getiri sağladığını gören bir kişideki sinirsel (nöral) etkinlikler, kokain ve morfin kullanan bir kişininkine benzemektedir.

Bir hisse değerinin sırayla iki kere 25'er kuruş yükselmesi, beyin tarafından otomatik ve bilinçsizce üçüncü bir tekrar beklentisini doğurur.

Kişi, bir yatırımın sonucunun "öngörülebilir" olduğuna karar verdiğinde ve bir süre sonra bu gerçekleşmediğinde (bu karara neden olan kalıp bozulduğunda) beyin tepki yani alarm verir.

Finansal kayıplar ve ölüm tehlikesi insan beyninde aynı bölgeyi uyarır.

Bir kazanç beklentisi içinde olmak, gerçekten o kazancı elde etmekten daha fazla haz verir. Bu durum "neden paranın mutluluk satın alamayacağını" da bir ölçüde açıklar.

İyi ve kötü olayların gerçekleşmesini beklemek ile bunları gerçekten yaşamak bütünüyle farklı durumlardır.

Sonuç

Farelerle yapılan labirent deneyleri, farelerin yiyecek bulunmayan bölgeye birkaç defa gittikten sonra, aynı bölgeye gitme hatasını tekrarlamadıklarını ortaya koymuştur. Buna karşılık kendi paraları ve kararlarıyla yatırım yapanların çoğu, aynı hataları yıllar içinde tekrarlar durur. Bu kişilerin, yatırım konusunda yazılmış kitapları okumaları ve yatırım pazarındaki ürünler ve eğilimler konusunda bilgilerini geliştirmeleri, bu gerçeği değiştirmez. Bu sorunu çözmek için önerim, kitabın giriş bölümünde satrancın büyük ustası Garry Kasparov'un sözünü ettiğimiz önerisi doğrultusunda kişinin kendisiyle ilgili farkındalığını geliştirmesi ve kendi beyninin çalışma özelliklerini keşfetmesidir. **Belki böylece yüzyıl önce A. Bierce'ın dediği gibi beynimizi, "düşündüğümüzü düşünmek" yerine "gerçekten düşünmek" için kullanmaya başlarız.**

NOTLAR

1. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007

Açgözlülük

Açgözlülük, kutsal kitaplarda insan ahlakı açısından zina, hırsızlık ve cinayetle eşdeğer bir günah sayılır. Ancak insan beyninin yapısını ve işleyişini inceleme teknikleri geliştikçe ve bu konuda yapılan araştırmalar çoğaldıkça, herkesin bu günahı işlemeye düşünülenden daha hazır olduğunu söylemek abartı sayılmaz.

İnsan beyni verdiği tepkileri ve aldığı kararları iki ayrı bölgede işlemden geçirir. Bunlardan biri "düşünen beyin"dir. Daha önce de sözünü ettiğimiz gibi, düşünen beyin, "akıllı", planlayan, yönlendiren, uzun vadeye odaklanan, çalışkan, kontrollü, düşünceli ama zayıf ve yavaştır. Diğeri ise "hisseden beyin"dir. Hisseden beyin kısa vadeye odaklı, tembel, heyecanlı, düşüncesiz ancak güçlü ve hızlıdır.

Hisseden beyinden çıkan kararlar, kitabın başında anlatıldığı gibi, evrimin daha eski aşamalarında oluşmuş yapılarda gerçekleşen ve kişinin hayatta kalmasını birinci öncelik alan otomatik tepkilerdir. Özellikle haz, çıkar, tehlike ve tehdit içeren durumlarda kararlarımızı, bilinç düzeyine (düşünen beyne) çıkmadan veririz. Bunun sonucunda düşünen beynin işlevi, güçlü ve hızlı hisseden beynimizle verdiğimiz ani kararları doğrulayacak kuvvetli gerekçeler üretmek olur.

Paranın Kokusunu Almak

Maddi kazanç beklentisi içine girmek, hisseden beyinde şimşekler çaktırır ve insanın dikkatini dağıtarak riskleri ve engelleri görmesine engel olur.

Beklentinin karşılanması hisseden beyni tatmin etmez. Elindeki şirket hisselerinin beklediği şekilde yükseldiğini gören kişi, çok kere, "neden daha fazla hisse almadığının" pişmanlığı içine girer. Kısacası insanın hisseden beynini yöneten biyolojik mekanizma para kazan-

ma beklentisinin, para kazanmanın kendisinden daha fazla haz veren bir yaşantıya dönüşmesine neden olur.

Beyin araştırmaları günümüzde fMRI *(functional magnetic resonance imaging) adı* verilen bir araçla yapılmaktadır. Bu araç belirli durumlarda beyindeki hangi bölgelerde kan akımının arttığını saptayarak görüntüye dönüştürür. Stanford Üniversitesi'nden Brian Knutson fMRI'ı kullanarak yaptığı araştırmada[1] kazanmayı temsil eden bir daire ve kaybetmeyi temsil eden bir kare kullanmıştır. Her şeklin içinde yer alan bir dikey çizgiyle (soldaysa 0 dolar, ortadaysa 1 dolar, sağdaysa 5 dolar) kazanılacak veya kaybedilecek miktar belirtilmiştir. Sonra bu şekiller değişik kazanma veya kaybetme kombinasyonlarıyla art arda deneklere gösterilmiştir. Amaç, deneklerin önlerindeki düğmeye tam zamanında basıp ödülü kazanmasıdır. Geç veya erken düğmeye basmak ödülü kaçırmaya veya kayba neden olmaktadır.

Denek ne kadar sakin olmaya çalışırsa çalışsın, arka arkaya birkaç kez kazanma fırsatını kaçırdığında veya kaybettiğinde, sükûnetini ve denetimini kaybetmekte, adeta makineyle savaşmaya başlamaktadır. Bunu izleyen başarılar, deneğe büyük bir haz vermekte ve ona "Evet, başardım" duygusu yaşatmaktadır. Knutson'nun deneyi, beynin 5 dolar kazanma ihtimaline, 1 dolar kazanmaya kıyasla iki kere daha güçlü tepki verdiğini de ortaya koymuştur.

Beklentinin doğurduğu ödül heyecanını tetikleyen bölge olan accumbens çekirdeği *(nucleus accumbens),*[2] hisseden beynin önemli bir parçasıdır ve gözlerin arkasında, beynin derinlerinde yer alan bir yapıdır. Bu bölge aynı zamanda cinsel hazzın da yaşandığı bölgelerden biridir.

Harvard Tıp Fakültesi'nden Hans Breiter,[3] ödülün verdiği hazzın iki şekilde yaşandığını söylemektedir. Bunlardan ilki ödül beklentisiyle oluşan heyecanın verdiği hazdır, ikincisi de ödül elde edildiğinde duyulur. Breiter, bu duruma en iyi örnek olarak cinselliği verir. Cinsellikte uzun bir uyarılma süresi yaşanmakta ve bu süreç doyuma ulaşmakla sonlanmaktadır. Benzer şekilde gerçekten acıkan biri yemeği hazırlamaya koyulduğunda, hazırlık süresi uyarılmayı artırmakta ve yemek yendiğinde de heyecan çoktan tükenmiş olmaktadır.

Hazzın gerçekten yaşandığı süre doyumdan çok, heyecanın hakim olduğu beklenti içinde geçen dönemdir. Aynı durum mad-

di kazanç için de geçerlidir. Para kazanma beklentisi, gerçekten para kazanmaktan daha haz verici olmaktadır. Kumarhanelerin büyük kârlar elde etmesinin en başta gelen nedeni budur.

1990 yılında Cisco şirketinin hisseleri, arka arkaya üç çeyrek Wall Street ortalamasının üzerinde seyrederken, yatırımcılar büyük bir heyecanla bu şirketin hisselerine hücum etmiş ve şirketin hisseleri kısa sürede yüzde 10,5 yükselmiştir. Sonunda Cisco şirketinin hisseleri 2002 yılında pazar değerindeki 400 milyar dolarlık bir düşüşle adeta değersiz bir kâğıda dönüşmüştür. Daha sonra yapılan değerlendirmede, bu süreçte yatırımcıların Cisco'nun fiyatlarının neden yükseldiğini kendilerine sormadıkları, sadece "herkes aldığı için" alım yaptıkları, şirketin geleceğinin, sadece "herkes iyi dediği için" iyi olduğunu düşündükleri ortaya çıkmıştır.[4]

Sonuç

Bu araştırmalar geçmişten bugünün ekonomisine yön veren büyük düşünürlerin ileri sürdüğünün tersine, insanların, kendilerine dönük yararı en üst düzeye çıkarma (ekonomistlerin sevdiği deyimle maksimize etme) peşinde koşan ve böylece ekonomiye dinamizm getiren canlılar olmadıklarını, kendilerine sunulan ödülün peşinde, akıl ve mantık süzgecinden önce duygularının etkisiyle hareket ettiklerini ortaya koymaktadır. Bu nedenle de kendilerine bir ödül (çıkar, yarar, para) sunulduğunda, "Ödülü elde etme ihtimali nedir?" diye sormak yerine, "Ödülün büyüklüğü nedir?" diye sormaktadırlar. **Açgözlülük duygusunun esiri olmamak için, bu duygunun içinizde kabardığını hissettiğiniz durumlarda, kendinize en saçma gelen soruları sormaktan çekinmeyin. Böylelikle vereceğiniz her cevap, düşünen beyninizin, karar sürecinizi etkileyen baskın duyguları geçerli kılmak amacıyla yarattığı "mantıklı" bahanelerin içini boşaltacaktır.**

NOTLAR

1. Knutson B ve ark. Distributed neural representation of expected value. The Journal of Neuroscience 2005; 25(19): 4806-4812.
2. Ikemoto S, Panksepp J. The role of nucleus accumbens dopamine in motivated behavior: a unifying interpretation with special reference to reward-seeking. Brain Research Review 1999; 31(1): 6-41.
3. Breiter HC, Gasic GP. Makris N. Imaging the neural systems for motivated behavior and their dysfunction in neuropsychiatric illness. Kitap bölümü: T. S. Deisboeck, J.Y. Kresh eds. Complex systems science in biomedicine. Springer; 2006.
4. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007.

Ne Kadar Tehlikeliyse O Kadar Zevkli

Beyinde düşünce sürecimizi kontrol eden iki farklı bölge olduğunu söylemiştik: düşünen beyin ve hisseden beyin. Hisseden beyin, beynin düşünen bölgesinin yer aldığı kabuğun (cerebral cortex) altındadır ve orta beyne uzanan limbik sistemle zengin bağlantıları vardır.

Bütün memelilerin sahip olduğu limbik sistem bir deniz feneri işlevi görür ve canlıyı öncelikle hayatta kalmak için tehlikeler karşısında uyarır. Daha sonra ödüle yöneltir ve riskten kaçındırır. Bu bölgede çevreden gelen uyaranlar hızla değerlendirilir ve "haz" veya "korku" duygularına çevrilerek beden bunlara tepki vermeye hazırlanır. Bir uyaran karşısında bu bölgenin devreye girmesi saniyenin onda birinden daha az sürer. Oysa bu süre içinde beynin "düşünen" (bilinçli) bölümü henüz bu uyarana cevap vermeye hazır değildir.

İnsanın ağırlığının yüzde 2'sini oluşturan beyin, aldığımız toplam kalorinin yüzde 20'sini tüketen, sabit gideri çok yüksek bir organdır. Belki de bu nedenle birçok uyarana, hisseden beynin eşik altı düzeydeki otomatik tepkileriyle karşılık verip düşünen beynin fazla enerji harcamasını önler.

Alın lobu (prefrontal lob) beynin CEO'sudur. Bu bölge geçmiş deneyimleri anlamlı kategorilerde toplar, çeşitli bilgi parçacıklarını anlamlı bir bütün haline getirir ve geleceği planlar. Düşünen beyin analitik düşünceyi harekete geçirir ve "dur bakalım" der. 565'ten 13 çıkartarak geriye saymak için, düşünen beyne ihtiyaç vardır ve bu işlem, hisseden beynin sezgileriyle başarılamaz.

Ödül Körleştirir

Beklenti, ödülün boyutuyla doğru orantılı olarak hisseden beyinde yüksek enerji deşarjına neden olur. Brian Knutson, hisseden beynin bu ödülü elde etme ihtimaliyle pek ilgilenmediğini ortaya koymuştur. Daha önce de belirttiğimiz gibi, bir yatırım sırasında, hisseden beyin, "Ödülü kazanma ihtimali nedir?" yerine, "Ödülün büyüklüğü nedir?" sorusuna odaklanır. Bunun sonrasında, kazanılacak para ne kadar büyükse, açgözlülük derecesi de o ölçüde artar. Ne yazık ki kişi bu sırada, bu ödülü kazanma ihtimalinin ne olduğunu hiç hesaba katmaz.

Yılbaşı çekilişlerinde verilen ikramiye miktarı, o ikramiyeyi kazanma ihtimalinin düşüklüğüne rağmen insanları cezbetmeye devam eder. Bu ikramiyeyi kazanma ihtimalinin, basılan bilet sayısının artmasıyla daha da düşmesi, piyango biletine olan talebi azaltmaz, tam tersine artırır. Her yılbaşı çekilişinde, hisseden beynin büyük ikramiyeyi kazanma hayali, tüm analiz ve istatistiklere baskın çıkar.

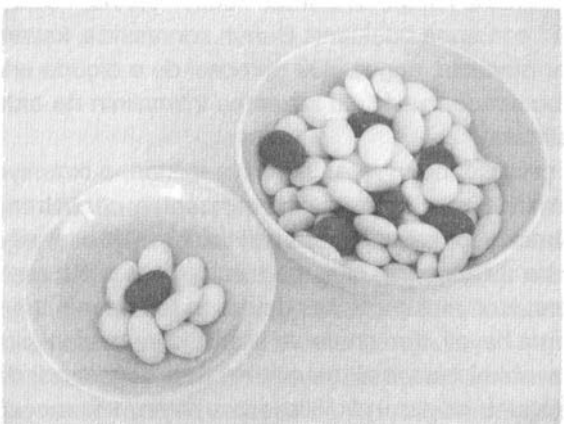
G. Lovenstein, hisseden beynin en hızlı değerlendirdiği ödülün "para" olduğunu söylemiştir. Hisseden beyin, kazanacağı parayla neler yapacağını hayal ederken, düşünen beynin bunun ne kadar mümkün olduğunu düşünmesini engeller. Bu yüzden, kazanç ihtimalinin ufukta belirdiği durumlarda, hisseden beyin, kişiyi zor durumda bırakacak yatırım kararları almasına neden olur.

Hisseden beyin ile düşünen beyin arasındaki çatışma bazen şaşırtıcı sonuçlar doğurur. Massachusetts Üniversitesi'nde iki araştırmacı[1] biri küçük, biri büyük iki kâseye kırmızı ve beyaz renkli şekerler koyuyor (Resim 2). Deneklere gözleri bağlı olarak kırmızı şekerleri bulmaları durumunda bir dolar ödül vaat ediliyor. Küçük kâseye 9 beyaz, 1 kırmızı toplam 10; büyük kâseye ise 100 şeker konuyor. Araştırmacılar büyük kâsedeki kırmızı şeker sayısını 9 ile 5 arasında değiştiriyor. Deneklere küçük kâsedeki kırmızı şeker oranının yüzde 10, büyükte ise yüzde 9'dan fazla olmadığı söyleniyor.

Mantıkla (düşünen beyin) değerlendirildiğinde, katılımcıların yüzde 10 ihtimal üzerine odaklanmaları beklenir. Ancak katılımcıların üçte ikisi büyük kâseyi tercih ediyor. Kâsedeki şeker oranı yüzde 5'e indirildiği durumda bile, katılımcıların dörtte biri hisseden beyinlerine uyarak büyük kâseyi tercih etmeye devam ediyor. Kısacası katılımcı-

lar kazanma ihtimalini göz ardı ederek, davranışlarının akıldışı olduğunu bile bile daha çok kırmızı şeker gördükleri kâseye yönelmekten kendilerini alamıyorlar.

RESİM 2
Araştırmada Kullanılan Şeker Kâseleri



Riskin Dayanılmaz Cazibesi

Hisseden beynin insan davranışına yön veren özelliklerinden biri de, riski, ödülü daha cazip hale getiren bir faktör olarak algılamasıdır. Bunun gündelik hayattaki anlamı şudur: Para kaybedebilecek olma ihtimali, para kazanmayı daha zevkli hale getirir. Bu da kumar düşkünlerinin davranışlarını açıklamak açısından önemli bir ipucudur. Aslında borsa yatırımcılarının durumu da bundan farklı değildir.

2002 Nobel ekonomi ödülü sahibi D. Kahneman, Harvard Tıp Fakültesi'nden H. Breiter ile birlikte yaptığı çalışmada[2] bu durumu değerlendirmiştir. Bu çalışmada araştırmacılar üç farklı şans topu kullanılan bir çekiliş düzenlemişlerdir. Birinci topta deneklere 10 dolar kazanç, 2,5 dolar kazanç veya 0 (sıfır) kazanç; ikincisinde 2,5 dolar kazanç, 0 (sıfır) kazanç veya 1,5 dolar kayıp; üçüncüsünde 0 (sıfır) kazanç, 1,5 dolar kayıp veya 6 dolar kayıp ihtimali sunmuşlardır.

"İyi" şans topunun gelmesi, kaybetme riski olmaksızın 10 dolar kazanma fırsatı sunmaktadır. Benzer şekilde "orta" şans topu 2,5 do-

lar kazanma fırsatıyla birlikte 1,5 dolar kaybetme riskini de beraberinde getirmektedir. Deneklerin beyin aktivitesi ölçüldüğünde, hisseden beyin için "orta" şans topunun, sadece kazanç ihtimalinin olduğu "iyi" şans topuna oranla çok daha uyarıcı ve heyecan verici olduğu görülmüştür. "Kötü" şans topunun çıkması ise tehlike ve korku bölgesi olan amigdalanın aktive olmasına neden olmuştur.

Bu çalışmalar **kaybetme ihtimalinin, kazancı çok daha değerli kıldığını** ortaya koymaktadır. Evrim sürecinde insan beyni, ödülün mutlaka bir risk içermesi ve özel bir çaba sonucu elde edilmesi anlayışıyla yapılanmıştır. Belki de bu nedenle dikenlerine dikkat ederek koparılan gül, aşığa verilecek değerli bir armağan olmuştur.

Bu noktada önemli bir belirleyici de kişiliktir. Beş faktör modeline göre kişilikteki beş büyük belirleyiciden biri, "tedbirlilik"tir. Tedbirlilik düzeyi düşük olan kişiler, daha kolay "ödül" beklentisine girebilmekte ve tehlike risklerini daha kolay göz ardı edebilmektedir. Buna karşılık tedbirlilik düzeyi yüksek olan kişiler "ödül" beklentisiyle birlikte, ödüle eşlik eden muhtemel tehdit ve riskleri daha ayrıntılı değerlendirme eğiliminde olmaktadır.

Sonuç

Psikoloji disiplini, gerek tıbbi görüntüleme alanındaki gelişmelerin sunduğu imkânlar, gerekse "kişilik psikolojisi" gibi kendi alt disiplinindeki gelişmelerle, insanın "akıl dışı" gibi görünen davranışlarının aslında beynin doğal işleyişinin "öngörülebilir" bir sonucu olduğunu ortaya koymaktadır. **Bu nedenle, fazla düşünmeden harekete geçme eğiliminde olan tedbirliliği düşük kişilerin, önemli kararlar verirken, kararsız ve belki de sıkıcı buldukları kişileri danışmak için yakınlarında bulundurmalarında özellikle yarar vardır.**

NOTLAR

1. Denes-Raj V, Epotein S. Conflict between intuitive and rational processing. Journal of Personality and Social Psychology 1944; 66(5): 819-829.
2. Breiter HC ve ark. Functional imaging of neural responses to expectancy and experience of monetary gains and losses. Neuron 2001; 30(2): 619-639.

Risk

Hisseden beyin haz peşinde riskleri göz ardı ederken, tehlikeden kaçınma durumunda da riskleri yanlış algılama eğilimindedir.

Şu soruları cevaplandırın.

1. İnsan sağlığı açısından güneş ışığı mı yoksa nükleer santral mi daha zararlıdır?

2. Aşağıda, dünyada her yıl ölüme sebep olan olaylar ve karşılarında bazı sayılar verilmiştir. Bu eşleşmeler doğru mudur?

a. İntihar 815.000
b. Cinayet 520.000
c. Savaş 310.000

3. Sigara mı daha tehlikelidir, yoksa silah mı?

Çernobil'de gerçekleşen nükleer santral kazası sonucunda Sovyet resmi kayıtlarına göre 300, Birleşmiş Milletler kayıtlarına göre de en kötümser değerlendirmeyle 4000 ölüm kayda geçmişti.[1] Oysa, her yıl dünyada on binlerce kişi (sadece ABD'de 8000) güneşten gelen ultraviyole ışınlarının neden olduğu cilt kanserinden ölmektedir. Ancak Çernobil'in esas etkisi, insanlarda uyandırdığı yüksek risk algısı oldu. Bu algı yüzünden, o bölgeye çok uzakta olan yerlerde bile yatırımlar durdu, insanlar işsiz kaldı, alkol ve depresyon gibi sorunlar yaşandı ve çocuklarının etkilenmiş olabileceğini düşünen 100 binden fazla hamile kürtaj yaptırdı.

İkinci soruda yer alan ölüm sebepleri ile sayıları doğru eşleşmiştir. Bu üç olgu açısından en büyük ölüm nedeni intihardır. Bunu cinayet, daha sonra da savaş izlemektedir.

Üçüncü sorunun cevabı ise çok açıktır. Sigara her yıl ülkemizde

de, dünyada da silahtan çok daha fazla can almaktadır. Ancak sigara içen bir kişi isterse sigarayı bırakabileceğini, dolayısıyla riski kontrol etmenin kendi elinde olduğunu, buna karşılık kendisine yönelen bir silahtan çıkan kurşunu durduramayacağını düşünür.

Bu örneklerden anlaşılacağı gibi **insanlara gerçekten zarar veren riskler ile onları korkutan riskler farklıdır.**

Risk algısı üzerindeki önemli bir faktör de "bilinirlik"tir. Bu, bildiğimiz tehlikelerle sürekli karşılamaktan kaynaklanan "duyarsızlaşma"ya yol açar. Türkiye'de her gün trafik kazalarında ortalama olarak ondan fazla ölüm olduğunu, bu sayının bayram dönemlerinde fazlasıyla arttığını biliriz. Ancak yola çıkan ve araba kullananlar bunun kendi başına gelmeyeceğini düşünür. Buna karşılık domuz gribi, kuş gribi ve GDO'lu ürünler insanları çok daha fazla korkutur. Çünkü bir risk, sonuçları ne ölçüde belirsiz, sebebi anlaşılmaz veya zor anlaşılır olursa, o ölçüde korkutucu olur.

Yatırım Kararları

Gerçek tehlikeyi değerlendirme konusundaki özelliğimiz risk algılamamızı da etkilemektedir. Bu açıdan, para ve yatırımla ilgili konularda en kolay hatırladıklarımız, ekonomik krizler olmaktadır. Ekonomik dalgalanmanın Türkiye ekonomisi üzerindeki etkileri düşünüldüğünde akla gelenler 1994, 2001 ve 2009 krizleridir. İlk iki dalgalanmada Türk Lirası ciddi olarak etkilenmiş ve birkaç gün içinde yarı yarıya değer kaybetmiştir. Bu kayıplar, sorumlu bakan ve yöneticilerin aksi beyanlarına rağmen gerçekleştiğinden insanların beyninde ve ruhunda derin bir iz bırakmış ve otoriteye duyulan güveni köklü olarak zedelemiştir.

Kahneman, "Bir olayın meydana gelme ihtimalini, hatırlama kolaylığımıza göre değerlendiririz," demiştir.

Döviz tasarrufu olsun veya olmasın, 1994 ve 2001 krizlerinden Türk halkı o kadar çok etkilenmiştir ki, tasarruflarının bütününü veya en azından hatırı sayılır bir bölümünü hâlâ ısrarla ve ısrarla "Amerikan Doları"nda tutmayı tercih etmektedir. Ekonomi konusunda yazan ve konuşan birçok uzmanın, Türk Lirası tutmanın uzun vadede çok daha kârlı olduğunu, uzun yılları içine alan kıyaslamalı tablolarla ortaya somut bir şekilde koymaları da sonucu değiştirmemektedir. Sonuç

olarak, Kahneman haklı çıkmakta ve Türk halkının birinci sıradaki yatırım tercihi Amerikan Doları olmaya devam etmektedir.

Sonuç

İnsanlar alışılmış risklerin ciddiyetini ve meydana gelme ihtimalinin yüksekliğini göz ardı eder. Buna karşılık meydana gelme ihtimali düşük risklerin boyutunu önemseyerek bunları olduğundan daha ciddiye alır ve endişelenir. Bu durumu, dürbünden bakmaya benzetebiliriz. Dürbünle çevresine bakan bir kişi uzakta olanı yakında görür, yakında olanı ise bulanık. Bu konudaki en somut örnek, İstanbul'da yaşayanlar için deprem karşısındaki tutumdur.

Yatırım kararları açısından en büyük risk ise enflasyondur. Türkiye'de yüzde 6-8'lik bir enflasyon düşük gibi görünse de, yatırım şirketlerinin veya bankaların alım ve satımlar sırasında aldıkları komisyonlar, amatör yatırımcılar tarafından büyük çoğunlukla bir maliyet faktörü olarak hesaplanmaz. Bütün bu olgular, "hisseden" beynin akıldışı ancak öngörülebilir olarak bizi yanılttığını gösteriyor. Bundan kaçınmak için korkularınızın kaynağını sorgulayın ve gerekirse bu konuda bilimsel verilere başvurun. Böylece dayanaksız korkuların sizi yönetmesine izin vermeyin ve gerçek tehlikelerden uzak durun.

NOTLAR

1. Peplow M. Counting the dead. Nature 2006; 440: 982-983.

Risk Ölçümü

Yatırım şirketleri ve bankalar müşterilerinin risk düzeylerini değerlendirmek amacıyla onlara üzerinde çeşitli sorular bulunan formlar doldurturlar. Bunun amacı müşterinin risk iştahını ve toleransını ölçmektir. Aşağıda, bu konuda Türkiye'de iki kurumun uyguladığı risk toleransı değerlendirme soruları yer almaktadır.

1. Yatırım yaparken aşağıdakilerden hangisi sizi en çok ilgilendirir?

a. Riski az getiri
b. Biraz daha fazla getiri için sınırlı risk almak
c. Risk alarak yüksek getiri elde etmeye çalışmak

2. Aşağıdakilerden hangisi, yatırım değerinde meydana gelebilecek dalgalanmalara olan toleransınızı ve yatırım hedefinizi en iyi şekilde tanımlamaktadır?

a. Risksiz
b. Muhafazakâr
c. Ölçülü
d. Agresif

Bu değerlendirmeler, kişilerin kendilerinin ne ölçüde riske tahammül ettiklerini bildikleri kabulüne dayanır. Ancak her kurum kendi anlayışına göre bir ölçek kullandığı için, bu durum risk algısının değerlendirmesinde farklılıklara neden olur. Yapılan bir araştırmada[1] altı finans şirketinin risk tolerans formunu dolduran 113 iş yönetimi öğrencisinin tüm formlarda aynı şekilde değerlendirilme oranı yüzde 56'da kalmıştır. Bu da neredeyse yazı tura atılarak yapılacak bir değerlendirmeye eşit bir isabeti temsil etmektedir.

Konunun bir başka boyutu, insanların ayakkabı numaraları gibi sabit bir risk tolerans düzeyinin olmayışıdır. Çünkü risk değerlendirmesi kişilikle ilgili olduğu kadar, kişinin içinde bulunduğu duygu durumuyla da yakından ilgilidir. Bu konuda yapılan birkaç araştırmanın sonucu, konuya ışık tutacak niteliktedir.

Araştırmaların Söyledikleri

Bir araştırmada denekler, önemli bir sağlık sorunları varmış izlenimi yaratılarak doktora çağrılmıştır. Daha sonra kendilerine iki seçenek sunulmuş, yüzde 60 ihtimalle 5 dolar veya yüzde 30 ihtimalle 10 dolar kazanma şansları olduğu söylenmiştir. Doktora çağrılmaktan dolayı kaygı düzeyi yükselmiş olan katılımcılar daha güvenli seçeneği, kaygıları artmamış olanlar ise riskli seçeneği tercih etmişlerdir.[2]

Erkek üniversite öğrencileriyle gerçekleştirilen bir diğer çalışmada,[3] bireysel sağlık davranışlarını değerlendirmeleri istenmiştir. Bir gruba sağlıkları için riskli veya risksiz üç, diğer gruba ise sekiz davranış listelemeleri söylenmiştir. Ardından bu öğrencilerden kendileri için algıladıkları kalp hastalığı riskini paylaşmaları istenmiştir. Daha çok riskli davranış listeleyenlerin kendilerini daha riskli grupta göreceği, daha çok risksiz davranış listeleyenlerin ise kendilerini daha risksiz grupta göreceği öngörülmüştür. Ayrıca araştırmacılar, sekiz riskli davranış listelemenin zorluğundan yola çıkarak, öğrencilerin kendilerini riskli grupta görmeyebileceği ihtimalini de ileri sürmüştür. Bulgular ikinci öngörüyü doğrulamış ve sekiz riskli davranış listeleyen öğrenciler kendilerini daha düşük risk grubunda değerlendirmiştir. Riskli davranışları hatırlamanın zorluğu, katılımcılara bu davranışları gerçek hayatta göstermediklerini düşündürmüştür.

Bir diğer araştırmada, erkeklerden oluşan başka bir denek grubuna bir dizi kadın portresi gösterilmiş, ertesi gün veya daha ileri bir tarihte çeşitli miktarlarda para kazanma şansı veren seçenekler sunulmuştur. Cinsel açıdan çekici kadın yüzleri gösterilen katılımcılar tercihlerini yakın zamandan yana kullanmışlar ve daha fazla kazanmak için uzun süre beklemek istememişlerdir.[4] Heyecan ve cinsel uyarılma, tercihi etkilemektedir. Araba reklamlarında açık giyimli, çekici kadınların kullanılmasının nedeni budur.

Bir başka araştırmada,[5] deneklerin imzalaması için bir gruba kırmızı, diğer gruba mavi kâğıda basılmış bir sözleşme verilmiştir. Kırmızı kâğıt verilmiş deneklerin, mavi verilmişlere oranla daha fazla sorgulayıcı oldukları ve çok daha fazla tartışma eğiliminde oldukları görülmüştür.

Hayvanlar ve İnsanlar İçin Durum Farklı Değil

Balarılarının kullanıldığı bir araştırma, ilkel canlıların karar süreçleri konusunda ışık tutabilecek niteliktedir. Bir ekolog olan L.A. Real[6] arılara iki tür çiçekten bal toplama şansı vermiştir. Her biri 2 ml. nektar içeren mavi çiçekler ve iki tanesi boş ancak üçüncüsü 6 ml. nektar içeren sarı çiçekler. Bir başka ifadeyle, araştırmacı, arıların ziyaret ettikleri çiçek sayısına göre kazançlarının değişmeyeceği bir düzen oluşturmuştur. Zaman içinde arıların yüzde 84 oranında mavi çiçeği ziyaret ettikleri görülmüştür. Bu sonuç ilkel canlıların düzenli kazanç sağlayan koşulları tercih ettiğini ortaya koymuştur. İnsanlar için de durumun farklı olmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle kumarhanelerdeki jackpot makineleri "vaat" ettikleri büyük ikramiyeyi, birkaç yılda bir verseler de, sürekli olarak oyunculara küçük ikramiyeler vererek kazanma umudunu canlı tutmaya devam ederler.

Sonuç

İnsanın, riskten kaçınma konusunda ilkel canlılarla ortak bir eğilimi vardır. Ancak kişiliğe bağlı olarak, bazı insanlar daha çok risk alma eğiliminde olsalar da, insana özgü sabit bir risk algısı yoktur. Ayrıca, sunuluş biçimine bağlı olarak riskler kişiye büyük veya küçük görünebilir.

Yatırım şirketlerinin müşterilerinin birikimlerini yönlendirmek için temel aldıkları risk değerlendirme ölçümlerinin bilimsel bir dayanağı ve gerçekliği yoktur. Bu nedenle son derece genel ve hiçbir kişisel özellik içermeyen risk tanımlarının sizi temsil ettiğini düşünmeyin. Bunun yerine gerçekten düşünün veya kendinize, "Böyle bir durumda annem nasıl bir karar verirdi?" diye sorun.

NOTLAR

1. Yook KC, Everett R. Assessing risk tolerance. Journal of Financial Economics 2003; 16.
2. Schwartz N. Situated cognition and wisdom of feelings. Kitap bölümü: LF Barrett, P Salowly. The wisdom of feelings. Guilford Press; 2002.
3. Rotliman AJ, Schwarz N. Constructing perceptions of vulnerability: personal relevance and the use of experimental information in health judgments. Personality and Social Psychology Bulletin. 1998; 24(10): 1053–64.
4. Wilson M, Daly M. Do pretty woman inspire man to discount the future? Proceedings of the Royal Society of London 2004; 271(4): 177-179.
5. Shafir S. Risk sensitive foraging: the effect of relative variability. Oikos 2000; 88(3): 663-669.
6. Real AL. Animal choice of behaviour and the evaluation of cognitive architecture. Science 1991; 253.

Risk Altında Karar

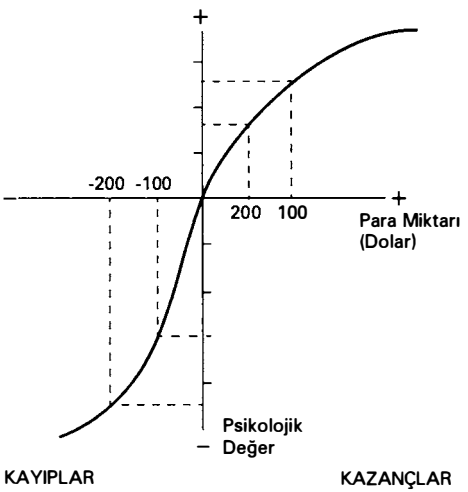
Şöyle bir durumla karşılaştığınızı düşünün. Bir oyunda garanti olarak 3000 TL kazandınız. Bunu 4000 TL'ye çıkarmak istersenız şansınız yüzde 80 olacak ancak yüzde 20 ihtimalle de kazandığınız 3000 TL'yi de kaybedeceksiniz. Hangi seçeneği tercih edersiniz? Büyük bir ihtimalle bu sorunun sorulduğu birçok kişi gibi, siz de riske girmektense garanti olanı seçerdiniz.

Şimdi de şu seçenekler arasında bir seçim yapacak olsanız nasıl karar vereceğinizi düşünün. Ya 3000 TL kaybedeceksiniz ya da yüzde 20 ihtimalle hiçbir kayba uğramayacak, ancak yüzde 80 ihtimalle de 4000 TL kaybedeceksiniz. Hangi seçeneği tercih edersiniz?

Daniel Kahneman ve uzun yıllar birlikte araştırma yaptığı arkadaşı Amos Tversky, bu soruyu sordukları kişilerin yüzde 92'sinin mutlak kaybı kabullenmektense (3000 TL), daha fazla kaybı göze aldığını (yüzde 80 ihtimalle 4000 TL) gördüler. Ben de bu soruyu yönelttiğim çalışma gruplarımda benzer bir sonuçla karşılaşıyorum. Araştırmacıların 1972 yılında *Econometrica* dergisinde yayınladıkları bu çalışma,[1] o zaman fazla kimsenin ilgisini çekmemiş ve bilim insanlarının, küçük meraklarını tatmin etmek için yaptıkları bir araştırma olarak değerlendirilmişti. Ancak daha sonra Nobel ekonomi ödülüyle devam eden yolculuğunda Kahneman'ın bu çalışmaları, karar süreçleri üzerindeki duygusal faktörleri ortaya çıkararak "Davranışsal Ekonomi" disiplininin doğmasını sağladı.

Bugün karar mekanizmasıyla ilgilenen yazar ve akademisyenler için yukarıda verdiğimiz araştırmada söz edilen "Beklenti Kuramı", *(Prospect Theory)* önemli bir referans olarak kabul edilir (Grafik 3).

GRAFİK 3
Beklenti Kuramı



Beklenti Kuramı, insanların rasyonel bir karar verdiklerini düşünürken nasıl mantık dışına çıktıklarını göstermesi açısından önem taşımaktadır. Bu, özellikle risk altında verilen kararlar için geçerlidir. Çünkü gerçekte mantıklı olan, çoğunluğun verdiği kararın tersini uygulayıp ilk durumda risk almak, ikinci durumda da kaybı kabul etmektir. İlk uygulamada 4000 TL kazanma şansı yüzde 80'dir ve bu durum 3200 TL'ye (4000x0,80) karşılık gelmektedir. Bir başka ifadeyle riske girmenin (kumar oynamanın) karşılığı garanti kazanç olan 3000 TL'den 200 TL fazladır. İkinci uygulamada, para kaybetme ihtimali belirdiğinde, hiçbir şey yapmamak sonucunda hissedilen acı ağır basar. Ancak yüzde 80 ihtimalle 4000 TL kaybetmek, cebinizdeki paranın 3200 TL eksilmesi anlamına gelir. Buna karşılık, 3000 TL'lik garanti bir kayba razı olmayı tercih etmek demek, aslında ortalama olarak cebinizde 200 TL daha fazla kalmasına yol açar.

Pişmanlık Acı Verir

Kahneman'a göre bu gibi durumlarda bütünüyle mantıklı hareket etmek çok zordur. Çünkü para kaybetme ihtimali, hisseden beyinde

pişmanlığı tetikler. 4000 TL kazanmak için yüzde 80 şansınızı kullanır ve hiçbir şey kazanamazsanız, 3000 TL'den vazgeçmiş olduğunuz için kendinize karşı büyük bir öfke duyarsınız. Bir şey kaybetmektense daha küçük bir miktara razı olmak, hiçbir şey kazanmama ihtimaline ağır basar.

Geçen yıllarda televizyonda çok popüler olan "Var mısın Yok musun" programına katılanların başlangıçtaki büyük iddialarına rağmen, programın ilerleyen dakikalarında göz diktikleri büyük ikramiyeyi kovalamaktan vazgeçip çok daha mütevazı bir kazanca razı olmalarının nedeni, pişmanlık duygusu yaşamaktan kaçınmalarıdır. Benzer şekilde, yazı tura üzerine oynanan bahiste 100 TL kazanma ihtimaline karşılık 50 TL kaybetme ihtimali, birçok kişi için caydırıcıdır. Ancak kazanma ihtimali 2,5 katına çıkınca (125 TL) risk cazip duruma gelmektedir.

Kayıptan kaçınmak, belki de bize büyük atalarımızdan miras kalan ve canlılığı korumaya dönük, çok temel bir dürtüdür. Yale Üniversitesi'nden bir grup araştırmacı, eğittikleri beş kapuçin maymunuyla kayıp ve kazanç konusunda yaptıkları araştırmada[2], yüzde 71 oranında kayıptan kaçınma davranışı gözlemişlerdir. Çünkü pişmanlık ve aldatılma insanın beyninde fiziksel acının geçtiği yolu kullanır ve aynı etkiyi yaratır.

Sonuç

Gerek ödül, gerekse kayıp durumlarında doğrudan sezgilerimizin bizi yönlendirdiği seçime yönelmeden önce, durumu bir kere daha değerlendirmekte ve içimizden gelen ilk sesin doğruluğunu denetlemekte yarar vardır. İnsanların kısa vadede verdikleri, uzun vadede ise vermedikleri kararlardan pişmanlık duyduklarını unutmayın.

NOTLAR

1. Kahneman D, Tversky A. Prospect theory. Econometrica 1979; 47(2): 363-391.
2. Chen, MK, Lakshminarayanan V, Santos LR How basic are behavioral biases? Evidence from capuchin monkey trading behavior. Journal of Political Economy 2006; 114(3): 517-537.

Us'lan Artık
Deli Gönül

Cinsiyetin Finansal Kararlar Üzerindeki Etkisi

Hayatın içinde kadın ve erkeğin üstlendiği farklı roller ve bu rollerin etkileri, bireysel seçimlerden ortak aile yaşamına kadar pek çok alanda kendini gösterir.

Psikoloji literatüründe bu konu üzerine yapılmış pek çok araştırma yer alır. Bu araştırmalarda kişilik özellikleri, tutumlar ve karar verme açısından genel olarak cinsiyetler arasında bazı farklar bulunmuştur.

İş hayatıyla ilişkili araştırma bulgularının tarihsel süreç içindeki gelişimi incelendiğinde, 1980'ler öncesinde kadın ve erkek farkına belirgin bir vurgu yapıldığı, fakat 1990'ların ortalarından itibaren benzerliklerin daha çok öne çıkarıldığı görülür.

1980'lerde kadınların erkeklere oranla daha dikkatli, ancak daha az özgüvenli, daha kolay ikna edilebilen, daha az saldırgan, liderlik ve problem çözmede daha zayıf olduğu düşünülürdü.[1]

Oysa sonraki yıllarda, bu farkların o kadar belirgin olmadığı ileri sürülmeye başladı. Girişimcilik alanında ise kadın ve erkeklerin, farklılıklardan çok benzerlikler gösterdiği bulundu.[2]

Kadınlar Daha Tedbirli

Kadın ve erkeğin hangi alanlarda birbirlerinden ayrıldığı konusunda, dönemsel ve çevresel etkenlere göre değişen eğilimler ortaya çıksa da, biyolojik bulgularla da desteklenen önemli bir farklılığın, "riskten kaçınma" davranışında olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalarda, gerek meslek seçiminde, gerekse parayla ve varlık yönetimiyle ilgili kararlarda, kadınların risk almaya daha isteksiz oldukları ortaya çıkmıştır.

Yurtdışında geniş bir üniversite öğrencisi grubuyla gerçekleştirilen bir çalışmada, erkek MBA öğrencilerinin yüzde 57'sinin yatırım bankacılığı ve brokerlık gibi finansal risk alma eğiliminin yüksek olduğu mesleklere yöneldikleri gözlemlenirken, kadın MBA öğrencilerinde bu oranın yüzde 36 olduğu bulunmuştur.[3]

Kadın yatırım brokerlarının da, riskten kaçınma eğilimlerine bağlı olarak daha muhafazakâr tahmin ve önerilerde bulunmaları, potansiyel kazancın önünde engel oluşturabilmekte,[4] finansal kararlarda daha ihtiyatlı davranmaları sebebiyle zarara uğradığını söyleyen müşteriler çıkabilmektedir.

Kadınlar, finansal kararlarda tavsiye verenden tavsiye alan konumuna geçtiklerinde de daha muhafazakâr davranma ve riskten kaçınma eğilimi göstermeye devam etmektedir. Uzman ve uzman olmayan yatırımcılar kıyaslandığında, kadınların kendi yatırım kararlarına daha az güvendikleri görülür. Bu güvensizliğin ve emin adımlarla ilerleme ihtiyacının finansal başarı konusunda olumsuz sonuçlara yol açacağına ilişkin peşin bir yargıya varmak doğru değildir. Girişimcilerin daha belirsiz koşullarda karar vermek zorunda kaldıkları düşünülürse, kadınların ihtiyatlı yaklaşımı olası kayıpları en düşük seviyede tutarak olumlu sonuçları da beraberinde getirebilmektedir. Girişimcilerle yapılan başka bir araştırmada, risk faktörünün etkilerini gözlemlemeye imkân veren kumarla ilişkili kararlar da incelenmiş, kadınların kayıp durumlarında olduğu kadar, kazanç durumlarında da daha az risk aldıkları gözlemlenmiştir.

Cinsiyet farklılığının aile içindeki yatırım kararlarında gerginliğe yol açtığı ortaya konmuştur.[5] Kadın evin geçimini sağlayan kişi olduğunda, gerginliğin yüzde 34'ünün yatırım kararlarından kaynaklı olduğu bulunmuştur.

Finansal süreçlerde cinsiyete bağlı olarak ortaya çıkan farklı risk eğilimleri, testosteron hormonu düzeyiyle açıklanmıştır. Testosteron hormonu korkuyu bastırır, ödül ve cezaya olan duyarlılığı da etkiler. Yüksek testosteronun kadınlarda da riskten kaçınmayı azalttığı bilinmektedir. Yüksek testosteron düzeyi, bireyleri kariyer seçimlerinden başlayarak daha riskli alternatiflere yönlendirebilmektedir.

Sonuç

Finansal kararlarda riskten kaçınma eğilimiyle ilişkili olarak cinsiyetin önemli rol oynadığını söylemek mümkündür. **Özel hayat ve iş hayatıyla ilişkili araştırmalarda, kadınların daha düşük risk alma eğiliminde olduğu göze çarpmaktadır.**

Risk alma eğilimdeki farklılık, yaş, eğitim, sosyal çevre gibi demografik faktörlerin ve geçmiş yaşantıların etkisiyle güçlenebilir veya zayıflayabilir. Ancak, kişilik özelliği olarak risk alma eğiliminin kadın ve erkek yaşamında tutarlı farklara yol açtığı, genel ortalamada kadınların erkeklere kıyasla daha tedbirli olduğu bugün için birçok bilim insanı tarafından kabul edilen bir görüştür. **Bu nedenle erkeklerin gerek iş hayatında, gerekse özel hayatta finansal bir karar verirken kadınların fikrini almayı bir seçenek olarak akılda bulundurması doğru olacaktır.**

NOTLAR

1. Powell M, Ansic D. Gender differences in risk behaviour in financial decision-making: an experimental analysis. Journal of Economic Psychology 1997; 18(6): 605-628.
2. Cohoon JM, Wadhwa V, Mitchell L. The anatomy of an entrepreneur: are successful women entrepreneurs different from men? Kauffman The Foundation of Entrepreneurship Mayıs 2010.
3. Sapienza P, Zingales L, Maestripieri D. Gender differences in financial risk aversion and career choices are affected by testosterone. Proceedings of the National Academy of the Science of the USA 2009; 106(36): 15268-15273.
4. Schubert R ve ark. Financial decision-making: are women really more risk-averse? American Economic Review (Papers and Proceedings) 1999; 89(2): 381-385.
5. Financial Adviser, FA, News 10.07.2012 [İnternet]. Uygun erişim: www.ftadviser.com

Özgüven Hastalığı

Medyada kendi alanlarında başarılı olan ve toplumun önde gelen kişileriyle yapılan söyleşilerde öne çıkan ve özenle vurgulanan bir özellik vardır: "Özgüven". Yazılanlara bakacak olursak, başarıya giden yolun özgüvenden geçtiği konusunda hiç şüphe yoktur.

Özgüven, "Başkaları beni nasıl görüyor?" sorusunun cevabını verir. Başarıyı temel alır ve dış değerlendirmeye açıktır. Başkaları tarafından yapılan değerlendirme sonucunda belirlenir. Toplumun kabul ettiği başarı ölçütleri ise, "para kazanmak, mevki sahibi olmak ve tanınan biri olmak"tır. Bir de buna "güzel veya yakışıklı olma"yı eklemek gerekir.

Ancak herkesin bildiği bir gerçek var ki, başarısızlık hayatın en doğal parçasıdır. Her insan, her kurum, her takım, her ülke zaman zaman başarısız olur. "İyi, doğru, değerli, güzel/yakışıklı olma"yı kendisi için başarının ölçütü olarak gören kişi, başarısız olduğu zaman kendisinin "kötü, yanlış, değersiz ve hatta çirkin" olduğunu kabul etmek zorundadır. Bunu içine sindirmek kolay değildir. Değerini sadece ve doğrudan başarısına bağlayan bir kişinin başarısız olduğu bir durumda önünde üç yol vardır: Başarısızlık nedenini kendi dışında aramak, yalan söylemek ve fırsat bulduğunda hile yapmak.

Özsaygı

Başarısızlık insanı üzer ve mutsuz eder. Ancak aynı zamanda insanın bilgelik yolunda ilerlemesini de sağlar. Başarısızlığın nedenleri üzerinde düşünmek insanı geliştirir ve olgunlaştırır. Başarısızlığın getirdiği hüznü yaşamak da insanın kendisinden daha az şanslı olanlara karşı empati geliştirmesine yardım eder.

Bu noktada değerli olan kavram "özsaygı"dır. Özsaygı, "Ben kendimi nasıl görüyorum?" sorusunun cevabıdır. "Değerim başarıma bağlıdır" yerine "Başarısız olduğum zaman da değerliyim" anlayışını temsil eder. Özsaygısı yüksek insanlar hayatın sadece başarılardan ibaret olmadığının farkındadır. Böyle bir anlayış, kişinin başarısız olduğunda bunun nedenini kendi dışında aramak yerine, enerjisini kendisinin kontrol edebileceği noktalara odaklamasına imkân verir.

Yanılgının Nedeni

Gazetelerin hafta sonu eklerinde, biyografi kitaplarında, televizyon röportajlarında karşımıza sürekli olarak şu tür ifadeler çıkar: "Eğer kendinize güveniyorsanız, hayatta ulaşamayacağınız şey yoktur. Yeter ki kendinize güvenin ve başaracağınıza inanın." "Sen özelsin. Biriciksin. Evrenden torpilin var. Buna inan."

En tehlikeli yalan, içine doğru karışmış yalandır. Bu ifadelerin hepsi gerçeğin çok sınırlı bir bölümünü temsil etmektedir. Çünkü insanlar özgüvenleri yüksek olduğu için başarılı olmazlar, başarılı oldukları için özgüvenli görünürler. Farklı alanlarda istisnai başarı gösteren insanlara bakıldığında (O. Pamuk, F. Özpetek, H. Şükür, L. Gencer, M. Ali, T. Woods, B. Obama, M. Jordan, R. Nadal, M. Streep) başarılarını özgüvenlerine değil, yeteneklerine ve yeteneklerinin olduğu alanda sıkı çalışmalarına borçlu oldukları görülür. Hiç şüphesiz bunun sonunda elde ettikleri başarı bu insanların özgüvenlerini artırmıştır.

Narsisizm

Donald Trump, Paris Hilton veya Kim Kardashian gibi Anglosakson kültürün ürünü örnekler ve bunların Türkiye versiyonları hatırlandığında, balon gibi şişmiş bir ego ve bunun uzantısı olan sahte bir özgüvene sahip narsisistlerle karşılaşılır. Narsisistler kendilerini herkesten üstün gören, olumsuz geribildirimlere kapalı, amaçları için insanları kullanan, kuralların kendileri için geçerli olduğuna inanmayan, kendileriyle ilgili büyüklük hezeyanları içinde olan ve empatiden yoksun, benmerkezci kimselerdir.

Türkiye uzun zamandır Anglosakson kültürün etkisi altındadır. Gerek tercüme kişisel gelişim kitapları, gerekse de Hollywood kay-

naklı film ve diziler, Amerika'ya özgü hayata bakış tarzını özellikle kentli ailelerde egemen kılmıştır.

1950 yılında 40.000 üniversite öğrencisini içine alan bir araştırmada[1], "Ben önemli bir kişiyim" diyenlerin oranı yüzde 12 düzeyindeyken, bu oran 1980'lerin sonunda yüzde 80'e çıkmıştır. Yine aynı araştırma narsistlerin 1982'de yüzde 15 olan oranının 2006'da yüzde 25'e çıktığını ortaya koymuştur. Özgüven ise, 1988'deki ortalamaya kıyasla 2006 yılında yüzde 80 artmıştır.

Harvard Üniversitesi'nden mezun olup kendi işlerini kuranlar arasında başarı oranının yüzde 5 olduğu söylenmektedir. ABD'de obezitenin 1950 ile 2010 arasında yüzde 200 arttığı bilinmektedir. Böylece Türkiye'deki orta ve üst sosyo-ekonomik statüdeki kentli ailelerin bir bölümü, narsisist ve obez bir toplumu kendilerine örnek almakta ve çocuklarını farkında olmadan bunu vaat eden okullara göndermektedir.

Facebook Fenomeni

Facebook ortamında 500'ün üzerinde arkadaşı olan ve statüsünü sürekli güncelleyen bir öğrenci düşünün. Yapılan araştırmalar bir öğrencinin ortalama olarak günde on kere Facebook hesabını kontrol ettiğini göstermektedir. Bu öğrenci zamanının önemli bir bölümünü diğer arkadaşlarının hesaplarını incelemekle, onların aktivitelerini izlemekle ve en son yazdıklarıyla veya koyduğu fotoğraflarla ilgili "like" edilmeyi ve olumlu yorumlar almayı beklemekle geçirmektedir. Yapılan bir araştırma,[2] Facebook'ta uzun süre geçiren öğrencilerin akademik açıdan düşük performans gösterdiklerini ve daha mutsuz olduklarını ortaya koymuştur. Bu öğrenciler çoğunlukla Facebook'a "mutlu" zamanlarını yükleyen arkadaşlarına gıpta etmekte ve kendi "mutluluklarını" onlara kıyasla yetersiz bulmaktadır.

Facebook özellikle narsisist eğilimleri yüksek olan kişilere haz vermekte ve onların kendilerini överek yüceltmelerine ve yüzeysel ilişkiler kurmalarına imkân vermektedir. İnsanların narsisizmi ve özgüvenleri arttıkça, gerçekçi olmayan beklentilere sürüklenmeleri kaçınılmazdır. Bu tür beklentilerin kaçınılmaz bir sonucu da depresyon ve öfkedir.

Kişisel Gelişim ve Motivasyon Ticareti

Son 20 yıl içinde hem Türkiye'de, hem de ABD'de en çok gelişim gösteren alanlardan biri, kişisel gelişim ve motivasyon sektörüdür. 2012 yılında yaptığımız bir incelemede Remzi Kitabevi ve D&R'larda kişisel gelişim, özgüven ve motivasyon konularında 2500'den fazla kitap olduğu bilgisine ulaştık.

Konunun ironik bir boyutu da, bu kitapların birkaç istisna dışında hepsinin kendi meslek hayatlarında tıkanmış yazarlar tarafından kaleme alınmış olmalarıdır. Bunlar arasında hayatında beyin görmediği halde, "beyni formatlayarak" okuyucularına mutluluk ve başarı vaat edenler de bulunmaktadır.

İnsanların özgüvenini yükseltip kısa yoldan başarılı ve mutlu olmak isteyenlere umut satmanın tek yolu kişisel gelişim kitapları değildir. Kişisel gelişim pazarındaki seminerler, CD'ler ve konferanslar da insanlara hayallerine ulaşmak için sadece kendilerinin bildiğini iddia ettikleri yol ve yöntemleri öğretmeyi vaat etmektedir. Hayatlarında bir boşluk ve arayış içinde olan insanlar da tarikat benzeri yapılanmalar içinde, sahte guruların peşine düşmektedir.

Sonuç

Aşırı bir özgüvene sahip olmak ve yaptıklarının doğruluğundan hiç şüphe duymamak iyi bir şey değildir. Tam tersine, kişinin kendisiyle ilgili biraz kuşku duyması, yaptıklarına eleştirel bir gözle bakması, olumsuz geribildirim vermeleri için çevresindekilere biraz fırsat tanıması iyi bir şeydir. Bunun sonucunda insan kendisini gerçekten geliştirebilir. Başarı kadar başarısızlığın da hayatın bir parçası olduğunu kabul eder. Kendi değeri için başarıyı tek kıstas kabul etmeyen özsaygı sahibi bir kişi, başarısızlıkları nedeniyle başkalarını suçlamak yerine, bunlardan ders çıkarır ve başarısız olanlara karşı empati geliştirir.

Özsaygılı bir insan hep iyi ve mutlu olmak zorunda olmadığını bilir. Hayattaki hüzün ve mutsuzlukların da yaşamın bir parçası olduğunu kabul eder. Böylece üzüldüğü ve kendini iyi hissetmediği için ayrıca mutsuz olmaz. Bunun için başkalarını suçlamaz. Üzüntü ve başarısızlığını kendini geliştirmek için fırsatlara çevirir. Bunun sonucunda da derinleşir ve bilgelik kazanır.

İnsanların en merak ettiği sorulardan biri, "Ölümden sonra hayat var mı?" sorusudur. Sıraladığımız bulgu ve bilgilerin ışığında, ölümden önce, önemli ölçüde başkalarının değerlendirmelerinin dışına çıkabilirsek, daha uzun, huzurlu ve mutlu bir hayatımız olabilir gibi görünüyor.

Ne dersiniz, sonundaki ödüllere bakarsak denemeye ve bu yolculuğu göze almaya değmez mi?

NOTLAR

1. Twenge, JM. Generation me: why today's young Americans are more confident, assertive, entitled—and more miserable than ever before. New York: Free Press; 2006.
2. Kirschner PA, Karpinski AC. Facebook and academic performance. Computers in Human Behavior 2010; 26(6): 1237–1245.

Yatırımcının Özgüveni

İnsanların kendilerine olan güvenlerinin ne ölçüde gerçekçi temellere dayandığı her zaman merak konusu olmuştur. Bu konuda yapılan ilginç araştırmalardan biri Seattle'da iki psikiyatriste aittir.[1] Araştırmacılar elli sürücüye şu soruyu soruyor: "En son direksiyonda olduğunuzda sürüş becerinizi, dikkatinizi ve ruhsal durumunuzu nasıl değerlendirirsiniz?" Sürücülerin çoğu, kendilerini ve durumlarını "iyi" veya "çok iyi" olarak değerlendirmişlerdir. Ancak durumu fazlasıyla ilginç kılan, bu görüşmelerin hastanede yapılması ve sürücülerin de ambulansla getirilmiş olmasıdır. Polis raporlarına göre, söz konusu sürücülerin yüzde 66'sı yaptıkları kazadan bütünüyle sorumludur. Yarısından fazlasının arabası hurdaya çıkmıştır ve yarısına yakınının mahkûmiyet almasına kesin gözle bakılmaktadır. Buna rağmen, elli sürücüden sadece beşi, "kısmen" hatalı olduğunu kabul etmiştir.

"Üstüme Sürücü Tanımam"

Sizce sürücülerin kendilerini bu kadar hatalı değerlendirmelerinin nedeni nedir? Belki hayret edeceksiniz ama, bu sorunun cevabı, bu tutumun aslında "normal" insan davranışından kaynaklanıyor olmasıdır. Geçmiş yıllarda toplantılarda katılımcılara, "Kendisini çevresindekilerle kıyasladığında, zihinsel beceriler, satış becerisi, yönetim becerisi vb. açısından ortalamanın üzerinde olduğunu düşünenler el kaldırsın," dediğimde, salondakilerin en az dörtte üçünün el kaldırdığına tanık oldum. Her insan kendisini olduğundan daha güzel, yakışıklı ve yetenekli görür. Atalarımızın dediği gibi, "Kuzguna yavrusu şahin görünür."

Yukarıda da belirttiğimiz gibi bu, insana özgü "normal" bir davra-

nıştır. Sonuçta her insan kişisel özellikleri ve becerileri hakkında kendini iyi hissetmek ister. Ancak bu konuda ölçü kaçtığı zaman ortaya tedbirsiz iyimserlik veya kör iyimserlik dediğimiz bir durum çıkar ki, yatırım kararları açısından bu durum çoğunlukla üzücü ve hatta bazen felaketle sonuçlanan kararların alınmasına neden olur.

"Doz Zehirdir"

D. Kahneman, "İnsanın başarı konusunda mutlak bir gerçekçilik içinde olması, hiçbir risk alamaması sonucunu doğururdu," demiştir.[2] 3000 girişimciyi içine alan bir araştırmada, "Sizinki gibi bir girişimin başarı şansı nedir?" diye sorulduğunda katılımcıların yüzde 39'u başarısızlık ihtimalinin, 10'da 7'den daha az olmadığını söylemiştir. Ancak, "Siz kendi başarı şansınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?" sorusunu araştırmaya katılanların yüzde 81'i, "10'da 7'den fazla," diye cevaplamıştır. Katılımcıların yüzde 33'ü ise başarısızlık ihtimalini yüzde 0 (sıfır) olarak değerlendirecek kadar yüksek bir özgüven göstermiştir. Oysa eldeki veriler, yeni girişimlerin yüzde 50'sinin ilk beş yılda başarısız olduğunu ve kapandığını göstermektedir.[3]

Gerçekçi olmayan iyimserliğin bir örneği de, Amerikalıların yüzde 64'ünün cennete gideceğine inanmalarıdır. Araştırma, katılımcıların sadece yüzde 0,5'inin cehenneme gideceğine inandığını ortaya koymuştur.[4]

Sevgili okuyucular, olumlu düşünce iyidir. İyimserliğin ise iyi olduğu şüphelidir. Ancak her durumda unutmamak gerekir ki, "doz zehirdir". Gerçekçi olmayan iyimserlik ve aşırı güven yatırımcılar için en büyük tehlikedir. Rhonda Byrne'ın *Sır*'ındaki "çekim yasası" hayatı temsil etmez ve hiçbir bilimsel temele dayanmaz. Kişinin kendisi dışındaki konu ve olayları "istemenin gücüyle istediği yöne çevirmesi", ancak saflara özgü bir inançtır. Yapılan araştırmalar, hisselerini sürekli inceleyen yatırımcıların, bu konuya özel önem vermeyenlerden daha fazla kazanmadıklarını ortaya koymuştur. Psikologların özgüven dedikleri özellik, çok kere yatırımcıların başını derde sokan bir tutumdur. Bu tutum kişilikteki tedbirsizlikle birleştiğinde sonuç çok kere felaket olur.

Sonuç

İyimserliğin uyuşturucu etkisinden kendinizi kurtarıp, fazla zaman kaybetmeden dünyanın gerçekleriyle yüzleşmek ve sorumluluk almak başlangıçta sıkıcı olsa da, sonuçları açısından yararlıdır. **Başarının özgüveni beslediği doğrudur. Ancak aşırı özgüven ve tedbirsiz iyimserlik çoğu zaman başarısızlığı beraberinde getirir.**

NOTLAR

1. Svenson O. Are we all less risky and more skillful than or fellow drivers? Acta Psychologica 1982; 47(2):143-148.
2. Kahneman D. Remarks at the Institute of Certified Financial Planners. Wealth Management Symposium. New York; 1999.
3. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007.
4. Kruger I, Dunning D. Unskilled and unaware of it: how difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. Journal of Personality and Social Psychology 1999; 77(6): 1121-1134.

Sahip Olmanın Dayanılmaz Çekiciliği

Halk arasında bilinen hikâyedir. Kayseriliye bir malın fiyatını sormuşlar, soruya başka bir soruyla karşılık vermiş, "Alırken mi, satarken mi?" Geçmişte Kayserililerin uyanıklığına atfedilen bu hikâye, insanoğluna özgü çok temel bir özelliği yansıtmaktadır.

Sahiplik Duygusu

İnsanlar sahip oldukları herhangi bir şeyi satışa çıkardıkları zaman, bu ister ev, ister araba olsun, ona farklı bir gözle bakarlar ve alıcının da aynı gözle bakacağını kabul ederek fiyatını belirlerler. Çünkü sadece o ürüne yaptıkları masrafı değil, ona verdikleri emeği ve duygusal yatırımları da satış fiyatına dahil ederler. Oysa bütün bunların alıcı için hiçbir anlamı yoktur. Buna karşılık alıcı hep satılan şeyin olumsuz yönlerine odaklanır. Sokak kapısının doğrudan evin içine açıldığını, evdeki rutubeti, dolapların kapaklarının düşük olduğunu görür; arabanın tamponundaki çiziği fark eder veya gıcırdayan ön takımların sesini duyar.

Herhangi bir nesneye yakın olmak, ona sahip olmak veya sahip olma ihtimali, ona bağlanmaya yol açar. Öğrencilik yıllarımda Türk turist gruplarıyla Avrupa'da yolculuk yapmıştım. O dönemde Amsterdam'da pırlanta, Helsinki ve Londra'da kürk satan satıcıların, alıcılara yüzük takma veya kürk giydirme konusundaki şaşırtıcı ısrarları aslında çok anlamlıydı. İnsan bir kere bir nesnenin kendisine ait olduğunu (ya da bu örnekteki gibi olabileceğini) düşündüğünde bir sahiplik duygusu geliştirir. Ondan sonra da o nesneden ayrılmak, bir kopma ve kaybetme duygusu (kaygısı) yaratır ve böylece kişi nesne-

yi satın alma konusunda daha istekli olur. Otomobil satıcılarının yeni modelleri test sürüşü yaptırmalarının nedeni de budur.

Para iade garantisiyle yapılan satışlarda da benzer bir mekanizma işler. Özellikle halı, piyano ve bazı mücevher satıcıları iade garantisiyle mal satar. Bu tür satışlarda geri dönüş yok denecek kadar azdır. Sadece bu tür büyük ürünler değil, aynı zamanda TV aracılığıyla ve posta yoluyla yapılan satışlarda da ürün iade oranı çok düşüktür. Türkiye'de ilk kez perakende sektöründe, seksenli yılların ikinci yarısında, Cem Boyner "koşulsuz iade garantisi" uygulamasıyla hem Beymen'in satışlarında artış sağlamış, hem de sektöre örnek olan devrim niteliğinde bir adım atmıştır.

Sahiplik duygusunun yaşandığı ilginç alanlardan biri de internette canlı olarak yapılan açık artırmalardır. Uzun süre en yüksek teklifi verenler, en güçlü sahiplik duygusunu yaşarlar ve başlangıçta kendilerine koydukları sınırların ötesine geçerler.

Yatırımın Bir Parçası Olmak...

Benzer durum finans piyasalarına yapılan yatırımlar için de geçerlidir. İnsanlar bir kere bir yatırım yaptıklarında sadece paralarını yatırmakla kalmaz, aynı zamanda kendilerini de o yatırımın parçası olarak hissederler. Haifa Üniversitesi'nde yapılan bir araştırmada[1] katılımcılara yaklaşık 25 dolar tutarında bir ikramiye kazanma şansı veren biletler ücretsiz olarak dağıtılmıştır. Katılımcılara biletlerinin kazanma şansı sorulduğunda yüzde 80'i her biletin eşit şansı olduğunu düşünmüş, yüzde 10'u kendi biletlerinin daha fazla, yüzde 10'u da daha az kazanma şansı olduğuna inandıklarını belirtmişlerdir. Ancak biletlerini değiştirme fırsatı verildiğinde altı katılımcıdan beşi kabul etmemiştir. İlginç olan, biletlerin daha düşük bir kazanma şansı olduğuna inanan insanların yüzde 67'sinin de biletlerini değiştirmeye yanaşmamış olmasıdır.

Emeklilik fonlarına yatırım yapanların büyük çoğunluğu da hayatları boyunca ilk seçtikleri planın dışına çıkmazlar. Oysa yatırımcılar tarafından bir fonu seçme nedeni olarak, çok kere "dilediğinde değişim yapma şansı" gösterilir.

Sahiplik duygusu sadece yapılan bir yatırım veya satın alınan bir nesne gibi paraya bağlı konularla ilgili değildir. İnsanlar bir fikri de sa-

hiplenebilirler. Kendi fikirlerini savunurken, tartışma ne kadar uzarsa, diğer bakış açılarını anlayarak ikna olmak yerine, kendi fikirlerinden daha fazla emin olurlar ve daha şiddetle bunu savunurlar.

Sonuç

İnsanlar sahip oldukları bir nesneye ya da kavrama bağlanma eğilimindedir. Geçerli bir satış taktiği de alıcıda sahiplenme duygusu uyandırarak onu bir şeyi satın almaya yönlendirmektir. Bu nedenle, üstünüzde denediğiniz bir giysinin veya test sürüşüne çıktığınız bir arabanın, her ne kadar ilgilendiğiniz malı deneme olanağı sunduğunu düşünseniz de, aynı zamanda arka planda sizde sahiplenme duygusu yarattığını da bilin. Aynı sahiplenme duygusunun bir fikri savunmak için de geçerli olduğunu unutmayın.

Kendinize ait bir şeyi satarken, kendinizi alıcının yerine koyun ve sattığınız mala yüklediğiniz kişisel değeri tenzil edin (düşün). Benzer şekilde bir mal alırken, kulağınızı ve hisseden beyninizi değil, gözünüzü ve düşünen beyninizi kullanın.

NOTLAR

1. Bar-Hillel M, Neter E. Why are people reluctant to exchange lottery tickets? Journal of Personality and Social Pyschology 1996; 70(1): 17.

Aşk ve Evlilik Konusunda Romantik Yanılgı

İnsanların hayatlarında verdikleri üç önemli karar vardır. Bunlar, "nerede yaşayacağım?", "ne yapacağım?" ve "bunu kiminle yapacağım?" sorularının cevabıdır. Bu kararları vermek, bundan yüz yıl öncesine kadar, insanların çok büyük çoğunluğu için kolaydı. Çünkü insanlar doğdukları yerde yaşar, erkekler babalarının işini yapar, kızlar da ailelerinin yakın çevrelerinde uygun gördükleriyle evlenir ve hayatını sürdürürdü. Ancak günümüzde meslek seçimi ve eş seçimi insanların vermeleri gereken en önemli iki karar olarak önlerinde durmaktadır.

Eş veya partner seçimindeki en büyük yanılgılardan biri, insanların belirli özelliklere başkalarından daha çok değer verdiklerine inanmalarıdır. İnsanlara müstakbel partnerlerinde hangi özellikleri aradıkları sorulduğunda, kibarlık, duyarlılık, sevecenlik, kollayıcılık gibi genel özellikler ağır basmaktadır. Partner seçimiyle ilgili bu beyanlarda bulunanlar, kendilerinin bu tercihlerinde özel olduklarını düşünürler. Oysa bu arayış neredeyse dünyanın her yerindeki insanlar için geçerlidir. Diğer taraftan çok sayıda araştırma, erkek ve kadınların eş ve partner seçimi konusunda tercih nedenlerinin farklı ve kadınların erkeklere kıyasla daha seçici olduğunu doğrulamıştır. Erkeklerin kararlarını daha çok dış görünüş ve cinsel çekicilik belirlerken, kadınların kararlarını erkeğin kazancı ve kendisine sunulacak imkânlar belirlemektedir.

Shackleford ve arkadaşları 37 farklı kültürden 9800 kişiyle yaptıkları bir araştırmada,[1] insanların uzun süreli bir ilişkide uyumlu olmasının dört boyut üzerindeki tercihlerine bağlı olduğunu ileri sürmüşlerdir:

1. Sosyallik-Dinsel uyum
2. Aşk-Statü ve varlıklılık
3. Bağlılık/denge-Güzellik (yakışıklılık)/sağlıklılık
4. Eğitim/zekâ-Evcillik/çocuk bakımı

Bu geniş kapsamlı araştırmada erkeklerin müstakbel eşlerinde fiziksel çekicilik, sağlıklı olma, çocuklarına bakma ve evine özen özelliklerini, buna karşılık kadınların olgunluk, sadakat, eğitim, sosyal statü ve ekonomik istikrar aradıklarını ortaya koymuştur. Yukarıdaki değişkenler açısından değerlendirildiğinde erkekler daha çok aşk, güzellik/sağlıklılık, evcillik/çocuk bakımı üzerinde dururken, kadınlar eğitim/zekâ, statü ve varlıklılık, bağlılık/denge üzerinde durmaktadır. Sosyallik ve dinsel uyum açısından kadınların sosyalliğe, erkeklerin ise dinsel uyuma biraz daha fazla önem verdikleri görülmüştür.

Fisman ve arkadaşlarının araştırması özellikle önem taşımaktadır[2]. Bu araştırma, ABD'de yaygın olan "hızlı flört" ortamında gerçekleştirilmiştir. Bir partner bulma amacıyla bu ortama giren kadın ve erkeklerin, karşı cinste en çok aradıkları özelliklerin çekicilik, samimiyet, zekâ, neşelilik, hırs ve paylaşılan ortak ilgi alanları olduğu bulunmuştur. Bunlar arasında da en önemli olanların çekicilik, zekâ ve hırs olduğu görülmüştür. Bu araştırma da diğer araştırmalar gibi erkeklerin fiziksel çekiciliğe, kadınların zekâya daha çok önem verdiklerini ve aynı çevrede yetişmiş olmayı tercih nedeni olarak ortaya koyarken, iki cinsiyet arasında önemli bir farkı vurgulamıştır. Erkekler kadının zekâsının ve hırsının kendilerininkini aştığını hissettikleri durumlarda, bu özelliği tercih etmemektedir. Bu araştırmanın ilginç bir sonucu da seçenek sayısı arttıkça (grup büyüdükçe) kadınların daha çok kararsız kalmış olmasıdır.

Görücü usulüyle yapılan evliliklerin en güçlü yanı, ailelerin beraber geçirilecek bir yaşam için en önemli özellik olan "değerler" uyumuna önem vermeleriydi. Bu yöntemin ikinci yararı, tarafların bir beraberliği yaşanmaz hale getiren kötü alışkanlıklar konusunda seçici olmasıydı. Kadın-erkek ilişkileri konusunda uzman sayılan ve kendisini "attractionist" olarak tanımlayan Eli J. Finkel, insanların hipotetik partnerleriyle ilgili beyanlarını, fotoğraflara bakarak yaptıkları seçimleri ve bu kişilerle karşılaştıkları zaman ortaya çıkan durumları, hızlı

flört gecesi ortamında araştırmıştır.[3] Bir hafta önce verilen beyanlarda erkeklerin fiziksel çekiciliğe kadınlardan daha fazla, kadınların ise kazanca erkeklerden daha çok değer verdiği, kişiliğe her iki cinsiyetin de aynı ölçüde önem atfettiği görülmüştür. Ancak araştırmanın ilginç bulgusu karşılaşma sonrası kadınların tercihlerinde, daha önceki beyanlarının aksine fiziksel çekiciliğin rol oynadığının ortaya çıkmasıdır. Bu araştırma, fiziksel çekiciliğin önemli olmadığını söyleyenlerin de gerçekte buna önem verdiklerini ortaya koymaktadır.

Bu araştırmaların, kültürlerarası olan hariç, hemen tümü üniversite öğrencileri veya lisansüstü öğrenciler arasında yapılmıştır. Finkel, 41 yaş ortalamasına sahip ve yüzde 56'sının romantik ilişkilerini sürdürdüğü 502 kişiyle yaptığı bir araştırmada[4] önce tercihleri sorgulamış, 2,5 yıl sonra da süregiden veya bu arada sonlanmış olan ilişkilerinde, partnerlerinin özelliklerini incelemiştir. Bunun sonucunda kişilerin beyanları ile yaptıkları seçimler arasındaki ilişkinin zayıf olduğu ortaya çıkmıştır. Birçok beyanda sözü geçen "kimyasal uyumun" sadece sözde kaldığı anlaşılmaktadır. Sözlü beyanlar, kişinin kahvesini şekerli mi sade mi, yemekte suyu mu, kolayı mı tercih ettiğini söylediği durumlarda geçerlidir. Ancak bu ön beyanların, partner seçimi gibi hormonların harekete geçirdiği duygu dünyasında fazla değer taşımadığı anlaşılmaktadır.

İnternet Çağı

İnternet çağında aşk ve evlilik gibi önemli bir konuda verilen kararların niteliğinde değişiklikler olmuştur. Online eş ve arkadaş bulma endüstrisinin 2,4 milyar dolara ulaştığı ve genç Amerikalıların yüzde 38'inin arkadaşlık sitelerini kullandığı bildirilmektedir. Bugünün gençleri ellili yaşlarını sürenlerin hayal edemeyecekleri kadar büyük bir seçim imkânına sahiptir. Ancak hiç şüphesiz bu geniş havuz, kendisine katılanlara sunduğu imkânlar kadar zorluklar da getirmektedir. *Bolluk Paradoksu* kitabının yazarı Barry Schwartz, seçim kararını verecek olanları, "kanaat edenler" ve "mükemmeli arayanlar" olarak iki gruba ayırmıştır. Yukarıdaki araştırmalarda da belirttiğimiz gibi seçenekler arttığında ve mükemmeli bulmanın mümkün olduğuna inandıklarında kişiler karasız kalmaktadır. Çünkü tercihleri sonucunda karşılarına çıkanın gerçek istedikleri olmadığı ortaya çıkmaktadır.

Sanal ortamda ağ üzerinden partner aramak, üzerindeki etikette yazanlara bakarak kuru pastanın tadına karar vermeye benzer. İnsanları, beyan ettikleri bireysel özellikleriyle tanımaya çalışmak, bir yiyeceğin kimyasal bileşenleri ile tadı konusunda fikir sahibi olmak gibidir ve çok büyük çoğunlukla hayal kırıklığıyla sonlanmaktadır.

Online arkadaşlık ve eş bulma siteleri ile şirketlere yüksek ücretlere üst düzeyde yönetici bulan (*head hunter*) kuruluşların hazırladıkları CV'ler arasında büyük bir paralellik vardır. Her iki tür CV'de de kişiler, "mükemmele en yakın" şekilde tanımlanırlar. Bu nedenle bu sitelere "kendini aldatma sirki" denmektedir. Bu sitelerde belirleyici olan yazılı profil değil, eşlik eden resimdir. OkCupid sitesinin yaptığı çalışmada siteye koyulan fotoğrafın, yazılı profilden daha etkili olduğu bildirilmiştir.[5] Aynı sitenin yaptığı bir başka araştırmada ise en fazla üzerinde durulan konuların sigara kullanımı, siyasi tercihler ve çocuk sahibi olma hakkındaki görüşler olduğu bildirilmiştir.

Sonuç

Eş ve partner seçimi konusunda gerek internet kullanımı, gerekse online eş bulma sitelerinde ortaya çıkan sonuçlarda çok fazla değişmeyen ve tekrarlayan temel özellikler vardır. Bunlar, önceki beyanları ne olursa olsun **erkeklerin seçiminde dış görünüşün, kadınlarınkinde ise kazanç, eğitim ve zekânın belirleyici** olduğudur. Bu, evrim psikolojisi açısından son derece anlaşılır bir durumdur. Evrim psikologları erkeklerin soylarını en iyi temsil edecek sağlık ve güzellikte nesillerin peşindeyken, kadınlar da kendilerinin ve çocuklarının bakımını en iyi şekilde karşılaması muhtemel eşlerin arayışı içindedir.[6] İlginç olan, kendisini tekrarlayan bütün bu süreç içinde herkesin, kendi tercihinin özel ve biricik olduğunu düşünmesidir.

NOTLAR

1. Shackelford TD, Schmitt DP, Buss DM. Universal dimensions of human mate preferences. Personality and Individual Differences 2005; 39(2): 447-458.
2. Fisman R ve ark. Gender differences in mate selection: evidence from a speed dating experiment. The Quarterly Journal of Economics 2006; 673-697.

3. Finkel EJ, Eastwick, PW. Speed-dating. Current Directions in Psychological Science 2008; 17: 193-197.
4. Eastwick PW, Finkel, EJ, Eagly AH. When and why do ideal partner preferences affect the processes of initiating and maintaining romantic relationships? Journal of Personality and Social Psychology 2011; 11: 1012-1032.
5. Your Looks and Your Inbox [İnternet]. Uygun erişim: http://blog.okcupid.com/index.php/your-looks-and-online-dating/
6. Buss DM. Toward an evolutionary psychology of human mating. Behavioral and Brain Sciences 1989; 12(1): 39-49.

Dopaminin Başımıza Açtıkları

İnsan beyninde kumarhanelerin istismar etmeyi çok iyi bildikleri bir kusur vardır. İnsanlar şaşırtıcı ödüller karşısında daha çok heyecanlanırlar. Tahmin edilemeyen ödüller, önceden tahmin edilenlerden üç kattan daha fazla heyecan verir. Buna neden olan, insanın kendisini iyi hissetmesini sağlayan beyindeki dopamin maddesidir. Ani dopamin artışı yoğun haz verir.

Dopamin, başarı duygusuyla birlikte salgılanır. Başarılı olmak veya başarılı olduğuna inanmak insan beyninde salgılanan dopaminle ödüllendirilir. Dopamin hücreleri, gerçekten tahmin edilebilecek olayları tahmin etmekte yardımcı olur ancak tesadüfi olaylarla karşılaşınca bizi yanıltır.

Basketbolda "Sıcak El"

Basketbolda sorgulanmadan kabul edilen ve Türkiye'deki yorumcuların da çok sevdikleri ve tekrarladıkları "sıcak el" sendromu vardır. Oyuncuların, elleri sıcakken daha iyi şut attığına inanılır. Bu görüşün çok yaygın olduğu seksenli yıllarda Gilovich, Vallone ve Tversky bunu NBA'de sınamış ancak oyuncuların birkaç kez şutu soktuktan yani elleri ısındıktan sonra şut yüzdesinin yükseldiğine dair hiçbir kanıt bulamamışlardır.[1] Şut atmak, yazı tura atmaktan farksızdır. Her oyuncu sonunda kendi ortalamasını yakalar. Ortaya çıktığı düşünülen seriler hayal gücünün ürünüdür. Örneğin yüzde 46 isabet ortalamasıyla oynayan ve araştırmaya konu olan Toney'in performansı, üst üste üç isabetten sonra yüzde 34'e düşmüştür. Üst üste üç atış kaçırdıktan sonra da yüzde 52'ye çıkmıştır. Bu onun ortalamasının üstündedir.

Araştırmalar o dönemin en güçlü takımı olan Sixers'ın son yıllar-

daki istatistiklerini, her oyuncunun attığı şutların öncesini ve sonrasını inceleyerek değerlendirmiştir. Sixers'ın seçilme nedenlerinden biri de, o dönemde bu tür istatistikleri tutan tek takım olmasıdır. "Sıcak el" fenomeni doğruysa, oyuncunun birkaç kez şutu soktuktan sonra yüzdesinin daha yüksek olması gerekir. Ancak ne yazık ki bu konuda hiçbir kanıt bulunamamıştır. Her şut denemesi diğerinden bağımsızdır ve ortaya çıkan kısa seriler, tesadüfi bir sürecin kendi doğallığındandır. Kısacası seriler hayal gücünün bir ürünüdür. Bu durum özellikle takımın şutör gardı Andrew Toney'i hem şaşırtmış, hem de kızdırmıştır.

Bu sonuç, NBA seyircilerinin yüzde 91'inin "sıcak el" fenomenine olan inancına ters düştüğü için araştırmacılar Boston Celtics'in serbest atışlarını da inceleme konusu yapmış ve aynı sonuca ulaşmıştır. "Sıcak el" insanların inanmaktan hoşlandıkları bir hayal ürünüdür.

T-labirentinde fareler yiyeceğin daha çok sol tarafa yerleştirildiğini çözer, hep sola gider ve sonuçta yüzde 60 başarı sağlar. Buna karşılık Yale Üniversitesi öğrencileri tesadüfi ağırlıklı yüklemeyi reddederek, işin mantığını anlamaya çalıştıkları için yüzde 52 başarıya razı olmuşlardır. Seksenli yılların sonunda Paul Andreassen adlı bir araştırmacı, MIT öğrencilerinden oluşan bir gurptan, hisse senedi yatırım protföyü oluşturmalarını istemiştir. Daha sonra denek grubu ikiye bölünmüş ve bir gruba, hisse senedi fiyatları dışındaki değişimler hariç hiçbir bilgi verilmemiştir. Diğer grup ise düzenli olarak CNBC veya *Wall Street Journal* gibi piyasa eğilimlerine yön veren kaynaklardan gelen bilgilere sürekli açık olmuştur. Araştırmanın ortaya çıkardığı şaşırtıcı sonuç, az bilgiyle hareket etmek zorunda olan grubun, diğer gruba kıyasla iki katı daha isabetli kararlar verip portföylerinden daha yüksek getiri sağlamış olmalarıdır.[2]

Bunun nedenleri incelendiğinde, fazla bilginin dikkat dağıttığı, içeriden sızdırıldığı düşünülen bilgilerin çoğunun ya zaten herkesçe bilinen olduğu veya doğru olmadığı düşünülmüştür. Çok veriye odaklanmak, çok kere neyin önemli olduğunun gözden kaçmasına neden olur. Sabah ve akşam saatlerinde televizyon veya radyoda ekonomi haberlerini ve ayrıntılı uzman yorumlarını dinleyenler, laf kalabalığı içinde sürekli bilinenlerin tekrarlandığına tanık olurlar.

Kumar makinelerinin programını veya basketboldaki "sıcak el"in arkasındaki sırrı bulmaktan o kadar heyecan duyarız ki, beynimiz olayları yanlış yorumlar. Basketbolcularla ilgili araştırmayı yöneten Tversky'e göre, "En iyi şutörler her zaman 'soğuk' olduklarını düşünürler." Hisseden beyindeki bu kusur, borsa oyuncularının kararları üzerinde önemli sonuçlar doğurur. Bu yanlış kavrayışa kumarbaz yanılgısı adı verilir. Bu yanılgının nedeni, bir olayın olma ihtimalinin, yakın geçmişte gerçekleşmiş olup olmamasına göre değerlendirilmesidir. Bu da tesadüfi süreçlere anlam yüklenmesi sonucunu doğurur.

Borsada "İniş-Çıkış Grafikleri"

Borsa tesadüfi sistemin klasik bir örneğidir. Bir hisse senedinin geçmişteki hareketi, gelecekteki hareketini tahmin etmek için iyi bir gösterge değildir. Pazarın yapısal tesadüfiliğine ilk kez Eugene Fama 1960'larda dikkat çekmiş ve Wall Street'in bir kumarhane olduğunu söylemiştir.[3] Ancak hisse senedi piyasasının tehlikeli tarafı, kısa sürede tahmin edilebilir gibi görünmesidir. Dopamin mekanizması bu durumda işin mantığını veya "sır"rını keşfetmek ister. Ancak gerçekte çözülecek bir sır olmadığı için de anlamsızlığa anlam yüklemeye çalışır ve sinirbilimci R. Montague'ye göre, "Bulutlarda *Snoopy* (hayali şekiller) görmeye başlar."

İnsan beyninin ödülleri en üst seviyeye çıkarma hevesi sahibini uçuruma sürükler. Montague görüşünün geçerliliğini sınamak için her birine 100 dolar verdiği denekleriyle borsa simülasyonu yapmıştır.[4] Denekler, 1929 JONES (DOW JONES), 1986 NIKKEI, 1987 S&P 500, 1998 NASDAQ borsalarının tarihsel verilerine göre oynadıklarını bilmeden, kendi yatırım kararlarını vermiş ve kârlarını yükseltmeye çalışmışlardır. Bu arada araştırmacılar, deneklerin beyinlerinde olan biteni kaydederek izlemişlerdir.

Borsa dalgalanmaları sırasında dopamin salgılayan kaudat çekirdek *(caudate nucleus)* bölgesinde faaliyet yoğunlaşmıştır. Bir yatırımcı, portföyünün onda birini borsaya sürdüğünde ve güçlü bir yükseliş geldiğinde, kazandığı paranın hazzını yaşamak yerine, beynindeki hayali hata mesajı nedeniyle, kaçırdığı kârların üzüntüsünü yaşamaya başlamıştır. Bu durumda kişi bir dahaki sefere daha yüksek

risk alma eğilimine girmiş ve yukarıda sıralanan balon dönemlerinde olduğu gibi, bu durumun balon olmadığından emin olarak, borsaya daha yüksek miktarlarda para akıtmaya başlamıştır. Gerçek hayatta da durum bundan farklı değildir.

Montague'nün deneklerinin büyük çoğunluğu, ellerindeki paranın tümünü yükselen borsaya yatırmışlardır. Tam bu sırada balon patlamış, bu kez de deneklerin hepsi borsadan çıkmak için harekete geçmişlerdir. Gerçek hayatta da değeri düşen yatırımlarını elden çıkarma telaşı mali paniğe ve borsanın çökmesine yol açar.

Karar Anı kitabının yazarı J. Lehrer'e göre buradan çıkarılacak en önemli ders, finans piyasalarını beynimizle yenmeye çalışmanın aptalca olduğudur. Çünkü beynimizdeki dopamin mekanizması, Wall Street'in (veya IMKB'nin) rastgele dalgalanmalarıyla başaçıkabilecek şekilde tasarlanmamıştır.[5]

Uzun dönemde rastgele seçilmiş borsa portföyü; hayali modelleri olan, kimsenin anlamadığı grafiklere bakarak tahminlerde bulunan, çok bilmiş ve hizmetini yüksek komisyonlarla pazarlayan uzmanlardan daha yüksek getiri sağlar. Borsa portföyünde hiç değişiklik yapmayan bir yatırımcının, ortalama aktif bir yatırımcıdan yaklaşık yüzde 10 daha fazla kazandığı bilinmektedir.

Sonuç

Borsa yatırımcıları sadece Amerika'daki gibi derinliği olan piyasalarda değil, Türkiye'deki IMKB gibi daha sığ ve üstelik manipülasyona açık piyasalardaki mali başarının sırrını da aramaya devam etmektedir. Finans piyasasının çok bilmiş danışmanlarının tümü, kendilerinin piyasadaki gelişmeleri "diğer meslektaşlarından" daha iyi tahmin ettiklerine inanır ve sizi de buna inandırmaya çalışır. **Ancak gerçek sır şudur: "Sır diye bir şey yoktur" ve duygularımız bunu anlamakta ve anlasa da kabullenmekte zorluk çekmektedir. Dileğim, okuyucularımızın burada verilen bu "sır"ın kıymetini bilmeleridir.**

NOTLAR

1. Gilovich T, Vallone R, Tversky A. The hot hand in basketball: on the misperception of random sequences. Cognitive Psychology 1985; 17(3): 295-314.

2. Leher J. Don't read the business page [İnternet]. Uygun erişim: http://scienceblogs.com/cortex/2007/08/10/dont-read-the-business-page/
3. Fama EF. Random walks in stock market prices. Financial Analysts Journal 1965; 21(5): 55–59.
4. Montague R ve ark. Imaging evaluation models in human choice. Annual Review of Neuroscience 2006; 29: 417-448
5. Lehrer J. Karar anı: beynimiz karar vermemizi nasıl sağlıyor? Butek A.Ş.; 2009.

Grup Kararları

17 Nisan 1961, Sovyetler Birliği ve ABD arasındaki Soğuk Savaş döneminin en büyük politik krizine neden olan Küba'nın tarihinde önemli bir yere sahiptir. O gün Amerikan deniz piyadeleri tarafından Miami'de eğitilen ve Castro'nun sosyalist anlayışından memnun olmayan 1400 Kübalı mülteci, kendilerine sunulan silah ve imkânlarla Küba'nın güneyindeki Domuzlar Körfezi'ne çıktı. Amaçları, Castro'dan memnun olmayan "halk"la birleşerek rejimi devirmekti. CIA tarafından yürütülen operasyon Kennedy'nin başkanlık ofisindeki 8 başkan yardımcısı ve danışman tarafından da onaylanmıştı. Çıkarmanın üzerinden 24 saat geçmeden operasyonun başarısız olacağı belli olmuştu. Üç gün içinde 150 kayıp veren işgal gücünün geri kalanı teslim oldu ve tarihe "Domuzlar Körfezi Fiyaskosu" olarak geçen operasyon, dünya siyasi ve askeri geçmişindeki en büyük başarısızlıklardan biri olarak yerini aldı.

Bu operasyonun planlanması sırasında Kennedy'nin danışmanlarından olan A. M. Schlesinger Jr. daha sonra anılarını kitaplaştırdığında, çıkarma öncesinde başkanın odasındaki tartışmalara ayrıntılı olarak yer verdi.[1] Bu ayrıntılar son derece iyi eğitimli, zeki, deneyimli ve başarılı insanların, nasıl bu kadar hatalı bir karar verdiğine ışık tutuyordu. Yale Üniversitesi'nden sosyal psikolog Janis, Schlesinger Jr.'ın anılarından ve verdiği bilgiden çok etkilenerek süreci yakından inceledi ve karar sürecinde yer alan kişilerle görüştü. Bunun sonucunda "Grup Düşüncesi" *(Groupthink)* denilen kavramı geliştirdi.[2][3]

"Var mı Bize Yan Bakan?"

Eğitim çalışmalarımızda binden fazla yaptığımız bir uygulamada, katılımcıları önce 3-4 kişilik gruplara ayırıp, onlara basit el becerisi ge-

rektiren bir ürünü ortaya çıkarmaları için 15 dakika hazırlık süresi vereceğimizi söylüyorduk. Daha sonra, 10 dakika süre içinde aynı üründen, belirlenen kalite standartlarında kaç tane yapacaklarını tahmin etmelerini istiyorduk. Grupların neredeyse tamamı, hazırlık süresinde kendilerine iddialı grup isimleri koyuyor ve gerçekçi olmayan tahminlerde bulunuyordu. Diğer grupların tahminlerini duyduktan sonra da hedeflerini yükseltiyorlardı. Oysa uygulamanın esas amacı, en çok üretimi yapmak değil, öngördükleri hedefi belirlenmiş kalite standartlarında gerçekleştirmekti.

Eğitim program yöneticilerimizin en sevdiği ve hem grup içi dinamiklerin ortaya çıkması, hem de kişilik özelliklerinin rekabetçi ortamda doğurduğu sonuçların fark edilmesi açısından çok yararlı bulduğu bu süreçte bazı özellikleri her defasında gözlemlemek mümkün oluyordu.

Kendi eğitim uygulamalarımızda da yaptığımız bu simülasyonda çok açık olarak gözlemlediğimiz grup düşüncesi sürecinin özellikleri şunlardır:

- Grup, temsil ettiği gücü ve kendi potansiyelini olduğundan çok daha yüksek değerlendirir.
- Rakibin gücünü ve potansiyelini olduğundan çok daha yetersiz ve değersiz görür.
- Yönetici çoğunlukla kendi kararının yönünü belirtir. Bu durum grup üyelerini yöneticiye paralel düşünmeye yöneltir.
- Riskler yeterince değerlendirilmez.
- Reddedilen seçenekler üzerinde tekrar bir değerlendirme yapılmaz.
- Eldeki bilgiler grubun eğilimini destekleyecek şekilde yanlı seçilir.
- Fikir birliği önemsenir. Gruptan farklı düşünenler, grup tarafından dışlanmamak için kendi düşüncelerine sansür uygular.
- Grup çok kere birbirine benzeyen insanlardan oluşur ve bu homojenlik üyelerin paralel görüş geliştirmesini kolaylaştırır.
- Batı kültürü riski ve atılımı teşvik ettiği için, grup hedefini küçültme veya riskten kaçınma yönündeki davranış ve yaklaşımlar hoş karşılanmaz.

Domuzlar Körfezi çıkarması sırasında yukarıda sayılanların hemen hepsi gerçekleşmiştir. Örneğin CIA, başkanlık ofisine mültecile-

rin bu operasyonu başaracağı yönünde güvence vermiş, sınırlı kaynaklardan gelen ve sonra doğru olmadığı anlaşılan "halkın memnuniyetsizliği" bilgisi sorgulanmamış, Küba Hava Kuvvetleri'nin gücü azımsanmış, B planı oluşturulmamış ve daha birçok hata yapılmıştır.

Yukarıda sıralanan özellikler sadece Domuzlar Körfezi çıkarması sırasında ortaya çıkan bir durum değildir. Tarihi olaylara bu kavram çerçevesinde bakıldığında Pearl Harbor baskını, Nazi'lerin Sovyetler Birliği'ne cephe açması, Vietnam Savaşı, Irak'a müdahale gibi birçok olayda bu sürecin işlediği görülür.

"Çatışma Kötü Değildir"

Grup düşüncesi süreci sadece savaş kararlarına temel oluşturarak ülkelerin felaketine neden olmaz. Benzer şekilde, devlet başkanlarının tarihte iz bırakmak için yaptıkları gerçekçi olmayan yatırım hamleleri, küresel finans ikliminin değişmesi sonucu ülkeleri iflasa sürükleyebilir. Aynı zamanda şirket birleşmeleri, bir kurumun gücünü aşan yatırım hamleleri gibi durumlarda da ortaya çıkar.

Bir kurum veya ekip içindeki çatışma, üyelerin enerjisini alır ve kaynakların işe dönüşmeyecek şekilde boşa harcanmasına yol açar. Bu nedenle birçok kurum ve ekip, iyi geçinmeye ve uyumlu ilişkiler içinde olmaya büyük önem verir. Ancak bu uyum özellikle Türkiye gibi, bireylerin kendilerini "bağımsız" olarak değil, "toplumun parçası" olarak tanımladığı kültürlerde ciddi sakıncalar içermektedir. Bu noktada "iş çatışması" ile "ilişki çatışması" arasındaki farkın bilinmesi gerekir. Gerçekte kaçınılması gereken "ilişki çatışması"dır. Buna karşılık "iş çatışması" doğru ve etkili kararlar almak için çok yararlı ve gereklidir.

Ekip Ruhunu Korumak

Sanıldığının aksine, grup üyelerinin birbirleriyle büyük bir uyum içinde olması, ekip içinde hiç çatışma olmaması, herkesin birbiriyle iyi geçinmesi ve toplantılarda kararların oybirliğiyle alınması iyi bir durum değildir. Böyle bir anlayış ekip üyelerinin gerginlikten uzak bir ortamda yaşaması açısından kısa dönemde iyi olabilir ancak uzun dönemde kurumun ve dolayısıyla ekip üyelerinin de bu durumdan zarar görmesi kaçınılmazdır. İş çatışmasını, ilişki çatışmasına dönüştür-

meden sürdürerek sonuçta "ekip ruhunu" ve dayanışmayı korumak etkili bir liderliğe ve ekip üyelerinin olgunluğuna bağlıdır. Bu olgunluğun temelinde kendini çok önemsememek, görüşünü mutlak doğru kabul etmemek ve karşı çıkmak için değil, gerçekten anlamak için dinlemek yatar. Bunun ölçüsü de, fikrini savunmaya değil, fikrini değiştirmeye hazır olarak dinlemektir.

Sonuç

Grup düşüncesinin önüne geçmek ve iş çatışmasından yararlanmak için yapılması gerekenler şunlardır:

- Önemli kararlar öncesinde gruba dışarıdan üye almak.
- İşlerin planlandığı gibi gitmeyebileceği durumlar için B ve C planları hazırlamak.
- Grup liderinin kararını önceden vermesini ve tartışmalar sırasında gerek sözlü olarak, gerekse beden diliyle ortaya koymasını engellemek.
- Grup üyelerinden birini "şeytanın avukatı" rolüne atamak ve bu kişiye her aşamada, "Ya olmazsa?" sorusunu sorma görevi vermek.

Bu sıralananlar uygulandığı takdirde, toplantılar biraz uzayacak, ekip üyeleri arasında hararetli tartışmalar yaşanacak ancak sonunda grubun esenliği açısından doğruya en yakın karar çıkacaktır. **Bu nedenle bir toplantıda fikir ve oybirliğiyle alınan kararların etkililiği konusunda kuşku duyun ve imkânınız varsa "şeytanın avukatı" rolünü siz üstlenin.**

NOTLAR

1. Schlesinger Jr, AMA. Thousand days: John F. Kennedy in the White House. Houghton Mifflin Company; 1965.
2. Janis IL. Victims of groupthink: a psychological study of foreign-policy decisions and fiascoes. Houghton Mifflin; 1972.
3. Janis IL. Groupthink: psychological studies of policy decisions and fiascoes. Cengage Learning; 1982.

Sürüye Uymak

Günlük dilde küçültücü bir anlam taşıyan "sürü psikolojisi" kavramı ilk olarak 1848'de Amerika'da kullanılmıştır. Dan Rice adında bir palyaço yerel bir seçimde bindiği bando arabasında *(bandwagon)* çıkardığı gürültüyle çevresinde topladığı insanları, eğlenceli müziğe katılmaya ve desteklediği siyasetçiye oy vermeye davet etmiştir. Elde ettiği başarı daha sonra İngilizceye Bando Arabası Etkisi *(Bandwagon Effect)* kavramı olarak girmiş[1] ve sürü psikolojisi anlamında kullanılmaya başlamıştır.

Psikoloji disiplinine göre sürü psikolojisi, belirli kural ve koşullarla şekillenen bir topluluğun, sorgulamadan birbirine benzer düşünce, inanç ve davranışlar geliştirmesidir. Bu eğilime iş hayatında, siyasi gruplar içinde, spor karşılaşmalarının yapıldığı stat ve salonlarda, politik gösterilerde çok sık rastlanır. İş hayatında bir bölümde çalışanlar diğer üyelerle aralarındaki uyuma çok fazla önem vermeyi "iyi ekip çalışması" olarak kabul ederler. Grup içinde uyumu korumak için farklı fikir ve görüşlerine kendi kendilerine sansür uygulayabilirler. Gerek iş hayatında, gerekse bir siyasi topluluk içinde, lidere itaat veya gruptan dışlanmamak için, bireyler grup ve liderle paralel düşünürler. Meslektaş veya ekip üyelerinin baskısı grup üyelerinin karar mekanizmasına etki eder. Sürü psikolojisinin en çarpıcı olduğu grupların başında ergenler gelir. Ergenlik dönemindeki gençlerin en büyük şikâyeti anne ve babalarının baskısıdır, ancak bu dönemdeki en büyük baskı yaşıtlarının baskısıdır.

Çoğunluktan Yana Olmak

İnsanlarda başarılı örnekleri ve toplulukları izlemek doğal bir eğilimdir. Bu nedenle futbolda takım tutmak, politikada bir siyasi partiyi veya

lideri kayıtsız şartsız desteklemek, çok sık görülen ve günlük hayatın içinde yer alan bir durumdur. Üçüncü Dünya Ülkeleri'nde Barcelona veya Manchester United gibi Avrupa'nın başarılı takımlarının formalarıyla gezen birçok genç ve yetişkin insana rastlamak mümkündür. Benzer şekilde bir takımın taraftarı olan kişi, hiçbir katkısı olmadığı halde, o takımın başarılarıyla gururlanır. Maçları ve gelişmeleri o takımın çıkarları açısından görür ve değerlendirir. Başarısızlık durumlarında haksızlığa uğradığına inanır.

Politik alanda da durum farklı değildir. Başarılı bir insan, yarattığı güven halesiyle ve kitlelerin özlemlerine cevap vereceği algısını yaratarak çevresini etkiler. Bir insanı idolü veya ideal egosu olarak seçen kişi eleştirel düşünemez ve bu kişinin hatalarını da meziyet gibi görmeye başlar. Politikada sürü psikolojisi, bir siyasi hareketi sadece çoğunluk tarafından desteklendiği için destekleyen seçmenlerde görülür. Böylece sandığa gidecek olan kişi kendisini bir "seçmen" olarak değil, bir siyasi hareketi desteklediği için özel bir "kimlik" kazanmış olarak görür. Bunun nedeni, insanların zor bir karar vermeleri gerektiği zaman kendi içlerinde üç soruya cevap aramalarıdır:

- Ben kimim?
- Bu nasıl bir durum?
- Benim gibi biri bu durumda ne yapar?

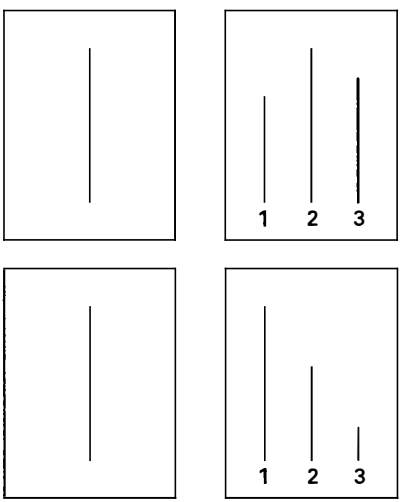
Verilen oy sadece politik rekabetteki kazananı belirlemez, partiler ve bu partilere oy verenler itibarlarının da etkilendiğini düşünür. Bunun sonucunda, seçim mitinglerine ve anketlerine önem verilir ve taraflar kendilerini öne çıkaran anketleri meydanlara veya kendilerini destekleyen medyaya taşırlar. Güçlerini göstermek için her tarafa bayrak asarlar. Bu durum, özellikle kararını henüz vermemiş seçmenleri etkilediği için büyük önem taşır.

Dışlanma Korkusu

Yalnızlık insanın en temel korkularının başında gelir ve bu nedenle insanlar topluluğa uymayı güvenli bulur. Bunun dışında her insan karar vermekte zorluk çektiği durumlarda herkesin yaptığını yapmaya yönelir. Çoğunluğun düşüncesinin doğru olmadığı durumlarda bile, insanların topluluğa uymaya eğilimli olduğunu, Solomon Asch adlı bir psikolog, 1955 yılında yaptığı bir deneyle çok çarpıcı bir şekilde orta-

ya koymuştur.[2] Daha sonra sosyal psikolojide klasik nitelik kazanan bu deneyde Asch, algı konusunda bir test yapacağını söylediği beş deneği bir masa etrafında toplamış ve onlardan kendilerine gösterilen karttaki bir çizgiyi diğer karttaki üç çizgiden biriyle eşleştirmelerini istemiştir. Ancak araştırmada bir gerçek denek ve dört de araştırma asistanı yer almıştır. Bu araştırmada kullanılan kartların örneklerini bu yazıya eşlik eden şekilde görüyorsunuz.

Şekil 3
Asch Deneyi Kart Çifti Örnekleri



Araştırmanın başında üç kişi arka arkaya yanlış cevap vermiş ve bu durum gerçek denekte rahatsızlık yaratmış, ancak yine de doğru cevabı söylemiştir. Ancak daha sonraki aşamalarda denek, yanlış olduğu çok açık olan grup tercihlerine uyum göstermeye başlamıştır. Deneyden sonra yapılan değerlendirme görüşmesinde, deneğe tercihinin nedeni sorulmuş, verilen cevapların ikiye ayrıldığı görülmüştür. Bir grup denek, "Herkes öyle dediğine göre ben yanılıyorum diye düşündüm" demiş, diğer grup ise davranışını, "Herkesin içinde aptal durumuna düşmemek için, ben de onlara uydum" diye açıklamıştır.

İnsanların yanlış olduğunu bildikleri halde, desteklerini sürdürdükleri durumlara çok sık rastlanır. İnsan sayısının fazlalığı, yapılan vaatler ve yaratılan atmosfer, sürü etkisini kolaylaştırır. Asch deneyi grup büyüklüğü, gruba karşı çıkan bir üyenin varlığı gibi çok farklı şekillerde defalarca tekrarlanmış ve şüphe bırakmayacak şekilde doğrulanmıştır. Sürüye uyma davranışının temelinde, insan canlısının sosyal bir varlık olması yatmaktadır. Sosyal bir varlık olmanın doğurduğu grup dinamiği, insan psikolojisindeki beğenilme isteği ve dışlanma korkusunu tetiklemektedir. Böylece, Asch deneyinin çok çarpıcı bir şekilde ortaya koyduğu gibi, gruba dahil olmayanların yadırgadığı ve anlamakta zorluk çektiği uyum gösterme eğilimi ortaya çıkmaktadır.

Radikal siyasi ve silahlı akımların mensuplarının günümüzde gösterdikleri etkinlik ve varlıklarını ortaya koydukları bölgelerde aldıkları destek, bu toplulukların dışında olanlar tarafından anlaşılamamaktadır. Buna karşılık toplulukların birbirlerine karşı din, mezhep, milliyet, ırk gibi farklılıklar temelinde nefret dolu genellemelerle davranmaları, yasalarda nefret suçu sayılarak önlenmeye çalışılsa da, günümüzde güçlenerek etkisini sürdürmektedir. Ancak ülkemizde takım renkleri gibi hiçbir düşünceye dayanmayan ayrışmalar dahi sonu şiddetle biten çatışmalara dönüşmektedir.

Zekâ ve Eğitim Fark Yaratır mı?

Günlük dilde "sürüye uymak" veya "sürü psikolojisi", küçümsenerek kullanılan kavramlardır. Zeki insanların veya iyi eğitim görmüş olanların bu tür hatalar yapmayacağı kabul edilir. Oysa yukarıda anlattığımız gibi, konu zekâ veya eğitimle ilgili olmayıp insan psikolojisiyle ilgilidir. Sürünün dışına çıkabilmek, bir taraftan kişilikle, diğer taraftan düşünce biçimiyle ilgilidir. Türkiye gibi, bireylerin kendisini "birey" olmaktan önce, bir topluluğun (aile, şehir, bölge, cemaat, takım) üyesi gibi gördüğü bir ülkede, sürüye uymayacak bağımsız bir düşünce yapısına rastlamak çok zordur. Çünkü eğitim sisteminde ve günlük hayatın akışı içinde farklılıklar hoş karşılanmamakta ve kişinin cezalandırılması veya bulunduğu topluluktan dışlanmasıyla sonuçlanmaktadır.

Topluluğa uyum ve herkesle birlikte hareket etmek, finans alanın-

daki kararlar için de geçerlidir. Finans piyasalarına adım atan her yatırımcının bildiği bir gerçek vardır. "Herkes alırken satmak, herkes satarken de almak". Son derece basit gibi görünen bu ilkeyi uygulamak, yukarıda anlattığımız psikolojik mekanizma nedeniyle neredeyse imkânsızdır. Çünkü yatırımcılar birbirini gözlemekte ve tercihlerini başka yatırımcılara bakarak yapmaktadır. Yakın zamanda içinden geçilen böyle bir dönemde, Türkiye'de bir ekonomi yazarının kaleminden çıkan durum değerlendirmesi,[3] bu duruma çok güzel bir örnektir: "Riskleri herkes görüyor ancak kimse rakibinden geri kalmak istemiyor, bir kâr furyası yaşanırken buna katılmaktan geri duramıyor. Kayıtsızlık ağır fatura çıkaracak ama 'gidişat böyleyken biz de kâr edelim, sonra kötüleşirken yolunu bulup yine kâr yapacak yöntemi buluruz' mantığı hakim oluyor."

Sonuç

Sürüye uymamak bağımsız bir düşünce yapısı geliştirmekle mümkündür. Bunun için sadece görüneni değil, görünmeyeni de sorgulayacak bir düşünce sistematiğine ihtiyaç gösterir. **Herkes bir yöne bakıyor veya aynı yönde hareket ediyorsa, önce diğer tarafı kontrol etmek ve farklı seçeneklerin varlığını sorgulamak yararlı olabilir. Belki böylece herkesin göremediğini görmek ve herkesin yaptığından farklı bir yol izlemek mümkün olabilir.** Bir düşünürün dediği gibi; "Herkes bir yoldan gidiyordu. Ben az gidilen yolu tercih ettim. Farkı doğuran da bu oldu." Ancak günümüzde eleştirel düşünceye dayalı eğitim giderek geriye atılmakta ve bütün birikimini tek kitaba borçlu insanlar yetiştirmek hedeflenmektedir.

NOTLAR

1. Colman A. Oxford dictionary of psychology. Oxford University Press; 2003
2. Asch S. Opinions and social pressure [İnternet]. Uygun erişim: http://www.columbia.edu/cu/psychology/terrace/w1001/readings/asch.pdf
3. Sağlam E. Bu riskler bir gün fiyatlanacak ama. Hürriyet gazetesi 12.7.2014

"Rüzgâr Arkamda"

Doksanlı yılların sonuydu, yakın bir arkadaşımla bir akşam sohbet ederken, bana borsadan para kazanmanın ne kadar kolay olduğunu anlatmıştı. O sırada ekranında duran grafikleri göstermiş ve yapılması gereken tek şeyin bunları anlamak olduğunu söylemişti. İşaret ettiği çizgilerden hiçbir şey anlamamıştım, ama o sıradaki özgüvenine gıpta ettiğimi hatırlıyorum.

Benim arkadaşımın hikâyesinde olduğu gibi, kısa zamanda hatırı sayılır miktarda para kazanmak insanın özgüvenini uçurur ve daha fazla yatırım yapma konusundaki cesaretini en uç sınırlara taşır. Yüksek miktarda paranın verdiği sarhoşluğa kapılan, "başkalarının parasıyla" yatırım yaptığı duygusunu yaşar. "Başkasının parasıyla oynamak", kumarbazların çok aşina olduğu bir kavramdır. Kumarbazlar paralarını zihinsel olarak iki kefeye ayırır. Birinci kefeye oyuna girerken getirdikleri parayı, ikinci kefeye de oyun süresinde kazandıkları parayı koyarlar ve bu ikinci kefedeki parayla çok daha atak ve cesaretli hareket ederler. Bunun sonucunda da kazanılan parayla aldıkları riskler de artar. ("Fiyatın Alım Kararındaki Etkisi-I" yazımızda bunun kavramsal temelini ve işleyiş sürecini örneklerle anlatmıştık).

"Şans Benden Yana"

Borsada görülen ve arka arkaya gelen hızlı yükseliş "ralli" olarak adlandırılır. Böyle bir ralli sırasında gelecekle ilgili öngörüler çok iyimserdir. Birbirini tekrarlayan bütün kalıplarda olduğu gibi, art arda yüksek miktarlarda para kazanmak, aynı durumun devam edeceği duygusunu doğurur. Bu da, kendini "kaptırmış" olanlar için daha fazla kazanç beklentisi demektir.

Önceki yazılarımızda yüksek miktarlarda para kazanmanın insan

beyninde narkotik bir etki yarattığını belirtmiştik. Bu durumdaki bir kişi, tamamen "şans" eseri kazanmış olsa da, başarısını kendi isabetli kararlarına bağlama eğilimindedir. Bu süreci daha iyi anlatmak için bir araştırmayı özetleyelim. E. J. Langer ve J. Roth adlı iki psikolog, üniversite öğrencilerinden, havaya attıkları paranın yazı mı, tura mı geleceğini tahmin etmelerini istemiştir.[1] Otuz atış sırasında kendilerine gerçek sonuç gösterilmeden, bazılarına tahminlerinin isabetli, bazılarına da isabetsiz olduğu söylenmiştir. Tahminlerinin isabetli olduğu söylenen denekler, bir sonraki yüz yazı tura atışına hazır olduklarını ve başarılı olacaklarına inandıklarını ifade etmişlerdir. Burada ilginç olan, bir paranın yazı veya tura geleceğini tahmin etmek gibi gerçekte imkânsız olan bir konuda bile, insanların "pratik yaparak" kendilerini geliştireceklerine inanır duruma gelmeleridir.

Borsada yaşanan başarı, tıpkı yazı tura araştırmasındaki gibi, insanların tesadüfi ve bütünüyle veya önemli ölçüde kontrollerinin dışındaki bir durumu denetleyebilecekleri inancını doğurur. "Kazanma sistemini çözdükleri" inancıyla kovalarını doldurabilecekleri kadar doldurmaları gerektiğine inanırlar. Bu durum sadece benim yukarıda sözünü ettiğim arkadaşım gibi, kendini yetkin kabul eden amatör yatırımcılar için değil, profesyonel borsa analistleri için de geçerlidir. Pek çok araştırma, bu tür başarıların geçici olduğunu göstermektedir. Örneğin, halka açık şirketlerin performansını izleyen ve dört defa arka arkaya isabetli tahminde bulunan analistlerin, ikinci dört çeyreklik değerlendirmede, ortalamanın yüzde 10 gerisinde kaldıkları görülmüştür.[2] Benzer şekilde, İngiltere'de şirket satın almayla ilgili 4000 işlemin incelendiğini ve ilk satın alma kararları isabetli olan şirketlerin daha sonraki satın almalarda zarar ettiğini şaşkınlıkla okuduğumu hatırlıyorum.

Nobel ödüllü ekonomist Vernon Smith büyük paralar kazanan üst düzey yöneticilerin ve borsa işlemcilerinin kendilerini olduklarından daha yetkin gördüklerini söylemiştir. Bu kişiler, kazançlarını kendi yeterliliklerine, kayıplarını ise dış koşullara bağlayarak yollarına devam ederler. Kısacası "Sütten ağzı yanan yoğurdu üfleyerek yer" atasözü burada geçerli değildir.

Emory Üniversitesi nöro-ekonomi laboratuvarında yapılan bir araştırmada,[3] deneklerden, ekrana gelen dört kareden hangisinin

mavi renge döneceğini tahmin etmeleri istenmiştir. Kareler bazen bütünüyle rastgele, bazen de hemen fark edilmese de belirli bir sırayı izleyen şekilde maviye dönmüştür. Rastgele mavi kare gözüktüğünde, beynin analitik ve mantıklı işlemlerden sorumlu bölgeleri olan alın lobu (prefrontal lob) ve tepe lobunda (parietal lob) aktivasyon gözlenmiştir. Bu bölgelerdeki aktivasyon, doğru tahminde bulunabilmek için mavi karenin belirmesinde bir düzen bulma çabasına işaret eder. Buna karşılık, kareler belirli bir düzen içinde maviye dönüştüğünde, bilinçli bir farkındalık olmaksızın, beynin duygulardan sorumlu olan kaudat çekirdek *(caudate nucleus)* bölgesi harekete geçmiştir. Bu sonucun ortaya koyduğu şudur: Beyin geleceklerle ilgili tahminlerde, öncelikle belirli bir düzen arar. Bu aşamada düşünen beyin devrededir. Herhangi bir düzen keşfettiğinde –bu doğru bir düzen de olmayabilir– hisseden beyin devreye girer. Bu durumda kişinin kendini gerçekçi olmayan bir kazanç beklentisine kaptırma riski vardır.

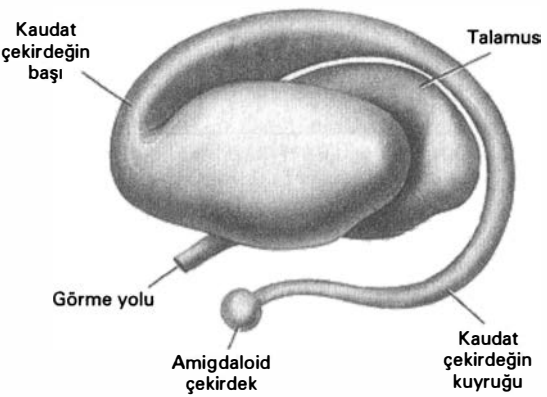
"Yok Manyaklardan Farkımız Ama Biz..."

Türkiye'de yakın zamanda yaşanan hızlı bir yüksek kazanç döneminde, bir ekonomi yazarının kaleminden durum değerlendirmesi şudur:[4] "Riskleri herkes görüyor ancak kimse rakibinden geri kalmak istemiyor, bir kâr furyası yaşanırken buna katılmaktan geri duramıyor. Kayıtsızlık ağır fatura çıkaracak ama gidişat böyleyken biz de kâr edelim, sonra kötüleşirken yolunu bulup yine kâr yazacak yöntemi buluruz, mantığı hakim oluyor."

Yüksek kazanç sağlayan bir ralli içinde olmak beynimiz içindeki belirli bölgelerde –talamus (thalamus), globus pallidus ve singulat kıvrım (cingulate gyrus)– aşırı bir etkinlik yaratmaktadır (Şekil 4).[5]

Talamus, beyni uyanık/dikkatli tutacak sinyaller gönderirken, ödül ve cezadan sorumlu olan globus pallidus sürekli durum değerlendirmesi yapar. Singulat kıvrım uykuyu düzenlemekten sorumludur ve depresyondaki insanlarda aktivitesi zayıftır. Buna karşılık manik döneme girenlerde aşırı etkinlik gösterir. Bu insanlar yüksek enerjileri ve yaşadıkları coşku nedeniyle uyumakta zorluk çeker, düşüncesizce, fevri davranışlar gösterir. Bu arada objektif değerlendirme yetisini kaybederek, kendisini dev aynasında görür. Bu durum hem kendilerine, hem de çevrelerine zarar verir ve böyle insanları birlikte ya-

ŞEKİL 4
Beynin temelindeki çekirdekler (Basal ganglia)



şanması imkânsız hale getirir. Manik durumun, beynin singulat kıvrım bölgesine aşırı dopamin yüklenmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Manik dönemdeki kişilerin beyinlerindeki aktivasyon ile yüksek bir finansal kazanç yaşayanların beyinlerindeki etkinlik şaşırtıcı derecede benzerlik gösterir. Bu nedenle kendini "kaptıran" yatırımcılar, geleceği gördüklerine ve kendilerini hiçbir şeyin durduramayacağına inanırlar. Bunun sonucunda da kronik manik hastaların yaptıkları gibi, kendilerine zarar veren hatalarını tekrarlayıp dururlar. Beynin singulat kıvrım bölgesinden, yüksek kazancın heyecanıyla uyarı bombardımanı alan kişi coşkulu, huzursuz ve risk alma konusunda tedbirsiz olur. Duygu durumundaki bütün hızlı dalgalanmalar gibi, bu enerji ve coşku da çok kere kötü bir şekilde sonuçlanır.

Sonuç

Borsada yatırım yapan her insanın kontrolünü korumakta zorluk çektiği veya kaybettiği durumlar olur. Önemli olan kişinin, rüzgârı arkasına aldığına inandığı durumlara karşı bağışıklığının olmadığını kabul etmesi ve önlemler almasıdır. Bunun için yatırım kararından önce,

kayıp ve kazanç sınırlarını çizerek yatırımları yönlendirmek ve bunun dışına çıkmamak sonu felaketle biten hikâyelere konu olmayı önler. **Kişinin bu konuda bir arkadaşından veya eşinden, kendisini denetlemesini istemesi de, ego açısından zorlayıcı, ancak sağlayacağı yarar açısından son derece isabetli bir yoldur.**

NOTLAR

1. Langer EJ, Roth J. Heads I win, tails it's chance. Journal of Personality and Social Psychology 1975; 32.
2. Hilary G, Menzly L. Does past success lead analysts to become overconfident? Management Science 2006; 52(4): 489-500.
3. Bischoff-Grethe A ve ark. The context of uncertainty modulates the subcortical response to predictability. Journal of Cognitive Neuroscience 2001; 13(7): 986-993.
4. Sağlam E. Bu riskler bir gün fiyatlanacak ama. Hürriyet gazetesi 12.7.2014.
5. The Basal Ganglia [İnternet]. Uygun erişim: http://webspace.ship.edu/cgboer/basalganglia.html

Benim Yalanım Beyaz

Markaya Neden Para Öderiz?

Bir ürünün, ödediğimiz paraya değer olup olmadığına karar vermek için iki ölçü kullanırız. Birincisi ürünün fiyatını, ona benzer kabul ettiğimiz bir başka ürünle kıyaslamak, ikincisi de fiyat olarak konmuş çapanın *(anchoring)* etkisinde kalarak alım kararı vermek, diğer deyişle ürünün çapa etkisi yapan standart fiyatı ile o an satışta olan indirimli fiyatını karşılaştırmaktır. (İndirimli fiyat duyuruları bu açıdan etkilidir.) Bir kadın ayakkabısının veya trikonun fiyatını belirleyen, ürünün maliyeti veya kalitesi değildir. Çünkü en kaliteli malzemeden dokunmuş bir triko 40 TL'yi, en kaliteli malzemeden üretilen bir ayakkabının maliyeti de 150 TL'yi geçemez. Trikonun 800-1000 TL'ye, ayakkabının 1500-2000 TL'ye alıcı bulmasının nedeni, markaya atfedilen değerdir. Marka, özlem duyulan bir yaşam biçimi algısı yaratır. Bu algının yaratılmasında ürün kadar, ürünün satışa sunulduğu mağazanın dekorasyonu ve mağaza çalışanlarının giyimi gibi pek çok unsur etkilidir.

İnsan beyninin bu özelliğini bilen marka yöneticileri, ürünlerinin kalitesini geliştirerek belirli bir noktanın ötesine geçemeyeceklerini bildikleri için marka algısına yatırım yapmayı tercih ederler. Bu şekilde insanların duygu dünyaları üzerinden özlemleriyle ilişki kurarak, beynimizde markanın kavramlaşmasını sağlarlar.

Lezzet Testleri

Lezzet testine sokulan çeşitli marka su veya maden suyu arasından markayı tanımlayacak bir fark yakalamak oldukça zordur. Ancak dünyanın neresine giderseniz gidin, birçok otel odasındaki mini ba-

rı açtığınızda karşınıza Evian veya Vittel marka su, Perrier veya San Pellegrino marka maden suyu çıkar. Son zamanlarda İstanbul'un lüks restoranlarında da maden suyu istediğinizde, size sormadan önünüze San Pellegrino konur ve restoranın kendini konumlandırmasına ve insafına göre hesabınıza 8-16 TL yazılır.

İyi olacağına inandıklarımızın iyi, kötü olacağına inandıklarımızın da kötü çıkması her insanın hayatında defalarca yaşanmıştır. Bu sadece duygularımızın bizi yönlendirmesi midir, yoksa yaşanılan deneyimin fizyolojik göstergeleri de değişir mi? Örnek olarak, bir şeyin tadının iyi olacağını beklediğimizde, bize tadı iyi hissettiren nöron aktivitesi de değişir mi?

fMRI cihazıyla yapılan lezzet testlerinde,[1] denekler markayla ilgili dışarıdan bir ipucu almadıkları zaman, Coca Cola ve Pepsi Cola arasındaki farkı anlayamamış ve eşit miktarda tercih yapmışlardır. Ancak ürünler markaları anımsatan herhangi bir ipucuyla (örneğin Coca Cola için kırmızı renk) deneğe sunulduğunda, Coca Cola açık ara daha lezzetli bulunmuştur. Bunun nedeni, Coco Cola'nın daha uzun süredir piyasada olmasıdır. Böylece, belirli kuşaklar markayla ilgili ipucunu aldıklarında, beyinlerinde Coca Cola'yı çocukluk anılarıyla birleştirmiş, aileyle yenilen hafta sonu yemeklerini hatırlamış ve beynin bu anılarla ilgili doğurduğu duyguyla marka tercihini yapmışlardır. Yaklaşık doksanlı yıllarda yapılan bu çalışmaların sonunda Pepsi Cola, Coco Cola'yla rekabet etmek için Michael Jackson'u marka elçisi seçerek "Next Generation" (Geleceğin Kuşağı) tanıtım konseptini oluşturmuştur.

Şarabın Kalitesi

Değeri konunun uzmanları tarafından belirlenen ve alıcının körü körüne satıcıya tabi olduğu ürünlerin başında pırlanta, zümrüt, yakut gibi kıymetli taşlar ve şarap gelir. Ancak kıymetli taşlara hiçbir ölçüye dayanmadan yüksek fiyat biçmenin tehlikeli bir yönü vardır. Ortada kullanım süresince hep aynı kalacak somut bir ürün olduğu için ikinci bir uzmandan görüş almak mümkündür. Ancak şarap böyle değildir. Kullandığınızda, yani içtiğinizde biter. O halde bir restoranda yemeğe ödediğimizden daha pahalı olan bir şarabı ısmarlamamıza yol açan bir tercihi hangi sebeple yaparız?

Parfüm sektöründe, koku alma duyusu çok özel olan uzmanlar çalıştırılır. Şarap sektöründe de tat alma duyusu çok gelişmiş uzmanlar vardır. Bunların sayıları birkaç elin parmağını geçmez. Bunların dışında, uzman olarak tanımlanan birçok kişi, özel bir jargonu ezberlemenin ve bazı temel bilgilere sahip olmanın dışında bir özelliğe sahip değildir. Bir araştırmada, birçok şarap uzmanına, gözleri bağlı halde kırmızı şarap olarak tattırılan oda sıcaklığındaki beyaz şarap, "birinci sınıf, ezilerek harmanlanmış kırmızı üzüm" gibi ifadelerle tanımlanmıştır. Buna göre, sıradan şarap içicilerini bir kenara bırakın, sözde uzmanların bile karanlık bir ortamda görmeden içtikleri aynı sıcaklıktaki şarabın kırmızı mı, beyaz mı olduğunu veya üzümün cinsini ayırmaları beklenemez.

Aynı şaraba farklı etiketler yapıştırılarak yapılan bir diğer araştırmada[2] çok ilginç sonuçlar alınmıştır. Şaraplardan birine kaliteli Bordeaux şarabı denmiş ve üzerine süslü bir etiket yapıştırılmış, diğerine de sofra şarabı denmiş ve basit bir etiket yapıştırılmıştır. 40 şarap uzmanı gösterişli etikete sahip şarabı "hoş, keskin, dengeli ve sert" olarak, sofra şarabı etiketli olanı ise "etkisiz, hafif, tatsız ve yetersiz" olarak değerlendirmişlerdir. Sadece 12 uzman ucuz etiketli şarabın içimini rahat bulmuştur.

Stanford Ünivesitesi'nde bir grup araştırmacı ilginç bir şarap tadım testi düzenlemiştir.[3] Yirmi denek, fiyatları şişelerin üzerinde beş ile doksan dolar arasında değiştiği yazılan, beş Cabernet Sauvignon şarabını tatmıştır. Tadım sırasında denekler, beyin bölgelerindeki aktivitelerin kaydedilmesi için, fMRI cihazına bağlıdır. Denekler beş şarabın tadı için, şarap literatürüne uygun yorumlar yapmışlardır. Ancak, farklı fiyat etiketleriyle gerçekte beş değil, üç şarabın tadımını yaptıklarını bilmemektedirler. Örneğin gerçek fiyatı beş dolar olan bir şarabın üzerinde kırk beş dolarlık bir etiket vardır. Sonuçlar şaşırtıcı olmamıştır. Denekler pahalı olduğu bildirilen şarapları ucuz olanlara tercih etmiştir. Deney sırasında farklı beyin bölgeleri aktive olsa da, fiyat konusunda harekete geçen bölge alın lobudur (prefrontal lob) ve şarap tadım tercihini etkilemiştir. Gerçekte aynı olan Cabernet Sauvignon, üzerindeki fiyatın otuz beş veya doksan dolar olmasına bağlı olarak farklı değerlendirilmiştir.

Bu deneye katılan insanların hepsi, kendilerini, dış koşullarda ko-

layca etkilenmeyeceklerine inanan, akılcı insanlar olarak tanımlar. Ancak belirli bir ürüne daha az para ödeyerek sahip olmaları mümkünken daha fazla ödeme yapmayı tercih etmişlerdir. Beklentiler hatalı kabullere dayanıyorsa, duygular deneyimleri bütünüyle değiştirebilir ve pahalı şarabın tadının daha iyi olduğu gibi, son derece hatalı kararlara ve seçimlere neden olabilir.

Benzer şekilde yapılan başka araştırmalarda,[4][5][6] şarap, klasik müzik eşliğinde, gösterişli bir etiketle veya kaliteli bir servisle sunulduğunda satın alma davranışı ve ürün tercihinin olumlu etkilendiği görülmüştür.

Şarap meraklılarının parasına göz dikenlerden biri de bardak üreticileridir. Bu işin uzmanlarına göre her şarabın içileceği bardak ayrıdır. Bazı uzmanlar kırmızı şarap için balon bardakları önerirken, memleketimizin en önemli yeme içme uzmanlarından biri bunun saçmalık olduğunu söyleyecek kadar ileri gitmektedir.[7] Her bardak tipinin şarabın tadını etkilediğini iddia eden üreticileri vardır ve iyi satıcılar, saf alıcıları bir cam bardak için 125 euro para ödemeye ikna edebilmektedir. Gözü kapalı yapılan lezzet testleri, bardağın şeklinin hiçbir fark yaratmadığını gösterse de, şaraptan anladığını iddia edenlerin, bu durum bardağı ellerine alınca önemli bir fark algılamalarına engel değildir.

Bir de buna, pahalı restoranlarda kırmızı şarabın sürahiden geçirilmesi işlemi eklenir. Sürahiden geçirme, 20 senelik ve dibinde tortusu bulunan Bordeaux şarabı gibi belirli yıllanmış şaraplar için gerekli olacak bir işlem olarak tanımlanmaktadır.[7] Ancak ödenen paranın hakkının verilmesi için gösteri gereklidir.

Benzer şekilde yaygın kabullerden biri de şarabın eskidikçe değer kazandığıdır. Çok özel olarak hazırlananlar ve çok özel koşullarda korunanlar hariç eski şarapların büyük çoğunluğu bozulur. Yukarıda belirttiğimiz özel koşullar dışında beyaz şarapların en geç üç, kırmızı şarapların da beş yıl içinde tüketilmesi gerekir.[7]

Şarapla ilgili buraya kadar ortaya konulan bulgu ve kabullerin ortak noktası, sunum koşullarının ürün algısını etkilediği yönündedir. Oysa bağımsız bir tadım ortamı sağlamak, lezzetin hak ettiği değeri bulmasına yardımcı olabilir. 2015 Brüksel Dünya Şarap Şampiyonası'nda Güney Afrika kökenli Kleine Zeine'nin beyaz şara-

bı, yaklaşık 33 liraya satılmasına rağmen, kırk beş ülkenin 8 bin şarabı arasından birinci[8] olmuştur.

Görüldüğü gibi, bir şeye değer biçmek için o konuda eğitim almak bazıları için biraz yararlı olsa da, esas olarak çok büyük bir fark yaratmamaktadır. Sonuçta, değer algımızda inançlarımızın ve kabullerimizin önemli bir etkisi vardır. Ancak düşünen beynimiz bu etkiyi görmezden gelip seçimlerimizi mantık kurallarına uyacak şekilde gerekçelendirmeyi seçer. Bu yüzden, "Bu şaraba çok para verdiğim için tadı bana iyi geliyor," demek yerine, "Bu şarap gerçekten çok lezzetli. Verdiğim paraya değdi," demeyi tercih ederiz. Beynimizin bu hatalı çalışma tarzını bilenler de bunu sonuna kadar istismar etme hakkını, serbest ticaret anlayışının gereği olarak kendilerinde görürler.

Sonuç

Marka, gerçek bir değerden çok algılanan bir değerdir. Algılanan değer, ürünün sunduğu faydanın ötesinde beklenti ve özlemlerin soyut dünyasıyla ilgili olduğu için kolayca çarpıtılabilir.

Bir restoranda pahalı bir şarap ısmarlamadan iki kere düşünün. Ortalama bir restoranda en yüksek değer koyulan şarap, bir alt fiyat aralığındaki şarabı sattırmak içindir. Bu da restorana en yüksek kazancı sağlayacak olandır. Bu yüzden, gözü kapalı marka bağımlısı olmayın veya yüksek fiyat konulan bir ürünün daha nitelikli olduğuna inanmayın. **Size bilinçsizce para harcatacak seçimler yapmak yerine, zevkinize ve sezginize önem verin. Fiyat ile değer arasında doğrudan bir bağlantı olmadığını, çoğu zaman değer algımızın çarpıtılarak fiyatlarla oynandığını bilin.**

NOTLAR

1. Brochet F, Morrot G. Influence of the context on the perception of wine: cognitive and methodological implications. Journal International des Sciences de la Vigne et du Vin 1999; 33: 187–192.
2. McClure SM ve ark. Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. Neuron 2004; 44(2): 379–387.
3. Plassmann H ve ark. Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness. Proceedings of the National Academy of the United States of America 2008; 105(3): 1050-1054.

4. Areni CS, Kim D. The influence of background music on shopping behavior: classical versus top-40 music in a wine store. Advances in Consumer Research 1993; 20(1): 336–40.
5. Brochet F. Chemical object representation in the field of consciousness [İnternet]. Uygun erişim: http://web.archive.org/web/20070928231853/http://www.academie-amorim.com/us/laureat_2001/brochet.pdf
6. O'Neill M, Palmer A, Charters S. Wine production as a service experience: the effects of service quality on wine sales. Journal of Services Marketing 2002; 16(4): 342 – 362.
7. Milor V. Şarap konusunda 10 şehir efsanesi. Hürriyet gazetesi 9.8.2015.
8. Dünyanın en iyi beyaz şarabı 33 lira. Hürriyet gazetesi. 11.6.2015.

Sahte Markalı Ürün Kullanmak

İnsanların ait oldukları sosyal statüye göre neleri giyip, neleri giyemeyeceği konusundaki kuralların başlangıcı Eski Roma'ya kadar uzanır. Giyim kuralları zamanın içinde değişim göstererek bazen yazılı ve zorlayıcı yasalarla, bazen de toplum baskısı aracılığıyla günümüze kadar gelmiştir. Yasalara göre 17. yüzyılda İngiltere'de sadece asiller kürk, dantel ve ipekli kumaşlar giyebilirdi. Buna karşılık fahişeler, başlarını örten ve saf olmadıklarını belirten çizgili kapüşon giymek zorundaydı.

Günümüzün demokratik toplumlarında insanların giyimlerini ve kullanacakları aksesuarları yasalarla belirlemeyi kimse aklına getirmez. Ancak Eski Roma'dan kalan sosyal statü anlayışı bir şekilde devam etmekte, pahalı markalar giymek / kullanmak üstün bir statü göstergesi olarak algılanmaktadır. Bu durum, pahalı markaları alacak mali gücü olmayanların da ucuz taklitlere yönelmesine neden olmaktadır.

Yüksek fiyata satılan gerçek bir Louis Vuitton, Gucci, Prada vb. markalı bir çanta, ayakkabı veya aksesuar kullanmak ile taklidini kullanmak arasında bir fark var mıdır? Bu soruyu sorduğumuz zaman akla bunu izleyen başka sorular gelmektedir. Gerçek markaları kullanan insanların özgüvenlerinde bir yükselme, benlik algılarında olumlu yönde bir farklılık olur mu? Taklit markayı giyen için de tam tersi bir durum mu geçerlidir? Hatta daha da ileriye giderek, "Gerçek markaları kullananlar ile sahtelerini kullananlar arasında, ahlaki normlara ve kurallara uyum açısından bir fark var mıdır?" sorusunu sormak da mümkündür.

Cholé Gözlüklerin Erdemi

Duke Üniversitesi Davranışsal Ekonomi bölümünden Dan Ariely ve ekibi[1][2] bu konuyu araştırmış ve çok ilginç sonuçlara ulaşmıştır. Araştırmaya katılan Duke Üniversitesi kadın MBA öğrencileri üç gruba ayrılmış ve her gruptaki deneklere Cholé marka güneş gözlükleri verilmiştir. Birinci gruba gözlüklerin gerçek olduğu, ikinci gruba sahte olduğu söylenmiş, üçüncü gruba ise gerçek veya sahte olduklarıyla ilgili herhangi bir bilgi verilmemiştir.

Katılımcı kadınlara, gözlüklerini takarak koridorda dolaşmaları, posterlere, camdan dışarıya bakmaları söylenmiş ve izlenimlerini değerlendirmeleri istenmiştir. Daha sonra deneklere dikkat, hız ve belirli ölçüde matematik becerisi gerektiren bir test verilmiştir. Araştırmacılar bu testte, deneklere hile yapma ve doğru cevap sayılarını kendi istedikleri kadar fazla gösterme imkânı vermekte ve daha sonra hile miktarını saptayabilmektedir.

Araştırmanın amacı, gerçek ve sahte ürün kullandığını düşünen deneklerin, test performanslarında hile yapma yönünde bir fark olup olmadığını görmektir. Ariely ve ekibi diğer çalışmalarında olduğu gibi bu araştırmada da, sonuçları çarpıtma fırsatı tanındığında her gruptan bunu yapanların çıktığını görmüştür. Ancak kullandıkları gözlüklerin hakiki olduğu bilgisini alanlar yüzde 30, sahte bilgisini alanlar yüzde 71 oranında dürüst olmayan davranış göstermiştir. Kendilerine kullandıkları gözlüğün gerçekliği konusunda bilgi verilmeyenler ise yüzde 42 (istatistik anlamlılık taşımayan) oranında hile yapmıştır.

Bütün gözlüklerin gerçek Chloé ürünü olduğunu, sadece deneklere verilen bilginin farklı olduğunu hatırlattıktan sonra, araştırmanın böyle sonuç vermesinin nedenlerini ve günlük hayatta ne anlama geldiğini incelemek gerekir.

Sosyal psikologlar bu durumu benlik işaretlemesi *(self signaling)* adını verdikleri bir kavramla açıklamaya çalışırlar. Her insan kendisini, zevkleri ve karakteriyle özel biri olarak görmekle beraber, kendisini tam olarak bilmediğinin de farkındadır. Bu yüzden zaman zaman toplumda gördüğü şekilde davranarak kendi kişiliğini tanımlamaya çalışır. Başka insanları davranışlarıyla, kendimizi ise niyetimizle değerlendiririz. Bu arada bazı davranışları da taklit ederiz. Örneğin dilenciye para vermek, kişinin kim olduğu, karakteri, ahlaki normları

konusunda bilgi vermez. Ancak dilenciye para veren bir kişi, bu davranışın sağladığı bilgiyle "benlik işaretlemesi" olarak kendisini müşfik ve hayırsever bir insan olarak görür.

Araştırmadan da görüldüğü gibi, kullandığı gözlüğün sahte olduğu bilgisine sahip olan bir insanın, bu davranışından dolayı kişilik algısı da etkilenmekte ve bir alanda doğru yoldan saptığı duygusunu yaşadığında, diğer alanlarda da küçük ahlaki ihlaller yapmaya daha yatkın olmaktadır. Bu konuda Victor Hugo, "Az yalan söylenmez, yalan söyleyen her yalanı söyler," demiştir. Çetin Altan ise, yıllar önce yazdığı bir yazısında, "Gerçek başarı, yalan söylemeye ihtiyaç duyulmayacak düzeye gelmektir," diyerek başarı konusunda ufkumuzu genişletmiştir.

Sonuç

Duke Üniversitesi Davranışsal Ekonomi bölümünün araştırmasından çıkarılabilecek sonuç şudur: Arkadaşınız veya flörtünüz sahte ürünler kullanıyorsa, "dikkat edin". Bu kişinin farklı alanlarda da dürüst olmayan davranışlarıyla karşılaşma ihtimaliniz yüksektir. Bizim son sözümüz de şudur: **Gerçek ürünleri kullanmak insanları daha dürüst yapmaz, ancak sahte ürün kullanmak dürüstlük eşiğinin (honesty treshhold) aşılmasını ve gerçeği çarpıtma eğilimini artırır.**

NOTLAR

1. Gino F, Norton MI, Ariely D. The counterfeit self: the deceptive cost of faking it. Psychological Science 2010; 21(5): 712-720.
2. Ariely D. The (honest) truth about dishonesty. HarperCollins Publishers; 2012.

Yasalar ve Kurallar Kimin İçin?

Kurumlar, çalışanlarından namuslu ve dürüst olmalarını, kurum çıkarlarına aykırı davranmamalarını bekler ve çalışanlarının kurum üzerinden kendi çıkarlarına yönelik herhangi bir girişimde bulunmasını hoş görmez. Denetim hiyerarşisi içinde alt düzey çalışanları bu konuda disipline etmek mümkündür. Ancak hiyerarşi basamaklarını çıktıkça denetimin etkisi giderek azalır. Bu açıdan, en üst düzey yöneticiler, ilke ve kurallara uyma konusunda kurumların en zayıf noktasıdır. Son dönemde hem finans, hem de sağlık sektöründe bu tür yöneticilerden kaynaklanan yolsuzluklar dava konusu olmuş ve bugüne kadar alışık olmadığımız ölçüde medyaya yansımıştır. Bu davalar sonuçlanma aşamasına geldiğinde, başlangıçta yolsuzluk iddialarını şiddetle reddeden kurumlar, nispeten daha düşük tazminatlar ödemek karşılığında yolsuzluklarını kabul etmişlerdir.

Finans

Avrupa ve Amerika'nın altı büyük bankası, kriz döneminde yaptıkları usulsüz işlemler sebebiyle yaklaşık 10 milyar dolar para cezasına çarpıtırılmış –Barclays 2,32 milyar dolar, Citigroup 2,29 milyar dolar, J.P. Morgan 1,9 milyar dolar, Royal Bank of Scotland 1,3 milyar dolar, UBS Bankası 1,14 milyar dolar, Bank of Amerika 455 milyon dolar ve dönemin senatörü Elizabeth Warren sürecin mahkemeye taşınması ve üst düzey yöneticilerin yargılaması için kamuoyuna çağrıda bulunmuştur.[1] İngiltere'nin en büyük ve en eski bankalarından Barclays, daha önce de hileli faiz ayarlamaları nedeniyle 450 milyon

dolar ceza ödemiş ve başkanı Marcus Agius, tüm sorumluluğu üstlenerek istifa etmiştir.

HSBC, ambargoya rağmen İran'la mali işler yapmaktan ve Meksika'daki uyuşturucu kartellerine ait paranın Amerika'ya sokulmasını sağlamaktan 1,9 milyar dolar ceza ödemiştir. Soruşturma açıldığı andan itibaren HSBC'nin hukuk direktörü olan David Bagley istifa etmiş ve büyük bir pişkinlikle, "Ben bütün gruba yeniden yapılanma için en uygun zamanın şu an olduğunu söyledim," demiştir. Hemen sonra yeni CEO, bankanın"artık yeni bir banka" olduğunu söylemiştir.

İngiltere'nin bir diğer büyük bankası Standart Chartered, HSBC gibi yaptırımları çiğneyerek İran'a 250 milyarlık para transferine onay verdiği için 330 milyon dolar ödemek zorunda kalmıştır.

2009 yılında Fransız bankası Société Générale'in 30 yaşındaki çalışanı Jerome Kerviel'in, tek başına bankayı 4,9 milyar euro zarara uğrattığı anlaşılmıştır. İlginç olan Kerviel'in tutuklanmamış olmasıdır. Çünkü bu kişinin bankaya bir yıl önce 1,7 milyar euro kazandırdığı ortaya çıkmıştır. Kerviel, "Piyasalar düşerken ben hariç herkes para kaybediyordu. Üstlerim bana, 'Hey para makinesi, bugün ne kadar kazandın bakalım?' diye soruyordu. Kimse nasıl kazandığımı sorgulama gereği duymuyordu," diye ifade vermiştir.

Benzer şekilde birkaç yıl sonra İsviçre Bankası UBS'de çalışan Ganalı Kweku Adoboli, bankayı 2,2 milyar dolar zarara uğratmıştır. Kerviel'in aksine üç yıl hapse mahkûm edilen Adoboli mahkeme jürisine, tüm yöneticilerinin yaptığı işlemlerden haberi olduğunu ve onu risk alması konusunda cesaretlendirdiklerini söylemiştir. Adoboli, "yolsuzluk" veya "zimmete para geçirmekten" değil, yetkisini aşarak işlem yapmaktan ceza almıştır.

Bundan bir süre önce Türkiye'de bir bankanın çalışanlarının "hedef tutturmak ve prim almak" için aralarında ünlü isimlerin de bulunduğu kişilerin hesapları üzerinden bankaya 17,5 milyon dolar para kazandırdıkları ortaya çıkmış ve bazı gazetelerde haber manşetten verilmiştir. Bankacılık çevrelerinde bu bankayı ve işlemlerin yapıldığı şubeyi herkesin bilmesine rağmen haberlerde bu bilgilere yer verilmemiştir. Bu da medya ile reklam veren banka arasındaki sessiz bir anlaşmadır.

Spor ve Sağlık

FIFA'da 23 yıl yetkili başkan yardımcısı, 17 yıl da başkan olan Sepp Blatter, kendisine bağlı 11 başkan yardımcısının yolsuzluk nedeniyle tutuklanması veya haklarında suç duyurusunda bulunulması üzerine, kurumu yeniden yapılandıracağı konusunda söz vermiştir. Blatter, kırk yıldır içinde bulunduğu kurumun gırtlağına kadar yolsuzluğa battığından habersiz olduğunu iddia edecek ve buna kamuoyunun inanacağını düşünecek kadar gerçeklerden kopuktur.

Amerikan Adalet Bakanlığı, yaptığı denetlemelerde, mani ve epilepsi hastaları için ürettiği ilacı, maksadı dışında ve araştırma yapılmadan otizmli ve demanslı hastalar için pazarladığını saptayarak Abbott'a 1,6 milyar dolar ceza vermiştir.

İngiliz ilaç üreticisi GlaxoSmithKline(GSK), Amerikan Gıda ve İlaç Kurumu'na (FDA) bildirmeden piyasaya ilaç sürerek, Amerikan tarihindeki en büyük yolsuzluğa imza atmış ve 3 milyar dolar ödemeyi kabul etmiştir.

British Petrol'ün (BP) birinci değeri güvenliktir. Oysa BP, 2010 yılında Meksika Körfezi'ne sızan petrolle büyük bir doğal felakete neden olmuş ve doğan zarar nedeniyle Amerikan Hükümeti'ne 4,5 milyar dolar ödemeyi kabul etmiştir. Bu gelişmeler üzerine, 28 yıldır BP'de çalışan CEO Tony Hayward istifa etmek zorunda kalmıştır.

Bütün bunlar kurumların çalışanlarından bekledikleri etik ilke ve uygulamalara, kurum yöneticilerinin iş yapma biçimlerinde yer vermediklerinin sayısız örneklerinden bazılarıdır.

Sonuç

Theodore Roosevelt, "Bir insanı akıl yönünden eğitip ahlak yönünden eğitmemek, toplumun başına bir bela yetiştirmek demektir," demiştir. Büyük şirketlerin üst düzey yönetimindeki kişiler, rekabetçi dünyada kısa zamanda öne geçmek ve kendi primlerini yükseltmek için sonuca giden her yolu mubah saymaktadır. Ayrıca büyük şirketlerin para ve güç sahibi yöneticileri kendilerini kuralların ve yasaların üzerinde görerek, bir ölçüde "dokunulmaz" olduklarını düşünmektedir. Bu yöneticiler, şirketlerini felakete sürükleyen kararları alırken, kendilerine ve çevrelerine mantıki gerekçeler göstermekte de ustadır. Daha önceden söylediğimiz gibi, Oscar Wilde, "Namus sanat gi-

bidir, bir yere bir çizgi çizmeye benzer," demiştir. Soru, çizginin nereden geçtiğidir. **Bu nedenle insanları değerlendirirken unvan ve makamlarının etkisinde kalmadan, değer sistemlerini keşfetmek önemlidir.**

NOTLAR

1. Gökçe D. Büyük uluslararası bankalara ceza. Platin Temmuz 2015.

Doğruluktan Sapmak

Yalan söylemenin, hile yapmanın, başkalarını aldatmanın ve toplum kurallarını bilerek ihlal etmenin doğru davranışlar olmadığını herkes bilir. Peki, böyle davrananların nasıl insanlar olduğunu düşünürsünüz? Aramızda yaşayan, büyük ihtimalle bir gün cezalarını bulacak kötü insanlar mı? Oysa araştırmalar durumun böyle olmadığını ve bu tür davranışlar göstermenin neredeyse genel insan doğasının bir parçası olduğunu ortaya koyuyor. Sonuçta, pek çok canlının hayatta kalmak için kendisini olduğundan farklı göstererek düşmanlarından saklandığı veya onları korkutarak uzaklaştığı bilinen bir gerçektir. Dahası, yaşamı sürdürmek için vazgeçilmez bir gereklilik olan avlanma faaliyeti, temel olarak avını kandırmayı içerir.

Çoğunlukla insanları hile yapmaktan, başkalarını aldatmaktan ve kural dışı davranmaktan alıkoyacak şeyin fayda-maliyet ilişkisi olduğu düşünülür. Suçu meşrulaştırmak kavramı *(The Simple Model of Rational Crime),* 1992 Nobel ödüllü Gary Becker'e aittir.[1] Becker, çok önemli bir iş randevusuna geç kalmamak için park cezasını göze alarak arabasını doğru olmayan bir yere park etmeye karar vermiş ve daha sonra yanlış davranmanın fayda ve maliyetini karşılaştıran bu yaklaşımı kuramsal bir model olarak genellemiştir. Yazılı ve görsel medyada da cezaları artırmanın (yanlış davranmanın maliyeti) kural dışı davranışları önleyeceği konusunda sıkça görüş belirtildiğini görürüz. Ancak yapılan yeni araştırmalar, "fayda-maliyet" ilişkisi yaklaşımının, aldatma ve kural dışı davranma konusunda son derece sınırlı bir geçerliliğe sahip olduğunu ortaya koymuştur.[2]

İnsan, hem aynaya bakıp kendini toplumun saygıdeğer bir üyesi olarak görüp iyi hissetmek ister, hem de toplumun diğer üyelerinin aleyhine olsa da karşısına çıkan özel imkânlardan yararlanmak

ister. Bu halk arasında, "hem karnım doysun, hem de somunum tam olsun" diye ifade edilmiş olan durumdur. Sonuçta, bunlar birbirleriyle çelişen isteklerdir. Ancak esnek zihinsel becerimiz ve olayları rasyonalize etme (akla uydurma) yeteneğimiz sayesinde, biraz hile yapmakla hem saygınlığımızın zedelenmeyeceğine, hem de durumun bize sağladığı imkândan faydalanacağımıza inanırız.

İşin İçinde Para Yoksa Yapılan Hırsızlık Sayılmaz!

İnsanların hile yapmasını, yalan söylemesini, başkalarını aldatmasını ve kuralları bilerek ihlal etmesini kolaylaştıran faktörlerden birincisi, işin içinde paranın olmamasıdır. Maddi değeri olan ancak para olmayan bir şeyi alan hırsızlık yaptığını düşünmez. Bir araştırmada, öğrenci yurdunda ortaya altı tane kola ve altı tane bir dolar bırakılmış, 72 saatin sonunda paralar olduğu gibi dururken, kolaların yerinde yeller estiği görülmüştür. Bu durum, arkadaşının kalemini aldığı için okulda cezalandırılan oğluna kızan babanın, "Kaleme ihtiyacın varsa bana söyle, ofisten sana istediğin kadar getireyim," demesine benzer. Parayla doğrudan bağımızı kopardığımız zaman, dürüst olmayan davranışı rasyonalize etmek kolaylaşır. Finans sektöründe ve sanal ortamda hırsızlık yapan, müşterilerin hesaplarında onların haberi olmadan işlem yaparak güvenlerini istismar eden finans kurumu çalışanlarının sorumluluk hissetmemelerinin nedeni budur.

Sosyal Kabul

Bir toplumda hile yapan ve kural dışına çıkan çok sayıda insan olması, bu yaklaşımın sosyal kabul görmesine neden olur ve diğer bireyleri de böyle davranma konusunda cesaretlendirir. Sosyal statüsü ne kadar yüksek olursa olsun, "herkesin" küfrettiği ortamda küfretmek ayıp ve terbiyesizlik sayılmaz. Bu nedenle futbol maçlarında seçkin konukların ağırlandığı "protokol tribünü"nde stadın diğer bölümlerindekine yakın küfür duymak yadırganmaz. Benzer şekilde lise son sınıftaki "bütün" öğrencilerin üniversite sınavına çalışmak için, hasta olmadıkları halde rapor aldığı ortamda bu davranış "sahtekârlık" sayılmaz. Bütün bunların uzantısı olarak her gün gazetede varlıklı insanların, yüksek düzeydeki bürokratların ve siyasilerin yolsuzluk haberlerini okumak bu davranışları "normalleştirmekte" ve sıradan "na-

muslu" vatandaşların da kendi çaplarında "bal tuttukları zaman parmaklarını yalamalarını" kabul edilebilir kılmaktadır. Hatta bu yolsuzluk haberleri bazıları tarafından "çalıyorlar ama hiç olmazsa çalışıyorlar" diyerek kabul edilebilir görülmektedir. Rüşvet alırken yakalanan alt düzeyde bir memurun, "Siz esas yukarıdaki büyük götürenlere bakın" dediğini gazetelerde sıkça okuruz. Türkiye'de rüşvetin yaygın olduğu bilinir ve herkes bundan şikâyetçidir. Ancak şikâyet edenlerin büyük çoğunluğunun esas rahatsızlığı, kendilerinin de bu çarka dahil olmamasıdır.

Yaratıcılık

Yaratıcı insanların, kural dışı eylemlerini daha iyi rasyonalize edip, daha iyi hikâyeler anlattıkları ve böylece herhangi bir suçluluk hissetmedikleri görülmüştür. Yapılan araştırmalarda, muhasebe işiyle uğraşanların reklam sektöründe çalışanlara kıyasla daha az yaratıcı olduğu ve daha az hile yaptığı saptanmıştır.[3][4]

Doğruluktan Sapanların Sayısı

Hile yapmanın ve aldatmanın, fayda-maliyet analiziyle ilgisi çok zayıftır. Hile yapmak ve aldatmak, birkaç kötü insanın yaptığı bir şey değildir. Finans sektöründe bu duruma en iyi örnek, ayrıntılı olarak belgelenip birçok belgesel ve kitaba konu olan, Enron'dur. Enron'un içindeki ve çevresindeki birçok kişinin yapılan yanlışları görmezden geldiği ve karşılığında da ortaya çıkan imkânlardan yararlandığı görülmüştür. Buna "gönüllü körlük" denmektedir. O dönemde Enron'da danışman olarak çalışan J.P. Barlow şöyle demiştir: "Burada çalışanlar, gerçeği görmekten kendilerini alıkoyacak bir ideoloji geliştirdiler." Bu durum gönüllü körlükten de öte "aktif körlük"tür.

Ariely'nin yıllar içinde 30 bin kişiyi bulan araştırma grubu içinde, çok hile yapan 12 kişinin araştırma grubuna yüklediği maliyetin 150 dolar olduğu saptanmıştır. Biraz hile yapan 18 bin kişinin ise araştırma grubuna yüklediği maliyet 36.000 dolardır. Bu da toplumdaki gerçek durumu yansıtmaktadır. Toplum üzerindeki büyük zarar gerçekte çürük elmalardan değil, sıradan ve saygıdeğer bireylerin biraz hile yapmasından kaynaklanmakta ve çok daha büyük bir ekonomik etki doğurmaktadır.

Sonuç

İnsanlara güvenmek, iç huzurunu korumak açısından önemlidir. Ancak insanlara güvenirken, aldatmanın insan doğasının bir parçası olduğunu göz önünde bulundurun ve çevrenizdekilerin, doğrudan sapma payını hesaba katın. **Bu nedenle ilişkilerinizi bozmayacak şekilde denetimi elden bırakmayın ve ortamda hile yapma imkânı sunacak durumları en aza indirmeye çalışın. Böylece sadece kendinizi değil, ilişkide olduklarınızı da korumuş olursunuz.**

NOTLAR

1. University of Chicago Nobel Prize [İnternet]. Uygun erişim: http://home.uchicago.edu/gbecker/Nobel/nobel.html
2. Gino F, Ayal S, Ariely D. Contagion and differentiation in unethical behaviour: the effect of one bad apple on the barrel. Psychological Science 2009; 20(3): 393-398.
3. Gino F, Ariely D. The dark side of creativity: original thinkers can be more dishonest. Journal of Personality and Social Psychology 2012; 102(3): 445-459.
4. Ariely D. The (honest) truth about dishonesty. HarperCollins Publishers; 2012.

Dürüst Olmayan Davranışlar ve Kültürel Farklılıklar

İnsanın özde dürüst olduğunu, ancak koşulların onu baştan çıkardığını söyleyenler olduğu gibi, doğası gereği yoldan çıkmaya eğilimli olduğunu söyleyenler de vardır. Dan Ariely ve ekibi konuya bilimsel bir cevap bulmak için, insanlara zaman içinde birden fazla hile yapma fırsatı vererek dürüstlükten sapmanın derecesini anlamaya çalışmıştır.[1] Bunun için bilgisayar ekranını A ve B olarak ikiye bölerek deneklere A tarafındaki cevapların 10 kat fazla ödül kazandıracağı bilgisini vermişlerdir. Bu uygulamanın bir hekime A ve B tedavi planları (ilaçları) arasında tercih yapmasını, ancak A planını seçerse özel bir prim alacağını söylemekten farklı bir durum olmadığını hatırlatmakta yarar vardır.

Bu araştırmanın ortaya koyduğu sonuç şudur: Araştırmaya katılanların fazla ödül alma beklentisiyle A tarafındaki cevapları seçme oranı yavaş yavaş artmış ve bir noktaya gelince iyice yoldan çıkmıştır. Araştırmacılar bu eşik noktasına farklı insanlarda, farklı zamanlarda ulaşıldığını görmüşler ve buna "canı cehenneme" etkisi adını vermişlerdir. Bizim dilimizde benzer durumlara "battı balık yan gider" dendiği bilinir. İnsanların büyük çoğunluğunun, bir noktaya kadar saygın görünüşlerini korumaya çalıştıkları, ancak bir noktayı geçince her şeyi boş verip "durumdan mümkün olduğunca yararlanma" yolunu tuttukları görülmektedir.

Dört doğru cevabın bir bardak bira kazandırdığı bir araştırma modeli, Washington'da meclis personelinin, New York'ta ise banka çalışanlarının gittiği bir barda sınanmıştır. Bunun sonucunda banka çalışanlarının daha çok hile yaptığı bulunmuştur.

Gerek bankalar, gerek belediyeler, gerekse farklı düzeydeki kamu görevlilerinin yolsuzluk yaptığının ortaya çıkması, kamuoyunda herhangi bir tepkiye neden olmamaktadır. Ancak halk, kendinden rüşvet istendiği durumlarda şikâyetçi olmaktadır.

Tövbenin Yararı

İnsanların kendilerini dürüst bireyler olarak görmelerine rağmen buna uymayan davranışlarda bulunmaları sadece çıkarla ilgili konularla sınırlı değildir. Örneğin diyet yapanlar, diyete büyük çoğunlukla kararlı ve sıkı başlar, önce biraz, sonra biraz daha gevşer, sonra da boş verir. Bu durumda, insanı yaptığı yanlışa son vermeye yönelten, bir başka deyişle "balığı yan gitmekten" vazgeçirten bir mekanizma var mıdır sorusu akla gelmektedir.

Katoliklerin "günah çıkartması", Marksistlerin topluluk önünde yaptıkları "özeleştiri" ve Müslümanların "tövbesi" böyle bir mekanizma olabilir. Ancak bu süreç her zaman beklendiği gibi işlemeyebilir ve hatta tam tersine sonuç verebilir. Bazıları günah işler, sonra tövbe eder (günah çıkartır) ve rahatlar, ancak ardından yeni bir tövbeye kadar günahlarına devam edebilir. Böylece bu mekanizma da istismar edilmiş olur.

Tövbe ettikten veya günah çıkarttıktan sonra kişi kendisini hafiflemiş ve rahatlamış hisseder, hayatında yeni bir sayfa açar ve bu duyguyu korumak için bir süre yanlış davranmaktan kaçınmayı sürdürür. Yukarıda söz ettiğimiz araştırmanın farklı bir versiyonunda, katılımcılara bir kâğıt verilmiş ve onlardan, "yakın bir zamanda yaptıkları kötü bir şeyi yazmaları ve daha sonra da bunu yırtarak çöpe atmaları" istenmiştir. Bundan sonra sorulara dönüldüğünde A tarafından cevap verme oranının azaldığı görülmüştür. Tövbe etme veya günah çıkarma, insanların zaaflarını önlemek ve topluma düzen getirmek için günlük hayata uyarlanabilecek uygulamalardır. Örneğin büyük şirketlerin yöneticileri, politikacılar ve kamu hizmetinde çalışanlar için bu tür itiraf mekanizmaları oluşturulabilir ve onlara da hizmetlerinde ve hayatlarında yeni bir sayfa açma fırsatı verilebilir.

Yaptığı doğru olmayan şeyleri itiraf ederek yeni bir sayfa açmanın yararlı sonuçları Güney Afrika'da, beyazlarla siyahların birbirinden intikam almadan bir arada yaşamalarına imkân vermesiyle gö-

rülmüştür. Ancak böyle bir sonuç için Mandela gibi çok istisnai bir liderin varlığına ihtiyaç vardır. Benzer bir barışma uygulaması da Kolombiya'da yaşanmıştır. İşkenceci polis ve askerler, kurbanların ve yakınlarının önünde ve televizyondan da yayınlanan toplantılarda, insanlara karşı işledikleri suçları olabildiğince açıklıkla anlatarak pişmanlıklarını dile getirmiş, bir "barış sürecinin" başlamasında sorumluluk almışlardır.

Kültürel Farklılık

Dünyanın farklı ülkelerinde yaşayan insanların dürüst davranma konusunda farklılık gösterip göstermediği de merak konusudur. Ariely ve ekibinin yaptığı araştırmada, Kanada ve İskandinav ülkeleri hariç, ABD, İsrail, İtalya, Türkiye'de yaşayanlar, kendi ülkelerinde hilenin daha yaygın olduğunu söylemişlerdir.

Araştırmacıların incelemesi sonucu insanların hile yaptığı ya da dürüst olmadığı konuların kültürden kültüre değiştiği saptanmıştır. Örneğin bazı kültürler intihal konusunda hoşgörülü davranmakta, bilimsel çalışmalarda "biraz" aşırmayı ahlaki bir sorun olarak değerlendirmemektedir. Benzer farklılıklar sadakatsizlik, sahte markalı ürün kullanma, vergi kaçırma, internetten yasal olmayan içerik indirme alanlarında da bulunmuştur. Bir başka ifadeyle söylemek gerekirse, farklı kültürler dürüst davranmamaya karşı gösterilen hoşgörüyü, konuya göre daraltmakta veya genişletmektedir. Hatta bazı durumlarda ahlak alanının dışına bile çıkılabilmektedir. Örneğin yüksek ölçüde yolsuzluğun olduğu ülkelerde polise, gümrüğe veya resmi görevlilere açıktan "ödeme yapmak" normal karşılanmaktadır.

İnsanların dürüst olma konusunda zaafları vardır. Bu zaafı körükleyen en büyük unsur da insan beyninin yapılan yanlış davranışları rasyonalize ederek vicdanın devreye girmesini engellemesidir. Yanlış davranışlar belirli bir eşiği geçtikten sonra, bu sefer de "battı balık yan gider" düşüncesiyle, dürüst olmayan tutum iyice kronikleşmektedir. Rasyonalizasyon sadece bireyin beyninde değil, toplum kültüründe de etkilidir. Pek çok toplumda, bazı konularda dürüst olmamak bir dereceye kadar hoşgörüyle karşılanmaktadır.

Doğruluğu ve dürüstlüğü toplumda yaygınlaştırmanın yollarından biri "vicdan" eğitimine zaman ayırmaktan geçer. Günümüzde şehirli

ailelerin çocuk yetiştirirken birinci önceliği "başarı"dır. Ailelerin büyük çoğunluğunun özlemi "Dünyada bir konuda en iyi olacak bir insan" yetiştirmektir. Bunun yerini, "Dünya için iyi biri olacak bir insan yetiştirmek" aldığı zaman Dünya Yolsuzluk Algı Endeksi'nde Türkiye'nin yeri 175 ülke arasında 64'ten[2] farklı bir konuma gelecektir.

Sonuç

Vicdanlarımız tehlike, tehdit, haz ve çıkar söz konusu olduğunda sınanır. Rivayet odur ki, bir Osmanlı paşasına "Sen dürüst müsün?" diye sormuşlar. O da "Bin altına kadar" deyince dinleyenler, cevaptaki bilgece derinliği anlayamayıp şaşırmış. Bunun üzerine paşa sözlerine şunu eklemiş: "En çok bu miktara hayır dedim." Bu söz, "Hiçbirimiz sınanmadığımız günahın masumu değiliz" diyen Şirazlı Sadi'yi haklı çıkarmaktadır. **Bu nedenle insan doğasında olan bu özelliği hem kendiniz hem de ilişkide olduklarınız için daima göz önünde bulundurun. Bu zaafın üstesinden gelmenin, kendiniz ve çocuklarınız için sık sık değerler konusunda hatırlatma yapmakla mümkün olabileceğini unutmayın.**

NOTLAR

1. Ariely D. The (honest) truth about dishonesty. HarperCollins Publishers; 2012.
2. Ünal A. Türkiye yolsuzluk liginde dibe vuruyor [İnternet]. Uygun erişim: http://www.zaman.com.tr/ekonomi_turkiye-yolsuzluk-liginde-dibe-vuruyor_2261973.html

Çıkar Çatışması

Sağlıklı bir ilişki, tarafların ortak çıkarlarda buluşmasıyla gerçekleşir. Tarafların sadece kendi çıkarlarını ön plana alması, ilişkide çıkar çatışması ve buna bağlı olarak aldatma davranışını da ortaya çıkarır. Böyle bir davranış içerisine giren kişi, dünyayı ve olayları sadece kendi çıkarı açısından görme eğilimindedir ve bu yolda karşı tarafa dürüst davranmamayı kabul edilebilir yol olarak görür.

Her gün çıkar çatışması yaşayabileceğimiz insanlarla karşı karşıya geliriz. Araba tamircimiz, avukatımız, muhasebecimiz, doktorumuz ve bankadaki müşteri temsilcimiz veya özel şirketteki portföy yöneticimiz böyle kişilerden bazılarıdır. Peki o zaman çıkarlarıyla karşımızda olan bu insanlara ne ölçüde güvenmeliyiz?

Açıklık Yetmez

Çıkar çatışmasından kaynaklanan aldatmayı önlemek için akla ilk gelen yollardan biri açıklıktır. Eğer hizmet veren bir kişi müşteriyle çıkar çatışmasını önceden herhangi bir şekilde açıklarsa, müşterisinin ona göre hareket edeceği düşünülebilir. Akla yakın gelen bu yaklaşım bir araştırmaya konu olmuştur.[1]

Biri danışman, diğeri ona danışan iki kişi karşılıklı oturur ve danışmanın uzunca bir süre, danışanın ise çok kısa bir süre inceleme fırsatı bulduğu bir cam kâsenin içindeki paranın miktarını doğru tahmin etmeleri istenir. Para miktarı hakkında önce danışman bir tahminde bulunur, ardından danışan buna göre kendi tahminini söyler. Her ikisine de, doğru tahminde bulunurlarsa eşit derecede ödüllendirilecekleri söylenir.

Araştırmanın ikinci aşamasında, danışan paranın miktarını düşük tahmin ederse ödüllendirilecek, yüksek tahmin ederse ödülü danışman alacaktır. Ancak bu düzenlemeden danışanın haberi yoktur.

Araştırmanın üçüncü aşamasında ise danışman açıklık politikası gereği danışanın yüksek tahmininden ötürü çıkarı olduğunu açıklayınca, danışan, danışmanın tahmininden daha düşük rakamlar söylemiş, ama yine de para miktarını yüksek tahmin ettiği görülmüştür. (Bkz. "Yanıltılma ve Çerçevelenme" ile "Çapalama ve Ayarlama") Çünkü bu durumda danışman, kendi tahminlerini daha da yüksek tutarak danışanı yine yüksek tahminde bulunmaya yönlendirmiştir. Bu uygulamanın sonunda da danışman daha çok, danışan ise daha az kazanmıştır.

Bu araştırmanın da ortaya koyduğu gibi açıklık politikası bile çıkar çatışmasından kaynaklanan aldatmayı ortadan kaldırmaya yeterli değildir. İnsanlar her gri alanda kendi çıkarlarına olan yorumu yaparak davranırlar ve bu da bakış açısını değiştirir.

Beynimiz Farklı Çalışır

Çıkar söz konusu olduğunda insanların olayları algılaması da etkilenmektedir.[2] İki sanat galerisinin eserlerinin sanatseverler tarafından değerlendirilmesi istenmiştir. Bunun için denekler, CT'ye (kompütarize tomografi) sokulmuş ve gösterilen çeşitli resimlerden ne ölçüde hoşlandıkları sorulmuştur. Daha önce A galerisinin projeye katılımcı başına 100 dolar destek verdiği bilgisi verilmiştir. Araştırmanın sonunda katılımcıların araştırmayı destekleyen galerinin logosunu taşıyan resimlerden daha çok hoşlandıkları ortaya çıkmıştır.

Bu sadece bir beyanla sınırlı kalmamış, aynı zamanda beyinde de daha çok haz tepkisi saptanmıştır. Bir başka ifadeyle denekler, araştırmayı destekleyen galerinin resimlerini gerçekten daha fazla beğenmişlerdir. Araştırmacılar ödülü 30-300 dolar arasında değiştirdikçe, ödül miktarı ile deneklerin seçimleri arasında kuvvetli bir ilişki bulunmuş ve bu durum beyindeki haz merkezi tepkisiyle de objektif olarak desteklenmiştir. Bu sonuç, deneklerin seçiminde, "Bana para veriyorlar, ben de onların resmini beğendiğimi söyleyeyim" akıl yürütmesinin ötesinde, algılarındaki değişikliğin etkili olduğunu göstermektedir. Çıkar çatışması yaşandığında buna benzer bir durum gerçekleşir.

Motivasyonumuz Gözümüzü Bağlar

Kişi çıkarı doğrultusunda kendini bir amaca bağlı hissettiğinde algısı değişir. Bu durumda beynin çalışma biçimi farklılaşır ve var olan bil-

giye bakışı etkilenir. Çıkar çatışmasının en pervasızca işlediği alan finansal danışmanlıktır. Finansal danışmanlar müşterilerinin algılarını, verdikleri ve vermedikleri bilgilerle yönlendirirler. 2008 yılında dünyanın içine yuvarlandığı finansal kriz, çıkar çatışmasının sadece bireyleri değil, dünyayı bile topluca felakete sürükleyebileceğinin iyi bir örneğidir.

Size ipotek karşılıklarını ve risklerini değerlendirmeniz için yılda beş milyon dolar teklif edildiğini düşünün. Sizden beklenen açıkça yalan söylemeniz değildir. "Bunlar hiçbir işe yaramaz kâğıtlar ancak ben müşterime iyi olduğunu söylemeliyim," diye düşünmezsiniz. Çok sayıda karmaşık bilgi ve parametreyi incelerken kendi priminizi düşünerek yorum yaparsınız. Diğer taraftan da rakip şirkette çalışan denetçilerin benzeri kâğıtlara, hatta bazen daha zayıflarına bile onay verdiğini aklınıza getirdiğinizde, verileri sizden beklendiği gibi değerlendirmekte bir sakınca görmezsiniz.[3]

Sonuç

Paranın doğrudan el değiştirmediği ortamlar yalan söyleme, aldatma ve hileyi rasyonalize etmeyi ve kendi gözümüzde meşru kılmayı kolaylaştırır. Çevrenizdeki herkes aynı şeyi yapıyorsa ve siz de sonunda bir çıkar elde edecekseniz, görüşünüz etkilenir. **Bu nedenle çıkar söz konusu olduğunda doğru ve dürüst kalmak kolay değildir. İnsanlara güvenmeden yaşanmaz. Ancak güveneceğiniz insanları seçerken, kendinizin de zaaf gösterdiği durum ve alanları unutmayın.**

NOTLAR

1. Cain D, Loewenstein G, Moore DA. The dirt on coming clean: perverse effects of disclosing conflicts of interest. The Journal of Legal Studies 2005; 34(1): 1-25.
2. Harvey A ve ark. Monetary favors and their influence on neural responses and revealed preference. Journal of Neuroscience 2010; 30(28): 9597-602.
3. Ariely D. The (honest) truth about dishonesty. HarperCollins Publishers; 2012.

Sağlık Sektöründe Çıkar Çatışması

Önceki sayfalarda çıkar çatışmasını konu etmiş ve günlük hayatımızın her alanında ilişkide olduğumuz insanlarla çıkar çatışması yaşayabileceğimizi belirtmiştik. Araba tamircimiz, avukatımız, muhasebecimiz, doktorumuz, bankadaki müşteri temsilcimiz veya özel şirketteki portföy yöneticimiz çıkarlarımızın çelişebileceği kişilerden bazılarıdır. "Sözde güven"e dayanan bu ilişkilerin hepsinde kontrol müşteride gibi görünür ancak karşımızdaki "profesyonel"in çıkarının ne kadarının açık olduğunu, ne kadarının ise gizli tutulduğunu tam olarak bilemeyiz.

Çıkar çatışması içinde olmanın kötü sonuçlar doğurduğu alanlardan birinin de finans sektörü olduğunu konu etmiş, bu alanda "açıklık" ilkesinin bile yeterli olmadığını gösteren bir araştırmaya yer vermiştik. Ancak çıkar çatışmasının en rahatsız edici olduğu alan sağlıkla ilgili olanıdır.

İnsan doğasının en ilginç özelliklerinden biri, birinden bir şey alındığı zaman karşılık verme ihtiyacı duyulmasıdır. Yaklaşık kırk yıl önce yapılan bir araştırmada,[1] tanımadığı kişilere yeni yılda tebrik kartı gönderen bir araştırmacı, gönderdiği kişilerin büyük çoğunluğundan karşılık kartları almıştır. İnsanlar sadece tebrik kartlarına değil, beklemedikleri hediyelere, davetlere veya jestlere de duydukları borçluluk hissi nedeniyle karşılık verme eğilimindedir. Bunun temelinin insanlık tarihine uzandığını ileri süren antropologlar vardır. (Bkz. "Karşılıklılık İlkesi") Bu duyguyu bilim maskesi ardında en çok istismar edenler ilaç pazarlama şirketleridir.

Kongre mi, Tatil mi?

İlaç pazarlama şirketleri uzun yıllardır hekimlere sadece maddi değeri yüksek hediyeler sunmakla kalmamış, aynı zamanda "bilimsel toplantı" adı altında gözde tatil beldelerinde lüks seyahatler sunmayı da doğal bir uygulama haline getirmişlerdir. Bu tür cömert uygulamaların sonucunda ilaç şirketleri, çok büyük çoğunlukla, hekimlerden kendi ilaçlarını reçete etmeleri konusunda doğrudan bir talepte bulunmazlar. Çünkü böyle bir tutum ilişkiyi bilimselliğin kutsanmış alanından çıkartıp, ahlaki zaafı olan insanların "rüşvet" alanına sokar.

Ancak ilaç pazarlamacıları yaratılan borçluluk duygusunun, insan doğasının gereği olan karşılık verme davranışını doğurduğunu çok iyi bilirler. Böylece hekimler kendilerine karşı cömert olan ilaç şirketlerinin ürünlerini hastalarına, rüşvet aldıkları duygusunu yaşamaksızın önerirler.

Borçluluk duygusu yaratmanın bir yolu da, ilaç şirketinin kendi ürününü meslektaşlarına bilimsel konuşmalar yaparak tanıtması için sağlık profesyonellerine ödeme yapmasıdır. Bu yöntemin esas etkisi, kanaat önderi konumundaki bu profesyonellerin, kendi anlattıkları yarara giderek daha çok inanmaları ve o ürünün doğal bir sözcüsü konumuna gelmeleridir.

Karşılıksız iyilikle borçlandırmanın en yaratıcı örneklerinden biri, bir ilaç şirketinin üzerinde kendi logosu bulunan siyah bir kupayı, sadece doktorlara değil, tıp öğrencileri ve stajyerlere de dağıtması ve bununla belirli bir kahve zincirine gidildiğinde istendiği kadar ücretsiz kahve alınmasıydı. Bu saldırgan pazarlama taktiği daha sonra AMA (Amerikan Tıp Birliği) tarafından yasaklanmıştı.

Sıklıkla karşılaşılan bir diğer durum da hastalarla kurulan ilişkide gözlemlenir. Hastaların sağlık profesyonelleriyle kurulan ilişkileri derinleştikçe ve güvenleri artıkça, sağlık profesyonelleri hastanın çıkarlarını değil kendi çıkarını daha fazla gözetir.

Yirmi yıl tıp fakültesinde çalışmış ve bu alanla yakın ilişkisini çeşitli şekillerde sürdüren bir kişi olarak benim açımdan konunun ironik boyutu, ilaç şirketlerinde çalışan profesyonellerin en çok şikâyet ettikleri konuların başında, "rakip şirketlerin yaptıkları etik olmayan tanıtım faaliyetleri"ni örnek göstermelerine tanık olmaktır.

Ülkemizde Gelişmeler

Son yıllarda Türkiye'deki düzenlemelerle hekimlere verilen hediyelerin maddi değeri büyük ölçüde sınırlanmıştır. Ayrıca bazı hekimlerin, çoğunluğu yurtdışında, yılda ondan fazla toplantıda misafir edildiği görüldüğünden hekimlerin katılabileceği kongre sayısı, bilimsel bir tebliğ vermedikleri sürece, ikiyle sınırlandırılmıştır. Ancak bu düzenleme de bir şekilde aşılmış, sözlü tebliğ yerine, geçmişte olmadığı kadar büyük bir poster tebliğ sunuşu ortaya çıkmıştır. Adı bilimsel de olsa, kongre düzenleyiciler katılımcılardan alacakları katılım ücretlerinin hatırına, bütün poster tebliğlerini kabul etmektedir.

Benzer şekilde Sağlık Bakanlığı, tıbbi tanıtım sorumlularının hekimlere yapacakları ziyaretlere büyük sınırlamalar getirmiştir. Bakanlık daha da ileri giderek reçeteye ilaç adını yazmak yerine "etken madde" adını yazma mecburiyeti getirmiş ve böylece hekimin tercih imkânını kaldırmış ancak bu defa da karar yetkisi eczacıya ve eczacı kalfasına geçmiştir.

Günümüzde tıbbi alandaki çıkar çatışmasına, acımasız ve ileri düzeyde rahatsız edici bir halka daha eklenmiştir. Bu halka özel hastanelerde çalışan hekimlerin performans kriterlerinden önemli birinin, kendilerine konulan "tıbbi tetkik" kotalarını doldurma zorunluluklarıdır. Bu durumda hasta ile doktoru arasındaki ilişkinin temelini oluşturacak olan "güven" duygusu, daha başlangıçta gölgelenmektedir. Hasta, doktorunun kendisinden yaptırmasını istediği her tetkik için, "bunu kendisi için mi yoksa benim için mi istiyor?" diye düşünmekten kendisini alamamaktadır. Özel hastahaneler, tanımladıkları "misyon"larının dışına çıkmakta, kendilerini bir ticari kuruluş olarak konumlandırmaktadır. Hekimlerin bir bölümü isteyerek, bir bölümü de istemeyerek ancak zamanla, "herkes öyle yaptığı için" bu duruma kaçınılmaz olarak ayak uydurmaktadır. Ne yazık ki bu konudaki kaygılar hiçbir zaman kelimelere dökülmemekte ve bunun sonucunda hasta ile hekim arasındaki iletişim ve ilişki gölgelenmektedir. İstanbul'da birçok hastahanede kalbine "stent" taktırmak için ameliyathaneye alınmayı bekleyen hastaya veya yakınına, "ilaçlı mı, ilaçsız mı" stent takılmasını istedikleri, aradaki fiyat farkı belirtilerek sorulmaktadır. İlaçlı ve ilaçsız stent arasındaki üç katı fiyat farkıyla ilgili kararı, ameliyathanenin kapısının önünde hasta yakınının vermesi isten-

mektedir. Türkiye'de 2009-2010 yıllarında yaklaşık 120 bin stent takılmış, 20 bin civarındakinin ilaçlı olduğu saptanmıştır. Ancak bazı özel hastanelerde ilaçsız stent kullanımı yüzde 80'e varmakta, hastalarda ilaçsız stentlerin yaşam riski taşıdığı algısı yaratılmaktadır.[2]

Sağlık alanında çıkar çatışması oldukça yaygındır ve kolayca önlenemese de bazı düzenlemelerle azaltılabilir. Ancak yaptıkları araştırmalar ilaç şirketleri tarafından finanse edilen akademisyenlerin varlığı ciddi bir sorundur. Örneğin Harvard Tıp Fakültesi'ndeki 8900 akademisyenin 1600'ü, ilaç şirketleriyle herhangi bir şekilde bağları olduğunu bildirmiştir.[3] Bu durum insan sağlığı üzerine ve bilimi temsil eden kurumların prestijine ciddi bir çıkar çatışması gölgesi düşürmektedir.

Sonuç

İş hayatını, Anglosakson anlayışın uzantısı olarak "ahlak alanı dışında" görmek, toplumun bütününü olumsuz etkileyen bir durumdur. Bu anlayış, özellikle insan sağlığı alanında çok ciddi sorunlar yaratmaktadır. Bu nedenle, gerek üniversitelerde, gerekse meslek kuruluşlarının eğitim ve sorumlulukları içinde "meslek etiği" eğitimi verilmesi atılacak önemli bir adımdır. Çünkü bu uygulamaların içinde olanların büyük çoğunluğu bir etik ihlal yaptığının dahi farkında değildir.

Bireysel planda yapılması gereken, sağlık profesyonellerinin önümüze koydukları seçenekleri sorgulamaktan geri durmamak ve gerekirse birkaç uzmandan görüş almadan bir karar vermemektir.

NOTLAR

1. Kunz PR, Woolcott M. Season's greetings: from my status to yours. Social Science Research 1976; 5(3): 269-278.
2. Tuduk M. İlaçlı stent tartışması [İnternet] Uygun erişim: www.radikal.comt.tr/saglik/ilacli-stent-tartismasi-1043606
3. Kluger J. Is drug-company money tainting medical education? [İnternet] Uygun erişim: http://content.time.com/time/health/article/0,8599,1883449,00.html

Geçersiz Uzmanlıklar

Türkiye'de üç konu vardır ki, kendini "uzman" ilan etmek, bu konularda uzman sayılmak için yeterlidir.

En çok boş laf kaldıran (palavra yerine kullanıyorum) konu "mutluluk"tur. İnsan bedeninin ve beynin işleyişiyle ilgili hiçbir bilimsel bilgiye sahip olmayan ve tek meziyeti ağzı laf yapmak olan kişiler, akıllarına geleni "mutlak doğrular" olarak konuşmaktadır. Bir görüş ne kadar saçma olursa olsun, yeteri kadar tekrarlandığında sorgulanmadan doğru kabul edilir. Bu yüzden hayatında hiç fizik okumamış veya fiziği sadece lisede ders olarak görmüş insanlar "kuantum sıçramasından", "kuantum koçluğundan" söz etme cesaretini kendilerinde görmektedir. Benzer şekilde "iyimser olalım, iyi düşünelim, iyiyi çağıralım..." gibi önemli ölçüde geçersiz olan bir görüş, sistematik olarak pompalanmaktadır.

Oysa, 1921 yılında on bir yaşında olan 1528 üstün zekâlı çocuğu seksen yıl boyunca izleyen Stanford araştırması[1] iyimserlerin daha kısa yaşadığını ortaya koymuştur. (Neden diye sorduğumda insanların yüzde 80'i 15 saniye içinde doğru cevaba yaklaşıyor. Siz bulamadıysanız, yazının sonuna bakın).

İnsanların kendilerini uzman ilan etmeye meraklı oldukları ikinci konu "liderlik"tir. Bu konuda da özellikle yerli-yabancı dalkavuk yazar ve gazeteciler, gündemdeki politikacı ve CEO'larla ilgili abartılmış başarı hikâyeleri yazarlar. Bu söyleşi ve kitapların çoğu çarpıtılmış bilgilerle yazılmış "güzelleme"lerden başka bir şey değildir. Yazılanların ortak yönü ya kişiye ait özelliklerin abartılması ya da sadece belirli koşullarda geçerli olan ve okuyucunun kendi hayatına yansıtamayacağı davranışları evrensel bir doğru olarak ortaya koymasıdır. Bir başka özellik ise, liderlikle ilgili birbiriyle çelişen veya tek bir insanda top-

lanması mümkün olmayan çok sayıda sıfat içermesidir. Lider "cesur olmalı, kararlarını düşünerek vermeli, ileri görüşlü olmalı, yüksek karakterli olmalı, iyi konuşmalı, dinlemeli, çok çalışmalı... vb." gibi. Bu konuda sağlam kuramsal temele dayalı bilgi çok sınırlıdır. Liderlik konusunda ahkâm kesen yerli ve yabancı uzmanların önemli bir bölümü hayatlarında hiçbir şeye liderlik etmemiş kişilerden oluşmaktadır.

Üçüncü konu ise "maksat" sözcüğünden türetilmiş "iktisat"tır. Ekonomik göstergelerin bugün neden böyle olduğunu bütün yerli-yabancı iktisatçılar inandırıcı gerekçelerle kolayca açıklamaktadır. Ancak bir ay veya bir yıl sonrasına dönük bütün tahminler "maç üç ihtimalli" kıvamındadır. Böylece, bütün uzmanlar daha sonra koro halinde, "ben zaten söylemiştim" diyebilme hakkını kazanır. Aksi olsa, yazılı ve görsel medyada fikir beyan eden uzmanların, menkul kıymetler alanında büyük paralar kazanmış olmaları ve varlık içinde yüzmeleri gerekirdi. 20. yüzyılın önemli Amerikalı mizahçılarından Evon Esar'ın söylediği gibi iktisatçı, bugün aldığınız finansal kararın, yarın size neden yanlış olduğunu açıklayacak kişidir.

Ekonomi konusunda temel bir eğitim almadığım için bu konuda benim görüşüm bir ağırlık taşımayabilir. Ancak neyse ki ülkemizde, Ege Cansen gibi, en karmaşık ekonomi konularını 250 kelimeyle ve kristal berraklığıyla ortaya koyan ve "kral çıplak" diyen değerli bir iktisatçı var. 30 Ekim 2013 tarihli yazısında Sayın Cansen şöyle yazıyor:[2] "...Esasen gazete yazarlığının işlevinin de bu olduğuna inanıyorum. İktisadi yazı veya konuşmalarda çok yanlış bulunur. Çünkü konunun içinde adı geçen şeylerin 'tanımı' yapılmadan veya tanımı üzerinde mutabık kalınmadan söze başlanır. Çoğu kez, bir konuyu anlatan, onun anlattıklarına itiraz eden veya bunları okuyan ve dinleyenler kullanılan iktisadi kavramlardan farklı şeyler kasteder veya anlar. Bu yüzden olacak, Profesör Steve H. Hanke bir makalesinde, 'İktisadi bir tartışmada söylenenlerin yüzde 90'ı ya yanlıştır ya da konuya ilgili değildir,' demişti. Allah iktisadi makale okuyanlara yardımcı olsun."

"Uzman" Görüşleri

Ülkemizin büyük holdinglerinden birinin menkul değerler baş ekonomistinin *Radikal* gazetesine yaptığı 2009 yılı öngörüsü: "Altın 1000 doları görmez."[3]

Uzmanımız(!) kriz döneminde en fazla kazandıran yatırım aracı altının 2009 yılında kaybettireceğini kaydetti. Bir ons altının bir daha 1000 dolar seviyesini görmeyeceğini belirten uzman, bunun nedenlerini ise şöyle sıraladı: "Doların değer kazandığı dönemlerde altın geriler. Altın enflasyon baskısının olduğu dönemlerde değer kazanır. Ancak şimdi eksi enflasyonlara gidiyoruz. Yabancılar böyle bir ortamda altın almaz. Kredi piyasalarında ise 'en kötü' de geride kaldığı için bu da altını negatif etkiler..."

Hatırlamakta zorluk çekenlere bir hizmetimiz olsun, altın 2009 yılı Eylül ayından itibaren 1000 doları görmüş ve 2011 yılında 1900 dolarlık tarihi zirvesine ulaşmıştır.

Bir yatırım finansal danışmanlık şirketinde bölüm müdürü olarak görev yapan ve değerli görüşlerini kamudan esirgemeyen bir uzman, kısa ve orta vadeli tahminleriyle gözümüzdeki bağları çözüyor ve "...bol ve ucuz likidite ortamında yurtdışı ve yurtiçi faizlerdeki düşüş ve Moody's'den kredi notunda artış beklentileri"ne dikkat çekiyor. "Bununla bir yükseliş trendi içine giren BIST-100 endeksinin geldiği seviyelerde... endeksin kısa vadede 87.000-91.500 bandında yatay bir seyir izleyebileceğini" ifade ediyor. Değerli uzman(!), "Olası kâr satışlarının 87.000 civarında sınırlı kalacağını tahmin ettiğimiz için bu seviyeye doğru yaşanabilecek geri çekilmelerin kısa vadede pozisyon artırmak adına fırsat sunduğunu düşünüyoruz",[4] buyuruyor ve bunun sonucunda "...Yatırım şirketinin, faiz oranlarında son dönemde yaşanan düşüşü modellerine yansıtarak BIST-100 endeksi için on iki aylık yeni hedef fiyatını 98.500 olarak revize ettiğini" kendisine danışan müşterilerine veya danışmayan potansiyel müşterilerine duyuruyor.

Hikâyenin devamını merak edenler için hatırlatalım, endeks birkaç hafta içinde 90.000 seviyesinin üzerine çıkmışsa da, hiçbir zaman 98.000'e ulaşmadı ve bu görüşlerin belirtildiği tarihten kısa bir süre sonra 3 Haziran'da 76.983 seviyesinde kapandı. BIST endeksi o tarihten 2013 yılının sonundan 2014 yılı ilk çeyreğine kadar 63.000 seviyesinin altında kaldı.

Kerameti kendinden menkul uzmanların ortak noktası **aşırı genellenmiş belirsiz ifadeler**dir. Her yeni yıl ve piyasadaki dalgalanma dönemleri bu uzmanların tahminleriyle karşımıza çıktıkları gün-

lerdir. İşte benden de size ekonomik bir öngörü: "Orta vadede euronun üzerindeki değer kaybı baskısı artacak." Veya özel hayatınızla ilgili bir öneri: "Gelecek haftalarda canınızı sıkacak olaylar yaşayacak olsanız da, bunların bir şekilde üstesinden geleceksiniz..."

Bu açıdan bakınca astrolojinin tahminleri ile ekonomi tahminleri arasında büyük bir paralellik göze çarpmaktadır. Ekonomi yazarı Servet Yıldırım ekonomistleri falcılarla karıştırmamamızı öğütlese de, bu paralelliğin doğurduğu zorluğa değinmeden edemiyor:[5] "... Tahmin yapmak zor iştir. Yanıldığınızda hemen falcılarla karşılaştırılırsınız. 2010 başında yapılan tahminlere bakınca bu zorluk biraz daha net görülüyor. CNBC-e bu yılın başında dünyanın önde gelen finans kuruluşlarının 2010 tahminlerini derlemiş. Büyümeden bütçe dengesine, TL'nin dolar karşısındaki değerinden Merkez faizlerine kadar farklı öngörüler var. Tahminleri yapanlar, araştırma bölümlerinde çok sayıda araştırmacıyı, ekonomisti ve stratejisti istihdam eden kuruluşlar. Yıl başında yapılan bu tahminler gösteriyor ki, en büyük sapma büyüme hızında var. Büyüme hızı öngörülenden daha yüksek olunca diğer bütün tahminler de buna bağlı olarak şaşmış..."

Bir büyük gazetenin pazar ekinde şirket astrolojisi konusunda yazan "uzman" bakın kova burcundakiler için ne buyuruyor.[6] "Yaptığınız işin teknoloji, kitle iletişimi veya eğitimle bağlantısını mutlaka kuruyorsunuz. Entelektüel kapasitenizi kullanmak, sıra dışı işler yapabilmek sizi mutlu ediyor... Sivri fikirlerinizi değerlendiren şirketlerin kazanımları büyük olacak"

Bir başka büyük gazetenin çok iddialı astroloji uzmanından geçmiş yıla ait kesin bir yeni yıl uyarısı: "Venüs geri giderken estetik ameliyat olmayın." Ayrıca yazıda çok daha önemli bir uyarı var: "Bu yaz evlenmeyi düşünenler Venüs'ün geri hareketini hesaba katarlarsa onlar için faydalı olur." Bu uyarılardan yola çıkarsak, geçtiğimiz yıl yaptırdığınız ve memnun kalmadığınız estetik ameliyatın nedeni, hekiminizi seçerken hata yapmış olmanız değil, değerli astroloğunuzun uyarısını dinlememiş olmanızdır. Bunun için kendinize iki sıkı tokat atsanız yeridir. Belki o zaman aklınız başına gelir de, büyük umutlarla kurduğunuz yuvanızda aradığınız huzuru bulmak için, değerli astroloğunuzun uyarılarına kulak verip, düğününüzü bir yıl ertelersiniz!

Bir başka çok büyük gazetenin mutluluk konusunda bir uzmanla yaptığı ve iki sayfayı kaplayan dev söyleşisinden küçük bir alıntı: Magazin dünyasının yeni yıldızı olan gazetecinin sorusu: "Mademki melekler bize spesifik şeylerde yardımcı oluyor, onları iş dünyasında da kullanabilir miyiz?" Cevap: "Tabii çok konuda yardım isteyebilirsiniz. Bunu eski şirketimde bizzat denedim..." Soru: "O zaman CEO'lara bunun eğitimini verin, şirketlere danışmanlık yapın." Cevap: "Bu da planlarım arasında. Onlara meleklerle yaşamayı öğreteceğim..."[7]

Sonuç

Sözde uzmanların ağzından çıkan saçmalıkların kurbanı olmamızın nedeni, inanmak istediklerimizi sorgulamaktan kaçınmamızdır. "Mutluluğa giden yol yogadan geçer" önermesi karşısında, yoga yapıp mutlu olamayan veya tam tersi yoga yapmadan mutlu olan nice insan olduğunu aklımıza getirmiyoruz. Yogayı kendimize uygun hissediyorsak, bunu doğrulayan haberleri okuyor ve bu konularla ilgili blogları takip ediyoruz. Bunun sonucunda da doğal olarak ufkumuzu açacak fikirlere kendimizi kapatıyoruz. Tıpkı iyimserlerin daha kısa yaşamasının nedeninin, hastalık işaretlerini daha geç değerlendirmeleri, daha geç tıbbi yardım almaları ve "sübjektif iyilik" hallerini abartarak hekim tavsiyesine uyma konusunda daha gevşek davranmaları olduğunu düşünemediğimiz gibi. **Bu nedenle ilk olarak, sadece görüşlerinizi ve eğilimlerinizi destekleyecek kaynaklarla kendinizi sınırlamayın; sonra da uzman geçinenlerin bu mertebeye kendilerini nasıl uygun gördüklerini ve hangi aşamalardan geçtiklerini sorgulayın. "Yurtdışında..." zokasını ise hiç yutmayın.**

NOTLAR

1. Friedman HS, Martin LR. The longevity project: surprising discoveries for health and long life from the landmark eight-decade study. Plume; 2012.
2. Cansen E. Yüksek katma değerli ürünler. Hürriyet gazetesi 30.10.2013.
3. Dipteki hisseler için alım zamanı [İnternet]. Uygun erişim: http://t24.com.tr/haber/dipteki-hisseler-icin-alim-zamani, 34297

4. Yabancı alımlarıyla 100.000 görülebilir mi? [İnternet] Uygun erişim: http://www.ekonomist.com.tr/yabanci-alimlariyla-100000-gorulebilir-mi-haberler/4773.aspx?2.Page
5. Yıldırım S. Falcı mı yoksa ekonomist mi? Radikal gazetesi 29.12.2010.
6. Mesleki motivasyon-2 [İnternet]. Uygun erişim: http:// hurarsiv. hurriyet.com.tr / goster/printnews.aspx?DocID=20490604
7. Melekleri incelemek için Jaguar'ını sattı [İnternet]. Uygun erişim: http://www.haberturk.com/yasam/haber/745611-melekleri-incelemek-icin-jaguarini-satti

Nöro Saçmalama

"En tehlikeli yalan, içine doğru karışmış olandır." Bu olgu en sık olarak "kişisel gelişim" ve "nöro pazarlama" alanlarında kendisini gösterir. "İnsanın hayatta üstesinden gelemeyeceği hiçbir güçlük yoktur. Yeter ki kafasındaki engelleri aşsın..." diye başlayıp, dinleyici ve okuyuculara gerçek dışı vaatler sunan kişisel gelişim kitapları ve konferansları çok kişiyi bıktırmıştır. Çünkü bu tozpembe vaatlerin gerçekleşmediğini çeşitli denemelerle kendi hayatlarında yaşayarak öğrenmiş olanlar yeterince hayal kırıklığı yaşamıştır. Ancak "nöro pazarlama" konusu ne yazık ki uzmanlığı olmayanların, mesajların arkasındaki çarpıtmayı kolayca fark edebilecekleri ve anlayabilecekleri bir alan değildir. Bu alan beynin çeşitli bölgelerini aktive eden maddelerden yola çıkarak, o maddeleri içeren ürünleri pazarlama girişimleriyle ilgilidir.

Gazetelerde sık sık şu tür başlıklar görüyoruz. "Zor kararları başarıyla vermek için peynirli sandviç yiyin." Haberi okuduğunuzda sinirlerarası iletici olan serotoninin içindeki triptofan adlı bir maddenin iradeyi güçlendirdiğini ve bunun da zor kararları vermeyi kolaylaştırdığını öğreniyoruz. Bunun üzerine "Triptofan peynir ve çikolatada var. Zaten bugüne kadar çikolata yemenin mutluluk hormonu salgılattığını defalarca okumuştuk, demek ki doğruymuş," şeklinde düşünüyoruz. Bu tür gazete haberleri okuyucuda, "O halde bunları bol bol tüketmeliyim" algısını oluşturuyor. Benzer şekilde, büyük bir gazetenin hafta sonu ekindeki, "A'dan Z'ye Sağlık Rehberi"nde kansere karşı karpuz, orgazm için de kuşkonmaz öneriliyor. Bu konularda ciddi çalışmalar yapan bilim insanları bu haberleri önemsemiyor. "Bu alt tarafı bir gazete haberi. Medya olayları basitleştirir ve biraz da abartır" diye düşünüyor. Ancak bundan sonra pazarlamacılar devreye giriyor

ve bilimi bir araç gibi kullanarak uzmanlığı olmayanların sorgulamasına imkân olmayan iddialarda bulunuyor.

Her Derde Deva İçecek

Örneğin ABD'de bir şirket nöro-içecek üretti. Bu içeceğin *neuro-passion, neuro-trimm, neuro-sleep, neuro-daily, neuro-sonic, neuro-bliss* gibi çeşitleri var. *Neuro-bliss* stresi azaltıyor ve sükûnet veriyor. *Neuro-passion'*ın güç ve canlılık verdiği iddia ediliyor. Açıklamasında içindeki maddelerin tiamin, kafein ve sitrilin olduğu, bu maddelerin zihinsel performansı artırdığı, uyanıklık, canlılık ve iyilik hali sağladığı, sağlıklı kan dolaşımını ve sinir sistemini desteklediği yazıyor. Ancak hemen altında, daha küçük harflerle yazılmış bir notta, bu bilgilerin Amerikan Yiyecek ve İlaç Dairesi (FDA) tarafından "değerlendirilmediği" belirtiliyor. Değerlendirilmiş olsa büyük bir olasılıkla onay almayacak da ondan. "Bir amaç için içecek" sloganıyla pazarlanan bu renkli suyun şişesi tahmin edebileceğiniz gibi, normal sodalı içeceklerin üç katı.

"Satın Al" Düğmesi

Martin Lindström *Buyology* kitabıyla nöro pazarlama kavramının yaygınlaşmasında önemli rol oynamıştır.[1] *Buyology,* içine doğru karışmış tehlikeli yalanların tipik bir örneğidir. Lindström, gerçeğin göstermek istediği bölümünü dile getirdiği çalışmalarıyla bu yaklaşımın yolunu açan kişidir. Günümüzde pazarlamacılar satmak istedikleri ürünün yanına bir beyin resmi koyarak herkes adına en kolay ve ucuz sonucu elde etmektedir.

Nöro pazarlamanın iddialarına bilimsel gerekçe olarak kullandığı en önemli veri beyin taramalarıdır. Özellikle son yıllarda, beyin taramalarından yola çıkarak düşünce ve duyguların kesin olarak belirlenebileceği inancı yaygınlık kazanmıştır. Örneğin, 30 Eylül 2011 tarihli *New York Times,* insanların iPhone'larına gerçekten âşık olduklarını haber yapmıştır. Haberde yer alan bilgilere göre, Lindström 16 kişiyi beyin tarama cihazına sokmuş, zili çalan iPhone'ların videosunu göstermiş ve beynin insula bölgesinin uyarıldığını saptamıştır. Insula, Lindström'e göre aşk ve şefkat duygularının bağlı olduğu bölgedir. Buradan yola çıkarak Lindström insanların iPhone'larına aşkla bağ-

lı olduğu sonucunu çıkarmış ve bu, en çok okunan haber olmuştur. Oysa konuyla ilgili sinirbilimciler insula bölgesinin aşk ve şefkat duyguları sırasında aktive olduğu gibi, insanları birbirine bağlayan hafıza, dil, dikkat, öfke, tiksinme, ağrı gibi birçok duygu durumunda da aktive olduğunu bilir.

Buna benzeyen bir başka durum oksitosinle ilgilidir. Oksitosini "ahlak molekülü" olarak tanımlayan Paul J. Zak adlı bir araştırmacı, insanların oksitosin düzeyinin artmasının güven, empati ve yardımlaşmayı artırdığını ileri sürmektedir.[2] Bu sonuçlar pek çok araştırmada tekrarlandığından bilimsel açıdan geçerlilik taşımaktadır. Ancak araştırmalar aynı zamanda oksitosinin kıskançlığı, kötü niyeti ve kayırmacılığı da etkilediğini, hatta bazı durumlarda yardımlaşmayı düşürdüğünü ortaya koymuştur. Bu açıdan bakınca oksitosin için "ahlaksızlık molekülü" de denebilir. Görüldüğü gibi, gerçek anlamdaki bilimsel çalışmalarda istediğiniz bulguyu seçip istemediğinizi dışarda bırakamazsınız.

Benim bu yazıyı yazmaya karar vermemin nedeni, Türkiye'de bir şirketin kendisine staj için başvuran gençlere bazı filmler izletmesi ve bu sırada beyin EEG'lerini çekerek adaylarla ilgili karar vermesi oldu. EEG traselerinden üretilmiş algı fonksiyon grafiklerinin hayretle izlendiği ve seçilenlerin neden seçildiklerini, seçilmeyenlerin ise neden dışlandıklarını bilmedikleri bu durum bence "nöro-saçmalama"nın zirvesini oluşturuyor. Çünkü daha önce sıraladığım iddialara neden olan araştırmalar CT, MRI, fMRI gibi ileri görüntüleme teknikleriyle veya ileri kan tahlilleriyle yapılmıştı. Son örnek ise, verdiği bilginin aşırı genel ve bu nedenle yanıltıcı olması nedeniyle, tıp dünyasında kullanımı son derece sınırlı olan beyin bio-elektrik aktivitesini ölçen EEG'yle yapılmıştır. Benzer şekilde EEG kullanılarak "çalışan memnuniyeti"ni geleneksel yöntemlerden daha doğru saptadıklarını ileri süren kuruluşlar olduğunu da biliyorum.

Sonuç

Günün birinde peynirin daha iyi karar vermemize yardımcı olacağı ve kuşkonmazın orgazmı kolaylaştırdığı bilimsel olarak kanıtlanırsa, belirli bir molekülün özgül etkisi tam anlamıyla açıklanırsa, duygu ve düşüncelerin beyindeki görüntüsü kesin olarak tanımlanırsa, bunlar

insan beyninin çalışma şeklini anlamamızı kolaylaştıran çok büyük adımlar olacaktır. Ancak **henüz insanların beyin taramalarına bakılarak yalan söyleyip söylemedikleri veya âşık olup olmadıkları bilimsel bir kesinlikle saptanamıyor.** Bu konuda elde edilen bilgiler çok genel ve kabadır. Bunlara bakılarak kesin yargılara varmak için henüz çok erkendir. **Beyinde "satın al" düğmesi henüz bulunmuş değildir**. Bütün bunların ötesinde EEG görüntülerinden yola çıkarak insanlarla ilgili kararlar vermek "ahlaki" değildir. Bu durum bilimin açıkça ve pervasızca istismar edilmesidir. Bu yüzden, bilimsel araştırmalardan çıkan "mucizevi" sonuçlara körü körüne inanmayın. "Uzmanların" gerçeğin sadece bir kısmını kullanarak da sizi yanıltabileceğini unutmayın.

İleride beyin tarama teknikleri gerçekten de kesin sonuçlar verirse, bunların ne oranda kullanılmasının doğru olacağı da ayrı bir konudur. Ne yazık ki insan beyninin çalışma şekliyle ilgili elde edilen verileri, insanları kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirmek için kullanmaya hazır pek çok kuruluş vardır.

Yazıyı bu konularda farkındalık oluşturmak için gayret eden sinirbilimci Molly Crockett'in bir sözüyle bitirmek istiyorum:[3] **"Eğer biri size üzerinde beyin olan bir şey satmak isterse sözlerine kanmayın. Onlardan kanıt isteyin. Zor sorular sorun. Cevaplar basit ve tek yönlü olmamalı. Çünkü beyin basit değildir."**

NOTLAR

1. Linström M. Buyology: truth and lies about why we buy. Crown Business; 2010.
2. Zak PJ. The neurobiology of trust. Scientific American 2008; 298(6): 88-95.
3. Crockett MJ. Beware neuro-bunk.Ted Talks Kasım 2012.

Yorgun Olduğumuzda Neden Çuvallarız?

Kendinizi yorgun hissettiğiniz bir günün sonunda yalnız (veya eşinizle) eve dönüyorsunuz. Değil yemek hazırlamak, masaya tabak koyacak haliniz yok. Evinizin çevresinde bütçenize ve standartlarınıza uyan ve eve servis yapan üç restoran var. Biri, tuzlu ve yağlı yemeklerini düşündükçe ağzınızı sulandıran Çin restoranı; diğeri bol peynirli, bol malzemeli pizzaları sizi baştan çıkaran İtalyan restoranı; üçüncüsü de taze hazırlanmış salata ve esmer ekmekli sandviçler sunan, sağlıklı beslenme anlayışına sahip küçük bir bistro. Seçiminizi hangisinden yana kullanırdınız? Bu seçim, hafta sonu evinizin balkonunda kitap okuyarak geçirdiğiniz bir öğleden sonra yapacağınız seçimle aynı olur muydu?

İnsanların çok büyük çoğunluğu yorucu bir günün ardından sağlıklı olan yiyecekleri değil, yağı ve kokusuyla ağızları sulandıran, baştan çıkarıcı yiyecekleri seçme eğilimindedir. Evrimin bir sonucu olarak insan genleri, şekerli ve yağlı besinlerden haz almak üzere programlanmıştır. Yiyeceğin sınırlı olarak bulunabildiği doğada hayatta kalabilmek için gerekli olan bu özellik, aşırı şekerli ve yağlı besinlere kolayca ulaşılabilen günümüzde insan sağlığını tehdit eden bir unsur haline gelmiştir. Her ne kadar benliğimizin bilinçli yönü (mantıklı-düşünen beyin) yağ ve şekerin cazibesine direnmeye çalışsa da, yorgunluk veya stres anlarında dürtüsel yönümüz (duygusal-hisseden beyin) baskın çıkmakta ve bizi sağlıksız yiyecek *(junk food)* tüketimine yönlendirmektedir. Bu nedenle, birçok diyet girişimi, stres verici bir yaşantı veya yorgun bir günün sonunda başarısızlığa uğrar.

Ego Boşalması

Otomobiller için kullanılan "fren boşalması" kavramıyla benzeştirebileceğimiz "ego boşalması" *(ego depletion),* hisseden beyinden gelen dürtüleri frenlemeye çalışan düşünen beynin (ego), haz verici uyaranların baskısına dayanamayıp direncini kaybetmesini tanımlar. İnsan iradesini kaslarımıza benzetebiliriz. Sürekli ağırlık kaldırmak nasıl bir süre sonra kasları yorar ve kişi biraz önce kaldırdığı ağırlığı kaldıramaz duruma gelirse, benzer şekilde baştan çıkartıcı uyaranlara direnmek de ciddi bir enerji kaybına neden olduğu için bir süre sonra kişiyi aynı uyaranlara direnemez duruma getirmektedir.

Stanford Üniversitesi'nden bir grup bilim adamı, insanların beyninin mantıklı ve iradeli tarafının, yani düşünen beynin meşgul olduğu durumlarda, insanların daha kolay baştan çıkıp çıkmadığını araştırmıştır. Bunun için de beyni zihinsel olarak meşgul edip, baştan çıkarıcı uyaranlara karşı direncini ölçmüşlerdir. Baba Shiv ve Sasha Fedorikhin adlı araştırmacılar katılımcıları iki gruba ayırmış; bir gruptan iki basamaklı, diğer gruptan yedi basamaklı bir sayıyı ezberlemelerini, ezberledikleri sayıyı koridorun sonundaki odada oturan araştırma asistanına tekrarlamalarını söylemiştir. Denekler, kendilerine gösterilen sayıları akılda tutmaya çalışarak yürürlerken, koridorda masa üzerine dizilmiş iki sıra ikram görmüşlerdir. Birinci sırada çikolatalı kremalı kekler, ikinci sırada renkli meyvelerden oluşan sağlıklı bir külah yer almıştır. Deneklere ezberledikleri sayıları doğru tekrarladıktan sonra bu ikrama hak kazanacakları söylenmiş ancak seçimlerini o sırada yapmaları istenmiştir.

Ezberinde iki basamaklı sayıyı tutanlar, yedi basamaklı sayıyı tutanlara kıyasla çok daha fazla sağlıklı meyve tabağını seçmişlerdir. Yedi basamaklı sayıyı akılda tutmak için yüksek beyin fonksiyonlarını daha yoğun kullanmak zorunda olanlar ise içlerinden gelen dürtülere direnmekte zorluk çekmiş ve yüksek kalorili olanlara yönelmiştir. İşte buna ego boşalması diyebiliriz. Bu araştırma, insan zihninin bilinçli ve yoğun bir çaba harcadığı durumlarda, dürtüleri kontrol eden sistemin davranışlar üzerinde daha fazla etkili olduğunu ortaya koymuştur.[1]

Ego boşalmasını ortaya koyan ilginç araştırmalardan biri de adalet sistemiyle ilgilidir.[2] ABD'de şartlı tahliye kararıyla ilgili davalar in-

celendiğinde, hakimlerin, tahliye reddi kararlarını sabah ilk oturumlardan ve dinlenme aralarından sonra verdikleri ortaya çıkmıştır. Normal koşullarda hâkimlerin şartlı tahliye kararlarında çok fazla ince eleyip sık dokumaları gerekir. Gün içinde arka arkaya gelen davalar ve bu davaların ayrıntılarından yorulan hâkimler, bir süre sonra kolay olanı seçmekte ve mahkûmiyetin devamına karar vermektedir.

Bu bulgular çeşitli yarışma jürileri ve akademik jüriler için de geçerli olabilir. Belki bu araştırma bulgularını bilmeksizin, akademik sınavlarda adayların jüriye daima tatlı ve tuzlulardan oluşan yiyecekler ikram etmelerinin nedeni de budur.

İrade Tükenen Bir Kaynaktır

İnsanın kendini kontrol etmesi temel bir beceridir. Böylece kişi yüreğini, bedenini ve zihnini hemen haz verecek baştan çıkarıcı konu ve durumlardan uzak tutar. Kendini kontrol etmenin günlük dildeki karşılığı iradedir. İrade, insana özgü bir özelliktir ve kişinin düşüncesini, duygusunu ve davranışını yönlendirmesi konusunda zihinsel bir kapasitedir.

İrade sahip olunan sınırlı bir iç kaynağı kullanmaya dayanmaktadır. Kişinin kendisini kontrol etmek için geçirdiği süre ne kadar uzunsa, daha sonra ego boşalması durumuyla karşılaşma ihtimali o ölçüde artmaktadır.[3] Bu nedenle, duyguları tetikleyen uyaranların yoğun olduğu ortamlarda kişinin kendini sürekli olarak kontrol etmeye çalışması, bir süre sonra bu kaynağın tükenmesine yol açar.

Yapılan bir araştırmada[4] katılımcılara, bir lezzet testi denemesinden geçecekleri söylenmiştir. Denemenin gerçekleşeceği odadaki masanın üzerine, bir tabağa dumanı üzerine iştah açıcı çikolatalı kurabiyeler, bir diğer tabağa da kırmızı turplar konmuştur. Bir grup katılımcıdan sadece çikolatalı kurabiyeleri, bir diğer grup katılımcıdan da sadece turpları tatmaları ve diğer tabağa el sürmemeleri istenmiştir. Gerçekte amaç denekleri odada yalnız bırakarak iradelerini sınamaktır. Katılımcılar gözlenmiş ve hiçbiri kural dışına çıkacak bir davranışta bulunmamıştır. Daha sonra araştırmanın ikinci aşamasına geçilmiş ve deneklere sorun çözme becerilerini ölçmek için ikinci bir uygulamaya katılacakları söylenmiştir. Bunun için denekler, gerçekte çözümü olmayan bir labirentle uğraşmak zorunda bırakılmıştır. Çikolatalı

bisküvilerden yiyen ve iradeleri zorlanmamış grup labirenti çözmek için ortalama 19 dakika çalışmış ve 34 girişimde bulunmuştur. Buna karşılık kırmızı turp yiyen ve çikolatalı bisküvileri seyrederek iradeleri sınanan grup, ortalama 8 dakika çalışmış ve 19 girişimde bulunmuştur. Bu araştırma, basit bir konuda bile olsa özdenetimin sınanmasının, düşünen beynin enerjisini tükettiğini göstermektedir.

Beynimizde "harekete geç" ve "dur" komutlarını veren bölgeler farklıdır. "İradesi güçlü" diye nitelendirdiğimiz insanların önemli bir bölümünde "dur" düğmesinin işlevi güçlüdür. Bu özellik insanın en temel ve ilkel kökeninden kaynaklanan dürtü ve eğilimlerini kontrol etmesini ve düzenlemesini mümkün kılar. Böylece kişi, uzun dönemli ve daha değerli amaçlarına yönelmek için gücünü ve dikkatini odaklayabilir.

Sonuç

İrademiz zayıfladığında arzularımızı dizginlemekte daha fazla zorluk çekeriz. Bu durum aynı zamanda kişinin kurallara uyma, verdiği sözü tutma konularında geri adım atmasına neden olduğu gibi, dürüstlük düzeyini de aşağıya çeker. Bir başka ifadeyle zihinsel ve bedensel yorgunluk, kişinin gerçekleri işine geldiği gibi çarpıtmasını ve yoldan çıkmasını kolaylaştırmaktadır. **Bu nedenle günlük ritminize eklediğiniz yeni aktivitelerin irade kontenjanınızı tüketecek türde olmamasına dikkat edin. Yorgun ve stresli durumlarda önemli kararlar vermemeye çalışın ve mümkünse karar aşamasını daha rahat olacağınız bir zamana erteleyin.**

NOTLAR

1. Ariely D. The (honest) truth about dishonesty. HarperCollins Publishers; 2012.
2. Danziger S. Levav J, Avnaim – Pesso L. Extraneous factors in judicial decisions. Proceedings of the National Academy of Sciences of the USA 2011.
3. Inzlicht M, Schmeichel BJ. What is ego depletion? Perspectives on Psychological Science 2012; 7(5): 450-463.
4. Baumeister RF ve ark. Ego depletion: is the active self a limited resource. Journal of Personality and Social Physiology 1998; 74(5): 1252-1265.

Yeni Yılda Verdiğimiz Sözleri Neden Tutamayız?

Birçok kişi yeni yıla girdiğinde hayatında bazı değişiklikler yapmaya, uygun bulmadığı bazı davranışlarından vazgeçip daha sağlıklı ve iyi olduğunu düşündüğü yeni alışkanlıklar edinmeye karar verir. Sigarayı bırakmak, spora başlamak, yeni bir dil öğrenmek, diyete başlayıp kilo vermek bu tür kararların başlıcalarıdır. Ancak hem kişisel yaşantılarımızdan, hem de gözlemlerimizden bu kararların çoğunun ya daha başlangıçta uygulamaya konulmadığını ya da uygulamaya konulduktan kısa bir süre sonra vazgeçildiği için geçerliliğini yitirdiğini biliyoruz.

Bilim adamlarının dikkatini çeken bu durum pek çok araştırmaya konu olmuştur. Bir yazara göre, bazı insanlar için her zaman bir şeyi yapacağını söylemek bunu yapmak kadar iyi hissettirir. Temmuz ayında, sigarayı yeni yılda bırakacağını veya fazla kilolarından kurtulmak için sıkı bir diyete gireceğini söylemek, düzenli olarak gelirinin bir bölümünü tasarruf etme kararı vermek, kişinin önündeki beş ayda suçluluk hissetmeden dumanını tüttürmesini, canının çektiğini yemeye devam etmesini veya çok gerekli olmayan harcamaları yapmasını kendi açısından haklı kılar. Bu yaklaşım, büyük olasılıkla kararların hiç uygulamaya konulmamasına neden olacaktır.

Düşünen beyin kişiyi bir sözü vermeye zorlasa da, kişinin kapasitesi bu sözü gerçekleştirmek için her zaman yeterli olmayabilir. Haz alma arayışında olan hisseden beyin, düşünen beynin kontrolü zayıfladığında, duruma bir kılıf uydurup kendi iradesini baskın kılar. "Şimdi sırası değil", "karar vermiştim ancak canımı sıkan şu olay-

la karşılaştım" gibi ifadeler kendi kendine verilen sözlerden dönmek için sıkça kullanılan bahanelerdir.

Gerçekte bu durum bir erteleme ve öz kontrol sorunudur. Diyet yapmak, egzersizlerini düzenli sürdürmek veya para biriktirmeye karar vermek gibi geleceğe yönelik ve hazlardan fedakârlık gerektiren kararlar, düşünen beynin denetiminde ve sakin bir ruh hali içinde verilir. Oysa alınan bu kararların uygulama koşullarında durum farklı olabilir. Yorgun veya stresli olduğumuz durumlarda irademizin zayıfladığına daha önce değinmiştik. Böyle durumlarda bir sigarayı kendimize hak görmek, egzersiz yapıp ter atmayı gözümüzde büyütmek, tatlı tepsisinin cazibesine kendimizi kaptırmak, vitrinde gözümüzü alan ayakkabıyı bugün alıp kredi kartının sunduğu avantajı kullanarak üç ay sonra ödemeye başlamak ve kontrolü bütünüyle hisseden beyne bırakmak çok daha rahat ve kolaydır.

Özgürlük Ne Kadar Yararlı?

Alınan kararlara uyma konusunda tamamen özgür olmanın kararları uygulama açısından ne kadar etkili olduğu Dan Ariely'nin bir araştırmasına konu olmuştur.[1] Ariely, ders yılı başında, yıl içinde bitirilmesi gereken üç ödevin hangi tarihlerde teslim edileceğini belirlemek için üç farklı sınıfta üç farklı yöntem uygulamıştır. Birinci gruptan, her ödevi ders yılının kaçıncı haftalarında teslim edeceklerine kendilerinin karar vermeleri ve bunu bildirmeleri istemiştir. İkinci grup, ödevlerin teslim tarihi konusunda bütünüyle serbest bırakılmıştır. Üçüncü gruba ise her ödevin teslimiyle ilgili kesin tarihler verilmiştir. Araştırmanın sonucunda en iyi notları alan grubun kendilerine kesin teslim tarihi verilmiş olanlar olduğu görülmüştür. Teslim tarihini kendileri seçen ve bunu bildiren grup ikinci derecede başarılı olmuş, ödev teslim tarihi konusunda bütünüyle özgür bırakılan grup ise en kötü sonuçları almıştır. Öğrencilerin teslim tarihlerine uyum disiplini ile verdikleri ödevlerin niteliği arasında da doğrudan bir bağlantı vardır. Öğrencilerin özgür bırakıldığı grupta ödevlerin aceleyle, özensiz ve "yapmış olmak için yapılmış" olduğu görülmüştür.

Bu araştırmadan yola çıkarak, insanların verdikleri sözleri tutması için otoriteyi temsil eden bir dış denetime ihtiyaç olduğunu söylemek mümkündür. Bunun en önemli nedeni, insanın kendisiyle tutar-

lı olmak ve başkalarının gözünde bu tutarlılık algısını korumak istemesidir. İnsan başkalarına verdiği sözü tutmadığında kendine olan güvenini kaybeder ve kendini değersiz hisseder. Kendimize verdiğimiz sözlerde ise denetim yapacak tek otoritenin yine kendimiz olması, düşünen beynin bulduğu bahanelerle vicdanımızı rahatlatıp sözümüzden cayma riskini getirir. Bu durumda uygun olan, verdiğimiz sözü çevremizdekilerle paylaşmaktır. Böylece kişi kendisini taahhüt altına alır ve verdiği sözü tutma konusunda kendi kendisine bir dış kontrol uygular.

Söz Vermeden Önce

Yeni bir yıla girerken bulunacağınız dilekler için özel bir önerimiz yok. Atalarımızın dediği gibi "Adamakla mal tükenmez". Ancak kendinize verdiğiniz sözleri tutma konusunda bugüne kadar olan performansınızı gözden geçirin. Tutamadığınız sözlerin sayısı verdiğiniz sözlerden fazlaysa kendinize şu soruları sormanızda yarar var:[2]

"Verdiğim sözün arkasındaki niyetim nedir? Verdiğim sözü tutmak bana ne kazandıracak?"

"Bu söz benim gerçeklerimle ne ölçüde örtüşüyor? Bu sözü tutabileceğimi gösteren işaret ve delil var mı?"

"Bu sözü tutmak benim için ne kadar önemli? Bununla kendime mi yarar sağlayacağım, yoksa esas yarar çevremde değer verdiğim kişiler için mi geçerli olacak?"

"Sözümü tutamayacağımı anladığım zaman bunu açıkça itiraf edip özür dileyecek miyim? Yoksa başkalarını suçlamak veya koşulları sorumlu tutmak yoluna mı gideceğim?"

Sonuç

Başkalarına olduğu kadar kendimize vereceğimiz sözler için de, yukarıdaki soruların ışığı altında önceden çok iyi düşünmekte yarar var. **Verdiğimiz sözleri tutmak için bunu başkalarına duyurmanın bizi taahhüt altına alacağını; bunun, sözümüzü tutamadığımızda özgüvenimizi zedelemesi açısından riskli ama aynı zamanda bizi sözümüzde durmaya zorlayacağı için de etkili bir yol olduğunu da akılda bulundurmak gerekir.**

NOTLAR

1. Ariely D, Wertenbroch K. Procastination, deadlines and performance: self control by precommitment. Psychological Science 2002; 13(3): 219-224.
2. Grand Halvorson H. The surprising reason why we break promises [İnternet]. Uygun erişim: http://www.huffingtonpost.com/heidi-grant-halvorson-phd/breaking-promises_b_2449631.html

Ah Bir Zengin Olsam

Zengin Olmak Çocuk Yetiştirmeyi Kolaylaştırır mı?

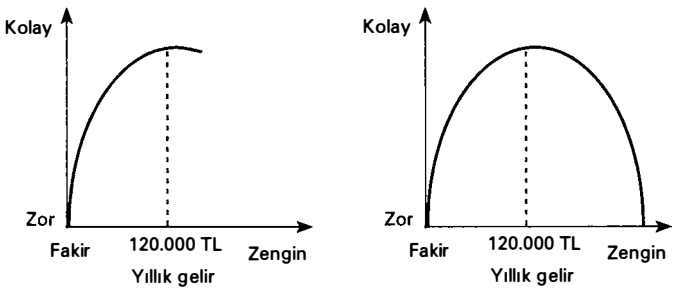
Gelir düzeyindeki artış belirli bir noktaya kadar hayat standardını yükselterek yaşam doyumunu artırır, ancak bu noktadan sonraki artışın yaşam doyumu üzerinde etkisi yoktur. İnsanların hayatta en değer verdikleri varlıklarının çocukları olduğu düşünülürse, gelir düzeyinin çocuk yetiştirmeyi nasıl etkilediğini incelemekte de yarar vardır. Ailenin temel ihtiyaçlarını karşılayamayan bir gelirle çocuk yetiştirmenin zorluğu açıktır. Çocuğunun ihtiyaçlarını karşılayamamak bir anne ve baba için çok zor ve üzüntü vericidir. Acaba yüksek gelir düzeyinde bir aile olmak bu konuda büyük bir kolaylık sağlar mı?

Fazlası Zarar

Birçok aile, maddi imkânları arttıkça çocuğa sunucakları imkânların da benzer şekilde çeşitleneceğini ve çocuğu büyütmenin kolaylaşacağını düşünür. Oysa bu noktada ekonomistlerin "azalan getiri yasası" veya "azalan marjinal getiri" (*diminishing marginal return*)[1] adını verdikleri ilke devreye girer. Başka bir ifadeyle söylemek gerekirse, maddi açıdan, ebeveyn olmanın kolaylığı bir noktada farklı bir durum, plato yapmaya ve daha sonra da yine zorlaşmaya başlar. Buna matematikçiler "Ters U Eğrisi" adını verir (Grafik 4). Ailenin çok fazla paraya sahip olması da yoksul olması gibi, çocuk yetiştirmeyi zorlaştırır.

Türkiye için, büyük şehirlerde yaşayan, eğitimli ve yıllık geliri 120-200 bin lira arasında olan ailelerin yetiştirdikleri çocuklarda yaşadıkları en önemli sorunlardan biri, Dr. Erdal Atabek'in çok özlü bir şekilde ifade ettiği gibi, çocuklarını ailenin yaşamına değil, refahına ortak

GRAFİK 4
Ters U Eğrisi



etmeleridir. Çocuklardan yirmili yaşlarına kadar tek beklenen "derslerine çalışmaları" ve "alabilecekleri en iyi notları almalarıdır". Böyle yetişen gençler, hiçbir sorumluluk almadan iş hayatına hazır olduklarını ve görevlerini yapıp diplomalarını aldıkları için de, bütün kapıların kendilerine açılması gerektiğini düşünmektedir.

Bundan daha zor durumdakiler gelir düzeyi açısından toplumun en üst sıralarında olanlardır. Çok kere servetlerini girişimcilik, liderlik ve risk alma özellikleri sayesinde elde etmiş, kurdukları şirketle çevrelerindekilerin hayranlığını kazanmış aileler çocuklarına gerçek bir kariyer yolu çizmekte zorlanmaktadır. Böyle bir kurucu baba, son derece kısıtlı imkânlarla geçirdiği çocukluğunda, babasının kendisine, "Çok çalış, bağımsızlığını koru ve paranın değerini bil," diyerek nasihat ettiğini ve tüm hayatı boyunca bu sözlerin kendisine yol gösterdiğini anlatmıştır. Aynı baba kendisini en çok motive edenin, içinden yetiştiği yoksulluk koşullarından kurtulmak olduğunu söylemiştir. Şimdi böyle bir babanın refah içinde yaşayan oğluna, "Çok çalış, bağımsızlığını koru ve paranın değerini bil," demesi ne kadar anlam taşır?

Böyle bir çocuğun, tek başına tüketemeyeceği kadar büyük bir servete sahip olduğunu düşünmesi ve yaşamın anlamını alışveriş yapmak, yeni, pahalı ve herkeste olmayana sahip olmak olarak görmesi en büyük tehlikedir. Çünkü böyle bir hayat, boşluk içinde yaşanarak mutsuzluğa mahkûm edilmiş bir hayat demektir. Çok kere bu

gençler birden çok evlilik yapmakta ve hayatlarında eksik olan heyecanı evlilik dışı ilişkilerde ve tehlikeli sporlarda aramakta, daha çok Batı'da olduğu gibi, kumarın ve bağımlılık yaratan maddelerin tutsağı olabilmektedir.

Geçmişin Getirdiği Yük

Üst düzeyde varlıklı ailelerin çocuklarının büyük bir çoğunluğu, sahip oldukları avantajları kendilerine "hak" olarak görmekte ve sahip olduklarını geliştirmek için değil tutku, istek bile duymamaktadır. Bu çocuklara ailenin kurduğu şirket içinde yer verildiğinde ise, çalışanlara karşı kırıcı olmakta, kızgınlıkla ve güçle yönetmeyi doğal bulmaktadırlar. Herhangi bir isteklerinin gerçekleşmemesi durumunda büyük bir engellenme duygusu yaşamakta ve her türlü başarısızlıkta, sorunu başkalarını suçlayarak çözmeye çalışmaktadır.

En önemli sorunlar kurulan ekonomik imparatorluğun iki veya daha fazla kardeşe devredilmesi ya da geçmişte kurulan ortaklıklara ait olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Çünkü bu durumda ortaya çıkacak anlaşmazlıklar, büyük emeklerle oluşturulmuş kuruluşun geleceğini tehlikeye atmaktadır. İlişkinin içine doğal olarak katılan "damat ve gelinler" de, eşlerini etkileyerek süreci daha da içinden çıkılmaz hale getirmektedir.

Ne Yapmalı?

Çocuklarınıza sınır koyun: İsteklerini karşılamadan önce, kendisiyle, isteğinin nedenleri üzerinde konuşun. Çocukların çoğu istedikleri, gerçekten ihtiyaç duydukları değildir. Ancak varlıklı aileler için çocuklarıyla böyle bir konuşma yapmak, çocuğun isteğini karşılamaktan çok daha zordur. Alışveriş yaparak ve ekran karşısında "level atlayıp" sahte başarılar kazanarak bir hayat geçmez. Yeni ve pahalı objelere ve mülklere sahip olarak mutlu olmaya çalışmak, deniz suyu içerek susuzluğu gidermeye benzer.

Çocuklara kendi güçlerini sınayacakları sorumluluklar verin. Bu sorumluluklar sırasında "başarısızlık" yaşamalarına da izin verin. Unutmamak gerekir ki, başarısızlık insanı geliştirir, olgunlaştırır ve ona hayat karşısında derinlik kazandırır. Çocuklarınıza küçük yaşlardan başlayarak, kendisine yatırım yapmadan ve emek vermeden el-

de ettiği hiçbir şeyin gerçek anlamda mutluluk vermeyeceğini ve saygınlık kazandırmayacağını anlatın.

Sonuç

İnsanlar ancak kendilerini aşan bir amaca hizmet ederlerse anlamlı ve üretken bir hayat yaşayabilirler. Bunun için hangi gelir düzeyinde olursa olsun, her insanın zamanının, emeğinin ve parasının bir bölümünü ihtiyacı olanlara vermesi ona doyum ve huzur verir. Kendi ihtiyacının ötesinde maddi imkânlara sahip olan genç bir insan için, sosyal sorumluluk projelerine katılmak veya herhangi bir projeye öncü olmak, hayatına anlam katabilecek ve ona saygınlık kazandırabilecek davranışlardır. Önemli olan, bir gencin, hayatını maddi imkânlarının sunduğu konfor ve lüksün içine hapsolmadan yaşayarak anlamlı kılması, üretken olması ve kendisinden geriye iz bırakmasıdır.

NOTLAR

1. Gladwell M. David and Goliath: underdogs, misfits, and the art of battling giants. Penguin Books; 2013.

Zenginlik Cimri ve Acımasız Yapıyor

Beceri, yetenek ve şans, insanın hayatta başarılı olmasında önemli rol oynar. Berkeley Üniversitesi'nden Paul K. Piff adlı araştırmacı, zarla oynanan ve önemli ölçüde şansa dayanan monopoli oyununu 100 çift katılımcıya oynatmıştır.[1] Ancak oyun başlangıçta, deneklerin çektikleri kura sonucu, kazananın attığı zarların iki katı hesaplanacağı şekilde oynanmıştır. Monopoli oyununda yüksek zar atan oyuncu paraya ve oyun tahtası üzerindeki varlık ve imkânlara çok daha kolay ve hızlı ulaşmaktadır. Araştırmacıların kurguladığı şekliyle oynandığında, oyunculardan biri hemen başlangıçta öne geçmekte ve oyunun sunduğu bütün imkânları elde etmektedir. İlginç olan ayrıcalıklı konumda olan deneğin davranışlarındaki değişikliklerdir. "Zengin" oyuncular zar attıktan sonra masanın üzerindeki karelerde daha sesli ilerlemekte, yumruğunu sıkarak ve kolunu havaya kaldırarak başarısını kutlamakta, ellerini başının arkasına kavuşturarak geriye yaslanıp alanını genişletmekte, masanın üzerine koyulan küçük kurabiyelere elini daldırarak "fakir" deneğe kıyasla çok daha fazla tüketmekte, rakibine iğneleyici ve alaycı takılmalarda bulunup maddi varlığını teşhir etmektedir.

Araştırmanın çok değerli bir başka bulgusu ise, oyundan sonra yapılan değerlendirmede ortaya çıkmıştır. Ayrıcalıklı oyuncular başarılarını oyun stratejilerine, attıkları adım ve isabetli alım kararlarına bağlamışlardır. Deneklerin hiçbiri başarısının esas nedeni olan, kendilerini ayrıcalıklı konuma getiren ve bütünüyle tesadüfe bağlı zar atışını dile getirmemiştir. Bu sonuç insan zihninin kendi avantajına olan durumu nasıl algıladığının bir örneğini oluşturmaktadır. P.K. Piff oy-

nattığı hileli monopoli oyununun, toplumdaki hiyerarşik yapıyı temsil eden iyi bir metafor olduğunu düşünmektedir. Toplumda da insanların bir bölümü büyük miktarda varlığa ve yüksek statüye sahipken, bazıları hem varlık, hem de kaynaklara ulaşmak açısından büyük ölçüde dezavantajlıdır. Araştırmacıya göre, **insanlar refah ve maddi varlık merdiveninde yükseldikçe empati ve merhamet duyguları azalır ve sahip olduklarını "hak ettikleri" konusunda güçlü bir inanç geliştirirler.**

Wall Street filminde Michael Douglas'ın canlandırdığı unutulmaz karakter Gordon Gekko'nun dile getirdiği, "açgözlülük iyidir" ifadesi bu araştırmada doğrulanmakta ve ayrıcalıklı konumda olanlar, kendi çıkarlarını gözetmenin hem iyi, hem de ahlaklı bir durum olduğunu düşünmektedir.

Yardımseverlik Genetiktir

Bu sonuçların toplum yaşamına yansıma biçimleri üzerinde durmak gerekir. İhtiyacı olana yardım etmenin insanın evrimsel gelişimi içinde genlerine kodlanmış olduğunu ortaya koyan araştırmalar vardır. Sosyal psikologlar yardım etme davranışına "prososyal" davranış adını verirler. Araştırmacı P.K. Piff bunu anlamak için zenginlerin mi, yoksa fakirlerin mi daha fazla yardım etme eğiliminde olduğunu incelemiştir.[2] Laboratuvara davet ettiği zengin ve fakir insanlara çeşitli tutarlarda para vererek, bunu hiç tanımadığı ve bir daha hiç karşılaşmayacağı biriyle ne ölçüde paylaşacağını araştırmış ve yıllık geliri 15-25 bin dolar olanlar ile 150-250 bin dolar olanları kıyaslamıştır. Bunun sonucunda düşük gelir grubunda olanların yüzde 44'ünün daha fazla paylaşma eğiliminde olduklarını bulmuştur.

Piff yaptığı bir başka çalışmada, zarla oynanan bir oyunda kazancını artırmak için, hangi gelir grubunda hileye sapma eğiliminin daha yüksek olduğunu araştırmıştır.[3] Bu uygulama sonunda üst gelir grubundakilerin, 50 dolarlık ödülü almak için 3-4 kat daha fazla hile yaptığı ortaya çıkmıştır. Bir başka araştırmada, çocuk gelişimi laboratuvarındaki çocuklara ait olduğu özellikle belirtilen şekerleme kavanozundan, üst gelir grubundakilerin iki kat daha fazla şeker aşırdıkları saptanmıştır.

Piff'in çalışmasında sürücülerin kullandıkları arabaların fiyatları ile

kuralları çiğneme ve yasa dışı davranışlar gösterme sıklığı arasındaki ilişki de incelenmiştir. Bunun için araştırmanın yapıldığı yerde, yaya geçitlerinde yayalara yol verme davranışı kayıt altına alınmıştır. Araştırmacılar, çok açık bir şekilde, arabanın fiyatı arttıkça sürücünün kural ihlali yapma ihtimalinin arttığını görmüştür. Bu araştırmanın ilginç olan bulgusu, en düşük fiyat kategorisinde olan arabaların hiç kural ihlali yapmamalarına karşılık, en yüksek fiyat kategorisindeki arabaların yarısının kural ihlali yapmış olmasıdır.

Farklı bir çalışmada ise, zenginlerin müzakerelerde daha çok yalan söyledikleri, rüşvet almak, müşterilere yalan söylemek gibi ahlaki olmayan davranışları iş hayatının gereği olarak, daha kabul edilebilir buldukları saptanmıştır.

Çözüm

Bu bulgular sadece varlıklı insanların yalan söylediği ve ahlak dışı davranışlar sergilediği anlamına gelmez. Bütün insanlar günlük hayatlarında birbiriyle çelişen duygularla mücadele etmek zorunda kalır. İnsanların büyük çoğunluğu, hem aynaya bakarak kendisini saygıdeğer bir insan olarak görme, hem de durumun kendisine sunduğu imkânlardan yararlanma eğilimindedir. Çünkü her insan, toplum hiyerarşisinde öne çıkmak ve bunun sonucu olarak kendi çıkarını diğer insanların çıkarının önüne koymak ister. Ancak dünyada gelişmiş ülkelerde bile, gelir dağılımındaki adaletsizlik ortadadır. Örneğin, ABD'deki 2012 hanehalkı gelir dağılımında[4] en üst gelir grubundaki yüzde 20'lik kesimin toplam gelirin yüzde 51,04'ünü, en düşük yüzde 20'lik kesiminse yüzde 3,22'lik kısmını aldığı bulunmuştur. Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2013 gelir dağılımında[5] (kurumsal web sitesinde paylaşılan güncel veridir), eşdeğer hanehalkı kullanılabilir gelir verilerine göre belirlenmiş en üst yüzde 20'lik kesim için bu oran ülkemizde yüzde 46,6'dır. Buna karşılık, en düşük yüzde 20'lik gelir grubuna, toplam yıllık gelirden yüzde 6,1'lik pay düşmektedir. Bu durum sadece varlığın giderek daha büyük ölçüde bir grup seçkinin elinde toplandığını göstermez, aynı zamanda da toplum içinde sosyal adaletin sağlanmasının giderek imkânsız hale geldiğini ortaya koyar.

Ekonomik eşitsizlik toplumsal gelir dağılım hiyerarşisinde sadece en alt gelir grubunda yer alanlar için değil, yüksek gelir grubunda yer alanlar için de olumsuz sonuçlar doğurma potansiyelindedir. Örneğin, gelir dağılımındaki adaletsizliğin artması sosyal hareketliliği, ekonomik gelişmeyi, sosyal güvenliği, hayat süresini, eğitim performansını, insanların sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Buna karşılık obezitede, madde kullanımında, erken evlilik ve çocuk sahibi olmada, şiddet eğiliminde, suçlulukta artışa neden olmaktadır. Bu sonuçlardan sadece düşük gelir düzeyindekilerin değil, toplumun bütün katmanlarının çeşitli derece ve biçimlerde etkilenmesi kaçınılmazdır. Örneğin en üst gelir grubunda ve kendi cam fanuslarında yaşayanlar da toplumdaki şiddet ve madde kullanımlarının sonuçlarının kurbanı olabilir.

Laboratuvarda yapılan bazı küçük müdahalelerin eşitlik duygusu doğurduğu ve empati geliştirdiği görülmüştür. Çünkü gerçekte varlıklı insanlar da evrimsel mirasları sonucu yardımlaşma ve toplum olarak yaşamanın yararları konusunda temel bir altyapıya sahipler. Örneğin çocuk fakirliği konusunda sadece 46 saniye süren bir video izlemek, varlıklı insanlara çevrelerindeki dünyaya kayıtsız kalmamaları konusunda kuvvetli bir işaret oluşturmuş, bu videoyu seyrettikten bir saat sonra, varlıklı insanların da zamanlarını, tanımadıkları ve yardıma ihtiyaç duyan insanlara verme konusunda fakirler kadar cömert davrandığı görülmüştür.

Bu sonuçlar, araştırmacıların başlangıçta varlıklı insanlarda saptadıkları, empati ve merhamet duygularında eksiklik, hile ve yalana yatkınlık, kendi çıkarıyla sınırlı ve çevresine karşı kayıtsızlık özelliklerinin doğuştan gelmediğini ve sadece varlıklı insanlara ait olmadığını göstermektedir. Uygun bir yaklaşımla insanlarda empati geliştirmek, şefkat ve merhamet duyguları doğurmak mümkün görünmektedir.

Sonuç

Bill Gates 2007 yılında yaptığı bir konuşmada, "İnsanlığın en büyük gelişimi büyük keşiflerde değil, bu keşiflerin toplumdaki eşitsizlikleri azaltma konusunda alınacak yoldadır," demiştir. İnsanın hayat karşısında kendisinden daha az şanslı ve ihtiyaç içindeki birine el uzatması, yardım alandan çok yardım edene yarar sağlamaktadır. Bunu

sağlamak için eğitim sistemi içine bu yaklaşımı yerleştirmek çocuklara kazandırılacak çok önemli bir değerdir. Diğer taraftan sivil toplum örgütlerinin, insanlarda doğuştan var olan duyguları harekete geçirecek güçlü kampanyalarla toplumdan daha büyük destek görmeleri mümkündür. **Bu nedenle öncelikle sahip olduklarınızın ne kadarını gerçekten hak ettiğinizi düşünerek işe başlayın. Daha sonra da sizden daha az şanslı insanlara yardım eli uzatmanın sizi başkalarının gözünde değil, esas olarak kendi gözünüzde de daha iyi bir insan yapacağını bilin. Kimbilir bakarsınız bugüne kadar yaşamadığınız bazı duyguları yaşamak hayatınıza farklı bir renk katar.**

NOTLAR

1. Piff PK. Does money make you mean? [İnternet] Uygun erişim: http : // www. ted. com / talks/paul_piff_does_money_make_you_mean
2. Piff PK ve ark. Having less, giving more: the influence of social class on prosocial behavior. Journal of Personality and Social Psychology 2010; 99(5): 771.
3. Piff PK ve ark. Higher social class predicts increased unethical behavior. Proceedings of the National Academy of Sciences 2012; 109(11): 4086-4091.
4. Tax Policy Center [İnternet]. Uygun erişim: http :// www. taxpolicycenter.org/ taxfacts/Content/PDF/income_quintiles.pdf
5. Türkiye İstatistik Kurumu Gelir Dağılımı ve Yaşam Koşulları İstatistikleri [İnternet]. Uygun erişim: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1011

İnsanlar ve Değişim

...
20 yaşımda ben, 35 yaşımda ben,
40 yaşımda ben ve bugünkü ben dördümüz.
Birden yirmi yaşımı, otuz beş yaşımın karşısına oturttum.
Kırk yaşımın karşısına da ben geçtim.
Yirmi yaşım, otuz beş yaşımı tutucu buldu.
Kırk yaşım ikisinin de salak olduğunu söyledi.
Yatıştırayım dedim.
"Sen karışma moruk" dediler.
Büyük hır çıktı.
Komşular alttan üstten duvarlara vurdular.
Yirmi yaşım kırk yaşıma bardak attı.
Evin de içine ettiler.
Bende kabahat.
Ne çağırıyorsun tanımadığın adamları evine.

Can Yücel ("Davet..." şiirinden)

Toplantılarda ve özellikle kişilik psikolojisi üzerine konuştuğumuz oturumlarda, bize sıklıkla "Kişilik değişir mi?" veya "İnsanlar ne kadar değişir?" soruları yöneltilir. Konuya atalarımızın gözünden baktığımız zaman ortaya çıkan durum iç karartıcıdır. "İnsan yedisinde neyse..." veya "Can çıkar..." diye başlayan cümleleri tamamlamakta zorluk çekmeyiz. Gerçekte değişme kavramı çok geniş bir alanı kapsar. Bu nedenle bu yazıda değişimin işareti olarak davranışlar ve bu davranışlara yol açan kararlar konu edilecektir.

"İnsan değişir mi?" veya "İnsan ne kadar değişir?" soruları birçok açıdan önemlidir. İnsan kaynakları uzmanları için, performans dönemlerinde ve işe alımlarda başvurdukları "kutsal yetkinlik kitabı"nda yer alan özelliklerin geliştirilmesi açısından önem taşır. Genç insanlar için, seçmeyi düşündükleri müstakbel hayat arkadaşlarının ne kadar değişeceğini bilmek önemlidir. Anne ve babalar için, çocuklarında onaylamadıkları davranış özelliklerinin değiştirilmesi onların geleceğinde hayati rol oynar.

Canlılık tarihi açısından özel bir dönemde yaşıyoruz. Evrenin yaklaşık 13,5 milyar, dünya üzerinde organizma olarak adlandırılan yapıların yaklaşık 3,8 milyar, insana benzeyen canlıların yaklaşık 2,5 milyar, ilk homo sapiens'lerin ise ancak 200 bin yıllık geçmişi olduğunu hatırlarsak, bu dönemin önemini ancak kavrayabiliriz. Her bireyin kendi mutluluğu ve başarısı açısından belirleyici olan üç önemli karar, son üç-beş kuşak tarafından verilmektedir. Hayatın akışını belirleyen bu kararlar şu sorulara dayanır:

- Nerede yaşayacağım?
- Ne yapacağım?
- Bunları kiminle yapacağım?

Ortalama üç kuşak öncesine kadar insanların yüzde sekseninden fazlası doğduğu yerde yaşar, anne ve babasının yaptığı işi yapar, daha sonra biyolojik olgunluğa ulaşınca da aynı mahallede birkaç ev uzakta olan ve ailelerinin uygun gördüğü kişiyle evlenerek hayatını sürdürürdü.

Ancak endüstri devriminin ürünü olan demiryolları ve fabrikalardaki çalışma imkânları, insanları yaşadıkları yerlerin dışına çıkardı. Bunun sonucu olarak bireysel özgürlüklerde patlama oldu. Önümüzdeki seçenekler dört beş kuşak önceki atalarımızla kıyaslanamayacak şekilde arttı ve mutluluğun sorumluluğunu kendi kararlarımıza bağladı.

Değerler ve Değişim

İnsan geleceği tasarlama ve bunu gözünde canlandırma yeteneğine sahiptir. Ancak tasarladığı gelecek gerçekleştiğinde, çok kere umduğunu bulamaz ve yeni bir gelecek tasarımı içine girer. On beş yaşından başlayarak hayatın her aşamasında kendisi için en doğru ka-

rarı verdiğine inansa da, bir süre sonra bu kararlarından pişmanlık duyabilir. Örneğin ergenlik döneminde severek yaptırdığı dövmenin iyi olması için bütçesini zorlar, ancak daha sonra, artık istemediği bu dövmeden kurtulmak için daha çok para öder. Orta yaşa geldiğinde, gençlik döneminde âşık olduğu ve uğruna ölümü göze alacağına yürekten inandığı insandan boşanmak için, hayat boyu kazandıklarının yarısından vazgeçmeyi göze alır. Bu listeyi uzatmak mümkündür. Bunları düşündüğümüz zaman, insanın gelecekle ilgili kararlarında neden bu kadar isabetsiz olabileceği sorusu önem kazanmaktadır.

Bunun bir nedeni insanın zamanla değişeceğini hesaba katmamasıdır. Bu yüzden, karar anında onun için önemli olan değerlerin, gelecekte aynı kalmayacağını öngöremeyebilir. Bu değişim çocukluk döneminde çok hızlı gerçekleşir, yaşlandıkça giderek yavaşlar. Peki, bu değişimin sona erdiği sihirli bir an veya bir basamak var mıdır? Bir başka ifadeyle soracak olursak, "Ben oldum. Artık bundan sonra hep böyle kalacağım," dediğimiz zaman hayatın hangi dönemidir? İnsan gerçekte büyük bir yanılgı içinde yaşamaktadır. Bu yanılgı, "kişisel tarihinin sona erdiği"ne inanmasından kaynaklanır. Bu, "olmak istediğimiz ve bundan sonra da hayatımızın sonuna kadar olacağımız kişi olduğumuz yanılgısı"dır.

On sekiz yaşından başlayarak gençlerin hayatındaki en büyük değer haz ve heyecandır. Bunu, bağımsızlık, eğlence ve yenilik takip eder. Yirmi beş yaşından sonra insanların karar ve davranışlarını yöneten değerlerin en tepesinde "başarı" gelir. Evli olanlar buna "aile"yi ekler. Bu dönemde evli kadınların sıkça telaffuz ettiği bir değer de "sadakat"tir. Yirmi yaşın başındakiler hiçbir zaman otuz yaşına geldiklerinde değerlerinin değişeceğini düşünmezler. Ellili yaşların ortalarına gelindiğinde öne çıkan değer "dürüstlük" ve "doğruluk" olmaya başlar.

Kişilik ve Değişim

Yaşam yolculuğunda değişen sadece değerler değildir. Değerler için yukarıda belirttiğimiz kalıp, kişilik boyutları için de geçerlidir. Kişilik, günümüzde yaygın olarak kabul edilen görüşe göre, şu temel boyutlarda değerlendirilir: iç uyum (nevrotiklik), hırs ve sosyallik, uzlaşıla-

bilirlik, tedbirlilik, yeniliğe ve öğrenmeye açıklık. Davranışlarımız kişiliğimizin yansımasıdır.

İnsanın, yaşamı boyunca başarı yönelimini belirleyen hırs boyutunda düşüş olur. Yirmili yaşlarında başkalarıyla olduğu kadar kendileriyle de yarışan, her konuda iyi olmak için çaba harcayan insanlar, zaman içinde her şeyi iyi yapamayacaklarını görürler ve sınırlarını kabullenirler. Orta yaştan başlayarak, ileri yaşlarda belirginleşen şekilde tedbirlilik düzeyleri yükselir, eskisi kadar atak olmazlar, harekete geçmeden önce düşünmeye başlarlar. Öğrenmeye ve yeniliğe açıklığın da yaşam yolculuğunda yıllar içinde gerileyen özellikler olduğu herkes tarafından bilinir.

Değişimin bir bölümü kişinin içinde yaşadığı koşullara bağlı gibi görünse de esas neden, insan biyolojisi içinde gizlidir. Testosteron hormonunun seviyesinin düşmesi, özellikle erkeklerde saldırganlığı azaltır. Dopamin salgısının azalması nedeniyle gençlerdeki heyecan arayışı, yerini orta yaşlarda daha tedbirli olmaya ve daha hesaplanmış riskler almaya yöneltir. Doğumdan sonra kuvvetlenen oksitosin hormonu, kadınların meslek ve kariyer yönündeki enerji ve tutkularını çocuklarına yöneltmelerine neden olur.

Değişim yaşla birlikte yavaşlasa da, her yaşta insanlar gelecekte ne kadar değişeceklerini öngörme konusunda yanılırlar. Bunun insan hayatına hangi alanlarda yansıdığını göstermek için Harvard Üniversitesi psikologlarından Daniel Gilbert bir araştırma yapmıştır.[1] Bu araştırmada katılımcılara en iyi arkadaşları, en iyi tatilleri, en sevdikleri spor ve müzik toplulukları konusunda üç soru sorulmuştur. Bu sorulardan birincisi bugünkü tercihleri, ikincisi gelecek on yılda bunun değişip değişmeyeceği konusundaki öngörüleri, üçüncüsü de son on yılda spor ve müzik zevklerindeki değişikliği değerlendirmeye yöneliktir.

Yukarıdaki bilgilerin ışığında, katılımcıların, son on yılda bu konuda önemli değişiklikler olduğunu ancak gelecek on yılda böyle bir değişiklik beklemediklerini söylemelerini tahmin etmek zor olmaz. Bunun nedeni insanların **hatırlamanın kolaylığı ile hayal etmenin zorluğunu** karıştırmasıdır. Bu nedenle on yıl önce nasıl bir insan olduğumuzu kolayca hatırlayabilirken, on yıl sonra nasıl olacağımızı gözümüzde canlandırmakta zorluk çekeriz. Bu durumu öngöremedi-

ğimiz için de, bize bu konuda bilgi verilse de, böyle bir sonucun gerçekleşme ihtimalini uzak buluruz.

Gerçekte bu değişiklikler hem yavaş meydana gelir, hem de özellikle kişilik açısından bizi bir noktadan alıp tamamen farklı bir noktaya getirmez. Örneğin tedbirlilik düzeyi (1-100 arasında) 40 olan, "cesaret edip risk almayı" erdem kabul eden otuzlu yaşlarının başındaki bir kişi, altmış yaşına geldiğinde aynı ölçekte 20 düzeyine gerileyebilir. Bunun açıklaması şudur: Bu kişi, çevresinde bulunan kendi yaş grubundaki kişilere kıyasla yine atak olarak algılanır, ancak görmediği virajlara girme konusunda eskisi kadar cesur davranmaz. Benzer şekilde, hırsı görece yüksek bir kişi otuzlu yaşlarında çocuğuyla oynadığı oyunlarda onu yenerek ağlatır ve çocuğunun "yenile yenile yenmeyi öğreneceğini" düşünürken, altmışlı yaşlarında torununa yenilmekte sakınca görmez. Ancak arada sırada onu da yenmekten kendini alamaz.

Değişimi Hızlandıranlar

İnsanın sadece zamana bağlı olarak yavaş gelişen değişimini hızlandıran durumlar da vardır. Bunlardan biri, terör olayı yaşamak veya ağır bir trafik kazası geçirmek gibi yaşamı değiştiren ciddi travmalardır. Bir diğeri ehil bir terapistle yaşanan uzunca bir psikoterapidir. Bunların dışında insanı değiştirme potansiyeline sahip olan önemli bir diğer etken "geribildirim"dir.

Gündelik hayat içinde çoğu zaman dolaylı geribildirimler alırız. Doğrudan aldığımız geribildirimler çok enderdir. Bu yüzden, doğru yapılmış bir performans görüşmesine, işe alım veya yükseltmelerdeki değerlendirmelere ve yapılandırılmış kişilik testi sonuçlarına ilişkin doğrudan geribildirimler, önemli birer fırsat olarak değerlendirilmelidir.

İnsan, aldığı olumsuz geribildirim karşısında üç farklı tür tepki geliştirebilir:[2]

- Savunmaya geçmek veya sükûnetle dinlemek
- Reddetmek veya kabul etmek
- Görünürde uyum göstermek veya samimi olarak kabul etmek

Hoşumuza gitmeyen olumsuz geribildirimleri genelde kabul etmemeye meyilliyizdir; onları ya hiç algılamayız, ya görmezden geli-

riz ya da söz konusu olumsuzluğun nedenini dışımızdaki bir duruma bağlarız. Bu yüzden, insanın en açık olacağı geribildirimler eşi veya rekabet içinde olmadığı iyi bir arkadaşı tarafından verilendir.

Kolayca tahmin edilebileceği gibi gerçek değişim ancak geribildirimi samimi olarak kabul etmekle mümkündür. Bu durumda kişi ayrıntılı bilgi ve yardım ister, sağladığı gelişimiyle ilgili belirli aralıklarda yeni geribildirimler talep eder. Ancak böyle bir yaklaşım benimsenirse davranışlarda gerçekten bir değişim meydana gelir.

Sonuç

Zaman kişiliğimiz üzerinde etkili olan ve değerlerimizi şekillendiren önemli bir güçtür. Oysa çoğumuz, içinde yaşadığımız anı çok önemser ve o anki kişiliğimiz ve değerlerimizin bizi tamamen yansıttığına inanırız. Bu yüzden, çoğu zaman gelecekte başımızı derde sokacak ve pişman olacağımız kararlar veririz. İnsan bunu geriye baktığında geçmişe dönük olarak kabul etse bile gelecekle ilgili benzer bir değişimi kabul etmekte yine de zorluk çeker. Oysa insan beyninin en önemli özelliği, ilerleyen yıllarda azalsa da, esnekliği ve yeniden şekillenebilmesidir. Can Yücel'in yukarıda yer verdiğimiz şiirinde çok güçlü bir şekilde ifade ettiği gibi, her insan bulunduğu noktada, gelişimini tamamladığını düşünür. Bu düşüncesi, geçmişteki düşüncesi gibi geçicidir. **İnsan hayatında değişmeyecek olan tek şey değişim ve bizim de değişeceğimiz gerçeğidir.**

NOTLAR

1. Quoidbach J, Gilbert, DT, Wilson, TD. The end of history illusion. Science 2013; 339 (6115): 96–98.
2. Hogan Judgement Model: Reactions to Feedback [İnternet]. Uygun erişim: http://info.hoganassessments.com/hs-fs/hub/153377/file-2233343045-pdf/UK_Judgement_training.pdf

Geçmişi Hatırlamak ve Geleceği Planlamak

İnsanı diğer canlılardan ayıran birçok özellik vardır. "İnsan sosyal hayvandır", "insan gülen tek canlıdır" vb. tanımlar herkesin malumudur. Fakat insanın en ayırıcı özelliği "geleceği planlamasıdır". Örneğin mevsim dönümlerinde göç eden kuşlar veya daha sonra yemek üzere cevizleri gömerek saklayan sincaplar geleceği planlamaktan çok, genetik kodlarına yerleşmiş reflekslerle hareket etmektedir. Bu reflekslerin daha karmaşıklaştığı arıların yaşam döngüleri içinde çok adımlı planlamalar olduğu düşünülebilir. Ancak geleceği planlamak, değişimi öngörerek sonuçlarını kontrol edebilecek bir plan yapabilmektir. Fiyat artışı, hava durumu, iş yoğunluğu gibi koşulları göz önünde tutup altı ay sonra yapacağı tatilini şimdiden planlamak veya kendisine uzatılan lezzetli bir yiyeceği, kilo alma kaygısıyla reddetmektir. Bu, insanda en gelişmiş noktasına varan alın lobunun (prefrontal lob) bir fonksiyonudur.

İnsan beyninin yapısından kaynaklanan bazı hatalar bizi sürekli ve düzenli olarak yanılgıya sürükler. Örneğin hemen hepimiz yaşadıklarımızı hatırladığımıza inanırız. Oysa insan yaşadığını değil, yaşadığına yüklediği anlamı hatırlar. Şimdi şöyle bir senaryo hayal edin: En yakın arkadaşınızla iki çift olarak harika bir "mavi tur"a çıkıyorsunuz. Yaptığınız tatilin her dakikasından büyük zevk alıyorsunuz ve harika bir hafta geçiriyorsunuz. Ancak seyahatin son gecesi eşleriniz neredeyse fiziki şiddete varacak bir tartışma yaşıyorlar ve sabah kalktığınızda arkadaşlarınızın tekneyi terk etmiş olduklarını görüyorsunuz. Bu seyahati nasıl hatırlarsınız?

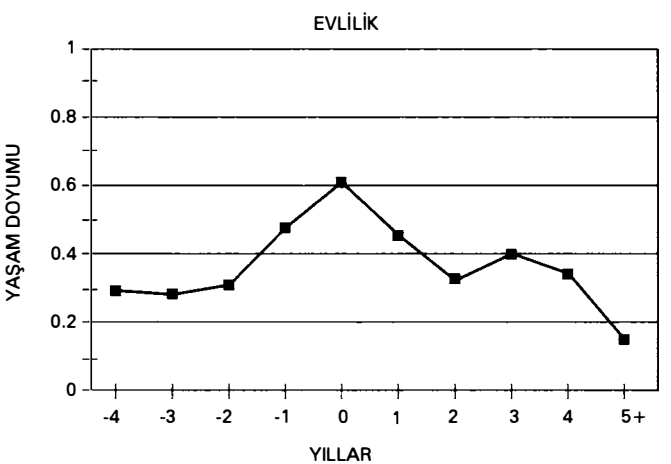
Ağrı toleransı araştırmalarında kullanılan yöntemlerden biri soğuk

su testidir. Böyle bir araştırmada[1] denekler bir ellerini 60 saniye boyunca 14 derece soğuk suda tutarlar. Yedi dakika sonra diğer ellerini önce yine 60 saniye süresince 14 derecelik suda tutar, ardından 30 saniye boyunca su 1 derece ısıtılır. Böylelikle ellerini bu kez toplam 90 saniye soğuk suda tutmuş olurlar. Biraz sonra deneklere kendilerinin tercih edecekleri bir uygulamanın tekrarlanacağı söylenir ve hangi uygulamayı tercih edecekleri sorulur. Objektif ölçütlerle değerlendirildiğinde ikinci uygulamanın deneklere daha çok ağrı yaşattığı açıktır, ancak deneklerin bütününe yakını ikinci uygulamayı tercih etmiştir.

Bu noktada "yaşayan benlik" (experiencing self) ve "hatırlayan benlik" *(remembering self)* kavramlarını anımsamak gerekir.[2] Hatırlayan benlik yaşadıklarını değil, yaşadıklarının kendisinde bıraktığı en güçlü izi hatırlar. Bu izin oluşmasında da en son yaşanan duygunun etkisi çok büyüktür.

İnsanların hayatları boyunca büyük ölçüde tutarlılık gösteren bir yaşam doyumları vardır. Piyangodan büyük ikramiye çıkması veya kol-bacak kaybı gibi çok önemli olaylar yaşam doyumunu değiştirir ancak en geç altı-dokuz ay arasında insanların çok büyük çoğunluğu kendi temel çizgilerine *(base line)* geri döner.

GRAFİK 5
Evlilik ve yaşam doyumu



Paylaştığımız grafik bize insanların en mutlu dönemlerinin evlenmeden bir yıl önceki dönem olduğunu göstermektedir. Daha sonraki iki-üç yıl içinde herkes kendi temel yaşam doyum düzeyinin biraz altına geri döner ve yaşam doyumu ancak çocuklar evden ayrıldıktan sonra başlangıç düzeyine yaklaşır.[3] Oysa insanlara yaşamlarındaki en önemli değerin ne olduğu sorulduğunda, hemen herkes "çocuklarım" der. Kadınlar arasında günlük işlerle ilgilenirken ne hissettikleri konusunda yapılan bir araştırmada, çocuk bakarken duydukları memnuniyet en alttaki etkinliğin bir üstündeki sırada yer almaktadır. En alt sırada yer alan etkinlik ise, ev temizliğidir.[4]

Hayal Etme Yanılgısı

İnsan geleceği planlarken hayal gücüne başvurur. Ancak hayal gücünün ve hafızanın üç önemli kusuru vardır. Birincisi, kendiliğinden bazı şeyleri ekleme ve bazılarını da çıkartma özelliğidir. Yaşadıklarımıza ve hatırladıklarımıza yüklediğimiz anlam, birçok şeyi atlamak veya aradaki boşlukları doldurmak sonucunda gerçeğin fazlasıyla çarpıtılmış bir modelidir. Bunun günlük hayattaki en sık rastlanan örneği, birlikte yaşadıkları bir olayı anlatan eşlerin veya arkadaşların birbirlerinin sözünü keserek çeşitli düzeltmeler yapmalarıdır.

Hayal gücünün ve hafızanın ikinci kusuru bugünü geleceğe yansıtmasıdır. Hayal gücü geleceği zihinde canlandırdığında olayları olduğundan farklı görünecek duruma getirir. Aç olarak alışverişe çıkmanın, duyguların ve hormonların zirvede olduğu sırada partnerine bu duyguların değişmeyeceği konusunda söz vermenin yanıltıcı olduğunu biliriz.

Üçüncü kusur veya yanılgı, olayları (özellikle de kötü ve istenmeyen olayları) mantığa bürüme (aklileştirme/*rationalization*) özelliğidir. Olumsuz bir olayın psikolojik baskısı altında işkence görmektense, kişi psikolojik bağışıklık sistemini devreye sokar ve olumsuz yaşantının "aslında" uzun vadede "isabet" olduğunu düşünmeye başlar.[5] Kültürümüzdeki "her işte bir hayır vardır" sözü bunun yansımasıdır.

Mutluluk ve Yaşam Doyumu

Hafızamız ve hayal gücümüz bizi sık sık yanılttığı halde, yaşantılarımızın ve duygularımızın biricik olduğunu düşünürüz ve kararlarımız-

daki isabete inanırız. İstanbul veya Ankara'da yaşayıp da soğuk hava ve trafikten bunalanlar, Bodrum veya Antalya gibi ılıman bir iklimde yaşamanın hayalini kurarlar. Oysa Kahneman ve arkadaşlarının Kaliforniya, Ohio ve Michigan'ı içine alan araştırmasında gösterdiği gibi, kişinin yaşadığı yer (ABD'nin batısında veya orta bölgesinde yaşayan öğrenciler karşılaştırıldığında) "yaşam doyumu" düzeyini etkilememektedir.[6]

Bir başka araştırmada, insanların, yaşayacakları duyguyu hangi durumda daha iyi değerlendirdiğini anlayabilmek için tropikal bir adada tatile gidecek olanlara iki seçenek sunulmuştur.[7] Bu seçenekler, gideceği tesisle ilgili her türlü bilgiyi içeren tanıtım broşürünü okumak veya orada tatil geçirmiş olanların izlenimlerini paylaşmaktır. Deneklerin bütününe yakını tanıtım broşürünü okuyarak kararlarını kendileri vermeyi tercih etmiştir. Oysa daha önce tatillerini tesiste geçirmiş olanların izlenimleri kişilerin tatmin düzeylerini daha isabetli değerlendirmelerine imkân vermektedir.

Bu durum, kişinin terfi edip gelmek için can attığı pozisyon için de geçerlidir. İnsanlar hayal ettikleri terfiyi aldıkları zaman çok mutlu olacaklarını düşünürler. Oysa bu durumda da yapılması gereken, o pozisyona gelmiş olan kişinin hayatından hoşnutluk düzeyine bakmaktır. Ancak tropikal adadaki tatil durumunda olduğu gibi, örnekler önlerinde olmasına rağmen, insanlar başkalarının görüşlerinden yararlanmak yerine kendi görüşlerini oluşturmayı tercih ederler. Çünkü hemen herkes "Ben farklıyım. Kimseye benzemem. Kendi kararlarımı veririm" diye düşünme eğilimindedir. Yorumları yapanlar kişiye ne ölçüde benziyorsa, kişinin kendi yaşantısı sonucu oluşacak duygu ile örtüşme olasılığının da aynı ölçüde yüksek olması beklenir. Ancak yapılan çalışmalar, rastgele seçilmiş bir örneğin değerlendirmesinin, kişinin kendi hayal gücü sonucu oluşturduğu beklentiden yüksek olduğunu göstermiştir.

Hayal edilen mutluluğun yaşam doyumu düzeyinden farklı olmasının nedeni "Bir bütün olarak hayatından ne kadar memnunsun?" sorusuna verilen cevap ile "Bugünlerde ne kadar mutlusun?" sorusuna verilen cevapların farklı olmasıdır. Yaşam doyumu (*life satisfaction),* kişinin hayatını değerlendirdiğinde hakim olan düşünce ve duygulardır. Bu ender ortaya çıkan bir süreçtir. İyilik hali *(well-being)*

araştırmalarında verilen cevap bunu temsil eder. Buna karşılık mutluluk, insanların günlük hayatlarını yaşarken hissettikleridir. İnsanların evlilikle ilgili hayal ve beklentileri ve bu beklentilerin gerçekleşme süreci içindeki yaşantıları onları mutlu etmektedir. Daha sonra bu "mutluluğa" uyum sağlanması ve evliliğin bir rutin haline gelmesiyle herkes kendi "iyilik hali" düzeyine geri dönmektedir.

Sonuç

Hafızamız ve hayal gücümüz bizi yanıltır. Ancak geleceği öngörmekle ilgili yaptığımız hatalar, birbirine paralel giden tren raylarının ufuk çizgisinde kesiştiğini görmek gibidir. Bu hataları bilmek, bizi aynı yanılgılara düşmekten alıkoyamaz.

Hafızamızın bizi yanıltmasının nedeni yaşadıklarımıza yüklediğimiz anlam, hayal gücümüzün bizi yanıltmasının nedeni ise yaşayacaklarımıza yüklediğimiz anlamdır. Bir de buna kişinin kendisini olduğundan daha iyi değerlendirme eğilimi eklendiğinde, hatalı kararlar vermek ve bunun sonuçlarına katlanmak zorunda kalmak kaçınılmaz olmaktadır. Buna yaptığımız hatalardan ders almamak da dahildir. **Herkes kendini "biricik" olarak algılar ve kendi yanlışlarını yaparak öğrenmek ister. Oysa hiç kimse bütün hataları yapacak kadar uzun yaşamaz. Belki de bu nedenle başkalarının hatalarından öğrenenlere olgun ve sağduyulu insan denmektedir. Bütün bunlar bize mutluluğun bir yere varınca veya bir unvan kazanınca elde edilecek bir şey olmayıp, yolculuğun kendisi sırasında yaşanacak bir duygu olduğunu göstermektedir.**

NOTLAR

1. Kahneman D ve ark. When more pain is preferred to less: adding a better end. Psychological Science 1993; 4(6):401-405.
2. Kahneman D, Riis J. Living and thinking about it: two perspectives on life. Kitap bölümü: N. Baylis, Felicia A. Huppert, B. Keverne eds. The science of well-being. Oxford University Press; 2005.
3. Clark AE ve ark. Lags and leads in life satisfaction: a test of the baseline hypothesis*. The Economic Journal 2008; 118(529): F222-F243.
4. Walker C. Some variations in marital satisfaction. Kitap bölümü: R Chester, J. Pe eds Equalities and inequalities in family life. Academic Press; 1977.

5. Gilbert D. Stumbling on happiness. Vintage Books; 2007.
6. Kahneman D. Thinking, fast and slow. Macmillan; 2011.
7. Affective forecasting...or...the big wombassa: what you think you're going to get, and what you don't get, when you get what you want. A talk with Daniel Gilbert [12.31.04] [İnternet]. Uygun erişim: https://edge.org/conversation/affective-forecasting-or-the-big-wombassa-what-you-think-you-39re-going-to-get-and-what-you-don-39t-get-when-you-get-what-you-want

Duyguyu Öngörmek

İnsanlar para ve varlıkları konusunda karar verirken kişisel çıkarlarını en üst düzeye çıkartacak seçenekleri düşünür ve kendilerine en yüksek yararı sağlayacağına inandıkları şekilde karar verirler. Bazı psikologlar, yarar konusunu yaşam doyumu veya "mutluluk" olarak düşünürler. İnsanlar hayatları boyunca kazandıkları parayı tasarruf edip yatırım yaparlar ve varlıklarını (servetlerini) büyütmeye çalışırlar. Biriktirilen varlığın amacı, gelecekte kullanmaya yarayacak yaşantılar ve güvence satın alabilme hayali veya beklentisidir. Buna Daniel Gilbert "yaşantı (deneyim) kredisi" adını vermiştir.[1] Bu tür kararlara mantığın egemen olduğuna inananlar, insanların hedeflenen yaşantıyı düşünüp geleceğe dönük bir tahminde bulunarak doğruya en yakın kararı vereceklerine inanırlar. İnsanların bu niyetle hareket ederek tahminde bulundukları doğrudur ancak bunun sonucunda yaşanacak duygunun değeri yönünden isabetli tahminde bulundukları doğru değildir.

Burada sorun, bize haz verecek yaşantıyı nasıl hayal ettiğimizle ilgilidir. İnsan hayali olarak geleceğe yolculuk yapabilen tek canlıdır ve bunun sonunda yaşayacağı hüzün (acı) ve haz (mutluluk) konusunda öngörüde bulunur. Bu işlem alın lobunda gerçekleşir ve insan türüne özgü gelişimsel uyum sürecinin bir sonucudur. Ardından insanların hata yapmadan önce düşünerek daha isabetli kararlar vermeleri beklenir. Hiç şüphesiz Bodrum veya Havai'de tatil yapmak ile anjiyo olmak konusundaki duygu farkını öngörebiliriz. Ancak bu kadar belirgin kıyaslamaların dışında yaptığımız tahminler büyük çoğunlukla doğru değildir. Bir başka ifadeyle söylemek gerekirse, insanlar başlarına gelecek iyi veya kötü olaylarla ilgili olarak öngördükleri kadar ne mutlu ne de mutsuz olurlar.

Sistematik Hata / Etki Yanılgısı

İnsanlar gelecekle ilgili karar verir ve tahminde bulunurken içine düştükleri durum "hata yapmak" değil, "sistematik hata" yapmaktır. Geleceği öngörürken yapılan bu sistematik hata "etki yanılgısı"dır.[2]

İnsanların yaptıkları sistematik düşünce hataları ve etki yanılgıları konusunda çok sayıda araştırma yapmış olan D. Gilbert, deneklerine belirli olaylar karşısında dakikalar, saatler, haftalar, aylar ve yıllar sonra nasıl hissedeceklerini sormuş; bu olayların gerçekleşmesinden sonra da nasıl hissettiklerini değerlendirmiştir. Birbirinden farklı birçok konuyu içine alan araştırmaların tümünde değerlendirmelerin hemen herkeste düzenli olarak farklılık göstermesi "sistematik hata"ya çok iyi bir örnektir. Deneklerin duygu durumları; seçimde destekledikleri adayın kazanması, taraftarı oldukları takımın şampiyon olması, duygusal ilişkilerindeki gelişmelerin sonuçları gibi birçok alanda incelenmiştir.

Örneğin bir araştırmada, geniş bir denek grubuyla, çok kuvvetli bir duygusal bağ içinde oldukları partnerlerini kaybederlerse nasıl hissedecekleri sorgulanmıştır. Bu olay gerçekleştiğinde ise deneklerin, öngördüklerinden çok daha kısa bir sürede kendi özgün duygu durum çizgilerine/düzeylerine *(baseline)* geri döndükleri görülmüştür. Akademisyenler üzerinde yapılan çalışma da farklı bir sonuç vermemiştir. Unvan alan ve alamayan akademisyenlerin de kısa bir süre sonra benzer mutluluk düzeyinde oldukları görülmüştür. Hiç şüphesiz terfi etmek veya terk edilmek gibi olaylar insanların duygu dünyasında farklı dalgalanmalara neden olur. Ancak olumlu veya olumsuz yöndeki bu dalgalanmaların etkisi daima kendilerinin beklediklerinden ve tahmin ettiklerinden daha az olmaktadır.

D. Gilbert insanlara çocukları ölse ne hissedeceklerini de sormuş. Çoğu denek bu durumu "bütünüyle yıkılırım" yönünde cevaplanmış olmasına rağmen, bu kaybı yaşayanların önemli bir bölümünün bir yıl sonra kendisini büyük ölçüde topladığı görülmüştür.

Bildiğimizde Neden Yanılıyoruz?
Psikolojik Bağışıklık Sistemi

Bu araştırmalarda sorgulanan olayların "vampir istilası durumunda insanların nasıl hissedecekleri" türünden, hiç karşılaşmadıkları nite-

likte olmayıp herkesin kendi hayatında defalarca yaşadığı olaylar olduğunu unutmamak gerekir. Bu nedenle sorulması gereken esas soru, "etki yanılgısı" konusunda sistematik bir hatanın olup olmadığı değil, bunun hangi nedenle olduğudur. İnsanlar deneyimli oldukları halde kendi duygu durumlarına nasıl bu ölçüde yabancı olmaktadır?

İnsanlar, duygu durumlarını değiştirerek kendilerini iyi hissetmelerini sağlama konusunda üstün bir yeteneğe sahiptir. Örneğin eşi tarafından terk edilen biri tabii ki bu durumdan mutluluk duymaz ancak ilk şoku atlattıktan kısa bir süre sonra çevresindekilerin de desteğiyle daha farklı düşünmeye başlar. "Zaten benim için doğru bir insan değildi", "Ortak paylaştığımız şey çok azdı", "Aslında farklı dünyaların insanıydık ve bu başından beri belliydi"... Bu akıl yürütme sırasında kişi hiçbir zaman, "Bugün biraz kendimi kandırayım" diyerek güne başlamaz. Bu durum, psikoloji öğrencilerinin birinci yılda öğrendikleri aklileştirme/mantığa bürümeye benzetilebilir. Ancak bu doğru değildir, çünkü mantığa bürüme gerçekte doğru olan ancak olaydan önce fark edilmeyen ve olayın gerçekleşmesi sonucu anlaşılan durumlar için geçerlidir.

İnsan canlısı kendini rahatlatacak düşünce biçimini geliştirme konusunda çok başarılıdır. Shakespeare'in dediği gibi, "Hiçbir şey iyi veya kötü değildir. İyiyi ve kötüyü yapan düşüncedir." Böylece eşi tarafından terk edilmiş olmak bir süre sonra kişi için travma olmaktan çıkıp, Tanrı'nın bir lütfu durumuna gelir. Olumsuz olayların duygu dünyamızdaki etkisini azaltma konusundaki tutumumuzu "psikolojik bağışıklık sistemi"ne benzetmek mümkündür.

Sonuç

Bir anlamda büyüklerimizin dediği gibi hayat devam etmekte ve zaman, yaşanan her türlü acı için en büyük ilaç olmaktadır. **Sonuç olarak her şey geçicidir. Bu nedenle iyi bir şey yaşarken bunun farkına vararak en üst düzeyde tadını çıkarmak gerekir. Kötü ve istenmeyen bir yaşantı içindeysek de, bunun da geçici olduğunu bilmek yerinde olur.** Hepimiz mutluluğu ve hazzı arıyor olsak da, insanı geliştiren yaşantıların, acı ve zorluk yüklü olanlar olduğunu biliyoruz.

NOTLAR

1. Affective forecasting...or...the big wombassa: what you think you're going to get, and what you don't get, when you get what you want. A talk with Daniel Gilbert [12.31.04] [İnternet]. Uygun erişim: https://edge.org/conversation/affective-forecasting-or-the-big-wombassa-what-you-think-you-39re-going-to-get-and-what-you-don-39t-get-when-you-get-what-you-want
2. Gilbert DT, Driver-Linn E, Wilson TD. The trouble with Vronsky: impact bias in the forecasting of future affective states. Kitap bölümü: L. Feldman-Barrett , P. Salovey eds. The wisdom of feeling. Guilford; 2002.

Para ve Mutluluk I

Ekonomik gelişmeleri inceleyen pek çok uzman, özellikle gelişmiş ülkelerde sürekli ekonomik büyümenin bir politik amaç olmaması gerektiğini söylemektedir. Örneğin Almanya'da yapılan bir araştırmada, katılımcıların büyük çoğunluğu "geleceği düşünmek ve planlamak" konusundaki gayretleri abartılı bulduklarını, bugüne ve kendilerine daha çok önem verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Bunun nedeni, mutluluk ve refahın farklı kavramlar olmasıdır. Örneğin ekonomik gelişme ve tıbbi araştırmalardaki buluşlar daha müreffeh bir toplum sağlamakta ancak bunun bireylerin mutlulukları üzerine çok fazla bir etkisi olmamaktadır.

Mutluluk Ölçümü

Bu nokta okuyucuların aklına, mutluluk gibi soyut bir konunun nasıl ölçüldüğü sorusunu getirmektedir.

Mutluluğu ölçen bir araştırmada deneklerin bazı ifadeleri şöyledir:

- Bugünlerde hayatımdan memnunum.
- Gelecekte beni iyi bir hayatın beklediğine inanıyorum.
- Tanıştığım insanlara güvenirim ve onlara dostça yaklaşırım.
- Yaşlandığımda yaşımdan daha genç göstereceğime inanıyorum.

Bu ve benzeri ifadelerin, insanların hayat süreleri içinde büyük bir tutarlılık gösterdiği ve arkadaşlarının bu kişilerle ilgili yaptıkları değerlendirmelerle de uyumlu olduğu görülmüştür.

Kişinin kendisiyle ilgili olumlu değerlendirmeleri, psikolojik sağlığın işareti olarak görülen davranışlarla ilişkilidir. Örneğin, kendin-

den ve hayatından memnun olduğunu söyleyenler, büyük bir ihtimalle çevrelerinde yardımsever kişiler olarak tanınmakta ve daha az psikosomatik hastalık belirtisi göstermektedir.

Psikologlara göre, insanı motive eden şey mutlu olmak değil, hayatıyla ilgili başarılı sonuçlar alacak davranışlar konusunda istekli olmaktır. Örneğin terfi etmek veya başarılı olmak için çalışmak, "gayret ve ödül" arasında böyle bir ilişki kurduğu için, kişi kendini mutlu hissetmektedir. Bu sırada işine severek gitmekte ve kendini, hayatı ve işini sevdiğini söylemektedir.

Yaşam Doyum Puanı

Yukarıda da belirttiğim gibi, insanların yaşam doyum puanları hayat boyunca oldukça sabit kalmaktadır. Belirli olaylar meydana geldiği sırada bu doyum düzeyinde olumlu ve olumsuz yönde dramatik değişiklikler yapmakta, ancak bir süre sonra bireyler kendi doyum düzeyi çizgilerine dönmektedir.

Âşık olmak, evlenmek, piyangodan büyük ikramiye çıkması gibi olaylar bu çizgiyi yukarı doğru taşımakta; terk edilmek, boşanmak, işten çıkarılmak ise aşağı çekmektedir. Ancak hayat doyum puanı yüksek kişiler, ağır bir trafik kazasında kol ve bacak gibi çok önemli bir organ kaybetmeleri durumunda bile, birkaç ay sonra yeni durumlarına uyum sağlayarak kaza öncesi doyum düzeylerine geri dönmektedir.

Bu konuda verilecek en uç iki örnekten birincisi dünya literatürüne geçmiş olan V. Frankl'ın 2. Dünya Savaşı'ndaki tecrit kampında nasıl yaşamayı başardığını anlatan İnsanın Anlam Arayışı kitabı, ikincisi ise yönetmenine ödül kazandıran *Yaşamak Güzeldir* filmidir. Bu filmde tecrit kampındaki bir baba oğlun hikâyesi anlatılmakta ve babanın kamp içindeki bütün uygulamaları oğluna bir oyun gibi göstermesi esasına dayanmaktadır.

Bu gözlemler ve araştırmalardan elde edilen sonuçlar, toplumsal refahın bireylerin mutluluk ve hoşnutluk konusundaki sübjektif algılarına dayandırılamayacağını ortaya koymaktadır. İnsanlar olumlu ve olumsuz yeni koşullara hızla uyum sağlamakta, kendi beyinlerinin motivasyonel sistemlerinin uzantısında ortaya çıkan tutumlarına göre bir yorum yapmaktadır.

Diğer taraftan, toplumların mutluluğunun ekonomik kalkınmaya bağlı olmadığını söyleyenlerin önemli bir yaklaşımı vardır. Buna göre, üzerinde yaşadığımız gezegenin geleceği tehlikededir. Artan refah sonucu, karbon ve diğer zehirli gazların salınımındaki artış dünya için tehdit oluşturmakta, ancak refahın diğer yansımaları olan keman çalmak veya bale yapmak böyle bir tehdit yaratmamaktadır. Bu da konunun ne kadar çok yönlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Sonuç

Hiç şüphesiz para doğrudan mutluluk getirmez. Ancak yeterli paraya sahip olmak hayatı kolaylaştırır ve hoşlanmadığımız işleri başkalarına yaptırma rahatlığını kazandırır. Ama, bir düşünürün dediği gibi, "Bir çekle çözülebilecek problem, gerçek bir problem değildir."

Para hayatı kolaylaştırmak ve standardı yükseltmek için bir araçtır. Mutluluk ise hayat karşısında olumlu tutuma sahip olmakla şekillenen bir algıdır. "Değiştiremeyeceği olay ve durumlara" odaklanan bir kişiye kıyasla, "değiştirebileceği gelecekteki olacaklara" odaklanan kişi, mutlu ve kendinden hoşnut bir hayat yaşama konusunda kesin ve açık bir imkâna sahiptir.

Para ve Mutluluk II

"Paran mı Var, Derdin Var!"

Dünyanın birçok yerinde insanlara, hayat kalitelerini neyin yükselteceği sorulduğunda, alınan cevap ezici çoğunlukla, "daha çok para" olmaktadır. Kendini önemli ölçüde "mutlu" olarak tanımlayan insanlar da "biraz daha fazla" paranın mutluluklarını artıracağına ve "kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlayacağına" inanmaktadır.

İnsanların büyük çoğunluğu "hayat kalitesi" kavramını "hayat standardı" kavramıyla karıştırma eğilimindedir. Hayat standardı, esas olarak gelirle doğrudan ilişkilidir. Buna karşılık hayattan keyif almanın ve mutlu olmanın göstergesi olan hayat kalitesi, sadece gelire bağlı değildir. Fakirlik düzeyindeki çok az bir gelirin hayat kalitesini olumsuz etkileyeceği doğrudur. Ancak fakirlik düzeyinin üzerine çıkıldığında, hayat kalitesinin ve mutluluğun gelirle bağlantılı artmadığı da birçok araştırmayla ortaya konmuştur.

Parayla mutluluk kazanmaya çalışmak çok kere insanları beklediklerinden uzaklaştırmaktadır. Para kazanarak daha çok mutlu olmak isteyen kişi, daha çok çalışmak zorunda kalmakta, kazandığı parayı harcayacak ve hayat kalitesini yükseltecek etkinliklere ayıracak zaman bulmakta zorlanmaktadır. Mutluluk, kısa ve uzun vadede yaşanan çok farklı duygular içerir. Bunlar "haz" ve "keyif" gibi iki farklı eksende yer alır. Haz veren etkinliklerin yaşattığı heyecan, taşkınlık, orgazm ve rahatlık gibi anlık yaşanan ve bedensel tatmine dayanan durumları içerir, bu yüzden de kısa zamanda unutulur. Buna karşılık, iyi bir kitap okumak, derin bir sohbetin içinde olmak, hatta dans etmek gibi keyif veren etkinlikler, ruhsal tatmini temel alır ve uzun vadeli sonuçlar verir. Bu tür etkinlikler birikim ve beceri gerektirir ve kişiye güçlü yönlerini hissettirir.

Satın Alarak Mutlu Olmak

Mutlu olmayı bir "obje" veya "şey"e sahip olma hazzına bağlayanlar, büyük çoğunlukla amaçlarına ulaşamazlar çünkü satın alınanın verdiği sevincin en fazla sekiz ay sürdüğü görülmüştür. Buna karşılık tatil, birlikte yemek, doyurucu bir sohbetin içinde bulunmak gibi uzun vadede iz bırakacak yaşantıların çok daha değerli olduğu anlaşılmıştır.[1] Daha çok para kazanmak için çalışmak, kişiyi hayat kalitesini yükseltecek aktivitelerden uzaklaştırabildiği gibi, sağlığını kaybetme riskiyle karşı karşı bırakma potansiyeline de sahiptir.

1957'de ABD'de yapılan bir araştırmada[2] serveti 500 bin doların üzerinde olanların yüzde 19'u, "yeterli miktarda paraya sahip olma konusu hayatımda sürekli kaygı oluşturuyor" ifadesini doğrulamıştır. İlginç olan, birikimleri 10 milyon doların üzerinde olanlarda bu oranın yüzde 33'e çıkmasıdır. Görüldüğü gibi servet arttıkça, para konusundaki kaygılar azalacağı yerde daha da büyümektedir. Bu ölçüde büyük servete sahip insanlardan, "servetimi büyüttükçe daha mutlu oldum" ifadesine katılanlar yarıdan azdır. Aynı araştırmada, ortalama bir beyaz yakalının (enflasyondan arındırılmış) 10.000 dolar dolayındaki kazancıyla televizyon, klima, bulaşık ve çamaşır makinesinden yoksun olarak yaşadığı hayatı "çok mutlu" olarak nitelendirmesine rağmen, 2004 yılında kazancı ortalama olarak üçe katlandığı halde, tüketicilere sunulan bütün konfor artırıcı araçlara sahip olan katılımcıların ancak yüzde 34'ü "çok mutlu" olduklarını belirtmişlerdir. Bu noktada düşünür Schopenhauer'in, "Para deniz suyu gibidir, ne kadar çok içerseniz susuzluğunuz o kadar çok artar," sözünün gerçeği yansıttığını söyleyebiliriz.

Fakirlik Sağlık İçin Tehlikelidir

Bu durumda ister istemez akla, "Para ile mutluluk arasında hiçbir ilişki yok mu?" sorusu gelmektedir. Hiç şüphesiz zengin olanlar fakir olanlardan sadece daha "rahat" değil, aynı zamanda daha "sağlıklı" bir hayat sürerler. Araştırmalar, fakirlerin yüksek tansiyona, koroner kalp hastalıklarına ve kronik ağrıyla sonlanan ölüm nedenlerine daha yatkın olduklarını ortaya koymuştur.[3] Yoksul bir ortamda yetişmek, mutluluk üzerinde etkili olduğu bilinen sol alın lobundaki (prefrontal lob) kortekstеki etkinliğin yavaşlamasına neden olur ve kişileri kro-

nik depresyona daha yatkın duruma getirir.[4] Yoksulluk aynı zamanda aile içi ilişkilerde çatışmaya yol açarak huzursuzluk ve boşanmaya sebep olabilir. Benzer şekilde yılda 20 bin dolardan az kazananların, 70 bin dolardan fazla kazananlara kıyasla orta yaşta ölme ihtimallerinin 3,5 kat daha fazla olduğu görülmüştür.

Tüm bunlara rağmen fakirlik sınırının üzerinde olanların çok mutlu olduklarını düşünmek gerçeği yansıtmamaktadır. Psikologların mutluluğu ölçerken sordukları klasik sorulardan biri, "Her şeyi göz önünde bulundurduğunuzda hayatınız bugünlerde ne kadar yolunda?"dır. Katılımcıların cevap verirken "(1) beni çok mutsuz edecek düzeyde" ile "(7) çok mutlu edecek düzeyde" arasında değişen bir seçim yapmaları beklenir. Bu soruya Kenya'daki Mesai yerlilerinin 5,7; Grönland'ın buzulları üzerinde yaşayan İnuit'lerin 5,8,;kendilerine özgü garip bir ilkel hayat yaşayan Amiş'lerin 5,8; Forbes 400 listesinde yer alan dünyanın en zengin insanlarının yine 5,8; ortalamasında değerlendirme yaptıkları görülmüştür. [2]

Sonuç

Bu araştırmadan çıkacak sonuçlardan biri şudur: Mutluluk söz konusu olduğunda, dünyanın insanlara sunabileceği her türlü konfora ve paranın satın alabileceği her şeye sahip olanlar ile ineğinden sağdığı sütü içen ve kuru otlardan yapılmış kulübelerde yaşayanlar arasında son derece küçük farklar vardır. Parayla mutluluk satın almak mümkün değildir. Temel ihtiyaçları karşılamaya yetecek kadar paraya sahip olduktan sonra, para insana getireceğini düşündüğünden daha az, "fazladan mutluluk" vermektedir. **Bu nedenle hayatınızda boşluklar olduğunu hissediyorsanız bunları satın alınacak bir şeyle doldurabileceğiniz yanılgısına düşmeyin**.

NOTLAR

1. Futrelle D. Can money buy happiness? Money Magazine Temmuz 2006.
2. Zweig J. Your money and your brain. Simon & Schuster; 2007.
3. Sapolsky R. Sick of poverty. Scientific American Aralık 2006.
4. Tomarken AJ, Davidson RJ, Henriques JB. Resting frontal brain activity: linkages to maternal depression and socioeconomic status among adolescents. Biological Psychiatry 2004; 67(1-2) 77-102.

Para, Zaman ve Mutluluk

Para, zaman ve mutluluk insanların sürekli kafa yorduğu beş kavramdan üçüdür (diğer ikisi başarı ve cinselliktir). Zihinsel enerjimizin büyük bölümünü bu kavramlara ayırır ve bunları elde edersek mutlu olacağımıza inanırız. Hayatın akışı içinde isteklerimizi gerçekleştirmek için iki temel kaynağımız vardır. Bunlar "zaman" ve "para"dır. Ancak büyük çoğunluğumuz bunları nasıl kullanacağımızı bilemediği için, sonuçta daha mutsuz oluruz.

Para

İnsanlar daha çok para sahibi olurlarsa, daha çok mutlu olacaklarını düşünürler. Alt gelir grubundan orta gelir grubuna geçerken bu düşünce doğrudur. Ancak orta gelir grubunda düz bir çizgi (plato) başlar ve daha çok para daha çok mutluluk getirmez. Para, insanları daha çok kendilerini düşünmeye iter. Piyangodan büyük sayılacak ikramiye kazananlar, hemen zihinlerinden bu parayı harcamaya başlarlar ve çok kere, "İkramiye biraz daha büyük olsaydı..." diye düşünürler. Oysa British Columbia Üniversitesi'nde yapılan bir araştırma, parayı başkaları için harcayanların daha mutlu olduğunu ortaya koymuştur.[1]

Harvard Business School öğretim üyesi ve pazarlama uzmanı Michael Norton, paranın kullanılışı ve bunun insana yaşattığı duygular konusunda çok sayıda araştırma yapmış ve çalışmalarını *Happy Money*[2] adlı kitapta toplamıştır.

Norton'un yaptığı bir araştırmaya katılan öğrencilere sabah içinde 25 dolar bulunan zarflar verilmiş; bir bölümüne "parayı kendileri için", diğer bölümüne de "başkaları için" harcamaları söylenmiştir. Gün sonunda araştırma laboratuvarında öğrencilerin doyum dü-

zeyleri değerlendirilmiştir. Parayı "başkaları için" harcayanların açık arayla daha fazla iyilik ve hoşnutluk hali yaşadıkları ve daha mutlu oldukları görülmüştür.

Bilim çevrelerinde, bu araştırmanın ABD ve Kanada gibi varlıklı ülkelerde yapıldığı, bu nedenle de sonuçların genellenemeyeceği ve araştırmanın geçerliliğinin bu ülkelerle sınırlı olduğu yönünde eleştiriler yapılmıştır. Bunun üzerine araştırma Güney Afrika, Uganda ve Hindistan'da tekrarlanmış ve her yerde aynı sonuçla karşılaşılmıştır. Paranın bir bölümünü başkaları için harcamak, dünyanın her yerinde insanların kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlamaktadır.

Zaman

Kendimiz de dahil pek çok kişi yeterli zamanı olmamaktan yakınır. Oysa dünyada herkese eşit olarak verilmiş tek kaynak zamandır. Başarılı başarısız, zengin fakir, genç yaşlı herkesin 24 saati vardır ve insanlar günümüzde zamanlarını sakınma konusunda, paraları konusunda olduğu kadar hassastır.

British Columbia Üniversitesi'ndeki bir araştırma grubu, para konusundaki çalışmayı, zaman konusunda da tekrarlamıştır. Boş bir günlerinde araştırmaya katılmayı kabul eden öğrencilerin bir bölümüne, zamanlarını "sadece kendilerini hoşnut edecek şekilde", diğer bölümüne de "başkalarını hoşnut edecek şekilde" geçirmeleri söylenmiştir. Gün sonunda yapılan değerlendirmede, zamanlarını başkalarını hoşnut ederek geçirenlerin çok daha mutlu oldukları görülmüştür.

Bu durum ilk bakışta çelişkili bir sonuçla karşı karşıya olduğumuzu düşündürmekte, "Kendime yetmezken, zamanımı başkaları için kullanmak daha çok sıkıntı yaratmaz mı?" sorusunu akla getirmektedir. Oysa ilginç bir şekilde, zamanını başkaları için kullananların, bir süre sonra onlar için daha fazla şey yapma ve onlara daha fazla zaman verme ihtiyacı hissettikleri görülmüştür. Belki bu durum, gönüllü hizmet örgütlerine başta isteksizce girenlerin, bir süre sonra zamanlarının giderek daha fazlasını bu yolda harcamalarının nedenini açıklamaktadır.

Sonuç

Bu bulgular, paranın satın aldıklarıyla ve sadece kendimizi düşünerek mutlu olmanın mümkün olmadığını doğrular. Araştırmaların ortaya koyduğu sonuçlardan, zamanının ve parasının bir bölümünü başkaları için harcayanların daha mutlu olduğu görülmektedir. Bu nedenle biri için iyi bir şeyler yapın. Sadece kendinize değil, biraz da sizden daha az şanslı olanlara odaklanın. Hepimizin, bütçesinden ve zamanından başkalarına ayırabileceği küçük de olsa bir pay vardır ve bizim için küçük ve önemsiz olan bu miktar, başkalarının hayatında büyük bir fark yaratabilir. Sadece bunu bilmek bile, geceleri daha rahat uyumanıza yardımcı olabilir.

NOTLAR

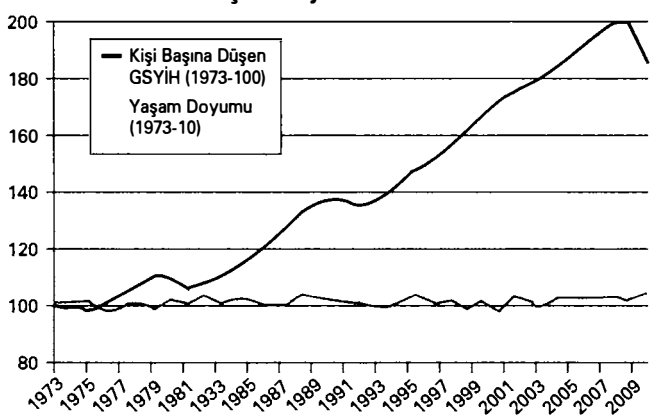
1. Dunn EW, Aknin LB, Norton MI. Spending money on others promotes happiness. Science 2008; 319 (5870): 1687-1688.
2. Norton MI, Dunn EW. Happy money. Simon & Schuster; 2013.

Mutluluk Ekonomisi

1974 yılında ekonomist Richard Easterlin, sonradan büyük ün kazanan "Ekonomik Büyüme İnsanları Çok Geliştirir mi?" (Does Economic Growth Improve the Human Lot?) makalesini yayınladı.[1] Easterlin'in ülkelerin gayrisafi milli hasılasını esas alarak yürüttüğü araştırması sonucunda bulduğu cevap, "muhtemelen hayır" oldu. Bu makalenin gördüğü ilgi, bu konudaki araştırmaların yayılmasına ve birçok ülkede tekrarlanmasına neden oldu. Bunun sonucu "Easterlin Paradoksu" önemli ölçüde geçerliliğini korudu.

Örneğin İngiltere'de 1973-2009 yılları arasında milli gelirin düzenli artışına rağmen yaşam doyumu bütünüyle sabit bir seyir izlemiştir (Grafik 6). Farklı ülkelerde yapılan araştırmalar da benzer sonuç vermiştir. Son kırk yılda hayat standardındaki çok büyük gelişme insan-

GRAFİK 6
1973-2009 Yılları İngiltere Milli Gelir ve Yaşam Doyumu Puanları



ların mutluluğunda herhangi bir fark yaratmamıştır. İngiltere'de 2005-2008 yılları arasında en üst ve en alt gelir grubundakilerin mutluluk düzeylerini değerlendirmeleri arasındaki fark çok küçüktür.

İnsanların büyük çoğunluğu için önemli olan, gelirlerinin içinde yaşadıkları çevreyle olan göreceli ilişkisidir. Harvard'da okuyan öğrencilere, "25 bin dolar ortalama gelirin olduğu bir yerde, 50 bin dolar gelire mi sahip olmak istersiniz, yoksa 200 bin dolar ortalama geliri olan bir yerde 100 bin dolar gelire mi sahip olmak istersiniz?" diye sorulmuştur.[2] Tahmin edebileceğiniz gibi öğrencilerin büyük çoğunluğu birinci seçeneği tercih etmiştir.

Bu araştırmanın gerçek hayatta doğrulanmasına bir örnek, Doğu ve Batı Almanya'nın birleşmesinden sonra yaşanmıştır. Doğu Almanya'daki işçilerin, Batı'yla birleştikten sonra, öncekine kıyasla daha fazla kazandıkları halde, daha mutsuz oldukları saptanmıştır.

Easterlin Paradoksu'nda belirli bir eşik düzeye kadar mutlak gelir, yaşam doyumu üzerinde etkili olmaktadır. Yeterli beslenme, sağlık, hijyen, eğitim ve barınma imkânlarından yoksunluk, mutsuzluğa ve depresyona neden olmaktadır. Ancak gelir artışının insanlara sağladığı konfor araçlarının; laptopların, akıllı telefonların, spa merkezlerinin, egzotik ülkelere seyahat ve lüks restoranlarda yemek imkânlarının, kolektif iyilik hali üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Maddi yöndeki kazanımlar başlangıçta heyecan verse de, bir süre sonra psikologların hedonistik uyum dedikleri süreç devreye girmektedir. Ayrıca bu kazanımların bir bölümünün aile hayatını ve sosyal ilişkileri olumsuz yönde etkilediği görülmektedir.

Bireysel ve Toplu Akıldışılık

Mutluluk konusunda çalışan ekonomistler, insanların hayat standardındaki yükselişin yaşam doyumlarında artışa neden olmamasını, bireysel ve toplu (kolektif) akıldışılık olmak üzere iki nedene bağlamaktadır.[3] Bireysel akıldışılık parayla sahip olacağımız imkânların vereceği hazzı abartmamız olarak değerlendirilir. Toplu akıldışılık ise, "en tepede olmayı istemek" gibi soyut bir anlam taşımaktadır. Buna göre herkes gelir düzeyi açısından kendisinden daha yukarıdakine bakmakta ve o düzeye ulaşmak için verdiği mücadele nedeniyle, yaşamdan aldığı zevk azalmaktadır.

Mutluluk konusunda çalışan ekonomistler bu soruna, vergilendirmeyi temel alan ilginç çözüm önerileri getirmiştir. Onlara göre tüketim ürünlerinin yaşam doyumunu artırmadığı kabul edilirse, bunlar üzerindeki vergi yükünü artırarak tüketimi kısmak ve sağlanacak kaynakla geniş kitlelerin yararlanabileceği eğlence, dinlenme ve rekreasyon alanlarına yatırım yapmak daha etkili bir çözüm olabilecektir. Bir başka öneri lüks tüketim ürünlerine çok daha yüksek vergiler koyarak, bunların tüketimini azaltmak ve tasarrufu artırmaktır.

Robert ve Edward Skidelsky ise daha ileri giderek, çalışma saatlerinin kısaltılmasının ve belirli tür reklamlara sınırlama getirilmesinin, mutluluğu artırmaya katkı yapacağını ileri sürmektedir.[4]

Sonuç

Mutluluk ekonomisi kavramı gerçekte çok yeni değildir. Örneğin Sokrat, mutluluğun zenginlikte değil, sevgi ve erdemde olduğunu söylemiştir. Batı kültüründe, "Sevginin bulunduğu masada yenen kuru ekmek, nefretin bulunduğu masada yenen çeşit çeşit yemekten daha iyidir" anlamında bir atasözü vardır. Yeni olan ise, insanlık tarihi içinde biriken bu bilgeliğin, günümüzde bilimsel araştırmalarla ortaya konması, grafikler ve sayılarla ifade edilebilmesidir. Orta yaşı geçen birçok kişi parayla ev alındığını ancak bunu yuva yapanın para dışındaki özellikler olduğunu bilir. Yine para kazandıran ancak kişiye anlam duygusu yaşatmayan bir işin, insanın ruhunu kuruttuğunu herkes yaşamış ya da gözlemiştir. **Bu nedenle mutluluğunuzun, parayla ve para aracılığıyla elde edilebilecek "şey"lerle sağlanacağını düşünmeyin.**

NOTLAR

1. Easterlin RA. Does economic growth improve the human lot? Kitap bölümü: Paul A. David, Melvin W. Reder, eds. Nations and Households in Economic Growth: Essays in Honor of Moses Abramovitz. Academic Press, Inc.; 1974.
2. Solnick SJ, Hemenway D. Is more always better?: a survey on positional concerns. Journal of Economic Behavior & Organization 1998; 37 (3): 373-383.
3. Kahneman D, Krueger AB. Developments in the measurement of subjective well-being. Journal of Economic Perspectives 2006; 20(1): 3-24.
4. Skidelsky R, Skidelsky E. How much is enough. Penguin Books; 2012.

Sonsöz

Irvin Yalom kararı, "istemek" ile "harekete geçmek" arasındaki köprü olarak görür.[1] Karar vermek bir seçimdir ve diğer seçeneklerden vazgeçmektir. Bu durum da insanda kayıp korkusu doğurur. İngilizcedeki *decide* (karar vermek) ve *suicide* (intihar etmek) fiilleri, her seçimin aslında geride kalan diğer seçenekleri öldürmek olduğunun iyi bir ifadesidir.

Önünde çok sayıda seçenek olan insan, bunlar arasından tercih yapmak için çok kere gereken bilgiye bütünüyle sahip değildir. Hiçbir karar tamamen doğru veya yanlış olamaz. Çünkü her kararın kısa ve uzun vadede olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurma potansiyeli vardır. Bu nedenle en doğru kararı değil, en az sakınca taşıyan kararı vermek mümkündür.

Belirsizlik içinde karar verme zorunluluğu kişide kaygı yaratır. Allen Wheelis adlı bir psikoterapist bu durumu şöyle tanımlamıştır:[2] "Bazı insanlar bir kavşakta durur ve hiçbir yöne gidemez. Orada yeterince uzun otururlarsa sonunda yolların birleşeceğini ve isteklerinin olacağını düşünür." Bu benzetme karar verme güçlüğü çeken insanların durumunu çok iyi açıklamaktadır.

Bu kitabı üç yılı aşkın bir zamanda yazdım ve bu arada çok sayıda kitap okudum. Okuduklarımdan ve yazarak pekiştirdiklerimden şunları öğrendim:

- Duygular kararları mutlaka etkiler.
- Duygu, verilen kararla ilgili olmasa da bu durum geçerlidir.
- Duyguyu yaşarken karar vermeyi ertelediğimizde, zarar görme ihtimalimiz azalır. (Atalarımız haklı, "Öfkeyle kalkan zararla oturur.")

- Yaşadığımız bir duygu üzerine karar vermek, kısa veya uzun dönemde sıkıntıya neden olur.
- Bu durum sadece yaşanan olumsuz duygular için değil, olumlu duygular için de geçerlidir. (Hormonların zirvede olduğu bir sırada ömür boyu bağlılık sözü vermemek gerekir.)
- Düşündüğümüzden çok daha fazla akıl dışı kararlar veriyoruz. Bunların hepsini önleyecek bir reçete henüz yok, ancak sezgilerimizden şüphe ederek işe başlamak, iyi bir ilk adım olabilir.
- Karar vermeden önce mutlaka duygularımızın yatışmasını beklemek, atılacak en önemli adımdır.

Psikoloji ve siyaset disiplinlerinde gerçek özgürlük, karar verme ve seçim yapma özgürlüğüdür. Ancak bu kitapta görüldüğü gibi, seçenekler arttıkça insanlar karar vermekte zorlanmakta, özgürce karar verdiklerini düşündükleri durumlarda ise birçok iç ve dış "güç" tarafından "yanıltılmakta ve "çerçevelenmekte"dir.

Bu kitapta okuyucuya, gerçekten düşünerek karar verdiğimizi düşündüğümüz durumların çoğunda, göz açıp kapama süresinde duygularımızla karar verdiğimizi anlatmaya çalıştım. Bundan sonra vereceğiniz önemli kararların bazılarında bu kitaptaki düşünce hatalarını hatırlar ve kararlarınızı bir kere daha gözden geçirirseniz, seçimlerinizden ve geride bıraktığınız seçeneklerden daha az pişmanlık duyarsınız.

NOTLAR

1. Yalom İ. Varoluşçu psikoterapi. Kabalcı Yayınları; 1999.
2. Wheelis A. Will and psychoanalysis. Journal of the American Psychoanalysis Association 1956; 4.



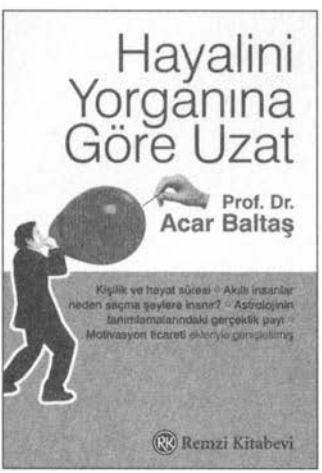


ACAR BALTAŞ

Türk Kültüründe Yönetmek

Yerel Değerlerle Küresel Başarılar Kazanmak

Bu kitap, aynı dil psikolojisi gibi, Türk iş dünyasının kendi kültür değerlerinden nasıl etkilendiğini araştırmakta ve bu değerleri dikkate alan bir liderin hem ülke çapında hem de dünyada nasıl başarılı olacağını göstermeyi amaçlamaktadır. Çünkü iş hayatında başarı, yaygın şekilde özenildiği ve uygulanmaya çalışıldığı gibi, ithal süreç ve ölçütleri olduğu gibi kullanarak değil, bunları kendi kültürünün tarzına ve dokusuna uyarlayıp hayata geçirerek kazanılır.



ACAR BALTAŞ

Hayalini Yorganına Göre Uzat

Hayalini Yorganına Göre Uzat, mutlu ve başarılı bir hayata, hayal dünyasında yaşayarak değil, gerçeklerini fark edip hayallerini gerçeklerine göre kurarak ulaşılır. Böylece kişi potansiyelini performansına yansıtarak doyumlu ve anlamlı bir hayat yaşar.

Bu kitap, iş ve özel hayattaki başarı ve mutluluk konusuna, farklı ve zihin açıcı bir yaklaşım getirmektedir.

İnsanların iyi ve kötü kararlarını ince bir çizgi ayırır. Elinizdeki kitap hayat açısından büyük önem taşıyan bu ince çizgiye odaklanıyor.

Bilinçli ve özgür irademizin sonucu olduğuna inandığımız seçimlerimiz büyük çoğunlukla farkına varmadığımız dış faktörler tarafından yönlendirilir. Hayatta verdiğimiz kararların, sinir bilimine dayanan temellerini araştıran bu kitap, kararlarımıza etki eden akıldışı ancak tutarlı davranışlarımızın farkına varmak ve "düşünmeden düşünmek" yerine "yanılmadan karar vermek" için değerli bir kılavuz niteliğindedir.

Kitap için ne dediler

Acar Baltaş, yapıtında karar olgusunu çok yönlü olarak ele alıyor. Değişik bilim dallarında konuyla ilgili en son gelişmeleri kendi deneyim ve gözlemleriyle harmanlayıp çok akıcı bir dille okuyucuya sunuyor. Bir yöneticinin zevkle okuduktan sonra başvuru kitaplarının yanına koyacağı bir eser.

Dr. CEM KOZLU, Yönetici, yazar ve Coca Cola şirketi danışmanı

Acar Baltaş, hatasız karar vermeye çalışmanın, nasıl bir hata olduğunu çok iyi anlatmış. Kitabı okuyun, kendinizle barışın. Hatasız duygu, duygusuz karar olmaz.

EGE CANSEN İktisatçı, *Sözcü* gazetesi ekonomi yazarı

Biz insanların birer serbest iradesi var mı, yok mu? Bizler kaderi çok önceden belirlenmiş varlıklar mıyız? Bu büyük sorulara Acar Baltaş güncel, hayata değen ve çok önemli bir yerinden yanıt veriyor. Beynimiz ve "biz" iki ayrı varlık mıyız? Bir solukta okunacak kadar iyi yazılmış, yüzyılların tartışmasını önümüze koyan derin bir kitap.

İSMET BERKAN, *Hürriyet* gazetesi köşe yazarı

Acar Baltaş bu kitabında kararlarımıza ilişkin temel sorulara beyin ve davranış bilimlerinin ışığında bulduğu yanıtları her zamanki açık ve etkili anlatımıyla paylaşıyor.

Prof. Dr. YANKI YAZGAN, Marmara Üniversitesi Tıp Fakültesi
Yale Child Study Center öğretim görevlisi

www.remzi.com.tr
ISBN 978-975-14-1689-6
9 789751 416896
₺22,50