DİKKAT DAĞITAN BİR DÜNYADA
NASIL DAHA ÜRETKEN OLUNUR?

KUSURSUZ DİKKAT

CHRIS BAILEY

İngilizceden çeviren: **Gülsenem Özdemir**

SALTOKUR

KUSURSUZ DİKKAT
Dikkat Dağıtan Bir Dünyada Nasıl Daha Üretken Olunur?

Chris Bailey

ÖZGÜN ADI
HYPERFOCUS
How to be More Productive in a World of Distraction

GENEL YAYIN YÖNETMENİ
Kadir Yılmaz

İNGİLİZCEDEN ÇEVİREN
Gülsenem Özdemir

YAYIMA HAZIRLAYAN
Selçuk Uzman

EDİTÖR
Misli Baydoğan

SON OKUMA
Funda Dörtkaş

KAPAK TASARIM
Şevket Dönmezoğlu

SAYFA DÜZENİ
Oğuz Yılmaz

BASIM VE CİLT
Repar Dijital Matbaası

BASKI
Haziran 2020 - 1. Basım

ISBN
978-605-80016-7-1

SERTİFİKA NO
40675

© 2018 VIKING (An imprint of Penguin Random House)

Bu eserin Türkçe yayın hakları Akcalı Telif Ajansı aracılığıyla alınmıştır.

SaltOkur Yayınları, Repar Tasarım Matbaa ve Reklamcılık Ticaret Limited Şirketi'nin tescilli markasıdır.

Mimar Sinan Mah., Selami Ali Efendi Cad., No: 5 34672 Üsküdar/İstanbul Tel: 0 (212) 522 48 45

© Bu kitabın tüm hakları saklıdır. Tanıtım amaçlı, kısa alıntılar dışında metin ya da görseller yayınevinin izni olmadan hiçbir yolla çoğaltılamaz.

YAZAR HAKKINDA

Chris Bailey bir üretkenlik uzmanı ve on bir dilde yayımlanmış, uluslararası en çok satanlardan *The Productivity Project*'in yazarıdır. Bailey, *Alifeofproductivity.com*'da üretkenlik hakkında yazıyor ve dünyadaki kuruluşlarda süreçten nefret etmeden nasıl daha üretken olabilecekleri hakkında konuşmalar yapıyor. Bugüne kadar bu konuda yüzlerce makale yazdı ve *New York Times, New York Magazine, Harvard Business Review, TED, Fast Company* ve *Lifehacker* gibi çeşitli medya organlarında yer aldı. Bailey, nişanlısı Ardyn ve kaplumbağaları Edward'la Kanada'nın Kingston şehrinde yaşıyor.

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

Odaklanma Neden Önemli?.....7

Bu Kitaba Nasıl Daha İyi Odaklanırsınız?.....13

BİRİNCİ BÖLÜM
Kusursuz Dikkat

1. Otomatik Pilotu Kapatmak.....19

2. Dikkatinizin Sınırları.....27

3. Kusursuz Dikkatin Gücü.....54

4. Dikkatinizi Dağıtıcıları Kontrol Altına Almak.....76

5. Kusursuz Dikkati Alışkanlık Hâline Getirmek.....115

İKİNCİ BÖLÜM
Serbest Dikkat

6. Beyninizdeki Saklı Yaratıcılık.....135

7. Dikkatinizi Yeniden Yüklemek.....162

8. Noktaları Birleştirmek.....174

9. Noktaları Toplamak.....184

10. Birlikte Çalışmak.....202

TEŞEKKÜR.....*219*

NOTLAR.....*221*

DİZİN.....*241*

Odaklanma Neden Önemli?

Dikkat Her Yerde

Bu satırları Kanada'nın Kingston şehrindeki küçük bir lokantada, çatal bıçak şakırtıları ve boğuk konuşma sesleri arasında yazıyorum.

Kendimi bildim bileli çevremdeki insanları izlemeyi severim. İncelenecek öyle çok şey var ki. Nasıl giyiniyorlar, nasıl yürüyorlar, nasıl konuşuyorlar, başkalarının yanındayken ya da değilken nasıl davranıyorlar. Kalabalık bir kafede ya da bunun gibi küçük bir lokantada, mikserdeki parçacıklar gibi birbirine karışan zıt kişilikleri görmek, bir adamın arkadaşıyla konuşmaktan garsonla flörtleşmeye geçerken kişiliğindeki değişime şahit olmak, garsonların kalabalık aileler ya da genç çiftlerin masalarına servis yaparken her masaya göre kişiliklerinin nasıl değiştiğini izlemek oldukça eğlenceli.

Ben diğer insanlara odaklanırken aslında insanların neye *odaklandıklarına* dair de pek çok gözlem yapmış oluyorum. Her ne kadar kendi düşüncelerimiz arasında kaybolmuş gibi dursak da hepimiz her an *bir şeye* odaklanıyoruz. Şimdi gelin bu küçük lokantaya şöyle bir göz atalım.

Dikkatimi önce solumdaki masada oturan ve birbirlerinden çok, akıllı telefonlarıyla ilgilenen yirmili yaşlardaki iki kıza yöneltiyorum. Mesajlaşmaya ara verdiklerinde telefonlarını masanın üzerine ters çeviriyorlar. Ancak öyle görünüyor ki bu oldukça anlamsız bir hareket, çünkü her defasında otuz

saniye sonra telefonlarını tekrar ellerine alıyorlar. Her söylediklerini anlayamıyorum, ama görebildiğim kadarıyla sohbet edebilecekleri yerde yüzeysel bir diyalog içindeler. Yüz yüze olmalarına rağmen dikkatleri başka bir yerde.

Salonun karşısındaki çifte bakalım. Kendilerini sıcak çikolata ve tereyağlı krepler eşliğinde bir sohbete kaptırmışlar. Lokantaya geldiklerinde oldukça kısa cümlelerle başlayan sohbetleri çok geçmeden canlandı. Kızların aksine bu çift oturduklarından beri sadece birbirlerine odaklandılar.

Restoranın hoparlöründen gelen ilgi çekici bir Ed Sheeran şarkısıyla dikkatim çiftin birkaç masa ötesinde oturan iki adama kaydı. Arkadaşı sipariş verirken adamlardan biri ayağıyla ritim tutuyordu. Muhtemelen dikkati üçe bölünmüştü: Çalan şarkı, arkadaşının verdiği sipariş ve kendi kahvaltısı. Üç yumurta söyledikten sonra garsonun yumurtaları nasıl istediğini sorması üzerine genelde nasıl yediğini anımsamaya çalışır gibi dikkatini içine yöneltti ve çırpılmış omlet istedi.

Bar tarafında birkaç kişi bir yandan önceki gecenin futbol özetlerini izlerken bir yandan da sağdan soldan konuşuyordu. Bu üç adam da dâhil olmak üzere tüm dünyada milyonlarca insanın yirmi yedi santimlik bir meşin yuvarlağa bu kadar sabitlenebilmelerini çok çarpıcı buluyorum. Ben izlerken adamlardan biri başını yukarı kaldırdı ve düşüncelere daldı. Sonra, sanki bedeni bir şok dalgasıyla sarsıldı ve aklına gelen bir fikri cebinden çıkardığı not defterine yazmaya koyuldu. Hayallere ve futbol özetlerine dalıp gitmişken aniden aklına bir fikir gelmişti. Sanki bir aydınlanma ânı yaşıyordu.

Ya da beni alalım, bilgisayarımı açmış burada oturuyorum. Bu sabah, kahvemi yudumlayıp bir yandan da patates kızartmalarımı atıştırırken işime daha derin odaklanabilmişim ve enerjiyle doluyum. Erken saatlerde yaptığım meditasyonun da bunda payı olabilir, çünkü bu alışkanlığım sayesinde daha fazla yazabildiğimi keşfettim (hesaplarıma göre yüzde kırk daha fazla). Dikkatim dağılmadan yazabilmek için telefonu-

mu evde bıraktım. Zihnim de bu sayede lokantaya yürürken biraz dinlenme ve gezinme fırsatı buldu. İleride bahsedeceğim gibi çevreyle bağlantıyı kesme, yeni ve yaratıcı fikirleri harekete geçirmenin en güçlü yollarından biridir. Restoranda çalan müzik ilgi çekici, ama dikkat dağıtacak kadar değil. Öyle olsa da müzik için burada değilim. En sevdiğim kafe yerine burayı seçmemin nedeni burada internet bağlantısı olmaması. Sürekli internete bağlı olmak, odaklanmamızı ve üretkenliğimizi en çok bozan şeylerden biri. Son birkaç paragrafta görüleceği gibi ben de içinde bulunduğum ortam ve çevredeki insanlar sebebiyle biraz dağılıyorum, ama onlar da bu giriş için güzel bir malzeme oldular.

Restorandaki bu sahne, bir süre önce yaşadığım aydınlanmanın güzel bir örneği: Dikkat her yerde. Bir kere gördünüz mü bir daha görmemezlik edemiyorsunuz. Dünya üzerinde uyanık olan herkes -ister kahvaltı etsin, ister çalışsın, ister ailesiyle zaman geçirsin- içinde bulunduğumuz şu anda bir şeye odaklanmış hâlde. Biz sadece aklımızdan geçen düşünceleri fark etsek de dikkat, yaşadığımız sahnenin fonu gibi, nereye gitsek ne yapsak hep orada.

Sadece nasıl daha iyi odaklanacağımızı değil, aynı zamanda nasıl daha net düşünebileceğimizi araştırmaya başlayalı birkaç yıl oldu. İtiraf etmem gerekirse, hayatını "üretkenlik uzmanı" olarak kazanan biri olarak kullandığım cihaz sayısı arttıkça dikkatim daha çok dağılmaya başladı. Daha önce hiç bu kadar az şey yaparken bu kadar meşgul olmamıştım. Can sıkıntısı ve uyaran eksikliği içinde her ânımı olabildiğince doldurmaya çalışıyordum. Aynı anda birkaç işi yapmaya çalıştığımda beynimin hiçbir zaman iyi işlemediğini bilmeme rağmen yine de kendimi böyle davranmak zorunda hissediyordum. E-posta hesabım açık ve telefonum masadayken çalışmak, bir iki basit şeye yoğunlaşmayı denemekten daha cazipti. Bu yüzden bu kitap benim için bir zorunluluktan doğdu. Bu kitabı yazdım, çünkü buna benim ihtiyacım vardı.

Yeni bir fikirle ilgili heyecanlandığım zaman o konu hakkında onlarca kitap sipariş eder ve delicesine okurum. Odaklanma konusu benim son zamanlardaki en büyük merakım. Araştırmalarım, etrafımızdaki dikkat dağıtıcılarla nasıl baş edeceğimizi, aynı anda birden fazla iş yapmak mümkünse (ki mümkün) bunları nasıl daha etkin bir biçimde yapacağımızı, odaklanmamız gereken görevlerimizi ertelememize neden olan direncimizle savaşmamızı ve aynı zamanda gerçek bir rahatlama ve güç toplama için daha iyi koşullarda *odaklanamamayı* içeriyor. Okumalarım sırasında eğlenceli, ancak ne işimde ne de hayatımda kendimi geliştirmeme yardımcı olacak, aşırı miktarda bilgi ve tavsiyeyle (çoğu çelişkili) karşılaştım.

Daha sonra, nasıl daha iyi odaklanacağımızı bulmaya adanmış, yılların birikimini içeren akademik çalışmalara ve gerçek bilimsel araştırmalara yöneldim.[1] Bulabildiğim her araştırmayı dikkatle okudukça, bilgisayarımdaki "odaklanma" dosyası biraz daha doluyordu. On binlerce kelimeden oluşan notlar derledim, sonra aralarından en kullanışlı ve uygulanabilir olanları belirlemeye başladım. Dikkatimizin neden bu kadar kolay dağıldığını ve inatçı zihinlerimizi dikkat dağıtıcılarla dolu bir dünyada nasıl odaklayacağımızı anlamak için dünyanın önde gelen dikkat araştırmacılarıyla görüştüm. Aynı zamanda odaklanmamızı kontrol edebilmenin gerçekten mümkün olup olmadığını anlamak için kendi kendime deneyler yapmaya başladım.

Keşfettiklerim sadece çalışmalarımı değil, yaşamımı da tamamen değiştirdi. Odaklanmayı sadece üretkenliğimi arttıran bir katkı olarak görmeyi bırakıp genel iyi oluşumu etkileyen bir unsur olarak görmeye başladım. Şaşırtıcı bir şekilde, yaratıcılığımı ve üretkenliğimi geliştirecek en iyi uygulamalardan birinin *odaklanmamak* olduğunu öğrendim. Tıpkı Kings-

1 Bir akademik araştırmayı baştan sona okumak sanıldığından daha kolaydır; tabii konuya ilgi duyuyorsanız. Araştırmalar ilginç bir şekilde gösteriyor ki okurken odaklanmamızı sağlayan metnin zorluğu değil, bizim konuyla ne kadar *ilgili* olduğumuz.

ton'daki lokantaya giderken yolda yaptığım gibi, özel olarak hiçbir şeye dikkatimi vermeyerek zihnimi serbest bıraktığımda düşüncelerim arasında daha iyi bağlantılar kurduğumu ve yeni fikirler geliştirdiğimi keşfettim.

Ayrıca bugün karşı karşıya kaldığımız kadar çok dikkat dağıtıcının tüm insanlık tarihi boyunca görülmediğini fark ettim. Araştırmalar, bilgisayarda dikkatimiz dağılmadan ya da işimiz bölünmeden ortalama *kırk saniye* çalışabildiğimizi gösteriyor. (Elbette en iyi çalışmalarımızı bir işle kırk saniyeden fazla meşgul olduğumuzda ortaya çıkarıyoruz.) Aynı anda birden fazla iş yapmayı, işleri çabuk bitirme yolu olarak görmekten, çalışmayı sürekli kesintiye uğratan bir tuzak olarak görmeye başladım. Birkaç işi aynı anda yapmaya çalışırken önemli olan bir işi bitirmeyi geciktiriyoruz. Nihayet aynı anda tek bir önemli işe derinlemesine odaklandığımızda -kusursuz dikkat- en verimli hâlimize kavuştuğumuzu keşfetmeye başladım.

Tüm bunların ötesinde daha üretken, daha yaratıcı ve daha mutlu olmak istiyorsak dikkatin iş ve ev hayatımız için gerekli olan en önemli unsurlarından birisi olduğunu düşünmeye başladım. Sınırlı dikkat kapasitemize, zekice ve bilinçli bir şekilde yatırım yaparsak, derinlemesine odaklanabilir ve daha net düşünebiliriz. Bu, günümüzün dikkat dağıtıcılarla dolu dünyasında zihinsel çaba gerektiren işlerle uğraşırken hayli gerekli bir beceridir.

Bu kitap, sizi benim odaklanma konusundaki araştırmalarım arasında bir gezintiye çıkaracak. Sizinle sadece öğrendiğim etkileyici şeyleri değil, bunları hayatınızda nasıl uygulayabileceğinizi de paylaşacağım (Hepsini kendi üzerimde denedim). Üretkenlik araştırmaları çok zengindir, ancak sonuçlarına uygun davranmadığınızda çoğu faydasızdır. Bu sebeple *Kusursuz Dikkat'i* bir çeşit bilimsel yardım kitabı olarak görün. Bu kitap size odaklanma üzerine yapılmış etkileyici araştırmaları sunacak ve aynı zamanda bunları günlük hayatınızda uygulamanız,

dikkatinizi arttırıp daha üretken ve yaratıcı olmanız için yol gösterecek. Bu fikirler bir kişinin hayatını (benim) şimdiden değiştirdi ve onların sizin için de aynı değişimi sağlayacağını biliyorum. Görünüşte sonuçlar bir miktar sihirbazlık gibi gelebilir, ama nasıl yapıldığını bildiğinizde sihir, sihir olmaktan çıkar.

Bu Kitaba Nasıl Daha İyi Odaklanırsınız?

Bu kitabı okumak, odaklanmanızı sınamak için ilk şansınız. Kitaba ne kadar dikkat harcarsanız okuma süreniz o kadar kısalacaktır. O hâlde okurken daha iyi odaklanmanızı sağlayacak yedi yöntemle başlayalım.

Ama önce küçük bir hatırlatma. Araştırmalarımdan öğrendiğim bir şey varsa o da üretkenliğin tamamıyla kişiden kişiye değiştiğidir. Herkes eşsiz bir biçimde yaratılmıştır ve herkesin farklı alışkanlıkları var. Bu yüzden tüm üretkenlik yöntemleri sizin hayatınıza tam olarak uymayacaktır. Her tavsiyeme uymak zorunda olmadığınız gerçeğini hatırlatmama gerek bile yok. Size sunduğum odaklanma yöntemlerinden deneyebildiğiniz kadarını deneyin ve sizin için hangileri uygunsa onları kullanın.

1. Telefonunuzu Görmeyeceğiniz Bir Yere Koyun

Zihniniz bir iş için *az* da olsa direndiğinde odaklanmak için yeni şeyler aramaya başlayacaktır. Beynimize tüketmesi için sürekli tek lokmalık ve lezzetli bir bilgi akışı sağlayan akıllı telefonlarımız buna harika bir örnektir.

Daha sonra da bahsedeceğimiz gibi, dikkatimizi dağıtan ve işimizi bölen etkenlerin bizi henüz baştan çıkarmamışken ele alınmaları çok daha kolaydır. Akıllı telefonunuzun gerçekte ne olduğunu fark ederek işe başlayın: Cebinizde duran ve üretkenliğinizi yok eden bir kara delik. Bu kitaba odaklanmak için benim tavsiyem telefonunuzu başka bir odada bırakmak. Beyniniz, poponuza yapışık olan telefonunuzun her zamanki yerinde olmayışına uyum sağlamak için birkaç dakikaya ihtiyaç duyacak olsa da inanın bu ilk direncin üstesinden gelmek sizi güçlendirecektir. Bağımlılık yaratan bu parlak dikdörtgen

aletler de dahil olmak üzere bir şeye bağımlı olmak hiçbir zaman sağlıklı değildir.

➤ Bir adım daha ileri gitmek isteyenler için eğlenceli bir deney: Bir iki gün boyunca telefonunuzu kaç kez farkında olmadan elinize aldığınıza dikkat edin. Nasıl hissediyorsunuz? Telefonu almak için sizi ne tetikledi? Uzun bir asansör yolculuğunda dikkatinizi mi dağıtmak istediniz? Üç aylık bütçeleri güncelleme gibi sıkıcı bir işten mi kaçınıyorsunuz? Telefonunuzu sadece alışkanlıkla kaç kez elinize aldığınızı fark ettiğinizde hangi işleri yapmaya karşı koyduğunuza ve bu anlarda nasıl hissettiğinize dair fikir sahibi olacaksınız.

2. Ortamı Önemseyin

Başınızı kaldırın ve etrafınıza bir bakın. Bu kitabı okurken neredesiniz? Okurken dikkatinizin dağılması veya bölünmeniz ne kadar olası? Dikkat dağıtıcılardan uzaklaşabileceğiniz bir yer var mı? Tren ya da metro gibi kontrolün pek de sizde olmadığı bir ortamda mı okuyorsunuz?

Ortamı düzenlemek, odaklanmanızı geliştirmenin en iyi yollarından biri. En iyi odaklanılan ortamlar, en az bölündüğünüz ve dikkatinizin en az dağıldığı ortamlardır. Eğer mümkünse dağılmayacağınız ortamlardan birine gidin. Caddedeki bir kafe, kütüphane ya da evdeki sessiz bir oda olabilir.

3. Dikkat Dağıtıcıların Bir Listesini Yapın

Bir Japon Zen Bahçesi'nde telefonunuzdan uzakta, okumak için kendinize uygun bir yer bulmuş olsanız bile bir dikkat dağıtıcı her zaman söz konusu olabilir. Tek suçlu dışarıdan gelen dikkat dağıtıcılar değildir. Beyninizin yiyecek bir şeyler almanız gerektiğini hatırlatması gibi içeriden gelen dikkat dağıtıcıları da düşünün.

Ne zaman odaklanmam gerekse yukarıda bahsettiğim iki yöntemi kullanırım. Ayrıca yanıma bir kalem ve not defteri

alırım. Dikkatimi dağıtan her şeyi zihnimde oluşturduklarıyla birlikte deftere yazarım. Takip etmem gerekenler, unutmamam gereken işler, yeni fikirler ve bunun gibi.

Dikkat dağıtıcıların bir listesini yapmak, okurken aklınıza gelen önemli şeyleri yakalamanızı sağlayacaktır. Yazmak, bunları gözden kaçırmanızı engelleyecek ve yeniden elinizdeki işi odaklanmanıza izin verecektir.

4. Kitabın Okumaya Değip Değmeyeceğini Sorgulayın

Birçok şeyi alışkanlıkla, değerini sorgulamadan tüketiyoruz. Buna kitaplar da dahil.

Düzenli olarak, yaptıklarınızın değerini ölçmek için zaman ayırın. Kitap özetlerini, televizyon programlarını, internet yayınlarını ve diğer pek çok şeyi zamanınızın ve dikkatinizin avcısı gibi görmek benim oldukça faydalı bulduğum bir yöntem. Bunlardan herhangi birini okuyup, izleyip, dinleyip yani tükettikten sonra zamanınızı ve dikkatinizi bu ürüne harcamaktan dolayı mutlu olup olmayacağınızı kendinize sorun.

Tıpkı yediğin neyse sen o'sun dedikleri gibi, dikkatinizi neye harcarsanız siz de o olursunuz. Dikkat hem sınırlıdır hem de iyi bir yaşam için en kıymetli bileşendir. Bu yüzden ilgilendiğiniz her şeyin dikkatinize değer olduğundan emin olun. İleride derinlemesine bahsedeceğim gibi ne ile meşgul olduğunuzun farkında olmak, her gün *saatlerce* fazla zaman sağlar.

5. Okumadan Önce Biraz Kafein Tüketin

Eğer günün çok geç saatleri değilse bir fincan kahve ya da çayla birlikte okumayı düşünebilirsiniz. Ancak kafeinin metabolizmanızdan çıkışının sekiz ila on dört saat arasında sürdüğünü unutmayın.

Kafein, odaklanma becerinizde paha biçilmez bir artış sağlar ve günün ilerleyen saatlerinde sisteminizden atılırken her ne kadar enerjinizi tamamen tüketseniz de bu, ödemeye değer

bir bedeldir. Kafein zihinsel ve fiziksel performansınızı neredeyse her yönden arttırır. Bu enerji artışını önemli bir iş üzerinde çalışmak ya da bu kitabı okumak için akıllıca kullanın.

6. Bir Tükenmez ya da Fosforlu Kalem Alın

Bilgiyi tüketmenin iki yolu vardır: Edilgin ve etkin.

Nişanlımı rahatsız eden (pek çok) alışkanlıklarımdan biri de okuduğum her kitabın ilk sayfasını koparıp kitap ayracı olarak kullanmam. (O bunu kutsal bir şeye karşı yapılmış bir saygısızlık olarak görüyor. Ben de aynı kitaptan kitapçıda bir sürü olduğunu söylüyorum). İlk sayfayı koparmak, katliamın henüz başlangıcı. Ayrıca elimde bir fosforlu ve bir de tükenmez kalemle birlikte okurum ki böylece okurken satırların altını çizebileyim. İşaretlediğim yerlerin ve notlarımın çokluğu kitabı ne kadar sevdiğimin işaretidir. Kitabı bitirdikten sonra ikinci kez üzerinden geçer ve bu kez sadece işaretlediğim yerleri okurum. Böylece benim için en kıymetli kısımlarını zihnime iyice yerleştirebilirim. Eğer yanımda birileri varsa bu bilgi özlerini kendilerini kızdırma pahasına onlarla da paylaşırım ve böylece edindiğim bilgileri daha da derine işlemiş olurum.

Kusursuz Dikkat'i okurken sizin de önemli bulduğunuz yerleri işaretlemenizi umuyorum. Böylece en beğendiğiniz fikirleri alıp sonrasında uygulayabilirsiniz. Eğer bu kitabı yazarak iyi bir iş ortaya koyduysam, çok fazla not alacaksınız demektir. (Kitabı bitirdiğinizde sanat eserinizin son hâlini görmeyi çok isterim, lütfen bana bir fotoğrafını gönderin. E-posta adresim ve benimle iletişim kurabileceğiniz diğer yollar kitabın arkasında mevcut.)

7. Odaklanmanızın Bozulduğunu Fark Ettiğinizde

Odaklanma becerisi sınırsız değildir. Dikkat sürenizi arttırabilirseniz de dikkatinizin dağılması an meselesidir. Dağılma, genellikle zihninizin okuduğunuz kitabın sayfasındaki kelimelerden kafanızdaki düşüncelere kayması şeklinde olur.

Bu tamamen normal ve insani bir durumdur. Daha sonra da göreceğimiz gibi düşünceler arasındaki bu gezinme, kontrol altına alındığında çok güçlü bir yetidir.

Şimdilik, dikkatinizin dağıldığını fark ettiğinizde, kitaptan birkaç dakikalığına uzaklaşın ve zihinsel çaba gerektirmeyen bir iş yapın. Bu iş, bulaşık yıkamak, insanları izlemek ya da evi temizlemek de olsa, sonrasında dikkatinizi yeniden toplayabileceğinizi göreceksiniz. Odaklanmanız ilk hâline geldiğinde tazelenmiş zihninizle tekrar kitaba dönün. Tıpkı okurken dikkatinizi dağıtanların listesi tuttuğunuz gibi mola sırasında aklınıza gelen fikirleri yazabileceğiniz ayrı bir yeriniz de olsun.

BİRİNCİ BÖLÜM
Kusursuz Dikkat

1.
Otomatik Pilotu Kapatmak

Otomatik Pilot

Şu an bu kitaba odaklanmak için elinizde iyi bir fırsat var. Ama bu noktaya nasıl geldiniz?

Kitaplığıma bakarken sahip olduğum kitapların çoğunu arkadaş tavsiyelerinden, yazarın internet yayınlarından ya da sevdiğim benzer bir kitaptan öğrendiğimi görüyorum. Çoğumuz bize fayda sağlayacak bir kitaba başlamadan önce hayatımızın hangi kısımlarını geliştirmek istediğimizi kafamızda netleştirmiyoruz. Ne okuyacağımıza genellikle birtakım olaylar silsilesinin sonucunda karar veriyoruz.

Örneğin, son okuduğum kitap. Bir gün bindiğim taksinin şoförü radyoyu açtı ve ben radyoda yazarla yapılmış olan söyleşiyi duydum. Sonra bir arkadaş aynı kitap hakkında iki kez twit attı. Tüm bunlardan sonra kitabı aldım, ancak kitap alma sürecim aslında planlı değildi.

Yaptığımız her şeyi, aldığımız her kararı tüm detaylarıyla önceden belirlememiz çoğunlukla iyidir. Belirli bir kitabı almak da dahil olmak üzere pek çok kararımı otomatik pilotta veriyorum. Otomatik pilot, hayatın gerekliliklerine yetişebilmemize yardımcı olur. Örneğin, cevap yazdığınız her e-posta için yeni bir word dosyasında taslak hazırladığınızı düşünün. Sonra bir-

kaç kez üzerinden geçtiğinizi, düzeltmeler yapması için birine gönderdiğinizi, son düzeltmeleri kâğıt üzerinde yapmak için çıktı aldığınızı, ancak saatler sonra cevap olarak "Neden olmasın, iyi fikir!" diye karşılık verebildiğinizi... Bu yöntem önemli bir proje için belki uygun olabilir, ama yazdığınız her e-posta için? Her gün bu yüksek farkındalıkla ketçap aldığınızı, çöpleri attığınızı ya da dişlerinizi fırçaladığınızı hayal edin.

Otomatik pilot, bu gibi işleri yapmamızda yardımcı olur. Hareketlerimizden yüzde kırk kadarı bilinçli dikkatimizi gerektirmeyen alışkanlıklarımızdan oluşur. Tüm gün meditasyon yapma lüksüne sahip bir keşiş olmadığınız müddetçe her an yüksek farkındalıkla yaşamak mümkün değildir.

Ancak bazı kararlarımız istemli olarak alınmaya değerdir. Dikkatimizi nasıl kullandığımız da bunlardan biri.

Dikkatimizi genellikle otomatik pilotta kullanırız. Patronumuzdan bir e-posta alır almaz, ona yanıt vermek için yaptığımız işi düşünmeden bırakırız. İnternette biri bizim fotoğrafımızı eklediğinde önce nasıl göründüğümüzü kontrol ederiz, sonra altında bizimle ilgili ne yazdığını okumak için üzerine tıklarız. Bir iş arkadaşımızla ya da sevdiğimiz biriyle konuşurken o daha sözlerini bitirmeden kafamızda ona akıllıca cevaplar vermeye odaklanırız. (En hafife alınan becerilerden biri: Konuşmaya başlamadan önce karşıdakinin cümlesini tamamlamasına izin vermek.)

Size otuz saniyenizi alacak basit bir alıştırma. Bu soruya dürüstçe cevap verin: Gün boyunca neye odaklandığınızı kaç kez siz *seçiyorsunuz*? Diğer bir deyişle, harcadığınız zamanın ortalama ne kadarında ne yapmak istediğinize ve bunu ne zaman yapacağınıza bilinçli bir şekilde düşünerek önceden siz karar veriyorsunuz?

Çoğu insan bu soruya verdiği cevaptan pek memnun kalmaz. Yoğun hayatlar yaşıyoruz ve nadiren bir şeye bilinçli olarak odaklanmayı seçiyoruz. O da örneğin, kendimizi yaptığımız işleri erteleyerek gün ortasında hayallere dalmış olarak birkaç aynı

uygulama ve internet sitesi arasında gidip gelirken ya da çocukları izlediğimiz sırada dalıp gitmiş bir hâlde yakalamışsak.

Otomatik pilottan çıkıp kendimize geldiğimizde gerçekten ne yapmamız gerektiğini düşünürüz ve beyin hücrelerimizi bu gerekliliğe odaklanmak için tekrar toparlamaya çabalarız.

Otomatik pilot işin ve hayatın akışını yakalamamıza yardımcı olurken, dikkat en sınırlı ve kıymetli kaynağımızdır. Dikkatimizi ne kadar bilinçli bir şekilde yönetebilirsek o kadar odaklanmış, üretken ve yaratıcı oluruz.

Otomatik Pilotta Bir Gün

Ne yazık ki yaşadığımız ve çalıştığımız ortamların dikkatimizi talep eden ve bizi uyarılar, bildirimler, bip sesleri ve titreşimlerle bombardımana tutan kendi gündemleri var. Bu arkası kesilmeyen bölünmeler bizi tek bir işe bile derinlemesine odaklanmaktan alıkoyarken, nihayetinde bir an önce cevaplamak zorunda hissettiğimiz bir başka e-posta ile karşı karşıya gelmemiz çok uzun sürmez.

Okumaya hâlâ devam ediyorsanız, muhtemelen ortalama bir insandan daha iyi odaklanıyorsunuz demektir. Bir kitabı okumak bir hayli dikkat gerektirir. Dikkatin giderek az bulunan bir nimet hâline gelmesiyle daha az sayıda insan dikkati dağılmadan kendini okumaya verebiliyor. Yine de hemen şu soruyu sormakta fayda var: Şu an dikkatinizin ne kadarını bu paragrafa yöneltiyorsunuz? Yüzde yüz odaklanmış durumda mısınız? Yüzde seksen beş? Yüzde elli? Özellikle bir ortamdan diğerine geçtiğinizde odaklanma seviyeniz nasıl değişiyor? Zihniniz ne sıklıkla sayfadaki kelimelerden kafanızdaki düşüncelere kayıyor?[2] Kendinizi daldığınız düşüncelerin arasın-

2 İlginç bir biçimde araştırmalar, zihnimiz başka yerlerde gezinirken gözlerimizin sayfayı daha yavaş taradığını gösteriyor; yani gözlerimiz ve zihnimiz "birbirine sıkıca bağlı". Okumanızın ne zaman yavaşlamaya başladığını fark etmek, bu zihinsel gezinmeleri daha kolay durdurmanıza yardımcı olacaktır. Gelecekte teknolojideki ilerlemeler, zihnimizin bu dalgınlığını bizden önce yakalayan tablet ve e-okuyucuları ortaya çıkarabilir.

da yakalayıp geri dönene kadar yaptığınız, sadece yüzeysel bir okuma olarak kalır. Tecrübeli ve iyi odaklanmış okuyucuların zihinleri bile bu kopuşları yaşar.

Odaklanırken zorlanmak sıradışı değildir. Günlük hayatta dikkatimiz üzerinde ne kadar az kontrolümüz olduğunun sayamayacağımız kadar çok örneği var. Örneğin,

- Gece yatakta yatarken zihnimizin kapanmayı reddetmesi. Sabah yapacak işlerimiz olduğu için bir yanımız uyumak isterken zihnimiz tüm günü baştan sona tekrar yaşamak için ısrar eder.
- Utanç veren anıların olabilecek en kötü zamanlarda ortaya çıkması. Bu düşünceler nereden çıkıp gelir?
- Duşta zihnimiz serbestçe gezinirken aklımıza muhteşem fikirlerin gelmesi, ama en çok ihtiyacımız olduğu anlarda tek bir parlak fikrin bile ortaya çıkmaması.
- Mutfağa ya da yatak odasına neden gittiğimizi unutup kalakaldığımız anlar. Yolda ne olmuştur da asıl niyetimizi kaybetmişizdir?
- Henüz teslim tarihi gelmemiş bir raporu erkenden yazmak gibi faydalı bir işe odaklanmak istediğimizde odaklanamamamız. Zamanımızı verimli geçirmek varken nedense oyalanır, savsaklar ve işimize yaramayacak konulara odaklanırız.
- Kendimizi yatakta uzanmış, akıllı telefonumuzdaki beş ayrı uygulama arasında gidip gelir ve tekrar tekrar yeni bildirimleri kontrol ederken bulmamız. Bu durum, esrime hâlinden çıkıp kendimize gelene kadar devam eder. Böyle bir döngüye haber siteleri, anlık iletiler ve sosyal medya siteleri arasında gezindiğimiz internet başında da girebiliriz.
- Çözümlenene ya da aklımızdan silinene kadar belirli konular hakkında endişelenmeyi durduramamamız.

Kusursuz Dikkat'ı okudukça ve isteyerek odaklanmayı öğrendikçe bu döngüler daha anlamlı hâle gelecek ve hatta onları engellemeyi bile öğreneceksiniz.

Dört Görev Türü

Dikkatinizi yönetmek birçok açıdan Netflix'te ne izleyeceğinizi seçmeye benzer. İnternet sitesine ilk girdiğinizde, var olan çok sayıda yapımdan sadece birkaçını seçip gösteren bir giriş sayfasıyla karşılaşırsınız. Netflix ana sayfası tıpkı bir yol ayrımına benzer; tek fark, iki ayrı yön yerine binlercesinin olmasıdır. Bu yollardan bazıları seni mutlu edecek bazıları eğlendirecek bazıları da sana faydalı şeyler öğretecektir.

Dikkatimizi nereye yönlendireceğimize karar vermek de yol ayrımındaki çatallanmaya benzer. Ancak burada, odaklanabileceğimiz sayısız seçenek söz konusudur. Şu an tüm dikkatinizi bu kitaba vermiş durumdasınız. Ancak kafanızı bu sayfadan ya da e-okuyucunuzdan kaldırdığınız an, dikkatinizi çekecek birçok seçenek göreceksiniz. Bunlardan bazıları diğerlerinden daha anlamlı ve daha verimli olacaktır. Bu kitaba odaklanmak, sizin için muhtemelen akıllı telefonunuza, duvara veya arkada çalan müziğe odaklanmaktan çok daha verimli. Eğer bir arkadaşınızla kahvaltı ediyor olsaydınız, bu kez de televizyonda gösterilen futbol özetlerini izlemektense ona odaklanmak kesinlikle daha işlevsel olacaktı.

Dış dünyada odaklanabileceğiniz tüm olasılıkları saymaya kalksanız seçenekler kesinlikle aşırı fazla olur. Üstelik bunlara kafanızdaki ıvır zıvırlar, fikirler ve hatıralar dahil bile değildir.

Otomatik pilottayken dikkati yönetme konusundaki sorun tam da budur. Çevrenizde en dikkat çekici ve acil görünen işler nadiren en önemlileridir. Otomatik pilotu kapatmak, işte bu yüzden bu kadar önemlidir. Dikkatinizi seçtiğiniz en önemli hedefe yönlendirmek ve daha sonra bu dikkati devam ettirmek, gün boyunca vereceğiniz en önemli karardır. Neye dikkat ediyorsak biz de ondan ibaretiz.

Odaklanmamıza etki eden faktörleri anlayabilmek için görevlerimizi kategorilere ayırmak faydalı olacaktır. Odaklanmayı burada daha çok işle ilgili olarak ele alacağım, ama bu kurallar daha sonra kitaptaki diğer bölümlerde de değinileceği gibi eviniz için de geçerlidir.

Odaklanacağınız konuları kategorilere ayırırken göz önüne alınacak iki ana kıstas vardır. Bir görevin verimli olup olmadığı (yaparsan çok şey kazanırsın) veya ilgi çekici (yapması eğlenceli) ya da itici olup olmadığı (sıkıcı, bunaltıcı, zor vb.).

DÖRT GÖREV TÜRÜ

	İTİCİ	İLGİ ÇEKİCİ
VERİMLİ	Gerekli işler	Amaca yönelik işler
VERİMSİZ	Gereksiz işler	Dikkat dağıtan işler

Bu tabloyu oldukça sık referans göstereceğim. Bu yüzden şimdi bu dört görev türüne de hızlıca bir göz atalım.

Gerekli işler, çekici olmayan, ama verimli görevlerdir. Üç aylık bütçe için yapılan ekip toplantıları ve telefon görüşmeleri bu kategoriye girer. Bu tür işleri yapmak için genellikle kendimizi zorlamamız gerekir.

Gereksiz işler, hem verimsiz hem de çekici olmayan görevlerdir. Masanın üzerindeki kâğıtları veya bilgisayardaki dosyaları düzenlemek bu kategoriye girer. Başka bir işi yapmayı

ertelemeye çalışmıyorsak veya gerekli ve amaca yönelik işler kategorisine giren bir görevi yerine getirmeye direnç göstermiyorsak genellikle bu tür işlerle uğraşmayız. Gereksiz bir işte vakit harcamak bizi meşgul eder, ama bu meşguliyet sonunda bir şey elde etmiyorsak, bu sadece tembelliğin eylem içeren bir çeşitidir.

Dikkat dağıtan işler, ilgi çekici, ama verimsiz olan bu görevler üretkenlik için bir kara deliktir. Sosyal medya, anlık iletilerin birçoğu, haber siteleri, boş sohbetler ve geri dönüşü düşük her iş bu gruba girer. Bu faaliyetler eğlenceli olabilir, ama olabildiğince kısıtlı sürede tutulmalıdır. Dikkatinizi daha iyi yönetmeye başladıkça bu tür işlere daha az zaman harcayacaksınız.

Tabloda geriye kalan kutucuk, üretkenlik noktamız olan *amaca yönelik işler*dir. Bunlar, dünyaya yapmak için geldiğimiz, yaparken kendimizi kaptırdığımız ve yaptığımızda en çok fark yarattığımız görevlerdir. Çok az sayıdaki iş bu kutucuğa uygundur, öyle ki tanıdığım çoğu insan için en fazla üç ya da dört tane vardır. Genellikle bu kategoride iyi işler ortaya koymak, daha fazla beyin gücü gerektirir ve bu konularda diğer insanlara göre daha başarılıyızdır. Örneğin, bir aktörün amaca yönelik işi, rolünün provasını yapmak ve onu sergilemektir. Bir finansal danışmanın amacı; yatırım yapmak, müşterileriyle buluşmak ve kendini işindeki yenilikler konusunda geliştirmek olabilir. Bir araştırmacının en önemli görevleri arasında araştırma tasarlama ve yürütme, ders verme ve araştırmaları için fonlara başvurmak sayılabilir. Benim en önemli görevlerim; kitaplarım ve blogum için yazılar yazmak, yeni fikirlere rastlamak için araştırmalar okumak ve konuşmalar yapmaktır. Kişisel hayatınızda, çocuklarınızla vakit geçirmek, bir ek işte çalışmak ya da bir yardım derneğinde gönüllü olmak amaca yönelik işlerden olabilir.

Kusursuz derecede üretken bir kişi yukarıdaki tablonun sadece ilk iki kutucuğuna odaklanır. Bununla birlikte her şey bu

kadar basit olsaydı, zaten bu kitaba ihtiyacınız olmazdı. Sizin de tecrübe ettiğinize hiç şüphe yok ki gerekli ve amaca yönelik işlere bağlı kalmak söylendiği kadar kolay değildir. Her gün bu dört kutucuktaki işlerin hepsi dikkatimizi çekmek için yarışırlar. Otomatik pilotta kalmak bizi gereksiz ve dikkat dağıtıcı faaliyetlerin ağına düşmeye, gerekli ve amaca yönelik işlerimizi de ancak son güne geldiğimizde yapmaya daha yatkın hâle getirir.

Bu kitaptaki araştırmaları kendi hayatımda uygularken ilginç bir noktayı fark ettim. Zamanla otomatik pilotta daha az zaman geçirmeye, dikkatimi en anlamlı ve gerekli işlerime vermeye başladım. Dikkatinizi düşünerek kullanmaya başladıkça bence siz de işlerinizde aynı sonucu göreceksiniz.

➢ Şimdi, üretkenliğinizi arttırmanız için hızlı bir yöntem sunuyorum. Tüm işlerinizi yukarıdaki dört kategoriye göre ayırın. Bu basit etkinlik size işlerinizden aslında hangilerinin gerçekten önemli olduğuna dair inanılmaz bir farkındalık sağlayacak. İlerleyen bölümlerde sık sık bu tabloya döneceğim için kitapta yol alırken işlerinizi bu dört kategoriye göre sınıflandırmak faydalı olacaktır.

2.
Dikkatinizin Sınırları

Seçici bir ilgi olmadan, yaşam tam bir kaostur.

-William James

Odağınız gerçekliğinizi belirler.

-Qui-Gon Jinn, Star Wars: 1. Bölüm: Korkunun Kaynağı

Dikkatinizin Sınırları

Dikkatimiz, iyi bir hayat sürmek ve işlerimizi tamamlamak için elimizdeki en güçlü kaynaktır, ancak odaklanma kapasitemiz iki yönden sınırlıdır.

İlk olarak, odaklanabileceklerimizin sayısının bir sınırı vardır ve bu sınırlı sayı düşündüğünüzden daha azdır. Eğer aynı anda birden fazla işe odaklanabilseydik belirli bir anda daha çok iş yapabilirdik: Piyano çalarken birinin telefon numarasını ezberlemek, iki ayrı kişiyle birden konuşmayı sürdürürken telefondan e-postalara cevap vermek gibi. Gerçekçi olmak gerekirse aynı anda bunlardan en fazla bir ya da ikisini hakkıyla yapabiliriz.

İçinde bulunduğumuz ortam beynimize her saniye aralıksız bilgi akışı sağlıyor. Şu an size ulaşan görüntüler, sesler ve tüm diğer bilgileri düşünün. Dikkatinizi verebileceğiniz neredeyse sonsuz ayrıntı olduğunu fark edeceksiniz. Virginia Üniversitesi'nde psikoloji profesörü olan Timothy Wilson, beynimizin her saniye duyularımız aracılığıyla on bir milyon "bit" bilgi aldığını tahmin ediyor.

Acaba zihnimiz bu on bir milyon bit bilginin ne kadarını bilinçli olarak fark ediyor ve ona hemen odaklanıyor? Sadece *kırk*. Kırk *milyon* ya da kırk *bin* değil, sadece kırk.

Neye odaklanacağımızı seçmek, itfaiye hortumu ile dökmeden bir yudum su içmek gibidir. Örneğin, karşılıklı konuşmalarımız dikkatimizin büyük bir kısmını tüketir, bu yüzden aynı anda iki farklı konuşmayı sürdüremeyiz. Ünlü psikolog Mihaly Csikszentmihalyi'e göre, bir konuşmanın şifresini çözmek (böylece onu anlayabilmek) için dikkatimizin yarısından çoğunu harcarız. Karşımızdaki kişinin sözlerini yorumlamak kadar söylediklerinin ardındaki anlamı da ayrıştırmamız gerekir. Bu konuşma devam ederken kalan dikkatinizi yönlendirebileceğiniz sayısız seçenek söz konusudur: Ertesi güne yetişmesi gereken işleriniz, kafanızdaki rastgele düşünceler, konuştuğunuz kişinin arkasında duran lamba, sesinin tınısı ya da az sonra ne söyleyeceğiniz vs. Bu durumda odağınızın yapabileceği en iyi şey, duyduklarınızın özünü kavrayabilmektir.

Dikkatimizin sınırlı olduğu ikinci nokta, bir konuya odaklandıktan sonra edindiğimiz bilginin sadece bir kısmını kısa süreli belleğimizde tutabilmemizdir. Bilgiyi zihnimizde kısa süreli olarak depolama becerisi bizim süper gücümüzdür. Çünkü bu sayede bir işi yaparken ne yaptığımız hakkında düşünebiliyoruz. Bu iş, problem çözmek (bir matematik işlemi yaparken sayıların basamaklarını hesaplamak gibi) de olabilir, geleceği planlamak (spor salonunda en iyi egzersiz sırasını oluşturmak gibi) da... Zihnimizdeki bu not defteri olmasa etrafımızda olan bitenlere düşünmeden tepki verirdik.

Gerçi sıra kısa süreli belleğimizden bilgi çağırmaya geldiğinde, beynimizin kapasitesi kırktan *dörde* düşüyor. Aşağıdaki isim listesini ezberleyip sonra yazmaya çalışın:

- Ahmet
- Recep
- Reyhan

- Lale
- Leman
- Mehmet
- Kemal
- Selen
- Deniz
- Birce[3]

Hatırladıkları isimleri yazmaları istendiğinde bazı insanlar beş, altı hatta yedi tanesini hatırlarken bazıları sadece üç isim hatırlıyorlar. Ortalama sayı ise dört.

Bu durumda, dört rakamı hepsi birbirinden farklı gruplamalara işaret eder. Örneğin, eğer bu isimlerden birkaçını, mesela bu isimlerdeki arkadaşlarınızı gözünüzün önüne getirerek gruplarsanız isimleri zihninize derinlemesine işleyebilecek ve daha çok hatırlayabileceksiniz. Ben on ismi de hatırlıyorum ve hâlâ yeni isimler için yerim var. Üstün zekâlı biri değilim, sadece bu listeyi oluşturmak için bu hafta en çok e-posta attığım on kişiyi seçtim. Bu da, onunu birden zahmetsizce gruplamama yardımcı oldu.

➢ Bu "gruplama [chunking]" yöntemini gün boyunca her türden bilgiyi daha iyi hatırlamak için kullanabiliriz. Bu sabah markete giderken bir yandan da sesli kitap dinliyordum. Aynı anda yapılması zor bir kombinasyon. Üç şey almam gerekiyordu: Kereviz, humus ve kraker. Dükkâna girdiğimde alacağım üç şeyin her birinin yerini bir köşe olarak düşünerek bir üçgen hayal ettim. Alışveriş listemi hatırlamak için çabalamak yerine sadece üçgenin üzerinden yürüdüm. Bu üç şeyle yapılmış bir yemek hayal etmek de aynı sonucu verirdi, hatta hatırlamak için daha kolay bir fikir bile olabilirdi.

3 Yabancı dildeki isimler Türkçe konuşan okurların bellek performansını etkileyebileceği için Türkçe isimlerle değiştirilmiştir. (ç.n.)

Yaşamımız kısa süreli hafızamızda en fazla yedi farklı bilgiyi tutabildiğimiz gerçeği üzerine kuruludur. Bilgileri nasıl zihinsel öğeler olarak düzenlediğimizi görmek için etrafınıza bakmaktan başka kanıta ihtiyacınız yok. İki rakamı ile başlayın. Popüler kültürde çiftin gücünü gösteren sayısız örnek var. İki şeyi hafızamızda bir arada daha iyi tutarız. O yüzden Batman ve Robin, Bart ve Ernie, Calvin ve Hobbes gibi ikililerin benzerlerinin her kültürde bulunması tesadüf değildir. Üç rakamı da dikkat aralığımıza rahatça uyar. Olimpiyatlarda ilk üçe madalya veririz. Pek çoğumuz *Üç Silahşörler*, *Üç Kör Fare* ve *Üç Küçük Ayıcık* hikâyeleriyle büyüdük. Liste bu şekilde uzayıp gider. Hikâyeleri üç bölüme (giriş, gelişme, sonuç) ayırırız. "Uğurlu şeyler üçer üçer gelir", "Üçüncüde uğur vardır" gibi inanışlarımız vardır. Ayrıca fikirlerimizi dörtlü (dört mevsim), beşli (beş sevgi dili), altılı (ölümün altı yüzü) ve yedili (haftanın günleri, dünyanın harikaları, büyük günahlar) gruplarız. Hatta birçok telefon numarası da bu dikkat aralığına uyar. Bir grup üçlüyü (ya da İngiltere'deyseniz dörtlü) bir diğer dört haneli rakam takip eder. Bu, arama yapacağınız zaman numarayı kolayca aklınızda tutmanızı sağlar. Yediden büyük gruplamalara örnek bulmak için oldukça uğraşmanız gerekecektir.[4]

Dikkat Aralığınızla Tanışın

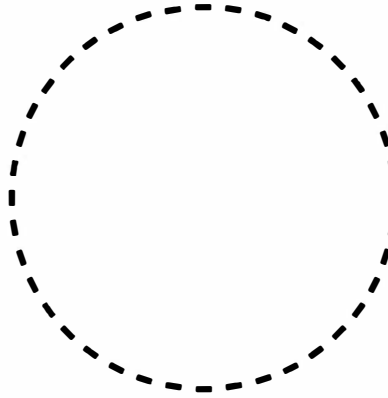
Dikkat aralığı [attentional space], odaklanabilmek ve bilgiyi zihnimize işleyebilmek için sahip olduğumuz zihinsel kapasiteyi tanımlamak için kullandığım bir terim. Dikkat aralığımız herhangi bir zamanda farkında olduklarımızın tamamıdır. İşlenen bilgileri beynimizde kısa süreli depolamak için kullandığımız bir not defteri veya pano gibidir. Dikkat aralığı aynı anda bilgileri tutmamıza, kullanmamıza ve birbiriyle ilişkilendirmemize olanak sağlar. Neye odaklanacağımızı seçtiği-

4 Deyimler yazarın kültürüne ait gerçeklikleri ifade etmektedir. Türkçede "Allah'ın hakkı üçtür" gibi benzer kullanımlar görülebilmektedir. Telefon numaraları da ülkemizde üç-iki-iki şeklinde gruplanır; dolayısıyla yazarın ilk örneğiyle benzerlik göstermektedir. (ç.n.)

mizde bu bilgi, kısa süreli hafızamızı işgal eder. Bu sırada dikkat aralığımız bilginin aktif kalmasına yardımcı olur, böylece onunla çalışmaya devam edebiliriz. Bilinçli deneyimlerimizin çoğundan odaklanmamız ve dikkat aralığımız birlikte sorumludur. Beynimizin bir bilgisayar olduğunu düşünürsek, dikkat aralığınız o bilgisayarın RAM'idir. (Teknik olarak söylemek gerekirse, araştırmacılar dikkat aralığını "çalışma belleği [working memory]", bu aralığın büyüklüğünü ise "çalışma belleği kapasitesi" olarak tanımlarlar).[5]

Kusursuz Dikkat'te, dikkat aralığını derinlemesine tartışacağız. Bu aralığın çok küçük olduğu ve aynı anda yalnızca birkaç şeyi tutabildiği göz önüne alındığında onu iyi yönetmemiz çok önemlidir. Hayallere daldığımızda veya özellikle bir konuya odaklanmadığımızda bile dikkat aralığımızı doldururuz. Bir konuşmaya odaklandığımızda, bu konuşma tüm dikkat aralığımızı kaplar (en azından ilgi çekici bir konuşmaysa). Akşam yemeği pişirirken bir yandan da video çekmek bu ikisini de dikkat aralığımıza sıkıştırır. Uzun süreli hafızamızdan bir anıyı ya da bilgiyi hatırlamaya çalışıyorsak (bir arkadaşın doğum günü veya bir şarkının adı gibi) bu bilgi ihtiyaç duyduğumuz an kısa süreli olarak dikkat aralığımıza yüklenir. Bu aralık, farkında olduğunuz her şeyi içinde tutar ve sizin bilinçli olarak farkında olduğunuz dünyanızdır.

5 RAM'i daha yüksek bir bilgisayar veya telefon daha hızlıdır, çünkü hafızasında daha çok şey tutabilir. Fakat daha yüksek RAM özellikle de telefonda pil ömrünüzü azaltır. Son dönemde Apple bu nedenle iPhone'a daha fazla RAM eklemeye karşı direndi. RAM sürekli aktif olduğu ve bilgi akışı onun üzerinden olduğu için bu çok fazla güç tüketir. Dikkat aralığımız da benzer nedenlerle kısıtlı olabilir. Bazı araştırmacılar daha büyük bir dikkat aralığına sahip olmanın "biyolojik olarak masraflı" olduğunu savunuyorlar. Tüm bilgileri aynı anda tutabilmek için belleğin ne kadar aktif olması gerektiğini ve bunun ne kadar enerjiye mal olacağını tartışıyorlar. Ayrıca son iki buçuk milyon yıldır, günlük işlerimiz hiç bugünün bilgi gerektiren işleri kadar karmaşık olmamıştı. Beynimiz aldığı kadar enerjiyi tüketir. Vücudumuzun yüzde 2-3'ünü oluştururken, aldığımız kalorinin yüzde yirmisini kullanır. Beynimizin kapasitesinin bu şekilde sınırlı olması, hayatta kalma şansımıza yardımcı olabilecek şekilde enerjiden tasarruf etmemizi sağlar.



DİKKAT ARALIĞI

Dikkat aralığımızı nasıl doldurduğumuza dair bilimsel araştırmalar okumayı büyüleyici buluyorum. Şu anda bu sayfadaki kelimelere gerçekten dikkatinizi veriyorsanız diğer işler için neredeyse hiç alan kalmadığını söyleyebilirim. Tıpkı aynı anda mesaj yazıp araba kullanmak için yeterli dikkat aralığı olmadığı gibi, okurken de mesaj yazmayı başaramazsınız. Bu iki iş de tek başına çok fazla odaklanmayı gerektirir. En iyi ihtimalle, okurken bir fincan kahve içebilirsiniz, ama eğer okumaya çok kaptırırsanız kahvenizin buz gibi olma veya siz içmeye çalışırken kitaba dökülme ihtimali yüksektir. Sonuç olarak ikisini birden tam anlamıyla yapmayı başaramazsınız.

Okurken beyniniz algıladığı bilgi parçalarını daha sonra bunları hatırlayabilmeniz için gerçeklere, hikâyelere ve yaşanmışlıklara dönüştürerek içselleştirmeye çalışır. Gözleriniz sayfadan yayılan ışık dalgalarını kaydettikten sonra zihniniz onlardan kelimeler üretir. Bu kelimeler geçici olarak dikkat aralığını doldurur. Daha sonra cümlenin ana yapısını kuran söz dizelerini ve cümlecikleri oluşturmak için sözcükleri birleştirmeye başlarsınız. Son olarak, beyniniz dikkat aralığınızı bir not defteri gibi kullanarak bu sözcük kombinasyonlarını gruplar. Böylece tam bir anlam ortaya çıkarabilirsiniz.

Cümle yapıları bu süreci etkileyerek okuma hızınızı arttırabilir ya da yavaşlatabilir. Tıpkı tüm dünyanın verileri yediden büyük gruplar hâlinde bir araya getirememesi gibi her kitap bir okuyucunun sınırlı dikkat aralığına uyacak şekilde yapılandırılmıştır. Cümlelerin uzunluğu sınırlıdır ve kelimeler noktalama işaretleriyle birbirinden ayrılmıştır. Bir araştırmaya göre cümlenin sonu, dikkat aralığımızın "yüklemeyi durdurup o âna kadar gördüklerini kısa süreli hafızada bir özet şeklinde depoladığı" noktadır.

Dikkatiniz ne okuyorsanız, ne yapıyorsanız daima onunla uyumludur. İlginç bir şekilde, gözünüzü bile dikkatinizi verdiğiniz şeye uyumlu olarak kırparsınız. Normal bir insan dakikada on beş yirmi defa göz kırpar, ama bunu, okurken cümlenin sonu, konuşurken karşınızdakinin durduğu ânlar veya video izlerken verilen aralar gibi odaklanma molalarında yapar. Bu göz kırpma ritmi otomatik olarak gerçekleşir. Yapmanız gereken tek şey, okuduğunuza odaklanmaktır; beyninizin dikkat aralığı geri kalanıyla ilgilenir.

Dikkat Aralığınızı Neler Doldurur?

Şimdi hızlı bir giriş yapalım. Dikkat aralığınız şu an ne ile meşgul? Başka bir deyişle, aklınızda neler var?

Bu kitap ve onun hakkındaki düşünceleriniz dikkat aralığınızın tamamını dolduruyor mu? Eğer öyleyse, daha hızlı ve daha iyi ilerleyeceksiniz demektir. Dikkatinizin üçte birini yanınızdaki akıllı telefonunuzu düşünmeye mi ayırıyorsunuz? Zihninizin bir kısmı kitabın bu bölümünü bitirdikten sonra neler yapacağınızı mı planlıyor ya da endişelendiğiniz bir şeyle zihniniz bölünüyor mu? Bu endişeler bir anda pat diye mi geliyor?

Zihninizi belirli bir anda dikkat aralığınızın neyle meşgul olduğuna yönlendirmek, garip bir deneyimdir, çünkü çoğu zaman dikkatimizin neyle meşgul olduğunu fark etmez ve o andaki işimizle uğraşırız. Bu durumu ifade eden bir terim de

vardır: Farkında olmanın farkındalığı [meta awareness]. Ne hakkında düşünüyor olduğunuzun farkında olmak, dikkatinizi yönetmenin en iyi yollarından birisidir. Dikkat aralığınızın neyle meşgul olduğunu fark etmeyi öğrendikçe, zihniniz dağılmaya başladığında -ki zamanının yüzde 47'si bu şekilde geçiyor- hızlıca tekrar yaptığınız işe geri dönebilirsiniz.

E-posta yazıyor, telekonferansa katılıyor, televizyonda bir şeyler izliyor veya ailenizle akşam yemeği yiyor olsanız da, aslında zamanınızın ve dikkatinizin yarısını önünüzde olmayan şeyler için harcıyorsunuz. Bunlar ya geçmişte kalmış olaylar ya da geleceğe dair planlardan ibaret. Boşa harcamak için çok fazla zaman ve çok yoğun bir dikkat. Zihnimizin dağılmasına izin vermekten her ne kadar keyif alsak da, çoğu kez şimdiki zamana odaklanarak daha iyi işler yaparız.

- Bu, tam olarak bilinçli farkındalık [mindfulness] denilen durum; zihninizin neyle dolu olduğunun farkında olmak: Herhangi bir anda ne düşündüğünüz, ne hissettiğiniz ve neleri algıladığınız. Bilinçli farkındalık buna bir diğer önemli boyutu daha ekler: Ne düşündüğünü yargılamamak. Zihninin neyle meşgul olduğunu fark ettiğinde, kafanın içinden gelen kendinle ilgili çoğu zaman doğru olmayan olumsuz konuşmalar gibi, gayet saçma içeriklerle karşılaşabilirsiniz. Herkesin zihni bunu belli bir düzeyde yapar, bu yüzden tüm düşüncelerinizi çok da ciddiye almamalısınız. En sevdiğim yazarlardan David Cain'in söylediği gibi, "Bütün düşünceler önemsenmek ister, ama çok azı buna değer".

Dikkat aralığımızın neyle meşgul olduğunu sadece fark etmenin bile bizi daha üretken yaptığı ortaya konmuştur. Bir araştırmada katılımcıların bir dedektif romanı okumaları ve cinayeti çözmeleri istenmiştir. Zihinlerini serbest bıraktığının *farkında* olanlar ve zihinlerini serbest bıraktıklarının *farkında olmayanlar* birbirleriyle kıyaslanmıştır. Zihnini serbest bı-

raktığının *farkında* olan grupta cinayeti çözme oranının daha yüksek olduğu görülmüştür. Zihnimizin serbestçe gezindiğinin farkında olduğumuzda her çeşit işte çok daha iyi sonuçlar alırız.

Zihninizde neler olduğuna dikkat ederseniz -ki bunu bir dakikadan uzun süre yapmak kuşkusuz çok zordur- dikkat aralığınızın içeriğinin sürekli değiştiğini fark edeceksiniz. Onun gerçekten düşünceler, işler, konuşmalar, projeler, hayaller, telefon konuşmaları ve dikkati çeken her türlü nesnenin girip çıktığı bir not defteri olduğunu anlayacaksınız. Ayrıca dikkat aralığınızın ruh hâlinize göre genişleyip daraldığını da fark edeceksiniz. Dikkat çeken nesneler çoğu zaman siz farkına bile varmadan geldikleri kadar hızlı bir şekilde kaybolurlar. Pek çok güçlü özelliğine rağmen dikkat aralığınızın hafızada tutma süresi sadece on saniyeden ibarettir.

İyi Eşleşen Görevler

O hâlde dikkat aralığına tam olarak ne rahatça sığabilir?

Görevler dikkat aralığında kendi zorluklarına göre bir yer tutar. Önemli bir konuşma (günlük bir konuşmaya göre) tamamını olmasa da dikkat aralığının önemli bir kısmını doldurur. Dikkat aralığınıza çok sayıda başka şeyi sıkıştırmaya çalışırsanız bu konuşma zarar görür. Örneğin, konuşma sırasında telefonunuzu masanın üzerine koyarsanız, gelebilecek mesajlarla dikkatinizin dağılmasına mahkûmsunuz.

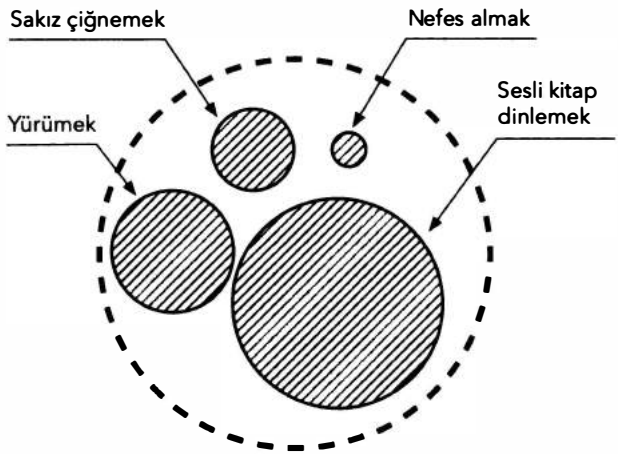
Her iş bu kadar dikkat gerektirmez. Günlük hayatımızda ve çalışmalarımızdaki görevlerimiz iki çeşittir: Alışkanlıkla yaptığımız işler ve karmaşık işler. Alışkanlıkla yaptığımız işleri üzerinde çok düşünmeden gerçekleştirebiliriz; bu nedenle düşük bir dikkat aralığı yeterli olur. Karmaşık işleri ise iyi düzeyde yapmamız için odaklanmaya ihtiyacımız vardır. Birçok uzman aynı anda birden çok işi yapamayacağımızı savunur. Bu ifade, düzgün yapabilmek için odaklanmamız gereken ve bu yüzden dikkat aralığımızın büyük bir kısmını kaplayan işler

için doğrudur, ancak alışkanlıkla yaptığımız işler için geçerli değildir. Aslında alışkanlıkla yaptıklarımız söz konusu olduğunda, iki işi aynı anda yapmada şaşırtıcı bir biçimde iyiyizdir. İki konuşmayı aynı anda sürdürememize rağmen bir sesli kitap dinlerken yürüyebilir, nefes alabilir ve sakız çiğneyebiliriz. Bu basit işler dikkatimizden geriye kalanla kolayca yapılabilirler.

Tırnaklarınızı kesmek, çamaşırları yıkamak, zaten okumuş olduğunuz e-postaları düzenlemek ya da market alışverişi yapmak gibi alışkanlıkla yaptığımız işler, karmaşık işler kadar dikkat gerektirmezler. Bu da, yaptığınız işlerin niteliğinden ödün vermeden aynı anda birden fazla iş yapmayı mümkün kılar. Her pazar günü, kişisel ve artık alışkanlık hâline gelmiş olan "bakım" işlerimi bir araya toplar –yemekleri hazırlamak, manikürümü yapmak ve evi temizlemek gibi kişisel alanımın bakımıyla ilgili işler– ve bunları bir yandan internet yayınlarını ya da bir sesli kitabı dinlerken tamamlarım. Bu, en sevdiğim haftalık rutinlerimden biri. Siz de günlük akışınızda şöyle bir şey yapabilirsiniz: Uzun süren yolculuklarınızda sesli kitap dinlerseniz, alışılmış bir görevden artakalan dikkatinizi kullanarak her hafta fazladan bir kitap okumuş olursunuz.

Alışkanlıkla yaptığımız işler çok küçük bir dikkat aralığı kullanır. Onları daha önce de yaptığımız için üzerinde çok düşünmemiz gerekmez. *Consciousness and the Brain* kitabının yazarı kognitif sinir bilimci Stanislas Dehaene "piyano çalmak, giyinmek, traş olmak ya da her zaman geçtiğiniz bir yolda araba kullanmak gibi alışkanlıkla yaptığınız işleri düşünürseniz, otomatik olarak gerçekleştirildikleri için bunların herhangi bilinçli bir düşünceyi engellemediklerini görürsünüz" der. Yazar, bu türden işlerin bilinçli bir şekilde başlatıldığını, ancak bir kez başlandı mı gerisinin kendiliğinden geldiğini söyler. Bazen alışkanlıkla yaptığımız işler konusunda da bilinçli kararlar almamız -örneğin, her salı giydiğimiz kıyafetin kirli olduğunu fark ettiğimizde- gerekebilir. Ancak bu seçimi far-

kındalıkla yaptıktan sonra düşünmeden devam eden alışkanlık döngümüze kolayca geri dönebiliriz. Dehaene, bu sürecin muhtemelen beyindeki "sıralı yürütülen eylemler [sequence related activity]" tarafından idare edildiğine inanıyor. Birden çok sürekli işi aynı anda yapmaya çalıştığımızda beynimiz kan akışını beynin mantık merkezi olan prefrontal korteksten, günlük rutinlerimizi gerçekleştirmemize yardımcı olan bazal gangliaya yönlendirir.



AYNI ANDA BİRDEN ÇOK ALIŞKIN OLUNAN İŞ YAPMAK

Birbiriyle alakasız işler yaparken dikkat aralığımız çok daha iyi çalışır. Örneğin, telefonda konuşurken kirli çamaşırları ayırmayı düşünün. Yaptığımız işler farklı duyularımızdan faydalanır. Çamaşırları ayırmak motor ve görme duyularımızı gerektirirken, telefon konuşması işitme duyumuzu kullanır. Bu duyular beynin farklı alanlarında işlendiğinden yaptığımız işler zihinsel kaynaklarımız için rekabet etmek zorunda kalmazlar. Elbette dikkat aralığımızın da bir taşma noktası söz konusudur. Aynı anda çok fazla alışkın olduğunuz iş yaptığı-

nızda dikkat aralığınızı fazlaca doldurmuş olursunuz. Özellikle yaptığınız iş tamamen otomatikleşmemiş ve bir miktar zihinsel müdahale gerektiriyorsa bu daha da geçerlidir. Sonuçta dikkat aralığımıza sığdırabileceğimiz alışkanlıkla yapılan işlerin sayısı, karmaşık işlerin sayısından çok daha fazladır.

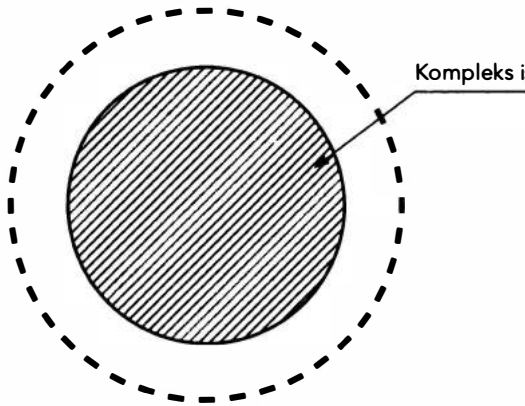
Kitap okumak, önemli bir konuşmak yapmak, patronumuz için bir ilerleme raporu hazırlamak gibi alışkanlıkla yapamadığımız işler ise daha fazla dikkat aralığı kaplar. Çünkü bu işleri iyi yapmak için o sırada düzenli olmayan bilgilerimize müdahale etmemiz gerekmektedir. Önemli biriyle olan konuşmamızı alışkanlıkla sürdürmeye çalışıyorsak, muhtemelen konuşmayı hiç hatırlamayacak ve kendimizi "Evet, canım" derken bulacağız.

Eğer görevlerinizi birinci bölümde anlattığım gibi dört kategoriye ayırdıysanız -daha sonra da referans vereceğim için, hâlâ yapmadıysanız mutlaka yapmanızı öneririm- gerekli ve amaca yönelik yürüttüğünüz işlerinizin alışkanlıkla yapılamayacağını fark etmişsinizdir.[6] Bu işleri verimli hâle getiren, tam olarak budur. İyi odaklandığınız ve beyin gücünüzü kullandığınız için bu işleri yaparken daha başarılı olursunuz. Bunların gerektirdiği becerilerden faydalanırsınız. Zihinsel çaba gerektirmeyen bir işi herkes yapabilir. Bu, dikkat dağıtan işlerin yüksek bedeli olmasının nedenlerinden sadece biridir. Bu tür görevler, ilgi çekici uyaranlarla dolu olsa da (işteki uzun bir günün ardından arkadaşınızla yemek yemek yerine Netflix'ten bir şeyler izlemeyi düşünün) en verimli işlerinize harcayacağınız kıymetli zamanınızdan çalar.

En verimli işlerimize zaman harcamak, başka işler için ayıracak çok az dikkatimizin kalacağı anlamına gelir; o da tabi kalırsa...

6 En verimli işlerinizi alışkanlıkla yapmanız, bu işleri başka birine devretmeniz, yapmayı tamamen bırakmanız ya da daha az zaman ve dikkat harcamak için çabalamanız gerektiğine işaret eder.

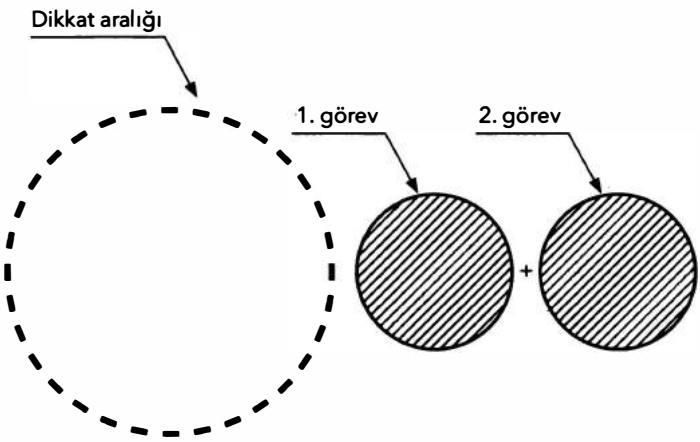
Alışkanlıkla yaptığımız işlerden farklı olarak iki karmaşık işi aynı anda dikkat aralığımıza sığdıramayız. Sadece kırk bit bilgiye odaklanabildiğimizi hatırlayın. En ufak karmaşık iş bile bu kırk bitin büyük bir kısmını doldurur. Bu sınıra kadar aynı anda sadece bir karmaşık iş yapabiliriz.

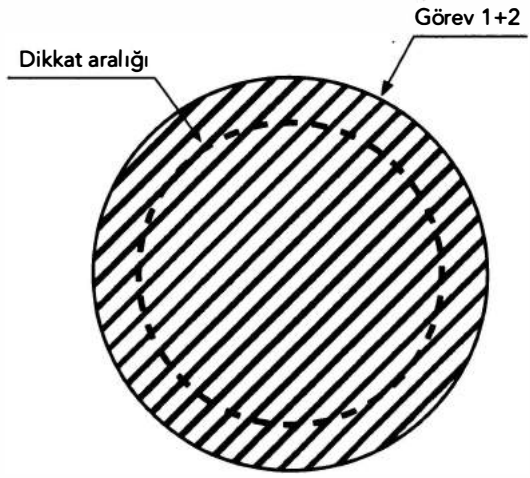


DİKKATİNİZİN SINIRLARI

Ortalama bir karmaşık görev, dikkat aralığımızın büyük bir kısmını kullandığı için en iyi ihtimalle bir karmaşık işi, bir alışkanlıkla yapılan işle eşleştirebiliriz.

Bir işin dikkat aralığınızın ne kadarını kullandığını tahmin etmenin bir yolu yoktur. Örneğin, eğer usta bir sürücüyseniz araba kullanmak, yeni öğrenen birine göre çok daha az dikkat gerektirir. Eğer yaptığınız işe aşinaysanız, düzensiz bilgileri kümeleyerek kullanmak çok daha kolay olacaktır ve başka şeylere odaklanmak için yer açılacaktır. Bir diğer değişken ise dikkat aralığınızın gerçek büyüklüğüdür ki bu herkes için farklıdır.





AYNI ANDA BİRDEN ÇOK İŞ YAPAMADIĞIMIZDA

Özetleyecek olursak, genellikle dikkat aralığınıza rahatça uyacak üç farklı kombinasyon vardır.

1. Alışkanlıkla Yapılan Birkaç Görev

Koşarken nefes alabiliriz, kalp atışlarımızı fark edebiliriz ve aynı anda dinlediğimiz müzikten zevk alabiliriz. Daha önce bahsettiğimiz gibi, alışkanlıkla yaptığımız bu işlere başlamak için bir miktar dikkate ihtiyaç duyarız. Sonrasında sadece bu işi sürdürebilmek için müdahale gerekirse dikkatimizi arttırırız (ya da müzik dinliyorsanız, şarkıyı değiştirmek için).

2. Dikkatinizin Çoğunu Kullanmanız Gereken Bir Görevle Birlikte Alışkanlıkla Yapılan Bir Görev

Dikkat aralığımız çok güçlüyken, aynı zamanda çok da sınırlıdır. En iyi ihtimalle, alışkanlıkla yaptığımız küçük bir işin yanında dikkatimizin çoğunu kullanmamız gereken bir iş daha yapabiliriz. İki örnek verelim: Kişisel bakımınızı yaparken bir internet yayını ya da sesli kitap dinlemek veya telefonda basit bir oyun oynarken bir sesli kitap dinlemek.

Dikkat aralığınızın geri kalanını düşünmeden yaptığınız alışkanlık işleriyle doldurmak, dikkatinizden tasarruf etmenin iyi bir yolu değildir. Bu nedenle mümkünse dikkat aralığınızı sonuna kadar doldurmaktan kaçının.

3. Bir Karmaşık Görev

Ayırdığınız her dakikanın başarınızı daha da arttırdığı, en üretken işleriniz bu kategoriye girer. Bu işlere ne kadar zaman ve dikkat harcarsanız, o kadar üretken olursunuz.

Karmaşık işlerin kullandığı dikkat aralığı zaman zaman değişir. Örneğin, patronunuzla konuşurken dikkat aralığınız konuşmanın içeriğine uygun olarak daralıp genişleyebilir. Böylelikle zihninizin hem serbestçe gezinmesine hem de içerik daha karmaşık hâle geldiğinde konuşmaya odaklanmasına izin verebilir. Bir ekip toplantısında edilgin olarak gözlem yaptığınız sırada birdenbire ilerleme raporunu sunmanız istenebilir.

Karmaşık işleri yaparken dikkat aralığınızdan bir miktar ayırmanın iki noktada yardımı olur:

İşi yapmanın en iyi yolunu görebilmeniz için size bir alan kalır, böylece hem daha zekice çalışabilir hem de otomatik pilota düşmekten kurtulabilirsiniz. Dikkat aralığınızı sonuna kadar doldurursanız daha önce aklınıza gelmemiş, ama her an gelebilecek olan fikirlere yer bırakmamış olursunuz. Örneğin, yapacağınız sunumun giriş bölümünü atlayıp doğruca konuya girmek istemenin daha uygun olacağını anlık olarak fark etmek gibi.

Dikkat aralığınızdan bir miktar ayırmak aynı zamanda dikkatinizi öncelikle hangi noktaya yönlendirmeniz gerektiği konusunda da size farkındalık sağlar. Böylelikle zihniniz kendiliğinden serbestçe gezinmeye başladığında elinizdeki işe çok daha kolay tekrar odaklanabilirsiniz. Ayrıca yaptığınız iş zorlaşırsa bunun için ayırdığınız bir miktar alan hazırdır.

Aşırı Dikkat Yüklemesi

Dikkat aralığınıza doğru miktarda ve çeşitlilikte işi sığdırmak hem bir sanattır hem de üretkenliğiniz için bir yatırımdır. Aşırı dikkat yüklemenin bedeli ise oldukça ağır olabilir.

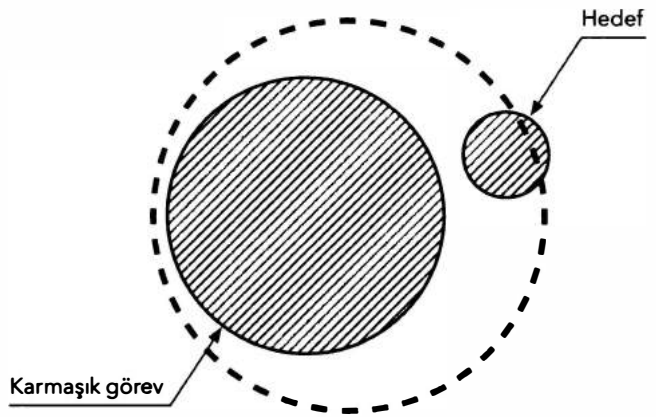
Hiç mutfağa ya da oturma odasına doğru yürüyüp neden oraya gittiğinizi unuttuğunuz oldu mu? Aşırı dikkat yükleme tuzağına düşmüşsünüz. Dikkat aralığınıza çok fazla şey sığdırmaya çalışmışsınız; arkada açık televizyon programı, kafanızdaki düşünceler, biraz önce okuduğunuz internet sayfası. Sonuç olarak asıl niyetiniz için yer kalmamış. Bu örnekte, eşinizin yemek masasında bıraktığı alışveriş listesini almak için mutfağa gitmiştiniz.

Aynı şey işten eve dönerken kafanızda işle ilgili sorunlarla boğuşurken de olur. Bu durumda zihniniz çok daha dolu olabilir. Otomatik pilotta, her zaman gittiğiniz yoldan geçerek eve doğru arabanızı sürerken, aynı zamanda o gün işte neler olduğunu kafanızda döndürüp duruyor ve bir yandan da radyodaki programı dinlemeye çalışıyorsunuz. Yol üzerinde durup ekmek almayı planladıysanız, bu kadar ufak bir şeyi bile yapamamanız mümkündür. Eve tüm bunlardan bunalmış bir

hâlde varacaksınız ve ancak sabah ekmek kutusunu açtığınızda bir önceki gün unuttuğunuz işi hatırlayacaksınız.

Mümkün olduğunca hedefe yönelik çalışmalıyız. Bu, özellikle yapacak işlerimiz, sahip olduğumuz zamandan fazla olduğunda gereklidir. Hedefler, işleri öncelik sırasına dizmemizi sağlar; böylece dikkat aralığımızı aşırı yüklememiş oluruz. Bunu yapmak ayrıca daha sakin kalmamıza da yardımcı olur. Tıpkı çok yedikten sonra rahatsız hissetmeniz gibi, dikkat aralığınızı çok fazla işle doldurmak da size kendinizi kararsız hissettirir.

Herhangi bir zamanda dikkat aralığınız en fazla iki şeyi barındırmalı; şu an yaptığınız iş ve yapmayı hedeflediğiniz iş. Bu her zaman mümkün değildir, özellikle de üzerinde çalıştığınız işe kendinizi kaptırdıysanız. Ama hedefinizin farkında olarak kendinizi kaptırdığınız şeyin, yapmayı hedeflediğiniz şey olduğundan emin olabilirsiniz.



HEDEFE YÖNELİK ÇALIŞMAK

Kendinizi önemli bir işe otomatik pilotta yaklaşırken bulursanız, büyük ihtimalle dikkat aralığınıza çok fazla şey sıkış-

tırmaya çalışmışsınızdır. Dikkatinizi yönetirken geri adım atmazsanız, zihninizin taşmasına neden olursunuz. Bazı tanıdık gelecek örnekleri şöyle sıralayabiliriz:

- Alışveriş yaparken küçük çocuğunuzla ilgilenmek.
- Yürürken mesaj atmaya çalışmak. Daha bu sabah birisinin bunu yapmaya çalışırken yoldaki çöp kutusuna çarptığını gördüm.
- Yanınızda biri konuştuğu için veya bir süredir dalıp gittiğinizi fark ettiğiniz için filmi, televizyon programını ya da sesli kitabı başa almak.
- Kafanızda bir düşünceyle uğraştığınızdan ya da televizyon izlediğinizden, tarife kabartma tozu yerine vanilya eklemek.
- Çok fazla patlamış mısır yediğinizi fark edecek dikkatiniz kalmadığından sinemadan karın ağrısıyla ayrılmak.
- Tıpkı bu sabah markette önümdeki kadının yaptığı gibi, elindeki dergiye göz atarken, kasada kendi aldıklarını ayırmayı unutmak.

Siz de mutlaka buna benzer şeyler yaşamışsınızdır. Bazılarını engellemek çok da mümkün değil, çünkü hayat bize çoğu zaman beklenmedik sürprizler yapar. Bunların üstesinden gelmek, bunaldığınızı hissetmeye başladığınızda, bunun dikkat aralığınızın neyle meşgul olduğunu fark etmeniz için size verilmiş önemli bir işaret olduğunu bilmenizle mümkündür. Büyük ihtimalle aynı anda çok fazla şeyi sıkıştırmaya çalışıyorsunuzdur.

Bu aşırı yüklemeyi engellemenin en iyi yolu, dikkat aralığınıza girmesine izin verdiğiniz şeyler konusunda daha seçici olmaktır. Eve doğru giderken arabada radyoyu kapatmanız o günü kafanızdan geçirmenize yardımcı olur ve ekmek alacağınızı da hatırlayabilirsiniz. Evde televizyonu kapatır ya da

yayının sesini kısarsanız zihniniz televizyon programını işlemeyi bırakır ve alışveriş listesini almak için mutfağa gittiğinizi unutmazsınız. Bunun gibi küçük değişiklikler, dikkatinizi hedeflediğiniz konu üzerinde tutmanızı sağlar.

Dikkat aralığımızı sadeleştirmek, gün boyunca hedeflerimize uygun yaşamamız ve çalışmamız için bize yeterli alanı bırakır. Böylece gerçekten önemli ve anlamlı olana daha fazla vakit ayırabiliriz. Dikkat aralığınızın durumu, hayatınızın durumunu belirler. Eğer dolup taşmışsa siz de kendinizi bunalmış hissedersiniz. Eğer temizse siz de ferah hissedersiniz. Dikkat aralığınızı ne kadar düzenli tutarsanız o denli berrak düşünebilirsiniz.

➢ Şimdi küçük bir kontrol zamanı: Dikkat aralığınız şu an neyle meşgul? Zihninizdeki her şeyin farkına varın. Dikkat aralığınızın biraz fazla dolu olduğunu düşünüyorsanız bu işleri daha sonra yapmak için yazarak sadeleştirin ya da elinizdeki kitaba tekrar odaklanın.

İçinde bulunduğumuz anda odaklandıklarımızın sayısını azaltmak, size olmayacak bir iş gibi gelebilir. Yapılacak çok fazla görev olduğunda doğal tepkimiz, odaklanabileceğimiz kadar çok şeye odaklanmaktır. Şurası bir gerçek ki ön beynimizin en büyük kısmı olan plan yapmamıza ve mantıklı düşünmemize olanak sağlayan prefrontal korkteks "yeni olana meyilli"dir [novelty bias]". Ne zaman yaptığımız işi değiştirirsek beynimiz dopamin salgılayarak bizi ödüllendirir. Orta büyüklükte bir pizza yediğimizde, harika bir şeyler başardığımızda veya işten sonra bir içki içtiğimizde bu inanılmaz zevk veren kimyasal beynimizden akıp geçer. Televizyon izlemek için oturduğunuz zaman tabletinize içgüdüsel olarak uzandığınızı, çalışırken e-postalarınızı başka bir pencerede açık tutmaya karşı koyamadığınızı veya telefonunuz yanınızdayken daha canlı olduğunuzu fark etmiş olabilirsiniz. Sürekli yeni uyaranlar aramak bize kendimizi daha üretken hissettirir. Hepsinden ötesi,

her an daha çok şey yapmış oluruz. Ama tabii ki, çok meşgul olmamız daha fazla iş başardığımız anlamına gelmez.

Sağlık üzerine yazılmış neredeyse her kitapta beynin ne kadar ilkel olduğuna ve ondan gelen dürtüleri nasıl aşmamız gerektiğine dair bir bölüm vardır. Bu kitap da bir istisna değil. Üzücü bir gerçek ki beynimiz bilgiye dayalı işler yapmak için değil, hayatta kalmak ve üremek için programlanmıştır. Biz insanlar tarih boyunca hayatta kalmamızı sağlayan alışkanlık ve davranışlarımızı pekiştiren, böylece dopamin salgılamamıza neden olan uyaranlara yönelmişizdir. Beynimiz üremeye katkısına karşılık, cinsel ilişkiden sonra ödül olarak bir doz dopamin salgılar. Aynısını şeker tükettiğimizde de yapar. Çünkü şeker, yüksek enerji içerir ve daha az yiyecekle daha uzun süre hayatta kalabiliriz. İmkânların bugünkü kadar bol olmadığı yaratılışımızın ilk dönemlerinde bu mekanizma oldukça kullanışlıydı.

Beynimiz dikkatimizi yönetemediğimizde de bizi ödüllendirir. Çünkü bizden önceki atalarımız için çevrelerindeki yeni tehditleri fark etmek, hayatta kalma ihtimallerini arttırıyordu. İlk insanlar, sinsice yaklaşan bir kaplanın farkında olmadan, kendilerini ateş yakmaya adamak yerine, durmaksızın çevrelerini olası tehditler için tarıyorlardı. Bu, onları ateş yakma konusunda yetersiz kılsa da bir gün daha hayatta kalmalarını sağladı.

Günümüzde kaplanlar sadece hayvanat bahçesinde karşımıza çıkabiliyor ve eskiden hayatta kalmamızı sağlayan yeniliğe meyilli olma özelliğimiz artık aleyhimize çalışıyor. Televizyon, tablet, bilgisayar ve akıllı telefonlarımız da dahil olmak üzere sahip olduğumuz tüm cihazlar, odaklanabileceğimiz diğer verimli ve anlamlı işlerden çok daha dikkat çekiciler. Etrafımızda endişeleneceğimiz çok daha az sayıda avcı olunca biz de doğal olarak onlar yerine elektronik aletlerimize odaklanıyoruz.

Yıllar süren araştırmalardan sonra "üretkenlik"in biraz şişirilmiş bir kavram olduğu sonucuna vardım. Kelime çoğu zaman soğuk, kurumsal ve etkinliğe aşırı odaklanmış hissettiren bir durumu ifade eder. Ben daha farklı (ve daha sıcak) bir ta-

nını tercih ediyorum. Üretkenlik, yapmayı hedeflediklerimizi başarabilmektir. Bugünkü planımız üç bin kelime yazmak, ekibimize bir sunum yapmak ve tüm e-postalarımıza cevap yazabilmekse, eğer bunların hepsini başarıyla yerine getirdiysek mükemmel derecede üretken olduk demektir. Aynı şekilde, o günü hiçbir şey yapmadan rahatlamaya ayırdıysak ve gerçekten hiçbir şey yapmamayı başardıysak yine mükemmel derecede üretken olduk demektir. Meşgul olmak, bizi üretken yapmaz. Bu meşguliyet önemli bir şeyi tamamlamamızı sağlamıyorsa ne kadar meşgul olduğumuzun hiçbir önemi yoktur. Üretkenlik, günlerimizi daha da sıkıştırmak değil, her an doğru şeyi yapmaktır.

Artan Bedeller

Aynı anda birkaç iş yapmakta sorun olmadığını yineliyorum. Özellikle günlük hayatımız ve işimizdeki alışkanlıkla yapılan görevler söz konusu olduğunda aynı anda birden fazla iş yapmak kesinlikle mümkündür. Ama önemli olan dikkatimizi oradan oraya kaydırmak ve aynı anda birden fazla iş yapmak arasındaki farkı ayırt etmektir. Birden fazla iş yapmak, birden fazla şeye odaklanmaya çalışmaktır. Dikkatimizi kaydırmak ise, dikkat odağımızın (veya dikkat aralığımızın) bir işten diğerine geçmesidir. Gün boyunca dikkatimizi kaydırmak gerekir. Ne kadar önemli olursa olsun, tüm gün boyunca sadece tek bir işe odaklansaydık muhtemelen para kazanacak bir işimiz olmazdı. Yine de, özellikle etrafımız beynimizin idare edemeyeceği kadar çok sayıda yeni nesne ve dikkat dağıtıcıyla doluysa, dikkatimizdeki sık odak değişimi tehlikeli olabilir.

Dikkat aralığını aşırı yüklemenin en büyük bedeli otomatik pilota düşmek olsa da, başka bazı dezavantajlar da söz konusudur. Öncelikle, dikkat aralığınızı fazlasıyla doldurmak hafızanızı etkiler. Televizyon veya film izlerken telefonunuz yanınızdaysa, sonrasında izlediklerinizin daha azının aklınızda kaldığını fark etmiş olabilirsiniz. Aslına bakacak olursanız, hayatımda ne kadar çok elektronik cihaz varsa, genel olarak o kadar az hatırladığımı fark ettim. Teknoloji her an dikkatimizi sonuna kadar

kullanmak için aklımızı çeler ve zamanı hızlandırır. Bunun sonucunda da daha az hatırlarız. Çünkü sadece bir işe tam olarak odaklandığımızda beynimiz onu hafızamıza kaydeder.[7]

Dikkat aralığımızı çok fazla işle doldurduğumuzda en önemli işlerin detaylarını fark edemiyor ve hatırlayamıyoruz. Hatta aynı anda birden çok iş yaptığımızda beynimizin tamamen farklı kısımlarını kullanıyoruz. Ders çalışmayı düşünün. Stanford'ta psikoloji profesörü olan Russell Poldrack'ın da açıkladığı gibi; "Birden fazla iş yaptığımız sırada bir öğrenme gerçekleşiyorsa, daha çok beynimizin beceri ve alışkanlıkları öğrenmeden sorumlu olan kısmı olan bazal ganglia devrede olur." Ancak "daha odaklanmış bir biçimde çalışıyorsak, beynimizin hipokampüsü devrede olur, bu sayede bilgileri kaydedip daha sonra hatırlayabiliriz."

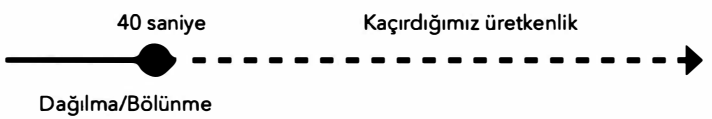
Aklımızda konuşmalarımızdan, yediğimiz yemeklerden, çıktığımız tatillerden ya da diğer deneyimlerimizden hatıralar kalmayacaksa zamanımızı neden harcayalım ki? Herhangi bir işe derinlemesine odaklanmadığımızda bunun yerine sadece yaşadıklarımızın "başlıklarına" odaklanırız. Sonuç olarak zamanın nasıl geçtiğini unuturuz. Dikkatimizin sonuna kadar dolmasına izin vermek, davranışlarımızı anlamsızlaştırır, zira öncelikle zamanımızı nasıl harcadığımızı hatırlamıyoruzdur. Bu durum uzun vadede üretkenliğimizi etkiler. Dersleri daha baştan hafızamıza düzgün kaydetmediğimiz için daha çok hata yaparız. Ayrıca daha az bilgi depolayabiliriz ve eğer geçimimizi sağlamak için zihinsel çaba gerektiren bir iş yapıyorsak bu da uzun vadede bizi geriletir.

Dikkat odağımızı oradan oraya sürekli taşımak, sadece anı oluşturmamızı engellemekle kalmaz, üretkenliğimizi de düşürür. Araştırmalar, dikkatimizi ne kadar taşana dek doldurursak yaptığımız işler arasında geçiş yapabilmemizin o kadar uzun

7 Bu yüzden son zamanlarda unuttuğunuz işlere –fırını kapatmayı unutmak gibi– bilinçli olarak daha fazla dikkat harcamanız gerekir. Ders çalışma süreci de bu şekilde işler. Aynı metne birden çok defa dikkat harcarsanız onu hatırlama ihtimaliniz artar.

sürdüğünü, uçuşan alakasız bilgileri ayıklamamızın o kadar zorlaştığını ve başka işlere geçme dürtümüzü bastırmak konusunda o kadar zayıfladığımızı gösteriyor.

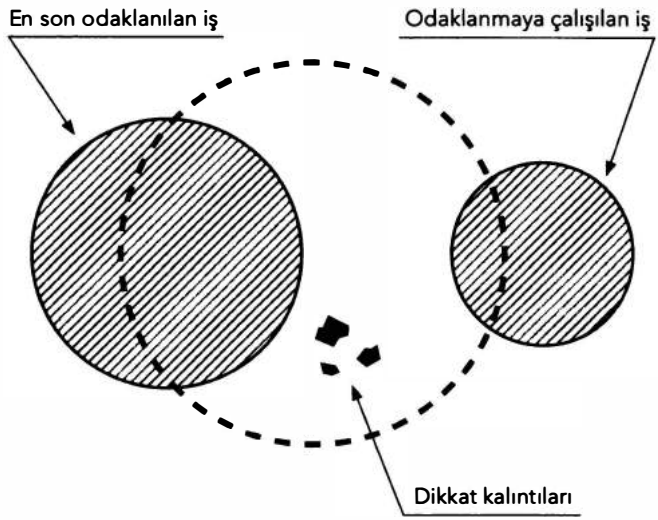
Giriş bölümünde bahsettiğim gibi, bilgisayarda -odaklanabilecek yeni uyaranlarla tıka basa dolu olan bir cihazda- çalışıyorsak, dağılmadan veya bölünmeden (diğer bir deyişle, kendimizi kesmeden) ortalama kırk saniye çalışabiliriz. Telefonunuzun da yanınızda olduğu ve sizi böldüğü gerçeğini düşünürsek bu rakam daha da endişe verici hâle gelir. En iyi işlerimizin bu kırk saniyeden sonra ortaya çıktığını söylemeye ise gerek yok. Neredeyse her önemli iş, düzgün bir şekilde tamamlanmak için kırk saniyeden fazla odaklanmayı gerektirir.[8]



➤ Kitabın ilerleyen bölümlerinden birini sadece bu dağılmalar ve bölünmelerle baş etme konusuna ayırdım, ama burada küçük bir ipucu. Üretkenliğiniz için yapabileceğiniz en iyi şey, telefonunuzun ayarlar menüsünü açarak telefondaki tüm uygulamalar için gelen bildirimleri gözden geçirmek. Gerçekten gerekli olmayan tüm bildirimleri kapatın. Kendinizi sık sık dağılmış buluyorsanız, aynısını bilgisayarınız ve tableti̇niz için de yapın. Hangi bölünmeler gerçekten önemli ve hangileri kırk saniye sınırını geçmenizi engelliyor? Birçoğu buna değmez. Bu yüzden ben e-posta uygulamasını telefonumdan tamamen sildim.

8 Başka bir araştırmada, elli kişinin yaptıkları işler arasında ne sıklıkta geçiş yaptıklarına bakılmış; en çok ve en az dikkatleri dağılan on kişinin ortalama odaklanma süreleri incelemiştir. En çok dikkati dağılanlar her yirmi dokuz saniyede bir yaptıkları işi değiştiriyorken, en az dikkati dağılan kişiler yetmiş beş saniyede bir değiştirmişlerdir. Diğer bir deyişle, en iyi odaklanan katılımcıların bile dikkatleri dağılmadan bir dakikayı zar zor aşabildikleri görülmüştür.

Üretkenliğimizi sürekli kendi kendimize baltalarken aynı zamanda dikkatimizi kaydırmakta da iyi olduğumuz söylenemez. Dikkat aralığımız neredeyse boş ve sadece tek bir işe odaklanmış olsa bile hemen başka bir işe geçmenin bir bedeli vardır. Washington Üniversitesi'nde endüstri psikoloğu olan Sophie Leroy'a göre, dikkatimizi bir işten başka bir işe kaydırırken sorun yaşamamak mümkün değildir. Lorey, yeni bir işe başladığımızda dikkat aralığımızda bir önceki işten kalan parçaları tanımlamak için "dikkat kalıntıları [attentional residue]" terimini kullanıyor. "Bu durum, bir toplantıdayken, zihninizin toplantıya gelmeden önce üzerine çalıştığınız projeye veya toplantıdan hemen sonra yapacağınız bir işe gitmesi şeklinde kendini gösterebilir. Söz konusu bölünmüş dikkat ile beyninizin bir kısmı devam eden projelerinizi düşünür. Bu durum, kendinizi tamamen şu anda yapmanız gereken işe vermenizi zorlaştırır." Dikkat kalıntıları, zihnimizi yeni bir işe geçtikten sonra bile bir önceki işe dair değerlendirme yapmaya, sorun çözmeye ve onun hakkında düşünmeye zorlar.



Dikkat odağımızı kaydırmak sadece bir işi bitirdiğimizde daha kolaydır. Özellikle de üzerimizde teslim tarihi gibi bir zaman baskısı varsa işi bitirmek için daha istekli oluruz. Leroy, "Bir iş üzerinde çalışıyorsanız ve acele etmeniz gerekmiyorsa, ama yine de bitirdiyseniz beyniniz 'Başka ne yapabilirdim?', 'Bu işi yapmanın başka yolu var mıydı?' veya 'Daha iyi yapabilirdim' diye düşünüp durur. İşi bitirmiş olsanız da, beyninizin bunu düşünmeye son vermesi zordur," diye açıklıyor. Beynimiz teslim tarihi olmayan bu tür görevleri tamamlamak için daha fazla istek duymayacağı için Leroy, "hedefin zihinsel olarak harekete geçirilmesi [giderek azalır]" kavramını ileri sürdü. Zaman baskısı dikkatimizi elimizdeki işe yoğunlaştırır ve bu da bizi işi tamamlamanın daha başka yaratıcı yollarını düşünmekten alıkoyar. Yaklaşımımızı hiç sorgulamayız, çünkü bir adım geri atıp seçenekleri değerlendirmeyiz. Böylelikle dikkat odağının kayması kolaylaşır.

Tüm bunlar bir soruyu beraberinde getiriyor. Dikkati bir işten diğerine kaydırmanın üretkenlik üzerindeki bedeli ne kadar ağırdır? Odağınızı değiştirmek, işinizi daha uyarıcı hâle getirir. Eğer süre sadece yüzde beş uzuyor ve yaptığınız hatalar yüzeysel kalıyorsa bu bedele katlanılabilir. Ancak uygulamada genellikle daha fazla bedel söz konusudur. Bir araştırmada, elimizdeki işler arasında sürekli geçiş yapıyorsak o işi tek bir işe başlayıp bitirmemize kıyasla yüzde elli daha uzun sürede tamamladığımız görülmüştür. Zaman sınırı veya teslim tarihi olmayan bir projede çalışıyorsanız, yeni bir işe başlamadan önce küçük bir ara vermeyi düşünebilirsiniz. Böylece dikkat kalıntılarınızın çoğu yok olur. Söz konusu üretkenlikse ara vermek için en iyi zaman büyük bir işi bitirmenizden hemen sonradır.

Dikkat Kalitesi

Hedef koyma, dikkat aralığınızın koruyucusudur; üretken hedeflere izin verirken dikkat dağıtıcıları dışarıda bırakır. Çok az sayıda etken, hayat kalitenizi bilinçli bir şekilde odaklan-

mak kadar olumlu yönde etkiler. Elbette her an bilinçli bir şekilde yaşamak ve çalışmak mümkün değildir -talepler olur, dikkatimiz dağılır, dikkat aralığımız dolup taşar– ama en azından o gün için gerçekleştireceğimiz amaca bağlı kalmış oluruz; diğer türlü bu da mümkün olmayabilir.

Bu bölüm bir hayli kuramsaldı. Değindiğimiz konuları günlük hayatınızda uygulayabilmek için bazı öneriler: Daha sık hedef koyun, çevrenizi daha az dikkat dağıtacak şekilde düzenleyin, belli işleri yapmaya karşı direncinizi aşın, dikkat dağıtıcıları dikkatinizi dağıtmadan önce ortadan kaldırın ve kendi zihninizin içindeki dikkat dağıtıcıları temizleyin. İlerleyen bölümlerde bu fikirlerin üzerinden sırayla geçeceğiz, ama öncelikle bunların arka planındaki ilkeleri anlamak gerek.

Dikkatinizi neye odaklayacağınızı seçmek ve dikkat aralığınızı korumak kısa sürede bazı kazanımlar sağlar:

- Hedeflerinize daha sık ulaşacaksınız.
- Derinlemesine odaklanacaksınız, çünkü dikkat aralığınızı daha iyi korumaya başlamış olacaksınız.
- Daha iyi hatırlayacaksınız, çünkü yaptıklarınızı zihninize derinlemesine işleyebileceksiniz.
- Hedefe yönelik çalıştığınız için daha az suçluluk ve şüphe duyacaksınız.
- Önemsiz işlere daha az zaman harcayacaksınız.
- İçten ve dıştan gelen dikkat dağıtıcıların kurbanı durumuna daha az düşeceksiniz.
- Daha berrak bir zihin, daha az stres ve daha az kafa karışıklığı yaşayacaksınız.
- Yaptığınız işlerin arkasında daha güçlü bir amaç hissedeceksiniz, çünkü dikkatinizin neye değer olduğunu siz seçmiş olacaksınız (farkındalıkla çalışmak sizi amaçsızlığın ağırlığından korur).

- İnsanlarla sadece zaman geçirmeyip onlara dikkatinizi de verdiğiniz için daha yakın ilişkiler ve arkadaşlıklar kuracaksınız.

Dikkatinizin kalitesini ölçmenin pek çok yolu var, ama ben kendi gelişimimi takip etmek için üç kıstas belirledim. Bunlar, sizin de bu kitaptaki yöntemleri hayatınıza geçirirken kendi gelişiminizi değerlendirmek için kullanabileceğiniz ölçütler:

1. Zamanınızın ne kadarını farkında olarak harcıyorsunuz?
2. Bir oturuşta dikkatiniz dağılmadan ne kadar kalabiliyorsunuz?
3. Zihniniz siz onu yakalayana dek ne kadar süre serbestçe geziniyor?

Şimdi, bunun yöntemini öğrenelim.

3.
Kusursuz Dikkatin Gücü

Kusursuz Dikkate Giriş

Son derece verimli çalıştığınız, bir sürü iş başardığınız en son günü düşünün. O gün, muhtemelen pek çok şey yolunda gitmişti.

Öncelikle, çok büyük ihtimalle sadece tek bir konuya odaklanmıştınız; belki zorunlu ve teslim tarihi olan bir iş. Bu tek iş, tüm dikkat aralığınızı dolduruyordu.

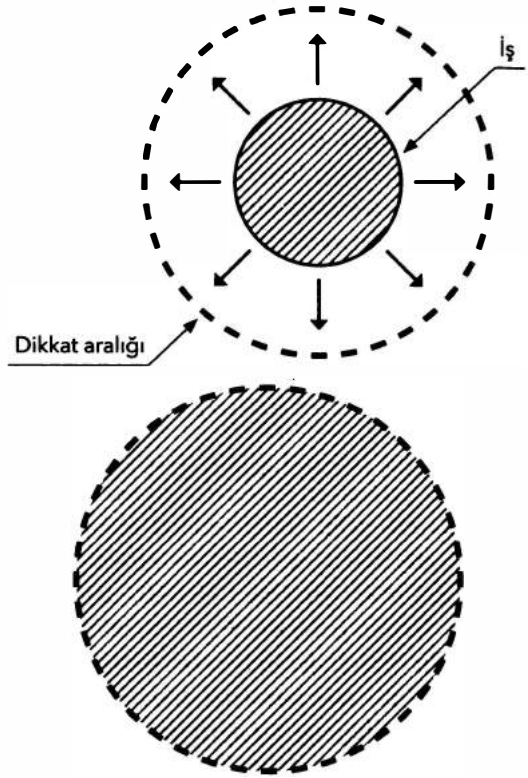
Büyük olasılıkla dikkat dağıtıcılardan kaçıyor, sizi bölecek bir nedenle karşılaşınca da hızlıca işinize geri dönüyordunuz. Tamamen odaklanmış bir biçimde çalışırken, telaş içinde o işten bu işe atlayarak çalışmıyordunuz. Dikkatiniz dağıldığında -her zamankinden daha az başınıza gelse de yine de hâlâ olabiliyor- hızlıca tekrar elinizdeki işe dönebiliyordunuz.

Elinizdeki iş de yüksek ihtimalle uygun seviyede bir zorlukta; ne göz korkutacak kadar zor ne de otomatik yapılabilecek kadar kolaydı. Bu yüzden kendinizi tamamen işinize verdiğiniz, saate her baktığınızda bir saat daha geçtiğini gördüğünüz, ama bu sürenin size on beş dakika gibi geldiği bir akışa kendinizi bırakmıştınız. Mucizevi bir şekilde her defasında birkaç saatlik işi başardığınızı fark ediyordunuz.

Son olarak, başlamanın zorluğunu bir kere aştınız mı, devam etmek için çok az direnç hissediyordunuz. Çok sıkı çalışsanız da sonrasında tükenmiş hissetmiyordunuz. İlginç bir şekilde, daha sakin geçen iş günlerinden daha az yorulmuştunuz. Aç olduğunuzdan, bir toplantıya katılmanız gerektiğinden ya da eve gitme zamanı geldiğinden çalışmayı bırakmak zorunda kaldığınızda bile motivasyonunuz hâlâ çok yüksekti.

İşte o gün beyninizin en üretken modu etkindi; kusursuz dikkat.[9]

Bir işe kusursuz dikkat verdiğinizde o işi, projeyi veya uğraşı genişletirsiniz...



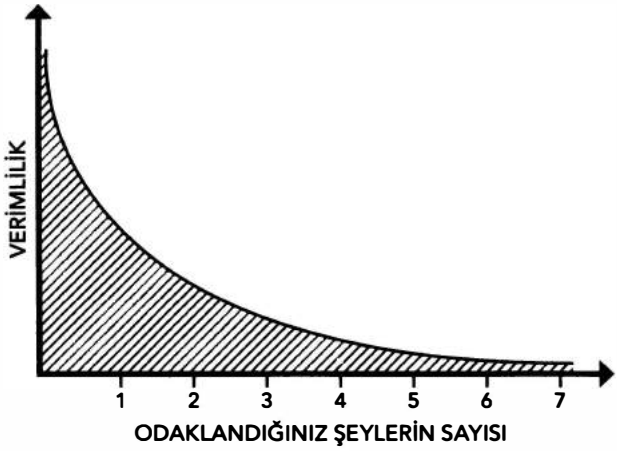
KUSURSUZ DİKKAT

...böylece dikkat aralığınızı tamamıyla doldurur.

9 Bu kavram Dikkat Eksikliği Hiperaktivite Bozukluğu literatüründe ortaya çıkmıştır ve önemli olsun ya da olmasın kişinin tüm dikkatini tek bir işe harcamasını tanımlar. DEHB olanların sorunu odaklanamamaları değil, odaklandıklarında bunu sürdürebilmelerinin onlar için daha zor olmasıdır. Ben de bu kavramı benzer bir anlamda kullanıyorum: Yoğun bir biçimde odaklanma ve ona eşlik eden bilinçli bir dikkat. Eğer odaklandığınız konu önemli değilse, ne kadar derinlemesine odaklandığınızın hiçbir anlamı yoktur.

Bu duruma dikkatinizi bilinçli bir şekilde ve amaca uygun kullanarak girebilirsiniz; dikkatinizi vereceğiniz önemli tek bir konu seçerek, çalışırken dikkatinizi dağıtması kaçınılmaz etkenleri ortadan kaldırarak ve sonra sadece bu tek işe odaklanarak. Kusursuz dikkat aynı anda birden çok özellik taşır; amaca yöneliktir, dağılmamıştır ve kolayca tekrar odaklanılabilir. Böylece bizim işimize tamamen gömülmemize olanak sağlar. Kendinizi en son bu durumda bulduğunuzda işinizin sizi ne kadar canlandırdığını hatırlayın. Çalışırken kusursuz dikkat sağlayabildiğinizde her zamankinden daha rahat bile olabilirsiniz. Tek bir iş veya projenin dikkat aralığınızın tamamını kullanmasına izin vermek, kendinizi stresli ve kafası karışmış hissetmenize engel olur. Dikkat aralığınız aşırı dolmaz ve işiniz size karmaşık görünmez. Kusursuz dikkat çok verimli bir süreç olduğundan biraz yavaşlasanız bile kısa sürede kayda değer işler tamamlayabilirsiniz.

Bu durum, bugün yaşadığımız ve çalıştığımız ortamlarda elde edilmesi zor bir lüks gibi görünebilir. Ancak bunun gerekliliği de bir hakikattir. Kusursuz dikkat daha az meşgul olacağınız anlamına gelir, çünkü dikkat aralığınıza daha az konunun girmesine izin verirsiniz. Üzerine çalışacağınız işi en başından seçmek, o an gerçekten önemli olana odaklanmanızı sağlar. Bu durum, daha önce günümüzün bilgiye dayalı ve tüm görevlerin eşit olmadığı iş ortamlarında olduğu kadar önemli olmamıştı. Bir saat kusursuz dikkat düzeyine geçerek bütün gün dikkat aralığınızı bir sürü ayrıntıyla -çoğu zaman istemeyerek- ağzına kadar doldurduğunuz koşula göre daha çok iş tamamlayacaksınız. İlk bakışta mantıkdışı görünse de size hayati önemde bir hatırlatma: Zamanınızı elde etmek için yarışan ne kadar çok konu varsa, odaklanmak için neyi –ve kaç tanesini- seçeceğiniz o kadar önemli hâle gelir. Hiçbir zaman kusursuz dikkat durumuna giremeyecek kadar meşgul değilsinizdir.



En önemli işleriniz söz konusu olduğunda başka ayrıntılara ne kadar az dikkat harcarsanız o kadar üretken hâle gelirsiniz.

Kusursuz Dikkat ile Alışkanlıklara Bakmak

Kusursuz dikkatin en önemli yanı, tek bir anlamlı veya verimli işin dikkat aralığınızı kullanmasıdır. Bu tartışılamaz. Neden derseniz, en önemli işler, projeler ve kararlar dikkatinizin her zerresinden faydalanırlar. Bunlar sürekli alışkanlıkla yaptığımız ve genellikle dikkatinizi gerektirmeyen işlerden değildir.

Bu, alışkanlık davranışlarına kusursuz dikkat veremeyeceğimiz anlamına gelmez. Hayatta dikkatinizi veremeyeceğiniz kadar önemsiz iş diye bir şey yoktur. Eğer isterseniz tüm dikkatinizi bir boyanın kurumasını izlemek için bile kullanabilirsiniz. Ama bu zihinsel yetinin alışkanlıklar değil de karmaşık işler için kullanılmasının iki nedeni vardır.

İlk olarak, kusursuz dikkatin gerçekleşebilmesi için irade ve zihinsel enerji gerekir ve bunu gün boyu ihtiyacımız olan kısıtlı kaynaklarımızdan devşirir. Alışkanlıklar dikkat aralığı-

mızdan çok küçük bir kısmını kullandığı için onlara kusursuz dikkat harcamamıza gerek yoktur.

İkincisi ve daha ilginci, karmaşık bir işe tamamen odaklandığınızda performansınız artarken, tüm dikkatinizi alışkanlıkla yaptığınız işe verdiğinizde bocalamaya başlarsınız.

Bunu belki de, yürürken sizi izleyen birisini fark ettiğinizde ve tüm dikkatinizi normal bir insan gibi yürümeye verdiğiniz zaman yaşamış olabilirsiniz. Muhtemelen aniden kaldırımın üzerinde sallandığınızı hissederek bir robot gibi hareket etmeye başladınız. Düpedüz yürüme beceriniz bozuldu.[10] Ya da belki son bowling oynamaya gidişinizde kendinizi nasıl normalden daha çok puan aldığınızı, neyi iyi yaptığınızı düşünürken buldunuz. Ama sonra karşı takım arayı kapattı ve kazandı. Oynadığınız oyuna bir anda tüm dikkatinizi verince tıkandınız ve beceriniz yine zarar gördü. Yetenekli daktilo kullanıcılarını analiz eden araştırmalar, aynı durumun onlar için de geçerli olduğunu ortaya koymuştur. Yazdıklarına ne kadar odaklanırlarsa, o kadar yavaşlar ve daha çok hata yaparlar. Bu tür otomatik işleri yaparken en iyisi yaptığınıza tam olarak odaklanmamaktır.

Kusursuz dikkat yetinizi en karmaşık işleriniz için saklayın. Bu işler tüm dikkatinizi kullanır. Bir rapor yazmak, ekip bütçesinin üzerinden geçmek ya da sevdiğiniz biriyle anlamlı bir konuşma yapmak gibi.

Bunu yaptığınızda harika birkaç şey gerçekleşir. İlk olarak, tek bir işe odaklandığınız için az da olsa asıl hedefinizi aklınızda tutabilecek dikkat aralığınız kalır. Böylece dikkat dağıtacak ve sizi bölecek uyaranlardan daha az etkilenirsiniz, çünkü onların sizi yoldan çıkardığını anlayabilecek kadar farkındasınızdır. Belki de en önemlisi, çalıştığınız iş üzerine düşünebilmek için yeterince dikkatinizin kalmasıdır. Bu da daha

10 Bu durum psikoloji camiasında sahne ışığı etkisi [spotlight effect] olarak bilinen ve gerçekte öyle olmasa da herkesin sizi izlediğini düşündüğünüz bir durumdan kaynaklanmaktadır.

çok hatırlamanızı, daha çok öğrenmenizi, zihniniz serbestçe gezinmeye başladığında işe geri dönmenizi ve sorun çözerken farklı yaklaşımlar düşünebilmenizi kolaylaştırır. Tüm bunlar bir işi tamamlarken size çok fazla zaman kazandırır. Daha çok ve daha hızlı iş yapmanın en iyi yollarından biri, önemli olmayan ayrıntılara odaklanmaktan kendinizi korumaktır.

Kusursuz Dikkatin Dört Aşaması

İçinde bulunduğunuz herhangi bir anda, ya çevrenize ya kafanızın içindeki düşüncelere ya da ikisine birden odaklanırsınız. Yalnızca çevrenizle etkileşimde bulunmak, otomatik pilotta yaşadığınız anlamına gelir. Trafik ışığının değişmesini beklerken ya da telefonunuzda sürekli aynı uygulamalar arasında dolaşırken bu duruma geçersiniz. Sadece kafanızdaki düşüncelere daldıysanız da, hayal kuruyorsunuzdur ve telefonunuz olmadan hızlı bir şekilde yürüdüğünüzde, duşta zihniniz oradan oraya gezinirken veya koşuya çıktığınızda da bunu deneyimleyebilirsiniz. Hem düşünceleriniz hem de çevrenizle meşgul olduğunuzda ve onları kasıtlı olarak bir konuya yönlendirdiğinizde ise kusursuz dikkat düzeyinde olursunuz.[11]

Kusursuz Dikkat Hâline Nasıl Gireriz?

Bilimsel araştırmalar odaklanmaya başladığımızda dört aşamadan geçtiğimizi söyler. İlk olarak, odaklanmışızdır (ve üretkenizdir). Sonra, dikkatimizin dağılmadığını ve bölünmediğimizi varsayarsak, zihnimiz gezinmeye başlar. Üçüncü aşamada, zihnimizin bu gezintisini fark ederiz. Özellikle de dikkat aralığımızın neyle dolduğunu sık sık kontrol etmiyor-

11 Bu açıdan kusursuz dikkat, Mihaly Csikszentmihalyi'nin "akış [flow]" olarak tanımladığı deneyimden hemen önce gelir. "Akış" yaptığımız işe kendimizi tamamen verdiğimiz ve zamanın çok daha hızlı geçtiği bir durum olarak tanımlanır. Csikszentmihalyi'nin *Akış* isimli kitabında açıkladığı gibi, bu deneyime girdiğimizde "başka hiçbir şey bize önemli görünmez". Bu, tek bir şeye odaklanmanın önemine dair bir başka nedendir. Sınırlı dikkatimiz için birkaç farklı iş aynı anda rekabet etmediğinde akışı deneyimleme ihtimalimiz katlanarak artar. Kusursuz dikkat bizi akışa götüren bir süreçtir.

sak bunu fark etmemiz biraz zaman alabilir (Bir saat içinde ortalama beş kez zihnimizin gezindiğini fark ederiz). Ve dördüncü aşamada, dikkatimizi tekrar elimizdeki işe toplarız.

Kusursuz dikkatin dört aşaması bu taslak üzerine kuruldu.

Bunun için;

1. Dikkatinizi harcayacak anlamlı ve üretken bir iş seçin.
2. Dikkatinizi dağıtacak içsel ve dışsal uyaranları mümkün olduğunca ortadan kaldırın.
3. Seçtiğiniz işe odaklanın.
4. Dikkatinizi sürekli bu tek işe geri döndürün.

Odaklanmayı planladığımız iş için hedef koymak en önemli adımdır. Hedeflediğiniz sonuç ne kadar verimli ve anlamlı olursa, yaptıklarınız da o kadar verimli ve anlamlı hâle gelir. Örneğin, yeni bir çalışana danışmanlık etmeye, hep yaptığınız bir işi otomatik hâle getirmeye veya yeni bir ürün hakkında beyin fırtınası yapmaya odaklanmayı hedeflediyseniz, hedefinizin olmadığı ve otomatik pilotta çalıştığınızdan çok daha fazla sonuç alırsınız.

Aynısı evde de geçerlidir. Dikkatinizi harcadığınız iş ne kadar anlamlıysa, hayatınız da o kadar anlamlı olur. Kusursuz dikkatin faydalarını, eşimizle konuşurken *orada* olmak veya ailemizle yemek yerken zevk almak gibi basit hedefler koyarak da deneyimleyebiliriz. Daha çok şey öğrenir, daha çok şey hatırlar ve yaptıklarımızı derinlemesine işleriz. Bunun sonucunda hayatımız daha anlamlı olur. Kusursuz dikkate ulaşmak için bu ilk adım esastır. Hedef koymanın ardından kesinlikle dikkat gelmelidir.

Kusursuz dikkate ulaşmanın ikinci adımı mümkün olduğunca çok iç ve dış uyaranı ortadan kaldırmaktır. Dikkat dağıtan ayrıntılara yenik düşmemizin çok basit bir nedeni vardır. İçinde bulunduğumuz anda dikkat dağıtan şeyler, gerçekte

yapmak zorunda olduklarımızdan çok daha ilgi çekicidirler. Bu durum hem işte hem evde geçerlidir. Ekranımızın köşesine düşen e-posta bildirimleri, genellikle diğer pencerede yapmakta olduğumuz işten çok daha cezbedici; kafede eşimizin arkasındaki televizyon da genellikle konuşmaya odaklanmaktan daha caziptir.

Dikkat dağıtıcıları işin başında ele almak son derece kolaydır. Ortaya çıktıklarında çoğunlukla asıl hedefimizi onlara karşı savunmak için artık çok geçtir. Sıradan (ve bazen utandırıcı) anılar ve odaklanmaya çalışırken aniden ortaya çıkan düşünceler, zevksiz işleri (vergilerimiz veya garajı temizlemek gibi) yapmaya karşı gösterdiğimiz zihinsel direnç ve bizim odaklanmak isteyip zihnimizin gezinmek istediği zamanlar da dahil olmak üzere içsel dikkat dağıtıcılar da aynı şekilde ele alınmalıdır.

Üçüncü adımda, seçtiğimiz dikkat nesnesine ne zaman odaklanacağımızı önceden belirlememiz gerekir. Bunun anlamı rahat ve elverişli zamanı kollamaktır. Kusursuz dikkatin ilk iki adımında ne kadar sağlam temel attıysak üçüncü adımı o kadar derinlemesine ve emin adımlarla gerçekleştirebiliriz.

Dördüncü ve son adım, kusursuz dikkat zihnimiz gezinmeye başladığında dikkatimizi tekrar asıl hedefimize geri döndürmekle ilgilidir. Bu noktayı sıkça yineliyorum, çünkü bu kitaptaki en önemli fikirlerden biri bu. Tekrar ediyorum, araştırmalar zihnimizin günün yüzde kırk yedisinde serbestçe gezindiğini gösteriyor. Diğer bir deyişle, on sekiz saat uyanıksak yaptıklarımıza bunun sadece sekiz saatinde tam olarak kendimizi veriyoruz. Zihnimiz için gezinmek normaldir, önemli olan onu dengelemektir. Böylece dikkatimizi ve zamanımızı gerçekten önümüzde olan işe harcayabiliriz.

Ayrıca dikkatimiz dağıldıktan ya da yaptığımız iş bölündükten sonra tekrar çalışmaya devam edebilmemiz ortalama yirmi iki dakika alır. Kendi kendimizin dikkatini bozduysak bu daha da uzun sürer ve geri dönmemiz yirmi dokuz dakikayı

bulur. Dikkat aralığımızın neyle meşgul olduğunu sık sık değerlendirirsek daha hızlı geri dönmeyi başarabiliriz. Bununla ilgili şimdilik kendinizi strese sokmayın, kitabın devamında detaylarından bahsedeceğiz.

Kusursuz dikkat kavramı tek bir cümle ile şöyle özetlenebilir: Çalışırken dikkatinizi tek önemli ve karmaşık işte tutun.

Neye Odaklanacağınızı Seçmek

Hedefi olmayan bir dikkat, enerji israfından başka bir şey değildir. Hedef belirleme mutlaka dikkatten önce gelmelidir. Aslında ikisi mükemmel bir şekilde eşleşir. Hedef oluşturmak, zamanımızı nasıl harcayacağımız konusunda karar vermemize yardımcı olur dikkatimizi odaklamak ise işi etkili bir biçimde tamamlamamızı sağlar. Daha üretken olmanın en iyi yolu, çalışmaya başlamadan önce neyi başarmak istediğinize karar vermektir.

Hedef koyarken tüm görevlerin eşit doğada olmadığını hatırlamakta fayda vardır. Bazı işleri yaparken harcadığımız her dakika inanılmaz bir ilerleme kaydetmemizi sağlar. Her gün gerçekleştirmek için zaman ayırmayı planladığınız işler bunlardandır; takımınıza bir ay önce katılan yeni çalışanı eğitmek ve yıllardır yazmak istediğiniz kitabı yazmak gibi. Bu işler ilk bölümde konuştuğumuz gerekli ve amaca yönelik işler kutucuğunda yer alır. Bu kutucuktaki görevleri, gereksiz toplantılara katılmak, sosyal medya akışınızı takip etmek ve sürekli yeni e-posta olup olmadığını kontrol etmek gibi gereksiz ve dikkat dağıtan işlerle kıyasladığınızda hangisinin daha verimli olduğunu görmek çok da zor değildir. Hangi kutucuktaki işlere zaman ayıracağımızı seçmezsek, otomatik pilota geçeriz.

Bu, otomatik pilotta bir iş başaramayacağımız anlamına gelmiyor. Karşımıza çıkan her şeyle ilgilensek de, işimizin çoğunu halledebilir ve muhtemelen işimizi kaybetmememize yetecek kadar verimli olabiliriz. Ama otomatik pilot durumu işimizde anlamlı bir ilerleme sağlamamızı engeller. Hiçbirimiz

e-postalar, konuşmalar ve anlık mesajlar etrafında trafik polisi gibi bir o yöne bir bu yöne döndüğümüz için maaş almıyoruz. Hem bu işleri yapmak ve hem de yolumuza çıkan beklenmedik talepleri karşılamak her zaman gerekebilir. Mümkün olan her zaman, zamanınızı ve dikkatinizi harcayacağınız yeri seçmek konusunda aktif bir rol almalısınız.

- Hâlâ yapmadıysanız 2x2'lik bir tablo oluşturmanın ve aylık düzenli işlerinizi verimli ya da verimsiz ve ilgi çekici veya itici diye sıralamanın tam zamanı. İşinizdeki üretkenliğinize yatırım yapmanın ironik tarafı, bunu ofiste yapmanın neredeyse imkânsız olmasıdır. Toplantılar, e-postalar ve proje teslim tarihleri arasında genelde çok yoğun olursunuz. Böyle bir durumda en iyi üretkenlik taktiği, bir adım geri çekilmeniz ve kendinizi yaptığınız işten ayırmanızdır. Böylece bu işe nasıl daha farklı yaklaşabileceğinize dair eleştirel bir düşünce geliştirebilmek için zihinsel bir alana sahip olursunuz. Ayrıca işe geri döndüğünüzde zorlanmak yerine o işi daha akıllıca yapmaya başlayabilirsiniz. İşlerinizin dört tür görevden hangisi olduğuna karar vermek, bir adım geriye gitme yollarından biridir. Şimdi, özellikle önümüzdeki bölümü okumaya başlamadan önce, bunu yapmanın en iyi zamanı. Sadece beş on dakikanızı alacak.

Son birkaç yıldır dikkat ve hedef koyma üzerine araştırmalar yaparken, birkaç hedef koyma alışkanlığı geliştirdim. Burada en sevdiğim üç yöntemden bahsedeceğim.

1. Üç Hedef Kuralı

Geçmişte yazdığım kitaplara aşinaysanız bu bölümü atlayabilirsiniz. Değilseniz, sizi 3 Hedef Kuralı'yla tanıştırmama izin verin. Her yeni güne başlarken o günün sonuna kadar tamamlamak istediğiniz üç işi seçin. Yapılacaklar listeniz günün ayrıntılarını kapsarken bu üç hedef en önemli günlük işleriniz için ayrılmalı.

Bu küçük alışkanlığı Microsoft'un dijital dönüşüm müdürü J. D. Meier'den öğrendiğimden beri yıllardır her sabah yapıyorum. 3 Hedef Kuralı ilk bakışta çok basit görünüyor olabilir, ancak güne başlarken kendinizi sadece üç ana hedef seçmek için zorlayarak birçok şey başarırsınız. Neyin önemli olduğunu seçerken aynı zamanda neyin önemli olmadığını da seçmiş olursunuz. Bu kuralın sınırları sizi gerçekten önemli olanı anlamaya zorlar. Ayrıca günlük akışınıza uyacak şekilde esnektir. Eğer takviminiz toplantılarla doluysa, bu toplantılar üç hedefinizi oluşturabilir, buna karşın görüşmenizin olmadığı bir gün, daha önemli ve acil olmayan işleri hedef olarak koyabilirsiniz. Önünüze beklenmedik işler ve projeler çıktığında, bu yeni sorumlulukları koyduğunuz hedeflerle karşılaştırabilirsiniz. Üç fikir dikkat aralığınıza rahatlıkla sığdığından bunları kolaylıkla hatırlayabilirsiniz.

- Bir konferansa katılmak gibi tüm programınızın önceden planlanmış olduğu günler zamanınızı ve dikkatinizi nasıl harcayacağınızı belirleyemeyebilirsiniz. Ancak yapmak zorunda olduğunuz işi nasıl yapacağınızı değiştirebilirsiniz. Örneğin, "konferansta konuşmaları dinlemek" hedefi yerine, "seminer aralarında beş yeni kişiyle tanış" gibi bir hedef seçebilirsiniz.

Üç hedefinizi görebileceğiniz bir yerde tuttuğunuzdan emin olun. Ben, kendi hedeflerimi ofisimdeki dev beyaz tahtada veya yolculuk ediyorsam tüm cihazlarımla senkronize olmuş OneNote'ta günlük yapılacaklar listemin en başında tutuyorum. Eğer benim gibiyseniz, haftalık üç hedef ve aynı şekilde günlük üç hedef koymayı -akşam yemeği sırasında işle bağlantımı kesmek, ofisten eve dönmeden spor salonuna uğramak veya vergi makbuzlarını doldurmak gibi- düşünebilirsiniz.

2. Birbirini İzleyen İşler

Yerine getirdiğim ikinci hedef koyma alışkanlığı, yapılacaklar listemdeki en çok sonucu olan işi belirlemektir.

Bir yapılacaklar listesi oluşturmak (şiddetle tavsiye ederim ve ne kadar etkili olduğunu kitabın ilerleyen bölümlerinde anlatacağım) alışkanlığınız varsa, her işin taşıdığı önemi, uzun vadeli ve kısa vadeli etkilerinin tamamını düşünmek için bir saniyenizi ayırın. Listenizdeki en önemli işler, en çok sayıda olumlu sonuca yol açanlardır.

Listenizdeki her işi yapmak için zaman ayırırsanız dünyada –ya da işinizde ve hayatınızda- neler daha farklı olurdu? Hangisi daha çok sayıda işin tamamlanacağı bir zincirleme etki başlatabilecek ilk domino taşına eşdeğerdir?

Başka bir açıdan şöyle bakabiliriz. Ne yapacağınıza karar verirken bir işin sadece anlık sonuçlarını düşünmek yerine, ikincil ve üçüncül sonuçlarını da göz önünde bulundurun. Örneğin, diyelim ki yaş pasta sipariş etmeyi düşünüyorsunuz. Bu kararın anlık sonucu pastayı yerken hoşunuza gitmesidir. Ancak ikincil ve üçüncül sonuçları biraz daha fazladır. İkincil sonucu akşamın geri kalanında kötü hissetmeniz olabilir. Daha ileri sonucuysa kilo almanız ya da yeni diyet programını bozmanız olabilir.

En önemli işlerin gözünüze ilk anda acil ve kazançlı görünmeyebileceklerine dair iyi bir örnek geliyor. Şu anda, yeni işe başlayanlar için bir rehber yazmak, size bir düzine e-postayı yanıtlamak kadar kendinizi değerli hissettirmeyebilir. Ama bu rehber her yeni çalışanın alışma sürecini kısaltacak, kendilerini daha iyi karşılanmış hissetmelerini sağlayacak ve daha verimli çalışmalarına hizmet edecekse, o zaman listenizdeki en önemli iştir. Sinir bozucu ve tekrarlayan bir iş için bir sistem oluşturmak, bir telefon uygulaması üretirken tasarıma odaklanabilmek üzere dışarıyla bağlantınızı kesmek ya da ofiste çalışanların kolaylıkla bilgi paylaşımı yapabilecekleri bir kılavuz programı yazmak da çoklu sonuçları olan işlerden olabilir.

Yapılacaklar listenizde çok fazla iş varsa kendinize sorun, etki alanı en geniş olan hangisi? Bu egzersiz daha önce hazır-

ladığınız dört görev türüne de uygulanabilir. İşlerinizi bir kez önemli, amaca yönelik, dikkat dağıtıcı ve gereksiz olarak dörde ayırdığınızda kendinize sorun; gerekli ve amaca yönelik işler dışında, hangisi zincirleme bir tepki oluşturma potansiyeline sahip?

3. Saatlik farkındalık alarmı

Günlük üç hedef belirlemek ve en etkili işleri öncelemek, her gün daha hedefe yönelik çalışmak için harika yollardır. Pekiyi anlık olarak hedefe yönelik çalışmayı nasıl sağlayabilirsiniz?

Üretkenlik söz konusu olduğunda bu belirli anlar, teorinin uygulamaya döndüğü yerlerdir. Eğer gün içinde bunları başarmaya çalışmıyorsanız hedefler koymak anlamsızdır. Hedeflerime giden yolda olduğumdan emin olmak için benim en sevdiğim yöntem, sık sık dikkat aralığımın neyle meşgul olduğunu kontrol etmektir. Böylece önemli olana mı odaklandığımı yoksa otomatik pilota mı düştüğümü fark etmiş olurum. Bunu yapmak için saat başı bir farkındalık alarmı kurarım.

Kusursuz Dikkat'in ana teması, beyninizin sürüklendiğini veya başka garip bir şey yaptığını fark ettiğinizde kendinize çok yüklenmemeniz gerektiğidir. Zihniniz her zaman gezinecek; siz bunları, nasıl hissettiğinizi değerlendirmeniz ve birazdan ne yapacağınızı belirlemeniz için bir fırsat olarak düşünün. Araştırmalar, kendimizi ödüllendirdiğimizde zihnimizi gezinirken yakalama ihtimalimizin daha yüksek olduğunu gösteriyor. Sadece bir ya da iki dikkat dağıtıcıyı azaltmış, her gün sadece bir ya da iki amaç koymuş olsanız bile çoğu kişiden daha iyisini yapıyorsunuz. Benim gibi biriyseniz, saatlik farkındalık alarmınız ilk başlarda önemli veya etkili bir şey üzerinde çalışmadığınızı ortaya çıkarabilir. Bunda hiç sorun yok; hatta beklentimiz de bu yönde.

Önemli olan dikkat aralığınızın neyle meşgul olduğunu düzenli olarak kontrol etmeniz. Telefonunuza, saatinize veya

başka bir cihaza saatlik bir alarm kurun. Bu, gün boyunca yaşadığınız en kazançlı bölünme olacaktır.

Saatlik alarmınız çaldığında kendinize sorun:

- Farkındalık alarmı çaldığında zihniniz geziniyor muydu?
- Otomatik pilotta mı çalışıyorsunuz yoksa seçtiğiniz hedefe yönelik mi bir şeyler yapıyorsunuz? (Bunun zamanla geliştiğini görmek inanılmaz tatmin edici oluyor.)
- Verimli bir işe mi daldınız? Eğer öyleyse, ona odaklanmışken ne kadar zaman harcadınız? (Yeterli bir süre değilse, farkındalık alarmının sizi gezintiye çıkarmasına izin vermeyin. Çalışmaya devam edin.)
- Şu an yaptığınız en etkili iş nedir? Onun üzerinde mi çalışıyorsunuz?
- Dikkat aralığınız ne kadar dolu? Taşıyor mu, yoksa hâlâ bir miktar dikkatiniz var mı?
- Kusursuz dikkati engelleyen dikkat dağıtıcılar var mı?

Bu soruların tamamına cevap vermek zorunda değilsiniz. En faydalı bulduğunuz, önemli olana tekrar odaklanmanızı sağlayacak iki üç tane seçin. Saat başı bunu yapmak, dikkat kalitenizi üç yönden arttırır: Daha uzun süre odaklanmanıza yardımcı olur, çünkü durup dikkatinizi dağıtan şeyleri engellersiniz. Zihninizin gezinmeye başladığını daha sık fark eder ve tekrar odaklanabilirsiniz. Zamanla gününüzün daha fazlasını hedefe yönelik geçirmeye başlarsınız.

Bu kontrole ilk başladığınızda büyük ihtimalle iyi sonuçlarla karşılaşmayacaksınız. Kendinizi sık sık otomatik pilotta çalışırken dağılmış, zamanınızı gereksiz ve dikkat dağıtan işlere harcarken bulacaksınız. Bu normaldir. Fark ettiğinizde daha verimli bir iş üzerinde çalışmak için kendinizi toparlayın ve o an dikkatinizi dağıtarak sizi yoldan çıkaran her koşulu

azaltın. Sizi dağıtan konuların hep aynı olduğunu fark ederseniz onlarla başa çıkmak için bir plan yapın (Bir sonraki bölümde bunu yapacağız).

Bu hafta bir iş gününde saatlik farkındalık alarmı kurmayı deneyin. Başlangıçta bu bölünmeler kuşkusuz rahatsız edici olsa da yeni ve kıymetli bir alışkanlığın oluşumuna katkı sağlayacak. Farkındalık alarmı fikrinden hoşlanmadıysanız, sizi dikkat aralığınızın neyle meşgul olduğunu düşünmek için teşvik edecek birkaç ipucu kullanmaya çalışın. Uygulamada en yararlı yöntem olduğunu fark etmiş olsam da, ben artık saatlik farkındalık alarmı kullanmıyorum. Bugünlerde ne ile meşgul olduğuma önceden belirlediğim belirli zamanlarda kafa yoruyorum; her tuvalete gittiğimde, su ya da çay almak için masadan her kalkışımda ya da telefonum çaldığında (telefona birkaç kez çaldıktan sonra cevap veriyorum, önce dikkat aralığımın neyle meşgul olduğunu anlamaya çalışıyorum).

Nasıl Güçlü Hedefler Oluşturulur?

Peter Gollwitzer, son birkaç on yılda hedef koyma alanına katkı sağlayan en önemli isimlerinden birisidir. Sadece hedef koymanın değil, aynı zamanda hedefleri özgül hâle getirmenin önemine dair çığır açan araştırmasıyla tanınıyor. Hepimiz genellikle belirsiz hedeflerimizi tamamlarız, ancak özgül hedefler genel başarı oranımızı büyük ölçüde arttırır.

Diyelim ki bu sabah kişisel hedeflerinizi oluşturmak için acele ettiniz ve şu liste ortaya çıktı:

1. Spor salonuna gitmek
2. Eve vardığımda işi işte bırakmak.
3. Makul bir saatte yatmak.

Bu hedefleri bilerek belirsiz yaptım, ama bunları nasıl daha özgül hâle getirebilir ve onlara uyma ihtimalimizi arttırabiliriz?

İlk olarak, bu hedefleri yazarken ne kadar etkili olduklarını düşünmekte fayda var. Hiçbir şey yapmamaktan kesinlikle daha etkili oldukları açık. Aslında Gollwitzer'ın araştırması bunlar gibi belirsiz hedefler koymanın bile başarıyla tamamlama ihtimalini yaklaşık yüzde 20-30 oranında arttırdığını göstermektedir. Bu yüzden eğer şanslıysanız bir ya da ikisini listenizden silebilirsiniz. Hiç fena değil!

Bununla birlikte özgül hedefler koymak, hedefleri dikkat çekici kılar ve bunları başarma ihtimalimizi çok yükseltir. Bir araştırmada Gollwitzer ve çalışma arkadaşı Veronika Brandstätter katılımcılara Noel tatilinde tamamlamak için bir dönem ödevini bitirmek, yeni bir ev bulmak veya sevdikleri biriyle aralarındaki anlaşmazlığı çözmek gibi zor bir hedef koymalarını ister. Bazı öğrenciler, belirsiz bir hedef koyarken diğerleri Gollwitzer'ın "uygulama hedefleri [implementation intention]" diye isimlendirdiği türde hedefler koymuşlardır. Gollwitzer bu terimi şöyle açıklar, "Başarmak istediğiniz şeyi nasıl yapacağınıza dair detaylı bir plan yapmak. Araştırmamda savunduğum, hedeflerin planlara ihtiyaç duyduğudur. İdeal olanı da ne zaman, nerede ve neler yaparak hedefe ulaşılacağını içeren planlardır." Diğer bir deyişle, eğer bir öğrencinin belirsiz hedefi "Noel tatilinde bir ev bulmaksa", bunun uygulama hedefi, "Noel haftasının sonuna kadar internet emlak sitesinden dairelere bakacağım ve ilan vermiş olan üç kişiye e-posta atacağım" şeklinde olacaktır.

Gollwitzer ve Brandstätter'ın iki grubunu karşılaştırdığımızda işler ilginçleşecektir. Özgül uygulama hedefi koyan öğrencilerin yüzde 62'lik kayda değer bir kısmı hedeflerini gerçekleştirmiştir. Uygulama hedefi koymayan grup çoğunlukla daha az başarmıştır. Asıl hedefinin peşinden gidenlerin sayısı yüzde 22'lik zayıf bir oranla diğerlerinin yaklaşık üçte biri kadardır. Sonraki araştırmaların da desteklediği bu etki, sarsıcı bir sonuçtur. Özgül hedefler koymak, başarı oranınızı ikiye hatta üçe katlar.

Bu aklımdayken, hızlıca üç belirsiz hedefimi uygulama hedefine çeviriyorum:

1. "Spor salonuna gitmek", "Programımı ayarlayarak öğle arasında spor salonuna gitmek" oluyor.
2. "Eve geldiğinde işi işte bırakmak", "İş telefonumu uçak moduna alıp, iş bilgisayarımı diğer odada bırakarak akşam çalışmayı bırakacağım" şeklinde yeniden çerçeveleniyor.
3. "Makul bir saatte yatmak", "Saat 22.00 için bir yatma alarmı kurmak ve çaldığında yatmaya hazırlanmak" oluyor.

Uygulama hedefleri aynı alışkanlıklar gibi güçlüdürler. Bir alışkanlığı yapmaya başladığınızda beyniniz işin devamını büyük ölçüde otomatik pilotta sürdürür. Uygulama hedefiniz için de bir kez plan yapıp onu başlatacak çevresel ipuçlarıyla - molanızın başlaması, işte stresli bir günün ardından eve gelmek veya yatma alarmınızın çalması gibi- karşılaştığınızda, bilinçsiz bir şekilde hedefinize ulaşmak için harekete geçersiniz. Hedeflerinizi başlatmak için neredeyse hiç güç harcamazsınız. Gollwitzer ve Brandstätter'ın dediği gibi, "Harekete geçmek hızlı ve etkili olur; bilinçli bir dikkat gerektirmez." Diğer bir deyişle, asıl hedefimize otomatik olarak harekete geçeriz.

Gollwitzer, hedeflerin eğer bir kişinin anlayabileceği ve o duruma özel ipuçlarını ayırt edebileceği ölçüde, yeterince özgül olursa net olmasının şart olmadığını söylemişti. "Tenis oyuncularıyla araştırmalar yaptık ve oyunda karşılaşabilecekleri sorunlara nasıl karşılık vereceklerine dair planlar yaptılar. Bazı oyuncular 'sinirlendiğimde' veya 'gerildiğimde' şeklinde sorun durumunu özgülleştirdi. Bu çok belirgin ya da somut değildi, ancak işe yaradı, çünkü 'gergin' derken ne demek istediklerini biliyorlardı. Özgül, kişinin o kritik durumu tanımlayabilmesini ifade eder."

Özgül hedefler koyarken iki önemli uyarı vardır. İlki, hedeflerinizi gerçekten önemsemelisiniz. Uygulama hedefleri sizin için önemli olmayan veya uzun süredir umursamadığınız hedefler için neredeyse hiç işe yaramaz. 1990'larda dünyanın en büyük Furbies koleksiyonunu toplamak için bir hedefiniz olduysa, bugün bu hedefe ulaşmak için pek de istekli olmayabilirsiniz.

İkincisi, ulaşması kolay hedeflerin özgül olması şart değildir. Hedefiniz basit değil de zor bir iş olduğunda ne zaman çalışacağınıza en başından karar vermek önemlidir. Hafta sonuysa ve hedefiniz en azından bir kez spora gitmekse, bunu ne zaman yapacağınız konusunda çok net olmanıza gerek yok. Ancak eğer cumartesi akşamı restoranda tatlı yememek gibi daha zor bir şey yapmaya çalışıyorsanız özgül bir hedef koymak şarttır. Bu belirsiz niyet, planlayarak özgül hâle getirilebilir; tatlı menüsünü gördüğünüzde kibarca geri çevirmek ve yerine kendinize kafeinsiz bir kahve söylemek gibi. Bu uyarı özellikle evdeki hedefleriniz için çok iyi işler, ama pazartesi günü geldiğinde yeniden düşünerek hedef koymanız gerekebilir. "Hedefler zorlaştığında veya çok hedefiniz olduğunda, hepsini yapmak zor olabilir. Bu yüzden planlama özellikle burada çok işe yarar" diye ekler Gollwitzer.

Bir Kusursuz Dikkat Alışkanlığına Başlamak

Bir sonraki bölüm, kusursuz dikkati bozan içsel ve dışsal dikkat dağıtıcıları azaltma konusuna odaklanacak. Ancak buna geçmeden önce, kusursuz dikkati hedeflerinizde kullanmaya başlayabilmeniz için birkaç basit teknik sunmak istiyorum. İşlerinizde dikkatinizi dağıtan ayrıntıları azaltmayı öğrendiğinizde bunlar kesinlikle çok daha etkili olacak.

Şimdi ilk olarak nasıl ve ne zaman odaklanacağımızla başlayalım. İkisi de oldukça basit.

Nasıl kusursuz dikkat oluştururuz:

- Kusursuz dikkat durumunda ne kadar kalacağınızı "hissederek" başlayın. Bu düzeye karşı ne kadar dirençli hissettiğinizle ilgili kendi kendinize bir konuşma yapın, özellikle de zor, sinir bozucu veya yapılandırılmamış bir görevin altına girmek üzereyseniz. Örnek olarak: "Bir saatliğine odaklanacak kadar rahat hissediyor muyum? Kesinlikle mümkün değil. Kırk beş dakika? Belki, ama hâlâ çok. Otuz dakika? Yapılabilir, ama hâlâ... Tamam, yirmi beş dakika? Evet, sanırım bunu yapabilirim." Kusursuz dikkat sürenizin zamanla uzadığını görmek inanılmaz derecede ödüllendirici bir deneyim olacak. Kendinizi zorlayın, ama çok sert değil. Ben kusursuz dikkati denemeye başladığımda her defasında beş on dakikalık dağılmalarla bölünen on beş dakikalık bloklarla başlamıştım. Tüm gün kusursuz dikkatte kalmak çok sıkıcı olabilir ve uyaranlar, özellikle de başlarda, çok çekicidir. Sonraları daha az dağılmayla çalışmaya alışacaksınız.
- Önünüzdeki engelleri önceden fark edin. Eğer önümüzdeki birkaç günün yoğun olacağını biliyorsam, haftanın başında kusursuz dikkat sağlayacağım dönemleri planlamayı tercih ediyorum. Hafta boyunca önemli bir iş yaparken odaklanacağım birkaç zaman aralığı hazırlıyorum. Bu şekilde, son âna kalmış işler yüzünden ter dökeceğime ve tutuşacağıma kusursuz dikkat için zaman oluşturduğumdan emin oluyorum. Böyle bir planlama sayesinde iş arkadaşlarım ve asistanım bu zaman diliminde bana gelemeyeceklerini bilirler ve bu zaman dilimi odaklanmam için bana kalır. Bu gibi haftalarda birkaç dakikalık iyi planlama, saatler süren verimsizliği kurtarır.
- Alarm kurun. Ben bunun için genellikle telefonumu kullanıyorum. Bünyesindeki dikkat dağıtıcılar düşünüldüğünde oldukça ironik olabilir. Eğer telefon sebebiyle ortaya çıkan dikkat dağıtıcılar odaklanmanızı yutan bir kara deliğe dönüşüyorsa telefonu ya uçak moduna alın ya da bir saat veya başka bir alarm kullanın.

- Kusursuz dikkat oluşturun! Zihninizin serbestçe gezindiğini veya dikkatinizin dağıldığını fark ettiğinizde dikkatinizi hedefinize geri getirin. Tekrar söylüyorum, bu olduğunda kendinize acımasız davranmayın. Beyniniz çalışmak için böyle programlanmış. Alarmınız çaldığında daha fazla çalışabileceğinizi hissediyorsanız -ki muhtemelen kendinizi kaptırdığınız için olacak- o zaman durmayın.

Bunlar işin nasıl olacağıydı. Şimdi, ne zaman kusursuz dikkat oluşturacağınıza karar verirken işe yaradığını gördüğüm birkaç öneri:

- Ne zaman yapabilirseniz! Elbette, küçük işler için de zamana ihtiyacımız var. Ama ne kadar çok kusursuz dikkat durumuna geçerseniz o kadar iyi. Hafta boyunca, işleriniz izin verdikçe ve kişisel olarak da rahat hissettiğiniz sürece kusursuz dikkat için zaman dilimleri oluşturmalısınız. Bizler aynı anda ancak tek bir anlamlı işle uğraştığımızda en çok verimi alabiliyoruz ve mutlu oluyoruz. Bu yüzden, bu durumda geçirebileceğimiz kadar çok zaman geçirmememiz için bir sebep yok. Ne zaman önemli bir işiniz ya da projeniz olursa onu çalışabileceğiniz ekran da açıksa kusursuz dikkat fırsatını kaçırmayın. Eğer kaçırırsanız büyük bir üretkenliği de kaçırmış olacaksınız. İşlerimizin doğası gereği sık sık birlikte çalışmak zorunda kalıyoruz, bu da iş arkadaşlarımız için ulaşılabilir olmamızı gerekli kılıyor. Ama sadece sizin yapabileceğiniz bir iş üzerine çalışmak, kusursuz dikkat için mükemmel bir zamandır.
- İşinizin kısıtlamaları arasında. Çoğumuz her istediğimizde kusursuz dikkat lüksüne sahip değiliz. Üretkenlik genelde kendi sınırlarımızı da anladığımız bir süreç. Çoğu zaman kusursuz dikkat için çok az fırsatımız olur ve bazı günlerde bu mümkün bile olmaz. Mümkün ol-

madığı zamanlar, özellikle bir konferans veya tüm gün süren bunaltıcı toplantılara katılmak üzere seyahat ederken söz konusudur. Zaman ve enerji kısıtlamalarınızı hesaba kattığınızdan emin olun ve eğer mümkünse haftanızı planlarken bu engellerin üstesinden gelin.

- Zor bir iş yapmanız gerektiğinde. Kusursuz dikkat denemelerine ajandamda zaman dilimleri planlayarak başlamışken, şu an ne zaman karmaşık bir iş veya proje üzerinde çalışsam o duruma giriyorum. Böylece yapacağım işe tüm dikkatimi verebilmiş oluyorum. Eğer sadece e-postalarımı kontrol ediyorsam kusursuz dikkati hedeflemiyorum. Ama eğer yazıyorsam, bir konuşma planlıyorsam ya da önemli bir toplantıya katılıyorsam hep yapıyorum.
- Yapmayı düşündüğünüz işe ne kadar gönülsüz olduğunuza bağlı olarak. Bir işi ya da projeyi ne kadar sevmediyseniz dikkat dağıtıcıları kontrol altına almak o kadar önemlidir. Sıkıcı, bunaltıcı, zor, çelişkili ya da yapılandırılmamış bulduğunuz veya ödüllendirici ve anlamlı bulmadığınız işleri ertelemeniz muhtemeldir. Hatta ertelediğiniz bir işi düşünecek olursanız bu özelliklerin çoğuna sahip olduğunu fark edersiniz. Bir iş ne kadar iticiyse, kusursuz dikkat oluşturmamız ve böylece bu iş üzerinde irademizi kullanarak çalışabilmemiz o kadar önemlidir.

Odağınızı Oluşturmak

Gelecek birkaç bölümde, odaklanmanızı geliştirmek için ihtiyacınız olan yöntemleri size vereceğim. Göreceğiniz gibi kusursuz dikkat beceriniz birkaç faktöre bağlıdır ve bu faktörler dikkatinizin niteliğini etkiler:

- Ne sıklıkta dikkatinizi verecek yeni bir şey arıyorsunuz? (Bu, başlangıçta kusursuz dikkate direnç göstermemizin nedenidir.)

- Ne sıklıkta dikkat aralığınızı aşırı yüklüyorsunuz?
- Dikkatiniz ne sıklıkta bölünüyor ve dağılıyorsunuz?
- Kafanızda kaç işi, fikri, verilmiş sözü ve çözülmemiş meseleyi aynı anda tutuyorsunuz?
- Ne sıklıkta farkındalığınıza dair farkındalık [meta awareness] uygulamaları yapıyorsunuz? (dikkatinizi neye harcadığınızı kontrol etmek)

İleride bahsedeceğimiz gibi, ruh hâliniz ve beslenmeniz bile kusursuz dikkatinizi etkileyebilir. Bu ve bunun gibi sebepler yüzünden, iş bu düzeyde odaklanmaya geldiğinde herkesin başlangıç noktası birbirinden farklıdır.

Şu işe bakın ki, dikkatimizi nasıl daha iyi yönetebileceğimize dair araştırmaları incelemeye ilk başladığımda dikkatim dağılmadan birkaç dakikadan daha uzun odaklanamıyordum. Sürekli dikkatimizi yöneltecek yeni bir şey arıyorsak ve dikkat dağıtıcı bir ortamda çalışıyorsak durum çoğu zaman böyledir.

Araştırmaları denerken kusursuz dikkat süremi istikrarlı bir biçimde arttırdım ve çalışırken dikkatimin daha az dağılmasına alıştım. Şimdi okuduğunuz cümleyi bugünkü üçüncü kırk beş dakikalık kusursuz dikkat süresinin sonuna doğru yazdım. Bu zaman dilimleri iki saatte tam olarak 2286 kelime yazmamı sağladı. (Bu, üretkenlik üzerine bir kitap yazmanın en eğlenceli taraflarından biri. Yöntemlerimizin gerçekten işe yaradığını kitabın kendisini yazarken kullanarak doğrulayabiliyorsunuz.). Üçüncü oturum son kusursuz dikkat, bloğumdu ve bu süreler arasında e-postalarımı takip ettim, zevkle sosyal medyayı kontrol ettim ve bir iki kişiyle hızlıca sohbet ettim.

Ancak şu an, o aralardan biri değil. Sadece tek bir işe odaklanmak -bu kelimeleri yazmak- benim kırk beş dakika boyunca bu kadar üretken olmamı sağlayan şeydi. Sizin için de işe yarayacak.

4.
Dikkatinizi Dağıtıcıları Kontrol Altına Almak

Kırk Saniye

Gloria Mark ve Mary Czerwinski bu kitabı yazarken konuşma fırsatı bulduğum iki büyüleyici uzman. Mark, Irvine'deki California Üniversitesi'nde bilişim profesörü ve belki de dikkat ve çoklu görev alanında dünyadaki en yetkin uzman. NASA ve Boeing, Intel, IBM ve Microsoft gibi firmalarla birlikte dikkat araştırmaları yürütmüş. Microsoft'un baş araştırmacılarından biri olan Czerwinski ise, insanlar ve bilgisayarların nasıl etkileşimde bulundukları konusunda önemli uzmanlardan birisi.[12] Onun çalışmaları ve onlarla yaptığım görüşme, bu bölümün büyük bir kısmına renk vermiştir. Bu iki bilim insanı, günlük teknolojiyle ilişkimizi inceleyen araştırmaların sonuçlarını değerlendirmek için bir araya geldi.

Çalışmalarıyla ilgili en sevdiğim özellik, gerçek işyerlerinde, gerçek çalışanlarla yürütülmüş olmaları. İki isim de yerinde yapılan araştırma [in situ research] adı verilen araştırma yönteminde uzmanlar. Mark ve Czerwinski, katılımcıların birden çok işi aynı anda yaptıklarında veya sadece e-posta atarken ne düzeyde stresli hissettiklerini ölçmek için onlara yirmi dört saat üzerlerinde taşıyacakları ve kalp atışlarını ölçecek monitörler bağladılar. Kalp atışı, stresi ölçen bilimsel olarak geçerliği kanıtlanmış bir değişken. Katılımcılardan alınan izinle, Mark ve Czerwinski katılımcıların bilgisayarlarına günlük aktivitelerini kaydedecek bir program yüklediler. Bu program sayesinde tam olarak ne sıklıkta bir işten diğer işe geçiş yaptıklarını gözlemlemeyi amaçladılar. Sonuç, kırk sani-

12 Microsoft çok fazla sayıda araştırma yürütür. Bu kitabın yazıldığı sırada iki binin üzerinde kişiyi araştırma ve yayın yapması için tam zamanlı olarak çalıştırıyordu.

ye! Şaşırtıcı bir şekilde, IM ve Skype gibi uygulamalar açıkken daha da sık bölünüyoruz, neredeyse her otuz beş saniyede bir.

Bu araştırma, pek çok nedenden ötürü üzerinde durmaya değer. İlk olarak, yerinde araştırma yürütebilmek bir hayli zor –örneğin çalışanlar üzerinde bir hafta boyunca e-posta alıp göndermeden araştırma yapmasına izin verecek bir organizasyon bulmak Mark'ın tam altı yılını aldı- , ancak bu yöntem zaman harcamaya değer. Kendisinin de açıkladığı gibi, "Birini bir laboratuvara götürmek ve orayı onların dünyalarına benzetmek için yapay koşullar oluşturmak yerine, siz onların dünyalarına giriyorsunuz ve olayları olduğu gibi gözlemliyorsunuz."

İkincisi, araştırmaları incelenmeye değer, çünkü çığır açan bir araştırma. Şu âna dek yaptıkları çalışmalar arasında en hoşuma gideni, yukarıda da belirttiğim, yapılan işin kırk saniyede bir değiştirildiği bulgusu oldu. Tamamen üretken ve işimize gömülmüş olarak çalışırken bu kadar sık aralıklarla bölerek, alakasız ve önemsiz işlere kendimizi veriyoruz. Arkadaşımızla anlamlı bir konuşmayı telefonumuzu kontrol etmek için bölüyoruz; IM'de anlamsız bir sohbet başlatmak için rapor yazmayı bir kenara koyuyoruz; ofisten bir arkadaşımıza sebepsiz yere uğramak için çalıştığımız Excel sayfasını bırakıyoruz.

Yaptıkları bir başka çalışma, ortalama bir iş günü boyunca bilgisayar uygulamaları arasında 566 kez geçiş yaptığımızı tespit etti. Bu rakam, işimizle ilgisi olmayan dikkat dağıtıcıları da içerir. Örneğin, Facebook'u günde ortalama 21 kez kontrol ediyoruz. (Bu ortalama, çalışmadaki bütün katılımcıları kapsıyor. Bazıları Facebook'a hiç bakmamış. Facebook'u en az bir kez kontrol edenlerin ortalamasını ayrıca hesapladığınızda, bu sayı neredeyse iki katına çıkar, günde 38 Facebook ziyareti.)

Yaptığımız işler, bu dikkat dağıtan uyaranlardan zarar görür ve kusursuz dikkat oluşturamayız. Daha hızlı ve telaş içinde çalışarak bu açığı telafi etmeye çalışırız. Bu da ortaya koyduğumuz işin niteliğini bozar ve bizi strese sokar. En

önemlisi de, dikkatimizi kontrol etmek ve yönlendirmekte başarısız oluruz.

Üzerinde çalıştığımız bir projeyle ilgili olan bölünmeler üretkenliğimizi önemli oranda düşürmez. Örneğin, eğer biri hazırladığımız raporla ilgili bilgi içeren bir mesaj gönderiyorsa, sonrasında kolaylıkla işimize tekrar odaklanabiliriz. Ancak genelde önümüzde tek bir iş olmaz ve bir koltukta neredeyse on karpuz taşımaya çalışırız.

Ekibinizle aynı proje üzerine yoğunlaştıysanız, e-posta ve mesaj bildirimleriniz dikkate almaya değer olabilir, ancak çoğu zaman durum böyle değildir. İşinizle alakasız bir bölünmenin bedeli ağırdır. Bölündükten sonra tekrar işimize dönmemiz ortalama yirmi beş dakika alıyor. Bu işe tekrar dönmeden önce de ortalama 2.26 başka iş yapıyoruz. Basitçe dağılıp sonra tekrar asıl işimize dönmüyoruz. Daha işimize dönemeden ikinci kez dikkatimiz dağılıyor.[13]

Kendinizi ne sıklıkta böldüğünüzün farkına vardığınızda tekrar aynı şekilde çalışmaya geri dönmek zordur. Bu nedenle dikkat aralığınızı akıllıca yönetmek çok önemlidir. Dikkatinizi dağıtan faktörleri en başından kontrol altına alarak çok daha uzun süre odaklanabilirsiniz.[14]

Dikkat Dağıtıcıları Neden Severiz

Dikkat dağıtıcılara yenik düşmemizin basit bir nedeni var. Verimsiz olduklarını bilmemize rağmen o an için işimizden çok

13 Dikkat dağıtıcıların bedeli kırk yaşından sonra daha da artıyor. Dikkat aralığınız yaşlandıkça küçülür. Bu da dikkatinizi daha zor toplamanız anlamına gelir. Etkileyici bir biçimde, dikkat aralığınız siz yaşlandıkça küçülürken, zihniniz daha az gezinmeye başlar. Beynimizdeki bilgi işleyen sistem biz yaşlandıkça küçülmektedir. Bu da dikkatimizi dağıtan bir şeyden sonra bir diğerinin azizliğine uğrama ihtimalimizi azaltmaktadır.

14 Dikkat araştırmalarında sıkça karşımıza çıkan bir konu, kadın ve erkeklerin çoklu görev gerçekleştirme konusunda nasıl farklılık gösterdiğidir. Kadınlar daha az bölünürler ve genel olarak kendilerini de daha az bölerler. Ve bunu aynı anda birden çok projeyle çalışırken yaparlar. Erkeklerle karşılaştırıldığında kadınların iş yerinde daha mutlu ve daha meşgul olduğu görülür.

daha caziplerdir. Beynimiz bir işe azıcık bile olsa direnirken o işin yerine koyabileceğimiz daha ilgi çekici uyaranların arayışına girer.

Zihninize birkaç saniye izin verin. Odaklanmanız gerekenden daha çekici (ve genellikle daha az önemli) uğraşlara yöneldiğini göreceksiniz.

Artık dikkatimizi dağıtacak bir eylemde bulunmadan banyoya bile gidemiyoruz. Banyoda geçirdiğimiz sürenin zaman içinde nasıl değiştiğini görmeyi gerçekten çok isterdim. Bu sürenin akıllı telefonlardan sonra en azından iki katına çıktığını tahmin ediyorum.[15]

Dikkat dağıtıcılara yönelmemiz, beynimizin "yeni olana meyilli" olmasının yanında, sık sık kullandığımız internet siteleri ve uygulamaların onları her ziyaret ettiğimizde bizi uyarma ve onaylaması nedeniyle daha da kötüleşiyor. Muhtemelen Twitter'ı her açtığınızda sizi bekleyen birkaç bildirim vardır; son gönderinizi paylaşan, sizi takip eden yeni kişiler vb. Bir diğer onaylanma başarısının bir tık ötenizde olduğunu bilerek gün boyunca siteyi kontrol etme dürtünüze direnmek zordur. Açtığınızda sizi bekleyen hiçbir mesajınız olmasa da, olması ihtimali sizi oraya geri döndürür. Bu sebeple birkaç yıl önce Facebook hesabımı sildim.

Bu kelimeleri bilgisayarımın ekranında açık bir pencerede yazıyorum, ama biliyorum ki, her an saatlerce sürecek dağılmaya sebep olabilecek bir diğer pencereyi açmak mümkün. Yazmak, beynimin de direndiği zor bir iş. Sonucunu seviyorum, ama süreç, sosyal medya hesaplarımı kontrol etmekten, e-postalarıma cevap vermekten ya da haberleri takip etmekten çok daha fazla odaklanma ve enerji istiyor. Eğer bilgisayarda dikkatimi dağıtacak faktörleri baştan devre dışı bırakmazsam üretkenliğime veda edebilirim.

15 Akıllı telefonların icadından beri düşüşe geçen bir şey söyleyeyim mi? Sakız satışları. iPhone'un ilk kez tanıtıldığı 2007 yılından beri sakız satışları yüzde 17 düştü. Açıkçası iki şeyin ilişkili olması, birbirinin diğerine neden olduğu anlamına gelmez, ama merak uyandırıcı olduğu da bir gerçek.

Küçük bir deney olarak, bu sabah bilgisayarımdaki dikkat dağıtıcıları engellemedim. Kendimi ekrana bıraktığımda, otuz dakika boyunca, ilgi çekici internet siteleri arasında bitmeyen bir döngüye daldım. Göz atma geçmişime bakarak ziyaret ettiğim siteleri gördüm:

- Twitter
- Reddit (özellikle de "subreddit")
- Feedly, New York Times, CNN, The Verge ve MacRumors gibi bazı haber siteleri
- İkinci Twitter hesabım
- E-posta (üç e-posta hesabım var ve her birini bir ya da iki kez kontrol ettim)
- Satışlarının ne kadar iyi olduğunu görmek ve yeni bir müşteri yorumu olup olmadığını kontrol etmek için ilk kitabımın Amazon sayfası

Ayrıca bu internet sitelerini yirmi beş dakika kadar meditasyon yaptıktan sonra kontrol ettiğimi de belirteyim. Meditasyon genellikle daha fazla farkındalıkla hareket etmemi sağlar. Muhtemelen bir işi yapmaya direndiğinizde sizin de sıkça kullandığınız internet siteleri ve uygulamalar listeniz vardır.[16]

Yukarıdaki örnek bile üretkenlik uzmanı olduğum için insanüstü kendimi kontrol yeteneklerine sahip olduğum varsayımını ortadan kaldırmaya yetecektir. Benim daha iyi olduğum konu, dürtülerimi en başından yönetmem gerektiğini bilmemdir. Ne kadar süre odaklanacağınızı belirledikten sonra dikkat dağıtıcıların ortadan kaldırılması, kusursuz dikkatin ikinci adımıdır. Bir iş için çabalamaya başlamadan önce dik-

16 İlginç bir şekilde, ağına düşmenizin yüksek olduğu dikkat dağıtıcılar, üzerinde çalıştığınız işe bağlı olarak farklılık gösterebilir. Eğer ezbere bir iş yapıyorsanız, Facebook'u ziyaret etme veya bir iş arkadaşınızla konuşma ihtimaliniz çok daha yüksek. Eğer daha zor bir işe odaklandıysanız, e-postalarınızı kontrol etmeniz daha olası.

kat dağıtıcıları ortadan kaldırmak, odaklanmayı kolaylaştırır, çünkü önemli işler onlarla rekabet eden başka bir eylem olmadığında dikkat aralığınızı rahatlıkla doldurur. Dikkat dağıtıcıların üretkenliğimizi bu kadar sık ve bu kadar uzun süre bozma potansiyeline sahip olduğunu göz önüne alırsak, irademizi onların cazibelerine dayanmak için harcamadan önce en başından onlarla baş etmemiz şarttır.

Dört Tür Dikkat Dağıtıcı

Birinci bölümde size dört görev türünden bahsetmiştim; gerekli ya da amaca yönelik olabilen üretken işler ile gereksiz ya da dikkat dağıtıcı olabilen verimsiz işler. Bu bölümde, eğlenceli ve verimsiz olan dikkat dağıtan görevlere odaklanacağız.

Ben "dikkat dağıtıcıları" bizi hedefimizden alıkoyan her şey olarak tanımlıyorum. Bu açıdan bakıldığında, dikkat dağıtan ve bizi bölen şeyler aynıdır, çünkü ikisi de bizi hedeflerimizden uzaklaştırırlar. Üzerinde çalıştığınız işle ilgili yeni bir bilgi almak şeklindeki bazı bölünmeler gereklidir. Ancak dikkat dağıtıcıların büyük bir kısmının işin en başında kontrol altına alınması gerekir.

İlk bölümdeki dikkat dağıtan işler kutucuğuna yoğunlaşırsak, bunları iki kıstasa göre ayırabiliriz. Dikkat dağıtan faktör üzerinde kontrolümüzün olup olmadığı ile onu rahatsız edici veya eğlenceli bulmamız.

Profesyonel işlerinizi Birinci Bölüm'ün başındaki dört görev türüne göre ayırırsanız, dikkat dağıtan işler kutucuğundan başlayın. Eklenecek bir sürü madde olacaktır. Dikkat dağıtıcılar kutucuğu, sizi hedeflerinizden saptıran, ne kadar küçük olursa olsun, her bir detayı kapsamalıdır. Bu kutucuk, çalışırken gezindiğiniz haber siteleri, sosyal medya gibi işle ilgili olmayan dikkat dağıtıcılarınızı da kapsamalıdır. Bu kitabı okurken çok fazla alıştırma yapmanızı istemeyeceğim, ama eğer istiyorsam kesinlikle bunun için iyi bir sebebim vardır.

DÖRT TÜR DİKKAT DAĞITICI/BÖLÜNME

	Rahatsız edici	Eğlenceli
Kontrol yok		
Kontrol		

Doldurulmuş bir tablonun nasıl göründüğünü göstermek için aşağıda gün boyunca beni hedeflerimden saptıran bana özgü olan dikkat dağıtıcıları yazıyorum:

DÖRT TÜR DİKKAT DAĞITICI/BÖLÜNME

	Rahatsız edici	Eğlenceli
Kontrol yok	- Ofise ziyarete gelenler - Yüksek sesli iş arkadaşları - Toplantılar	- Ekiple öğle yemeği - Sevdiğim birinin araması - Rahatlatan konuşmalar
Kontrol	- E-postalar - Telefon bildirimleri - Toplantılar	- Haber siteleri - Sosyal medya hesapları - Anlık mesaj uygulamaları

İlk iki kutucukla başlayalım. Kontrol edemediğimiz dikkat dağıtıcılar ve bölünmelerle nasıl baş ederiz?

Dikkat dağıtıcıların ortaya çıktığı iki kaynak vardır; kendimiz ve diğerleri. İkisini de en başından ele almak önemlidir. Dikkat dağıtan her faktörü engellememiz mümkün değildir. Birkaç saatliğine kusursuz dikkat amacıyla odamızın kapısını kapatmış olsak dahi telefonumuz çalabilir ya da bir anda kapımız tıklatılabilir. Dikkat dağıtıcıların çoğu engellenebilir olsa da bir kısmı, en azından sosyal hayatımızda büyük bedelleri olmadan engellenemez. Oysa araştırmalar kendi kendimizi en az diğer insanların bizi böldükleri kadar böldüğümüzü göstermektedir.[17] Gloria Mark'ın da söylediği gibi, "Sadece dışarıdan gelen bölünmeleri nasıl ortadan kaldıracağımıza bakmak problemin yalnızca yarısını çözer."

Başkalarından kaynaklanan dikkat dağıtıcılar kendi kendimizi böldüğümüz zamanlar kadar yıkıcı etkiye sahip değildir. Kendi işimizi kendimiz böldüysek, işe geri dönmemiz ortalama yirmi dokuz dakikamızı alır. Öte yandan, eğer bir başkası tarafında bölündüysek, işimize altı dakika daha hızlı geri dönebiliyoruz. Yirmi dokuz dakika da olsa, yirmi üç dakika da olsa, bu süreler üretkenliğimizden çok şey götürür. Bu durum, dikkat aralığımızın neyle meşgul olduğunu düzenli olarak kontrol etmenin neden bu kadar faydalı olduğunun çok sayıda nedenlerinden sadece biri. Çünkü dikkat dağıtıcıların bizi yoldan çıkardığını fark ettiğimizde elbette dikkatimizi dağıtan işlere daha az zaman harcar ve işimize daha hızlı geri döneriz.

Bölünmelerin ortaya çıkmasını engelleyemediğimizde onların karşısında nasıl davranacağımızı kontrol edebiliriz. Odamıza gelen ziyaretçiler, yüksek sesle çalışan iş arkadaşları ve gereksiz toplantılar gibi dikkat aralığımızı ele geçirmesini engelleyemediğimiz, bizi rahatsız eden işlerle baş etmenin en iyi yolu, asıl hedefimizi aklımızda tutmak ve mümkün olduğu ilk anda o işe geri dönmektir.

17 Eğer bir yönetici veya ekip lideriyseniz durum böyle değildir. Bu durumda bölünmelerin yüzde 60'ı dışarıdan gelir.

Kontrol edemediğimiz eğlenceli dikkat dağıtıcılara nasıl yanıt vereceğimize karşı ise daha tedbirli olmalıyız. Bu kitapta sunduğum tüm öneriler içinde en çok zorlandığım yöntem budur. Ben çoğu zaman hedeflerime ulaşmak konusunda çok hevesli olurum. İşimi bölen şey ne kadar eğlenceli olursa olsun, bölündüğümde sert ve huysuz olurum. Buna karşın, ekiple öğle yemeği yemek, bir işin tam ortasındayken sevdiğim birinin araması gibi eğlenceli ve kontrol edilebilir dikkat dağıtıcılar konusunda bulduğum en iyi yol, onlara uyum göstermek ve zevk almak için kendime izin vermek. Ancak müsait olur olmaz işime geri dönmek şartıyla. Kontrol edemediklerimiz için üzülmek, zamanımızı, enerjimizi ve dikkatimizi boşa harcamaktır. Zamanla bu bölünmeleri rahatlamak için bir fırsat olarak kullanmayı ve üretkenliğimi bozan eğlenceyi kucaklamayı öğrendim. Tabii ki fırsat bulur bulmaz asıl hedefime dönmeyi kendime sık sık hatırlatarak.

Dikkat Dağıtıcıların Olmadığı Durum

Dikkat dağıtıcıların çoğu bizim kontrol edebileceğimiz kategorilere girdikleri için işin en başında ele alınmalıdır.



Zamanla, kendime iki çalışma tarzı geliştirdim:

1. Dikkat dağıtıcıların olmadığı durum; bu hâlde neredeyse kusursuz dikkat yaşıyorum.
2. Dikkat dağıtıcıların azaltıldığı çalışma koşulu; gün boyunca baş edebileceğim sayıda dikkat dağıtıcıyla birlikte çalışıyorum.

Gün boyunca iki tür görev arasında geçiş yaparız: Odaklandığımız işler ve ortak çalışmaya dayalı işler. Odaklandığımız işler, verebildiğimiz tüm dikkati kullanır. Ne kadar az dikkatimiz dağılırsa, ne kadar çok odaklanabilirsek, o kadar üretken oluruz. Bu, Cal Newport'un söylediği gibi, "pürdikkat çalışmamızı" sağlar.

- Ne kadar odaklanarak çalıştığınız ve ne kadar ortak çalışmaya dayalı işler yaptığınız, mesleğinize göre değişir. Eğer bir yönetici asistanıysanız işinizin yüzde 90'ı ortak çalışmayı ve yüzde 10'u odaklanarak çalışmayı içerebilir. Eğer bir yazarsanız, işiniz yüzde 90 odaklanarak çalışmayı ve yüzde 10 ortak çalışmayı gerektirir. Kendinize sorun. Sizin işiniz bu ikisi arasında kabaca nasıl dağılıyor?

Diğer taraftan ortak çalışmaya dayalı işler diğer insanlarla iletişim kurmayı ve ihtiyaç duyulduğunda hazır bulunmayı içerir. Siz ve takımınız birbiriniz için ne kadar ulaşılabilir olursanız, ekibiniz bir bütün olarak o kadar verimli olur. Ortak çalışmalarla meşgul olduğunuzda en önemli dikkat dağıtıcıları kontrol altında tuttuğunuz, ancak ihtiyaç duyduğunuzda hâlâ erişilebilir durumda olduğunuz, dikkat dağıtıcıların azaltıldığı koşulda bulunmak en iyisidir.

Önce dikkat dağıtıcıların olmadığı duruma yakından bir bakalım.

Dikkat dağıtıcıların olmadığı bir durum oluşturmak, en başından dikkatinizi dağıtan kontrol edebildiğiniz neredey-

se her şeyi ortadan kaldırmaktır. Böylece en önemli işlerinize kusursuz dikkat ile odaklanabilirsiniz. Yapmayı hedeflediğiniz işten daha çekici gelen her uğraşı ortadan kaldırarak beyninize bu işte çalışmaktan başka seçenek bırakmazsınız.

Ben bu kelimeleri kendi dikkat dağıtıcılarımın olmadığı bir durumda yazıyorum. Bu duruma gelmek ve kusursuz dikkat için;

- Üretkenliğimi azaltan internet sitelerine (e-posta, sosyal medya siteleri, Amazon ve bir engelleme listesinde belirttiğim diğer tüm uygulama ve internet siteleri) erişimimi engelleyen bir dikkat dağıtıcı engelleme uygulaması başlatırım. Kusursuz dikkat sürdürmek istediğim süreyi belirtirim ve bu süre zarfında engellenen sitelere erişmek istersem bilgisayarımı yeniden başlatmam gerekir. Çalışmalarımın çoğunu bilgisayarda yaptığımdan, alabileceğim en önemli önlem bu. Ayrıca bilgisayarımı "rahatsız etme" konumuna getiririm, böylelikle bildirimler geldiğinde dağılmam.
- Telefonumu "rahatsız etme" konumuna getiririm ve görüş alanımın dışında veya başka bir odada tutarım, böylece sürekli kontrol etmek için aklım çelinmez.
- Gelecek on saat içinde yatmayacaksam bir kahve alırım. (Yine hatırlatıyorum, kafeinin sisteminizden atılması olması ortalama sekiz ila on dört saat sürer)
- Gürültü önleyici kulaklıklarımı takarım, böylece ortamdaki seslerden rahatsız olmam. Bunları ofisimde ya da bir otel odasında çalışırken her zaman kullanmıyorum, ancak bir uçakta ya da kafede kusursuz dikkat sağlayabilirsem, bunu kaybetmemek için kullanıyorum.

Gün boyunca hangi dikkat dağıtıcılar üretkenliğinizi sekteye uğratır? Engelleme uygulaması veya başka bir taktikle aynı anda kaç tanesini devre dışı bırakabilirsiniz? Daha önce

yaptığınız gibi bu dikkat dağıtıcı durumlarla başa çıkmada size rehberlik edecek hızlı bir plan yazın. Dikkatinizin raydan çıktığını fark ettiğinizde, buna neyin sebep olduğunu düşünün, böylece bir dahaki sefere bu faktörü devre dışı bırakabilirsiniz. Örneğin, dikkat dağıtıcıların olmadığı durumdayken yeni bir internet sitesi veya uygulama yüzünden dağılıyorsam, hemen bu siteyi engelleme listeme eklerim.

Dikkat dağıtıcıların olmadığı durumu hazırlamak için size birkaç öneri:

- Sizi dikkat dağıtıcılardan uzaklaştıracak birçok uygulama vardır. Bilgisayar için benim favorim olanlardan bazıları Freedom (ücretli, ancak ücretsiz deneme sürümü var. Windows, Mac, iPhone, iPad), Cold Turkey (ücretsiz, ücretli versiyonu da var. Windows, Mac, Android) ve RescueTime (ücretli, ancak ücretsiz deneme sürümü var. PC, Mac, Android, Linux). Bu uygulamaların çoğunun ücretli versiyonları ayda birkaç dolar, ama artan üretkenliğiniz ile bu parayı geri kazanmanızı sağlayacaktır. Araştırmalar da bunu destekliyor. Dikkat dağıtıcıları engelleyen programları kullanan insanlar daha verimli ve daha uzun süre odaklanabiliyorlar.

➢ Görev bilincine sahip olma, nevrotiklik ve dürtüsellik gibi kişilik özelliklerinin dikkatimiz üzerindeki etkilerini daha yeni yeni anlıyoruz. Bu özellikler aynı zamanda dikkat dağıtıcıları engellemenin ne kadar strese sebep olduğunu da belirler. Eğer böyle bir uygulama kullanırken gerildiğinizi fark ediyorsanız, bunları sadece zor bir iş üzerinde çalışırken ya da enerjinizin çok düşük olduğunu (bu yüzden de dikkat dağıtıcılara daha zor direneceğinizi) fark ettiğinizde kullanmayı düşünebilirsiniz.

- İş yeriniz, bilgisayarınıza yükleyebileceğiniz uygulama veya eklentileri sınırlıyorsa, internet kablosunu çekmeyi ya da bilgisayarın kablosuz bağlantısını tamamen ka-

patmayı düşünebilirsiniz. Bu size aşırı gibi görünebilir, ama internette geçirdiğimiz çoğu zamanı ertelemeye harcadığımız da bir gerçektir.

- Ofisten dışarı çıkın. Eğer esnek bir ofis ortamında çalışıyorsanız, alt kattaki kahvecide ya da bir toplantı odasında dikkat dağıtıcılardan uzak bir ortam bulabilirsiniz.

- Düşünceli olun ve dikkat dağıtıcılardan uzaklaşmanın sosyal bedellerini hafife almayın (ama abartmayın da!). Özellikle iş yeriniz sosyal bir ortamsa, kendinizi diğer iş arkadaşlarınızdan geri çekerek kapatmanızın etkilerini hesaba katın. Bununla birlikte sosyal bedelleri aşırı önemsemeyin de; yarım saatliğine e-postanızı kapattığınızda kendinizi suçlu hissederken bir toplantıya takılmış olsanız karşınızdakilerin sizi yarım saat değil belki de bir saat bekleyeceklerini hatırlayın. Bu benim her defasında yeniden öğrendiğim bir ders: Genellikle iş arkadaşlarınızın size düşündüğünüzden daha az ihtiyaçları vardır.

- Kendinize iyi davranın. Bir kusursuz dikkat oturumunu tamamladıktan ve dikkat dağıtıcıların olmadığı durumdan çıktıktan sonra arada bir kendimi dikkat dağıtıcılardan oluşan bir açık büfeye götürüyorum. Araştırmalar, dikkat dağıtıcıları engellemenin kişiyi daha dürtüsel ve daha stresli yaptığını gösteriyor. Eğer kendinizi kontrolünüz zayıfsa veya dürtüsel hissediyorsanız dikkat dağıtma molasında kendinizi şımartmak faydalı olabilir. (Not: Dürtüsellik aynı zamanda erteleme ile ilgili en önemli karakter özelliğidir.) Ben genellikle tekrar dikkat dağıtıcıların olmadığı duruma geçmeden önce bir bardak matcha çayı veya kahve içiyorum. Bu, derinlemesine odaklanmamı güçlendiriyor.

- Ekibiniz için dikkat dağıtıcıların olmadığı bir durum yaratın. People over Profit kitabının yazarı Dale Partrid-

ge, Sevenly'nin CEO'su olduğu dönemde ekibini odaklanmaları için lamba ve su tabancalarıyla donatmaya kadar ileri gitti. Şöyle anlatmıştı: "Sevenly'de yaptığım en akıllıca işlerden biri, tüm ekip için özel ceviz masa lambaları yapmaktı. Ne zaman odaklanmak isteseler ışığı yakıyorlardı ve kural, ışığı yanarken kimsenin o kişiyi bölemeyeceğiydi. 45 çalışanın tamamı her gün üç saat kesintisiz odaklanma zamanı hakkına sahipti. Bunu sınırlandırmak zorundaydık, çünkü kesintisiz zaman bağımlılık yapıcı! Ayrıca herkese kesintiye uğradıklarında birbirlerine sıkabilecekleri bir su tabancası da verdim."

Dikkat dağıtıcıların olmadığı durumun yoğunluğu çalışma ortamınıza bağlıdır. Kendi kendinize çalışıyorsanız veya kapısı olan bir ofisteyseniz, dikkatinizi dağıtan unsurları ortadan kaldırmak konusunda daha esnek olabilirsiniz. Ancak açık bir ofiste çalışıyorsanız, istediğiniz kadar iyi bir ortam oluşturamayabilirsiniz. Üretkenlik, kısıtlılıklarınızı anlama ve uyum sağlama sürecinden ibarettir.

Ben dikkat dağıtıcılardan uzak duruma her geçtiğimde garip ve tarifsiz bir rahatlama hissediyorum ve bunu sizin de yaşayacağınızı düşünüyorum. Bir anda haberlere, sosyal medya bildirimlerine ve sonu gelmeyen e-postalara bakma zorunluluğunuz ortadan kalkıyor. Rahatlayabilirsiniz, artık dikkatinizi ve zamanınızı boş işlere harcamadığınızdan eminsiniz. Anlamlı işleri tamamlar ve daha uzun süre kusursuz dikkatinizi sürdürebilirsiniz. Ve bilirsiniz ki zamanınızı, dikkatinizi ve enerjinizi sadece tek bir işe verdiğinizden yavaşlayabilir ve amaca yönelik çalışabilirsiniz.

Dikkat dağıtıcıların olmadığı durum, aynı zamanda enerjinizden tasarruf etmenizi sağlar. Dikkatinizi dağıtan etkenleri bir kez ortadan kaldırdığınızda enerjiniz daha da artar ve molaya ihtiyaç duymadan daha uzun süre çalışabilirsiniz. Dikkat dağıtıcıları sürecin başında devre dışı bırakarak işi-

nize odaklanmak için gereken davranışları düzenlemeye de daha az zihinsel enerji harcarsınız. Davranışlarımızı daha az düzenlememiz gerektiğinde –örneğin dikkat dağıtıcılarla savaşmak zorunda kalmadığımızda ya da zor bir iş arkadaşımıza söylediklerimize dikkat etmeye çalışmadığımızda– işimiz de o kadar verimli olur. Molalar bu yüzden enerji vericidir; davranışlarımızı düzenlerken duraklama tuşuna bastığımız bir zaman aralığı gibidirler. Kısa bir süre için kusursuz dikkate niyetlenmiş olsanız bile çok daha uzun süre devam edecek kadar enerjiniz olduğunu görürsünüz.

Dikkat dağıtıcıların olmadığı durum, özellikle bir tatilden veya uzun bir hafta sonundan sonra çok daha değerlidir, çünkü bu dönemlerde daha az enerjiye sahip olacak ve dağılmaya daha açık olacaksınız. İşinizdeki dikkat dağıtıcıları en baştan kontrol altına almak, düzenli çalışma ritminize geri dönerken enerji artışı sağlar.

Azalmış Dikkat Dağıtıcılarla Çalışmak

Her an yüzde yüz kusursuz dikkat düzeyinde çalışmak mümkün olmadığı için günün diğer zamanlarında dikkat dağıtıcıları azaltarak çalışmaktan keyif almayı öğrenmeliyiz. Nelerin kontrol altına almaya değer olduğunu anlamak için kendinize şunu sorun: Gün boyunca sizi bölen, dikkatinizi dağıtan faktörlerden hangisi üretkenliğinizden yirmi dakikadan fazla kaybetmeye değer? Tüm bu dikkat dağıtıcıları tamamen ortadan kaldırmak mümkün değil, yapamıyorsunuz hatta yapmak da istemiyorsunuz, ama en azından çalışırken sizi neyin böldüğü üzerine düşünmekten zarar gelmez, değil mi?

Kontrol altına alınabilecek, ama tamamen ortadan kaldırılamayacak dikkat dağıtıcılara en iyi örnek e-postalardır. E-posta garip bir canavar gibi harcadığı zamandan daha fazla dikkate mal olur. (Toplantılar bunun tam tersidir, genellikle dikkatten daha fazla zaman harcarlar.) E-postadan tamamen kurtulmak gerçekçi değildir, ama mesajları kontrol ederken daha amaca yönelik olmaya çalışabilirsiniz. Bunu yapmak,

dikkatiniz üzerindeki kontrolünüzü yeniden kazanmanızı sağlayacaktır. E-posta bildirimleri etkin olduğunda iş arkadaşlarınızın odaklanmanızı bir anda durdurmalarına izin verirsiniz. Bir e-posta bildirimi aldığınızda kontrolü kaybedersiniz. Mesajları ne zaman kontrol edeceğinize en başından karar vermek, dikkatiniz üzerindeki kontrolü sürdüreceğiniz ve otomatik pilota düşmeye direneceğiniz anlamına gelir.

E-postalar, toplantılar, telefon ve sosyal medya gibi dikkat dağıtıcılara odaklanmak için belirli bir zaman ayırmanız, onları sizi dağıtan unsurlar olmaktan çıkarıp işinizin ve hayatınızın anlamlı parçaları hâline getirir. Teknoloji dikkatimizi bölmek isteyenlerin değil, bizim rahatımız için var olmalı. Gün boyunca dikkatimizi çeken sayısız uyaranla karşılaşırız. Aşağıda muzdarip olduğumuz en yaygın dertlerimizden beş tanesini sıraladım: Durmak bilmeyen bir bildirim akışı, akıllı telefonlar (ve diğer rahatsız edici cihazlar), e-postalar, toplantılar ve son olarak internet.

Bildirimler

Bu kitapta önceki tavsiyelerimden biri, bölünmeden yaşayabilmeniz için tüm cihazlarınızdaki bildirim ayarlarını kapatmak ile sesli ve titreşimli uyarıları devre dışı bırakmaktı. Söz konusu ayarların açık bırakılması, sürekli bölünmenize sebep olacaktır. Ayrıca belli uygulamaların bildirimlerini sadece bir cihazda sınırlamak da oldukça işe yarar. Telefonunuzun, tabletinizin, saatinizin ve bilgisayarınızın aynı anda en sevdiğiniz giyim mağazasının indirime girdiğini haber veren bir e-posta aldığınızı bildirmesi için hiçbir neden yoktur.

Sesli ve titreşimli uyarıların çoğunu devre dışı bırakmak basit bir işlemdir, ancak uygulamada esaslı bir değişimdir. Birdenbire, telefonunuzun sizi ne zaman böleceğine karar vermesi yerine telefonunuz tarafından ne zaman bölüneceğinizi seçen siz olursunuz. Örneğin ben, sadece saate bakmak için telefonu elime aldığımda yeni mesaj ve bildirimlere bir göz atıyorum.

Her bildirim, sizi yaptıklarınızdan uzaklaştırır ve kaçırdığınız kocaman bir dijital dünyanın varlığını hatırlatır. Bildirimler aldatıcıdır, çünkü ilk bakışta sadece bir saniye alıyor gibi gözükürken, sizi zamanınızın ve dikkatinizin yarım saatini kolayca kaybedeceğiniz dijital bir girdaba çekebilir. Bu verimlilik kaybına değecek bildirim çok azdır.

Bununla birlikte bazı bildirimler harcanan zamanın yüzde yüzüne değer; örneğin, telefon görüşmeleri. E-postamı günde yalnızca bir kez kontrol ederken -bundan ileride bahsedeceğim- eğer önemli bir mesaj bekliyorsam, genellikle yalnızca o gönderen için bildirimi açıyorum. Bunu yapmak bir ya da iki dakikamı alıyor, ama bu zamanı derinlemesine odaklanarak geri kazanıyorum. Bu, endişelenmemi ve gelen kutumu durmadan kontrol etmemi engelliyor. E-postalarınızı yalnızca bir grup "VIP gönderen" için bildirim alacak şekilde ayarlamak, çoğu e-posta uygulamasında mümkündür ve gün boyunca sizi kimlerin bölebileceğini seçmenize olanak tanır.

Bireysel bildirimlerle uğraşmanın yanı sıra, uygulamaların sizi rahatsız etmesine izin verdiğinizde onlar tarafından da engellenirsiniz. En sevdiğim günlük alışkanlıklardan biri, akıllı telefonumu ve diğer cihazları akşam 8:00 ve sabah 8:30 arasında uçak moduna almaktır. Bu zaman dilimi, en az enerjiye sahip olduğum ve dikkat dağıtıcılara kurban gitme ihtimalimin en yüksek olduğu zamandır. Ayrıca araştırmalar da, bir önceki gece günlük aktivitelerimizi sonlandırıp erken yattığımızda, çoklu görev yapma çabasının düşük olduğunu gösteriyor. Uçak modunu etkinleştirmek çok zor geliyorsa, çalışırken telefonunuzun "rahatsız etmeyin" modunu etkinleştirmeyi düşünebilirsiniz.

Akıllı Telefonunuz (Ve Diğer Cihazlar)

Cihazlarınızın gönderdiği bildirimleri kontrol etmenin yanı sıra, bu cihazları ne zaman, nerede ve ne sıklıkta kullandığınız konusunda da bilinçli olmanız gereklidir.

Muhtemelen telefonunuz, sahip olduğunuz en ilgi çekici ve yeniliklerle dolu dikkat nesnenizdir. Özellikle de üzerinde çalıştığınız iş gözünüzde büyümeye başladığında ve karmaşıklaştığında mutlaka telefon tarafından yoldan çıkarılırsınız. Ben zaman içinde telefonumla ilişkimi değiştirdim. Telefonu bütün gün arka cebimde duracak bir cihaz olarak görmek yerine, onu güçlü ve çok rahatsız eden bir bilgisayar olarak görmeye başladım. Hücresel bağlantıları dışında telefonlarımız bir bilgisayarla aynı parçalara sahip, ama nedense, belki de bize gün boyunca çok fazla ilgi çekici uyaranlar ve onaylama sağladıkları için bizi bilgisayarlarımızdan daha fazla bölmelerine izin veriyoruz. Dört köşeli parlak bir alete bu kadar güç vermemeliyiz.

Akıllı telefonumu bir kez dikkat dağıtan bir bilgisayar olarak görmeye başlayınca, onu sürekli cebimde taşımak yerine dizüstü bilgisayar gibi çantamda tutmaya başladım. En önemlisi, telefonumu kontrol etmeden önce geçerli bir sebebim olduğundan emin oldum. Telefona bakış açımdaki bu değişim, telefonumu otomatik pilotta değil, bilinçli olarak kullanmamı sağladı. Telefonunuzu amaçsızca elinize aldığınız her an, dikkatinizi ortada iyi bir sebep yokken dağıtmış olursunuz.

Telefonunuzun (ve diğer cihazların) hayatınızı ele geçirmesini önlemeye yönelik birkaç strateji daha:

- Boşlukları umursayın. Market sırasında, kahveciye giderken ya da tuvaletteyken telefonunuzda dolaşma isteğinize direnin. Bu küçük araları, ne yaptığınızı izlemek, yeniden şarj olmak, işinize ve hayatınıza alternatif yaklaşımlar geliştirmek için kullanın. Bu anlar, düşünmeden telefonda zaman öldürmeye değmez. Bunu yapmak, programınızda değerli bir boşluğu yok eder.
- Telefonunuzu değiş tokuş edin. Bir arkadaşınız veya sevdiğinizle akşam yemeği sırasında ya da birlikte vakit geçirirken telefonlarınızı değişin. Bu şekilde, bir şeye bakmak, arama yapmak veya fotoğraf çekmek zorunda kalırsanız, bunu yapmak için bir cihaza sahip olacaksı-

nız, ama bu cihaz sizi kişisel dikkat dağıtıcılar dünyanıza çekemeyecek.

- Uçak modunu stratejik kullanın. Önemli bir iş üzerine çalışırken veya birisiyle kahve içerken telefonunuzu uçak moduna alın. Kaliteli dikkat paylaşmadan, kaliteli zaman geçirmek imkânsızdır. Uçak modunu etkinleştirmek, telefonunuzu cebinize koymaktan daha büyük bir fark yaratır. Çünkü telefonu cebinize koyduğunuzda, bildirimlerin ve dikkat dağıtıcı unsurların yığıldığının ve sizi beklediğinin hâlâ farkındasınızdır. Uçak modu, bir bildirimin işinizi aksatma olasılığını tamamen ortadan kaldırır. Bu bildirimlerle daha sonra ilgilenebilirsiniz.
- İkinci bir "dikkat dağıtıcı" cihaz satın alın. Bu biraz saçma gelebilir, ancak son zamanlarda tek bir amaç için kullandığım bir iPad aldım; dikkat dağıtıcılar cihazı. Telefonumda sadece birkaç sosyal medya uygulaması (ve hiç e-posta uygulaması) tutarım. Dağılmama sebep olacak her şey için iPad'imi kullanırım. Bu uygulamaları başka bir odada bıraktığım iPad'e devretmek, akıllı telefonumu yanımda tutmam gereken durumlarda daha uzun ve derinlemesine odaklanmama izin veriyor. Bu tek amaç için bir tablet satın almak ilk başta büyük bir yatırımdır, ancak dikkatiniz buna değer.
- Bir "Dikkatsiz" klasörü oluşturun. Sizi otomatik pilota çekerek en çok dikkatinizi dağıtan uygulamaları bu "Dikkatsiz" klasöründe toplamaya çalışın. Klasörün ismi, dikkatinizi dağıtmak üzere olduğunuzu hatırlatacak bir uyarıcı olacaktır.
- Uygulamalar listenizi azaltmak. Telefon ekranınızı kaydırın, sosyal medya ve haber uygulamaları da dahil olmak üzere, çok fazla zaman ve dikkat harcadığınız uygulamaları silin. Bunu yapmak, garip bir şekilde sizi ferahlatır ve telefonunuz için bir çeşit bahar temizliği

olur. Diğer cihazlarınızı da göz önüne alarak hangi uygulamaların işlevselliğinizi arttırdığını düşünün. Tabletinizden de e-postalarınıza ulaşabiliyorsanız, e-posta uygulamasını telefonda tutmaya gerek olmayabilir. Veya sürekli kontrol ettiğiniz bir yatırım uygulaması, eğer bu bilgilere bilgisayarınızdan da ulaşabiliyorsanız rahatlıkla silinebilir.

Son otuz yılda giderek daha fazla sayıda cihaz hayatımıza girmeye başladı. Benim için bu süreç on yıldan da önce ilk dizüstü bilgisayarımla başladı. Sonra, aptal bir cep telefonu ve daha sonra da çok daha dikkat dağıtan bir akıllı telefon aldım. Daha sonra bir iPad ve akıllı bileklik geldi. Gelecekte daha fazla cihazım olacağına eminim.

Bu durum giderek daha fazla takıldığımız bir tuzağa benziyor. En başından değerlerini sorgulamadan yeni cihazları hayatımıza sokuyoruz. Harvard Business School'da profesör olan Clayton Christensen, hayatımızdaki cihazları değerlendirmek için faydalı bir yöntem geliştirdi. Bu cihazları hangi işlerinizi yapması için görevlendiriyoruz? Aldığımız her ürün bizim için bir iş yapmalı: Burnumuzu silmek için Kleenex'i görevlendiriyoruz; Uber bir yerden diğerine gitmek için; bir restoranda masa ayırtmak için OpenTable ve bir sevgili bulmak için de Match.com.

Telefonlarımızı bu "işlerin" çoğunu, belki de sahip olduğumuz herhangi bir üründen çok daha fazlasını yapmak için alıyoruz. Onları çalar saat, kamera, kronometre, navigasyon cihazı, video oyun konsolu, e-posta ve mesajlaşma makinesi, biniş kartı, müzik çalar, radyo, metro kartı, telefon rehberi, harita ve çok daha fazlası olarak görevlendiriyoruz. Bu yüzden onlarla bu kadar zaman harcamamız hiç de şaşırtıcı değil.

Daha fazla cihazımız oldukça yaptıkları işler gereksiz gelmeye başlar. Bugün bir tabletimin olmasının tek nedeni, onu dikkat dağıtıcı cihazım olarak kullanmak. Eğer bu özel hiz-

mete ihtiyacım olmasaydı, tableti de telefon ve bilgisayarla yaptığım, internette dolaşmak ve sosyal medyayı kullanmak gibi işlerin aynısını yapmak için kullanacaktım. Bu da tamamen gereksiz olacaktı.

Bu sebeple son zamanlarda akıllı saatimi kullanmayı bıraktım. İlk başlarda çok eğlenceliydi, ama artık onu ne yapması için aldığımı hatırlayamıyordum. Birkaç yıl önce aynı sebeple televizyon ve kablolu yayını kaldırdım. Çünkü bu eğlence için tercihim Netflix satın almak oldu.

Yeni bir cihaz satın almadan önce kendinize sorun. Zaten sahip olduğum cihazların yapamayacağı hangi işleri yapması için bu cihazı alıyorum? Cihazlarınızı bu şekilde değerlendirmek, sizi gerçekten neden onlara sahip olduğunuzu düşünmeye zorlar ve belki de daha da önemlisi, cihazları farkındalıkla hayatınıza sokmanıza yardımcı olur.

E-Posta

Bilgi ekonomisinde, e-posta her gün karşılaştığımız dikkat dağıtan unsurların en önemlilerinden biridir. Konuşma yaptığım ve koçluk ettiğim insanlar için genellikle en büyük zaaf noktasıdır (toplantıların hemen arkasından gelir).

E-postanın etkisini azaltmanın en iyi stratejilerinden biri, kaç tane e-posta bildirimi alacağınızı, böylelikle hangi sıklıkta bölüneceğinizi sınırlandırmaktır. İnsanların yüzde altmış dördü yeni mesajlardan haberdar olmak için sesli veya görsel bildirimler kullanıyor. Eğer bu kategoriye giriyorsanız, muhtemelen e-postaya çok fazla zaman ve dikkat harcamaktasınız.

Yeni mesaj bildirimlerini sınırlamanın yanı sıra, aşağıda en sevdiğim e-posta taktiklerimden on tanesini göreceksiniz. Bunlar e-postanızı daha bilinçli kontrol etmenize yardımcı olur ve ilk etapta harcadığınız zaman ve dikkati azaltır. Bu stratejilerin çoğu Slack gibi diğer mesajlaşma uygulamaları için de işe yarar.

- Yeni mesajları yalnızca cevaplamak için zamanınız, dikkatiniz ve enerjiniz varsa kontrol edin. Bu, cevaplamanız gereken yeni mesajlar yüzünden stres yaşamak yerine, ulaşan mesajların üstesinden gelmek için basit bir yöntemdir.
- Mesajlarınızı ne sıklıkta kontrol ettiğinizin çetelesini tutun. Bilgisayar başında çalışan bir kişi e-postasını saatte ortalama on bir kez kontrol eder. Bu da gün boyunca seksen sekiz kez eder. Bu kadar çok kesinti ile gerçek bir iş yapmak zordur. Aynı araştırma, çalışanların her gün e-postaya ortalama otuz beş dakika kadar harcadığını ortaya koydu. Bu, e-postanın dikkati hak ettiğinden çok daha fazla tükettiği anlamına gelir. Yeni mesajları ne sıklıkta kontrol ettiğinizi fark ettiğinizde kesintiler yüzünden ödediğiniz yüksek bedeli görecek ve bu süreyi azaltmak isteyeceksiniz.
- Ne zaman kontrol edeceğinize önceden karar verin. Yeni mesajları ne zaman kontrol edeceğinize en başından karar vermek, e-postanızı açma sayısını azaltma konusunda inanılmaz işe yarar. E-postaların yüzde yetmişi alındığı ilk altı saniye içinde açılır, bu nedenle bildirimlerin kapatılması daha az telaşlı ve dürtüsel bir şekilde çalışmanıza yardımcı olur. Örneğin ben, yeni mesajları günde bir kez saat 15.00'te kontrol ediyorum ve bunu insanlara bildiren bir otomatik cevaplama sistemim var. Eğer sizin işiniz için bu sıklık gerçekçi değilse, kendiniz için uygun bir sıklık belirleyin. Çalışma saatleriniz boyunca mesajlarınıza seksen sekiz kereden az baktığınız sürece ortalamanın üstündesiniz demektir. Mesajları yanıtlayacağınız zaman dilimini takviminizde belirlemek ve size mesaj atanlara otomatik bir cevap yollamak hem daha rahat hissetmenize hem de sosyal olarak sorumlu biri olarak görünmenize yardımcı olur. E-postanın hâlâ çok baştan çıkarıcı olduğunu düşünü-

yorsanız kendinizi durdurmak için dikkat dağıtıcıları önleyen bir uygulamayı etkinleştirin. Çalışanların yüzde seksen dördü çalıştıkları sırada e-posta hesaplarını arka planda açık tutuyor. Ancak kapatmak, kırk saniye noktasının ötesinde odaklanmanıza yardımcı olacaktır.

- E-postaları kusursuz dikkat ile okuyun. Eğer çalışma ortamınızda e-postalara hızlıca cevap vermeniz bekleniyorsa, mesajlarınızı cevaplarken kusursuz dikkati deneyin. Yirmi dakikalık bir alarm kurun ve bu sürede cevaplayabildiğiniz kadar çok e-postayı cevaplayın. Olağandışı sayıda mesaj alsanız bile yirmi dakika boyunca gelen kutunuza kusursuz dikkat yöneltmeniz, insanlara hızlıca dönüş yapmanızı sağlayacak ve geri kalan zamanda anlamlı bir işi tamamlamanıza da olanak sağlayacaktır. Ayrıca mesaj atan kişi cevap için en fazla kırk ila altmış dakika arasında beklemek zorunda kalacaktır.
- Bağlantı noktalarını sınırlayın. En önemli üretkenlik taktiğini uygulamak sadece on saniye alır: Telefonunuzdaki e-posta uygulamasını silmek. Benim yalnızca dikkat dağıtıcılar cihazımda ve bilgisayarımda bir e-posta uygulaması var.
- Yapılacaklar listesini dışarıda tutun. E-posta uygulamanız -dikkat dağıtıcı ve aşırı yoğundur- yapılacaklar listenizi tutmak için düşünülebilecek en kötü yerdir. E-posta uygulamasında ortaya sürekli yeni bir şeyler çıkar, bu da işlerinize öncelik vermeyi ve gerçekten neyin önemli olduğuna karar vermeyi zorlaştırır. Günlük yapmanız gerekenleri basitçe yazdığınız ve tercihen en başında o gün için belirlediğiniz üç hedefinizin olduğu bir liste çok daha kolay ve çok daha etkilidir. Her ne kadar e-postalarınızı ayrı bir listeye taşıyarak fazladan bir adım atacak olsanız da, bunu yapmak daha az bunalmanızı ve daha iyi organize olmanızı sağlayacaktır.

- İki e-posta hesabı açın. Benim iki e-posta adresim var; biri herkese açık, diğeri özel ve en yakın arkadaşlarım için. Herkese açık olan hesabımı günde bir kez kontrol ederken, diğerine gelenleri günde birkaç kez kontrol ediyorum. Bazı durumlarda bu, çok işe yarar bir yöntem olabilir.
- Bir e-posta molası alın. Büyük bir proje üzerinde çalışıyorsanız, birkaç günlüğüne e-posta yazışmalarına mola verdiğinizi, hâlâ ofiste çalıştığınızı ve acil durumlarda telefonla ya da yüz yüze ulaşılabilir durumda olduğunuzu açıklayan bir otomatik cevap hazırlayın. İnsanlar bu strateji konusunda düşündüğünüzden çok daha anlayışlı olabiliyorlar.
- Beş cümle kuralı uygulayın. Zamanınızı daha iyi kullanmak ve e-posta gönderdiğiniz kişinin zamanına da saygı duymak için her mesajınızı beş cümle veya daha azında tutun. E-posta imzanızın altına bunu neden yaptığınızı açıklayan bir not ekleyin. Daha uzun yazmak istiyorsanız bunu, telefonu kullanmak için bir fırsat olarak değerlendirin. Bu, sizi gereksiz yere uzun süren e-posta alışverişinden kurtarabilir.
- Önemli mesajları göndermeden önce bekleyin. Her e-postanın hemen gönderilmesi gerekmez. Özellikle de duygusal bir yükle cevap yazıyorsanız bu daha önemlidir. Sonunda bazı yanıtların göndermeye değmediğine karar verebilirsiniz. Daha fazla düşünmeniz gereken önemli mesajlar veya postaları cevaplamak için kendinize zaman tanıyın. Zihninizin yeni, daha iyi ve daha yaratıcı fikirleri gün yüzüne çıkarması için serbestçe gezinmesine izin verin.

Ne kadar baş etmeye çalışsak da, e-posta hep işimizin en stresli parçalarından biri olarak kalır. E-posta kullanmamaları

sağlanan katılımcıların gözlemlendiği bir araştırmada sadece bir haftanın sonunda kalp atışlarının daha az stresli olduklarını gösterecek şekilde değiştiği gözlenmiştir. Katılımcılar insanlarla daha çok etkileşime girmiş, daha uzun süreyi çalışarak geçirmiş, daha az çoklu görev üstlenmiş ve daha fazla odaklanmışlardır. E-postanın yokluğu, insanların daha yavaş ve farkındalıkla çalışmasına izin vermiştir. Deney sona erdiğinde, katılımcılar bu deneyimi özgürleştirici, huzurlu ve canlandırıcı olarak tanımlamışlardır. E-postadan tamamen kurtulmak imkânsız olsa bile yukarıdaki taktikleri deneyin ve size en uygun olanı deneyimleyin.

Toplantılar

Toplantılar, e-postadan sonra gün boyunca karşılaştığımız en büyük dikkat dağıtıcılardandır. Ayrıca gerektiğinden çok daha fazla zamana mâl olurlar. Son zamanlarda yapılan bir araştırma, zihinsel çaba gerektiren işlerde çalışanların zamanlarının ortalama olarak yüzde 37'sini toplantılarda harcadığını ortaya koydu. Eğer günde sekiz saat çalışıyorsanız bu, günün üç saatini toplantılarda harcadığınız anlamına gelir.

Toplantıların bedeli oldukça yüksektir. Küçük bir grup insanı bir saatliğine bir konferans odasına topladığınızda bütün bir gün yapılacak işi kolayca kaybedebilirsiniz. Herkesin tartışılan konuya odaklanabilmesi için geçen süreyi de saymıyorum. Bu tür toplantıların esas olarak yanlış olan hiçbir tarafı yoktur, ancak gereksiz bir toplantı, modern çalışma ortamındaki en büyük üretkenlik kaybı hâline gelir.

Katıldığınız toplantı sayısını gerçekçi bir noktada tutmak ve katıldığınız toplantılarda daha verimli olmanın en sevdiğim dört yolu:

- Asla gündemi olmayan bir toplantıya katılmayın. Hiç. Gündemsiz bir toplantı, amaçsız bir toplantıdır. Gündemsiz bir toplantıya davet edildiğimde, kiminle olursa olsun amacını sorarım. Sıklıkla, toplantıyı planlayan

kişi amacın birkaç e-posta veya telefon görüşmesi ile gerçekleştirilebileceğini fark edecektir. Gündemsiz her toplantıyı reddedin. Zamanınız çok değerli.

- Takviminizde sürekli tekrarlayan her toplantıyı sorgulayın. Çoğu zaman düzenli toplantıların anlamını sorgulamıyoruz. Ajandanızdaki gelecek birkaç ayı inceleyin ve tekrar eden toplantılardan hangilerinin gerçekten zamanınıza ve dikkatinize değer olduğunu düşünün. Bazıları göründüğünden daha değerli olabilir, özellikle ekibinizin ne yaptığı hakkında daha fazla bilgi edinmenizi ve bağlantı kurmanızı sağlayanlar. Ama çoğu toplantı bunu getirmez. Bazılarından kurtulmak kolay değildir, ama nazikçe ayrılmak için birkaç dakikanız ayırmak, sonrasında saatlerinizi kurtarır.
- Katılımcı listesini sorgulayın. Davetli herkesin orada olmasına gerek var mı? Cevap genellikle hayırdır. Eğer bir yöneticiyseniz veya sadece birisine zaman kazandırmak istiyorsanız varlığı çok gerekli olmayan bazı katılımcıların toplantıya katılmamalarının kesinlikle anlayışla karşılanacağını, üzerinde çalışılacak önemli bir işleri varsa katılımlarının isteğe bağlı olduğunu bilmelerini sağlayın.
- Toplantılarda kusursuz dikkat oluşturun. Toplantılar dikkatiniz ve enerjinizden çok vaktinizi alıyorsa katılmanız zorlaşabilir. Ama bir toplantının katılmaya değer olduğuna karar verdiyseniz veya toplantıdan çıkamıyorsanız, o hâlde tadını çıkarın. Telefonunuzu ve bilgisayarınızı geride bırakın, herkesin ne söyleyeceğine odaklanın, elinizden geldiğince her defasında katkıda bulunun ve herkesin erken çıkabilmesi için işlerin ilerlemesine yardımcı olun. Sonunda toplantıyı büyük kazançla bitirebilirsiniz.

Uygulayacağınız en iyi üretkenlik stratejilerinden bazılarının değeri sonradan ortaya çıkacaktır. Yukarıdaki önerileri de bu kategoride görüyorum. Her biri ortak akıl ürünü. Yine de üretkenlik üzerine herhangi bir kitabın en büyük faydası (kabul ediyorum ki biraz önyargılıyım), yaptığınız işten bir adım geri gelip neyi farklı yapabileceğinizi anlamanızı sağlamasıdır. Demek ki ortak akıl her zaman herkese uymaz.

İnternet

Bu bölümde bahsettiğim dikkat dağıtıcıların birçoğunun ortak bir noktası var. Hepsi internet kaynaklı. İnternet çok güçlü bir araç olduğu için dikkatimizi dağıtır, bizi böler ve otomatik pilotta çokça zaman harcamamıza sebep olur. Tıpkı çalışırken zihnimizin serbestçe gezinmesi gibi, hayallere daldığımızda da çoğu zaman bir amacımız olmadan internet siteleri ve uygulamalar arasında geziniriz.

Dikkat dağıtıcıları azaltmak ve dikkat dağıtıcıların olmadığı durumu oluşturmak, hedefe yönelik çalışmanızda uzun bir yol katetmenize yardımcı olurken bunu bir adım daha ileri götürmek ve internet bağlantınızı tamamen kesmek, çoğu zaman oldukça faydalıdır. Bağlantınızı kesmek sadece işinizde yarar sağlamaz. Evde on iki saatlik bir zaman diliminde internet bağlantınızı kesmek, tam anlamıyla yenileyicidir. Otobüs ya da uçakla seyahat ederken internet erişimi satın almamaya karar verdiğinizde hiç olmadığınız kadar verimli ve canlı hissedersiniz. Çevrimiçiyken, zamanınızın yarısında oyalanırsınız. İnternete bağlanmanın getirileri, her işin bu kadar uzun sürmesine değmez.

Sadece benim sözüme güvenmeyin, bu pazar günü yirmi dört saat boyunca bağlantınızı tamamen kesmeyi deneyin. Ailenizi de aynısını yapmaları için teşvik edin. Bir dahaki sefere seyahat ettiğinizde, uçakta internet erişimi kullanmak yerine, önemli olan ancak acil olmayan bir proje üzerinde çevirimdışı çalışın. Sonrasında bir düşünün. Kendinizi ne kadar yenilen-

miş hissediyorsunuz? Hangi işleri tamamlayabildiniz? Benim gibiyseniz, muhtemelen gelecekte de internet bağlantınızı sınırlamaya motive olmuşsunuz demektir.

Çevrenizi Sadeleştirmek

Birkaç yıl önce büyük bir firmanın işe alım departmanında çalışıyordum. İş arkadaşlarımdan Penny adında biri masasında küçük bir kâse dolusu jelibon bulundururdu. Bu alışılmadık bir şey değildi. Garip olan bunları neredeyse hiç yememesiydi. Jelibonu sevmediği için değil, sadece yemek yemeye düşkün biri değildi. Her gün birkaç tane tırtıklar, kalanını ona uğrayanlar için bırakırdı.

Bu jelibonların muhtemelen yüzde doksanını ben yemişimdir. Ne zaman Penny'nin odasının önünden geçsem, kendi gözümde ayıp olmayacak kadar küçük bir avuç dolusu şeker alıyordum. Eğer benim odamda böyle bir kâse olsaydı, öğleden sonraya kalacağını sanmıyorum. (Geçen cuma, nişanlımla bir parti verdik ve iki poşet dolusu cips arttı. Ben hepsini iki gün içinde bitirdim.)

Bunun gibi hikâyeler anlattığımda arkadaşlarım genelde çok şaşırırlar. Üretkenlik üzerine araştırmalar ve deneyler yapan biri olarak bazılarının kendimi kontrol etme konusunda benden insanüstü yetenekler beklediğinden kuşkulanıyorum. Oysa yazarken dikkatimi dağıtan dijital etkenlere direndiğim kadar hayattaki diğer isteklerimi de en başından dizginlemeye çalışıyorum. Yemek benim en büyük zaafım olduğu için sağlıksız atıştırmalıkları evde bulundurmaktan kaçınarak, eğer varsa da birinden saklamasını isteyerek ortamı düzenliyorum.

Konu yiyecekler de olsa, dikkat dağıtıcılar da olsa, dış çevreden oldukça etkileniyoruz. Tıpkı buzdolabında kesilmiş sebzeler ve humusun daha sağlıklı beslenmeyi hatırlatması gibi buzdolabının üzerindeki yemek sipariş mıknatısları da sürekli lezzetli ve sağlıksız yiyeceklerin bir telefon ötenizde olduğunu hatırlatır. Günlük üç hedefinizi görünür bir yere

asmak, gün boyunca gerçekten önemli bir iş üzerinde çalışmanız gerektiğini hatırlatır. Yatak odanızda bir televizyon olması, sadece bir düğmeye basarak haber ve eğlence dünyasına erişilebileceğini hatırlatır ki bu da uykudan çok daha cazip gelebilir. Koltuklarınızı birbirine doğru değil de televizyona doğru çevirmek de benzer bir etkiye sebep olabilir. Kahvaltı yaparken telefonunuzu masaya bırakmak, size dikkat dağıtıcı bir dünyayı hatırlatan çevresel bir ipucu olacaktır.[18]

Çevresel ipuçları bizi farklı şekillerde etkileyebilir. Bir araştırma, kahve müdavimi müşterilerin kendi aralarında konuştuklarını ve bu sırada telefonlarını önlerinde tutanların her üç beş dakikada bir çalıp titremese de telefonlarını kontrol ettiklerini ortaya koydu. Araştırmanın açıkça gösterdiği gibi, "Etkin olarak kullanılmadıklarında, çalmadıklarında, titremediklerinde, yanıp sönmediklerinde bile telefonlarımız daha geniş bir sosyal çevrenin ve sınırsız bilgi kaynağının temsilcisidir." Bir başka çalışmada üzücü bir şekilde, "Katılımcıların görüş alanına yerleştirilmiş bir cep telefonunun sadece varlığının bile yakınlık, bağlantı ve ilişkinin niteliğini etkilediği" sonucu elde edildi.

Sıklıkla çevremizdeki bu gibi ipuçları bizi hedefimizden alıkoyar ve kişisel deneyimlerimizi daha az anlamlı hâle getirir. Çevresel ipuçları bildirimler gibi bizi doğrudan bölmez, ama üretkenliğimize ve kişisel hayatımıza aynı zararı verir. Özellikle de karmaşık bir işten sonra dikkatimizi dağıtacak yeni bir uğraş ararken yaşadığımız tam da budur. Çalışma ortamımızda bu türden dikkat dağıtıcı ipuçları olabildiğince az bulunmalıdır. Telefonumuzu, tabletimizi ve televizyonumuzu başka bir odada tuttuğumuzda daha az yoldan çıkarız, daha az uyaran bir çevrede çalışmaya alışırız ve çevremizin odaklanmaya çalıştığımız işten daha çekici olmamasını sağlarız.

Çevredeki yeni ipuçlarını ortadan kaldırarak kendimize çok daha uzun süre odaklanma fırsatı tanıyabiliriz. Ortamı-

18 Bu, birisiyle sosyalleşirken akıllı telefonumuzu kullanmanın ironisidir. Cihazı büyük ölçüde diğer insanlarla ilişkilerimizi çeşitlendirmek için kullanırız, ancak hiçbir akıllı telefon deneyimi yüz yüze görüşme kadar anlamlı olamaz.

nızda kalmasına izin verdiğiniz ipuçları konusunda bilinçli olmak ve bunların üretkenliğinizi nasıl etkileyebileceğini sorgulamakla bir şey kaybetmezsiniz.[19]

Tablet ve akıllı telefon gibi cihazlara ne kadar zaman ve dikkat harcadığımı gözlemlemiş olduğum için bir amaca hizmet etmedikleri sürece onları etrafımda tutmam. Tabletim şu anda başka bir odada ve telefonum odamın karşı tarafındaki ulaşamayacağım bir masada duruyor.[20] Önümde pek çok şey var; bir meditasyon minderi, bir çift ayarlanabilir ağırlık, birkaç bitki, bir bardak matcha çayı, aile resimleri, bir küp, bir beyaz tahta ve kayasının üzerinde keyif süren kaplumbağam, Edward.[21] Tüm bunlar dikkatimi uzun süreliğine çekemiyorlar -o kadar karmaşık değiller-, bu yüzden akıllı telefonun aksine tüm dikkatimi ele geçiremiyorlar. Eğer dikkatim bunlar yüzünden dağılırsa, zihnimin serbestçe gezinmeye başladığını fark etmem ve tekrar işime geri dönmem çok daha kolay.

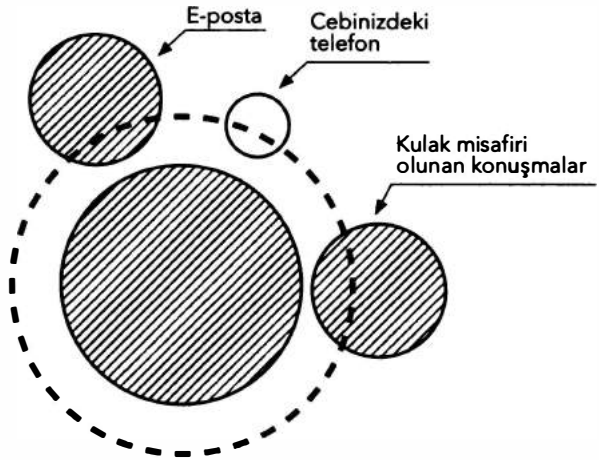
Yeni dikkat nesneleri dikkat aralığınızı işgal etmek için tehdit oluşturur ve sizi tek bir konuya tamamen odaklanmaktan alıkoyarlar.

---

19 Çevresel ipuçları çok güçlüdür. Ofisin düzeninin bile üretkenliğiniz üzerinde bir etkisi vardır. Araştırmalar düzenli ortamların odaklanmaya, dağınık ortamların da yaratıcılığa daha elverişli olduğunu gösteriyor. Bu nedenle bir toplantıdaki tüm katılımcıların bir projeye odaklanmasını istiyorsanız, onları dikkat dağıtıcı unsurlar barındırmayan düzenli bir konferans odasına davet edin. Bir çıkış yapmak, değişiklik başlatmak veya yaratıcı bir beyin fırtınası istiyorsanız, toplantıyı daha karmaşık bir ortamda yapın. Ofiste dağınık bir toplantı odası yoksa düzeni bozun ve ofis dışında bir toplantı yapın. Herkesin içsel tetikleyicilere maruz kalacağı doğada bir açık hava buluşması gibi. (Ancak yürüyüş buluşmalarına karşı temkinli olun. Yürümenin, bir koşu bandında çalışmak da dahil olmak üzere, bilişsel performansı düşürdüğü gösterilmiştir. Performans yürüyüşten sonra artar.)

20 Bir araştırma, dikkatimizi dağıtan bir şeyin bizden yirmi saniye uzakta olduğunda -mesela dolaptan bir poşet dolusu cipsi alabilmemiz, cep telefonunu alabilmemiz için çekmecenin kilidini açmamız ya da dikkatimizi dağıtan internet sitelerine girebilmek için bilgisayarı baştan başlatmamız- bunun bize dikkat dağıtıcılara yenik düşmemek için yeterli zamanı sağladığını ve dürtülerimizi daha kolay kontrol ettiğimizi ortaya koymuştur. Dürtüler ve harekete geçmek arasında dikkatimiz üzerinde tekrar kontrol sağladığımız alan tam da burasıdır. Yirmi saniyelik bir erteleme, doğal olarak sahip olduğumuz dürtülere direnme farkındalığını verir.

21 Uzun hikâye...



KONTROL ALTINA ALINMAMIŞ DİKKAT DAĞITICILAR

Ortamınızı çalışmak veya yaşamaya daha elverişli olacak şekilde değiştirmek için odaklanmanızı potansiyel olarak bozabilecek dikkat nesnelerini ortadan kaldırmalısınız.

Bunu yapmak aslında oldukça basittir:

1. Etrafınızda dikkatinizi dağıtan etkenlerin farkına varın. Bu özellikle, en karmaşık işinize odaklanacağınız yerde önemlidir. Masanızın üstündeki tabletten, odanızı paylaştığınız iş arkadaşınıza kadar tüm olası dikkat dağıtıcıların bir listesini yapın. Sonra düşünün. Tüm bunlardan hangileri işinizden daha ilgi çekici geliyor?
2. Kendinizi uzaklaştırın. Tıpkı dikkat dağıtıcılarda olduğu gibi çevresel ipuçlarını da tamamen kontrol etmek mümkün değildir. Ama çoğunu kontrol edebilirsiniz. İlginizi çeken dikkat nesnelerini ortadan kaldırmak için bir plan yapın, böylece sizi alıkoyamazlar.
3. Ortamınıza daha üretken ipuçları ekleyin. Tüm çevresel ipuçları kötü değildir ve hiç kimse de tamamen

steril bir ortamda çalışmak istemez. Örneğin, bitkilerin sakinleştirici etkisi olduğu görülmüştür. Bizler ofisler içinde değil, doğada kendimizi iyi hissedecek şekilde yaratıldık. Ortamınıza bir beyaz tahta asmak, düşünceleriniz üzerine beyin fırtınası yapmanızı sağlayabilir ve günlük üç hedefinizi yazmak için de işe yarar. En sevdiğiniz kitapları ofiste bir rafa dizmek, size çalışırken bazı fikirlerinizi hatırlatabilir. Gözünüzün önünde bir stres topu tutmak, ara ara mola vermek, hayal kurmak ve yeni fikirler üzerine düşünmek için bir ipucudur. Telefonunuz yerine komodinde bir kitap olması, daha fazla okumanızı teşvik edecektir. Meyvelerinizi buzdolabında değil, masanın üzerinde bir kâsede saklamak daha sağlıklı beslenmenizi sağlayacaktır.

Bulunduğunuz ortamın düzeni de önemlidir. İşiniz bittiğinde mekânınızı düzene koyduğunuzdan emin olun. Lavabo kirli bulaşıklarla dolu, her şeyin yerlerde gezdiği bir eve girmek sizi strese sokar, yapmanız gereken her şeyi durmadan size hatırlatır. Aynısı çalışmayı bitirdiğinizde de geçerlidir. Masanızın üzerindeki kâğıtları toparlayın, bilgisayarınızdaki pencereleri kapatın, masaüstündeki dosyaları düzenleyin ve o gün aldığınız tüm e-postaları işaretleyip arşivleyin. Ertesi sabah masanıza oturduğunuzda önceki günden kalanlar nedeniyle gerilmek yerine, hemen hedeflerinize odaklanabilirsiniz. Dijital ortamınızı düzenlemek de fiziksel ortamınızı düzenlemek kadar önemlidir.

- İnsanlara en verimli oldukları yerleri sorsanız çok az kişi ofis diye cevap verir. Aslında çoğu insan ofis dışında her yeri söyler; en sevdikleri kahve dükkânı, bir havaalanı, tren ya da ev ofisi. Bunun nedeninin, bu ortamların yapmamız gereken işle ilgili çok az ipucu sunmasından kaynaklandığını savunuyorum. Üzerinde çalıştığımız proje üzerine konuşan iş arkadaşlarımızın konuşmala-

rına kulak misafiri olmuyor, sürekli ilerleme raporları sunduğumuz toplantı odalarının yakınlarından geçmiyoruz. Bu da dikkatimizi dağıtan ipuçları olmadan hedefimize odaklanmamızı sağlıyor.

Anlamış olduğunuz üzere, çevresel ipuçları gelecekteki işlerimizi de kolaylaştırır. Önceki günün sonunda ertesi güne ilişkin üç genel niyetimi belirledikten sonra onları beyaz tahtaya yazıyorum, böylece sabah ilk onları görmüş oluyorum. Eğer bir toplantı için birkaç doküman getirmeyi unutmamam gerekiyorsa, onları kapının yanına koyuyorum böylece çıkarken onları görüyorum.

Müzik

Çevremizde odaklanmayı etkileyen çok sayıda etken vardır. Ofisteki oda sıcaklığı bile üretkenliği bir dereceye kadar etkiler.[22] İçsel, zihinsel çevrenizin üretkenliğinizi nasıl etkilediğine gelmeden önce, bir dış etkeni daha ele almak istiyorum. Bu etken, hâlihazırda birlikte çalıştığınız bir şey olabilir, müzik.

Kusursuz Dikkat'i araştırırken zamanımızın en ünlü müzisyenlerinden biriyle söyleşi yaptım. Prince, Britney Spears, Justin Bieber ya da Bob Dylan'dan daha fazla satış yapmış bu adam, sayısız çocuk filmi müziğini neredeyse tek eliyle yaptı ve videoları milyonlarca YouTube izleyicisini kolayca çekebildi.

Kendisinin müziğini tanıdığınız hâlde muhtemelen Jerry Martin'in adını bilmiyorsunuz. Jerry, dünya çapında yüz milyondan fazla satan oyunlardan The Sims ve SimCity gibi video oyunları için müzik besteledi. Ayrıca Apple, General Motors ve NBA reklamları için müzik hazırladı. Jerry var olan en üretken film müziklerinin bazılarını yapmış olduğu için onun

22 Bir araştırma, 21-22 °C'nin üretkenlik için ideal sıcaklık olduğunu gösteriyor. Düşük sıcaklıklar, yaptığımız hata sayısı ile hastalanma sıklığımızı arttırır. 30 °C'yi geçen yüksek sıcaklıklar ise üretkenliğimizi yaklaşık yüzde 10 azaltır. Yine de hepimizin doğası farklı olduğundan sıcaklığın etkisi kişiden kişiye değişebilir.

müziği, müziğin üretkenliği nasıl etkilediği konusuna başlamak için harika bir yerdir.

Araştırmalar en üretken müziğin iki temel özelliği olduğunu ileri sürüyor. İlki, kulağa tanıdık gelmesi (bu yüzden, size üretken gelen bir müzik, iş arkadaşlarınızın tercihlerinden farklı olabilir); ikincisi, göreceli olarak basit olmasıdır. Jerry'nin müziği iki ölçüte de tam uyar. George Gershwin gibi ünlü bestecilerden yoğun bir şekilde etkilendiği için kulağa çok tanıdık gelir. Dikkatinizi dağıtacak sözleri yoktur ve basittir. Martin'in dediği gibi "Müziğe çok fazla yapı eklediğinizde ister istemez bunlara odaklanırsınız. En iyi müzik arka plandadır, dikkatlice dinlediğinizde de fazla ayrıntı bulamazsınız. Müzik doğrusaldır; siz fark etmeden değişir ve oyundaki kalmanızı destekler." Kendi adıma, çalışırken şarkıları tekrar tekrar dinlemeyi seviyorum ve son bir saattir aynı depresif Ed Sheeran şarkısını dinliyorum.

Araştırmalar diğer yandan da en üretken müziğin göreceli olduğunu ileri sürüyor. Müzik, dikkat aralığının bir kısmını meşgul eder, ama tanıdık, basit ve nispeten sakin olduğunda daha az yer tutar. Sonuç olarak iş odaklanmaya geldiğinde müzik, sessiz bir ortamla yarışamaz, ama tabii ki müzik hiçbir zaman ortamdan yalıtılmış bir hâlde var olmaz.

Eğer kalabalık bir kahve dükkânında iş yapıyorsanız müzik, etrafınızdaki konuşmaları bastırmaya yardımcı olabilir. Konuşmalar basit ve tanıdık bir melodiye göre çok daha karmaşık ve dikkat dağıtıcıdır. Bitişiğinizdeki odada bir iş arkadaşınız yüksek sesle telefon görüşmesi yapıyorsa, gürültü önleyici kulaklıkları takmak ve müzik dinlemek çok daha verimli olacaktır. (Bir araştırma, bir telefon görüşmesinin tek tarafına kulak misafiri olmanın, karşılıklı bir konuşmayı dinlemekten çok daha dikkat dağıtıcı olduğunu bulmuştur. Beyniniz yarısını duyduğunuz konuşmanın eksik kısmını tamamlamak için uğraşır ve bu yüzden konuşma dikkat aralığınızda daha fazla

yer kaplar.)[23] Benim için müziğin gürültü engelleyen kulaklıklarda sunduğu sakin dinginlik, yüksek sesli uçuşlarda uçak motorunun kükremesinden çok daha az rahatsız edicidir. Bir kahvecideyken müzik bir anda radyo konuşmalarına dönüyorsa, ben müzik dinlemeyi tercih ederim.

Müziğin üretkenliğinizi nasıl etkilediğine ilişkin kendi deneyiminiz, işinizin doğasına, çalışma ortamınıza ve hatta kişiliğinize bağlı olarak değişecektir. Örneğin müzik, içe dönüklerin performansını dışa dönüklerden daha fazla etkiler. Ancak genel anlamda konuşacak olursak, odaklanmak istiyorsanız, dinlediğiniz müziği basit ve tanıdık tutun.

Zihninizi Temizlemek

Kuşkusuz, dağılmamıza sebep olan her şey dışsal değildir. Çünkü zihnimizde de çok fazla dikkat dağıtıcı vardır. Bir rapor yazarken on dakika önce başlayan bir toplantımız olduğunu hatırlarız; işten eve geldiğimizde, durup ekmek almayı unuttuğumuzu fark ederiz. Kafamızı bu "bitmemiş işlerden" temizlemek önemlidir. Böylece odaklanmaya çalıştığımız anlarda dikkatimizi dağıtamazlar.

David Allen'ın çalışmalarına değinmeden odaklanma ve üretkenlik hakkında yazmak neredeyse imkânsızdır. Allen, basit bir önermesi olan *İş Bitirici* kitabının yazarıdır: 'Beynimiz fikir üretmek için vardır, onları tutmak için değil.' Boş bir beyin, üretken bir beyindir ve beynimizden ne kadar çok şeyi atarsak o kadar net düşünebiliriz.

---

23 Dolaylı yoldan dikkat dağılması gerçek bir fenomendir. Başka bir araştırma, derste odaklanmış bir öğrencinin önündeki arkadaşının bilgisayarında aynı anda birden fazla işle meşgul olduğunu gördüğünde daha düşük not aldığını ortaya koydu. İzleme çalışmasında dikkati dağılan öğrencilerin ortalaması 56, dikkati dağılmayanlarınki ise 73 olarak hesaplandı. Bu sonuç, notların D'den B'ye yükselmesi anlamına gelir. Buradan hareketle bazı araştırmacılar, öğrencilerin dikkatlerinin dağılmasının neye mâl olduğunun farkında olabilecekleri "dikkat farkındalıklı sınıflar [attention aware classroom]" geliştirmek gerektiğini savunmaktadır. Diğer taraftan, sınıfta yoğun biçimde bilgisayar kullanımı, dersin sıkıcı olduğu ve öğrencilerin kendilerini derse veremediği daha büyük bir soruna da işaret eder.

Ajanda kullanıyorsanız bu düşünce size tanıdık gelecektir. Tüm randevu ve toplantılarınızı aklınızda tutmaya çalışırsanız asla net bir şekilde düşünemezsiniz. Çünkü dikkat aralığınızın bir kısmını her zaman yaklaşmakta olan etkinliklere ayırmanız gerekir ve bu işlem olağanüstü streslidir. Yapılması gerekenler listesi tutmak da benzer bir etkiye sahiptir. Kafanızdan çıkardığınız ve listeye eklediğiniz her iş, siz başka bir iş üzerinde çalışırken aklınıza gelip sizi rahatsız etmeyecektir. Daha net düşünebilecek ve o sırada meşgul olduğunuz işle ilgili kendinizi daha az suçlu hissedeceksiniz.

İşlerinizi ve verdiğiniz sözleri zihninizden dış dünyaya çıkardığınızda dikkat çekici bir sonuçla karşılaşırsınız: Çalışırken neredeyse hiç suçluluk, utanç ve endişe hissetmezsiniz. Geçmişle ilgili gerginlik suçluluk duygusuna, gelecekle ilgili gerginlik endişeye ve şimdiyle ilgili gerginlik de şüphe ve strese yol açar. Bu duygular hedeflerinizi belirlediğinizde buharlaşır ve önemli görevlerinizi nasıl tamamlayacağınıza dair kabataslak bir plan yaparsınız. Siz de daha net düşünebilirsiniz. Zihninizdekileri dışarı çıkardığınızda, sorumluluk ve vermiş olduğunuz sözler siz çalışırken dikkat aralığınızda aniden ortaya çıkmazlar.

Bir ajanda ya da yapılacaklar listesi tutmak, içsel dikkat dağıtıcıları çevresel ipuçları hâline getirir. Artık bir toplantınız olduğunu daha fazla aklınızda tutmanıza gerek yoktur, çünkü takvim uygulamanız bunu sizin için yapar. Hangi işinizin üzerinde öncelikle çalışmanız gerektiğini aklınızda tutmanıza gerek kalmaz, çünkü özellikle de en önemli günlük hedeflerinizi listenin başına yazdığınızda, masanızdaki yapılacaklar listesi size ne yapmanız gerektiğini hatırlatan bir ipucu olacaktır.

Bu mantık, iş ve randevularınızın da ötesine uzanır. Odaklanırken dağılmanıza sebep olanların listesini tutmak, bunları zihninizden dışarı çıkarmış olur. Böylece hızla tekrar odaklanabilir ve daha sonra listedeki işlerle ilgilenebilirsiniz (Bkz. Giriş /Bu Kitaba Nasıl Daha İyi Odaklanırsınız?). Eğer endişeli bir

kişiyseniz, zihninizde yer kaplayan her şeyin bir listesini yapın (Her başlığın geçerliğini değerlendirmek için zaman ayırarak). Zihninizi dinlenmeye bıraktığınızda veya serbestçe gezinmesine izin verdiğinizde aklınıza gelen düşünceleri yakalamak, daha sonra onları kullanabileceğiniz anlamına gelir. Önemli e-postalar, mektuplar, paketler ve telefon konuşmaları gibi beklediğiniz her şeyin bir listesini de düzenli olarak not ederek tüm bunları zihninizden atabilirsiniz.

Bazı insanlar bir yapılacaklar listesi ile ajanda tutar ve bu kadarla yetinerek daha fazla liste tutmayı külfetli bulabilirler. Diğerleri, akıllarına gelen her küçük ayrıntıyı yakalayıp yazdıklarında daha net düşünebildiklerini görürler. Örneğin ben, ikisi arasında bir yere düşüyorum. Siz de kendi eşiğinizi keşfedin. Her gün birkaç hedef belirleyip bir yapılacaklar listesi ve ajanda kullanarak işe başlayın. Sonuca ulaşmamış zihinsel döngüler gün boyunca, özellikle de en önemli işinize dalmışken, dağılmanıza sebep olabilir. İşinize daha kolay kusursuz dikkat verebilmeniz için bu açık döngüleri kapatmaya başlayın.

Tamamlanmamış işler ve fikirler ortaya çıktıkça onları yakalayın ve tamamlamak için belirli bir zaman dilimi ayırma alışkanlığı edinin. Böylece daha iyi şeylere harcanmak üzere daha fazla dikkat aralığı boşalacaktır.

Amaca Yönelik Çalışmak

Odaklanma ile ilgili temel gerçek, beyninizin her karmaşık göreve özellikle yeni başlarken karşı koyacağıdır. Böyle bir durumda, karmaşık görevi yapmak yerine daha yeni ve heyecan verici uyaranlar ararsınız. Çalışma ortamınızı bölünmeler, dikkat dağıtıcılar ve sizi şu anda yapmayı hedeflediğinizden uzaklaştıracak ipuçlarından temizlediğinizde, mevcut işinizi sürdürürsünüz. Bu bölümün uzun sürmesinin basit bir nedeni var: Kusursuz dikkatten önce temizlemeniz gereken çok fazla çalılık var.

Dikkat kalitemizi ölçmek için kullanabileceğimiz üç kıstası hatırlayın. Ne kadar süre amaca yönelik çalışabiliyoruz; tek

bir göreve ne kadar süre odaklanabiliyoruz ve biz fark edene dek zihnimiz ne kadar süre serbestçe geziniyor.

Bu üç kıstasın tamamı bu bölümdeki yöntemlerle ele alınabilir:

- Dikkat dağıtıcıların olmadığı bir ortam oluşturmak, odaklanmanızı bozan dikkat çekici nesneleri bilerek ayıklamaya zaman ayırmanızı sağlar.
- Genel olarak daha az sayıda dikkat dağıtıcının varlığında çalışmak, gün boyunca oluşabilecek yeni ilgi alanlarını bertaraf etmenize ve dikkatinizi büyük oranda önemli olan meşguliyetinizde tutmanıza yardım eder.
- Bu çalışma ortamlarının her ikisi de beyninizi daha az serbestçe gezinip daha uzun süre odaklanması için eğitmenize yardımcı olur.
- Çalışma ve yaşam alanlarınızı sadeleştirmek, dikkat dağıtıcı cazip unsurları ortadan kaldırır.
- Zihninizi dağılmanıza sebep olacak bitmemiş işlerden temizlemek, daha net çalışmanıza olanak sağlar ve en verimli işleriniz için daha fazla dikkat aralığı açar.

Dikkat dağıtıcıları işin başında ortadan kaldırmanın son bir yararı da, daha yavaş ve daha amaca dönük bir tempoda çalışma özgürlüğü kazanmaktır. Örneğin bir araştırma, bir metin okurken mesaj atmanın o metni okuma süremizi yüzde 22'den yüzde 59'a kadar uzatabileceğini göstermiştir. Doğru istikamette çalıştığınız sürece daha yavaş ve daha bilinçli bir tempoda çalışmanız önemli değildir. Hızınızla kaybettiğinizi, hedefe yönelik oluşunuzla telafi edersiniz.

Yaptıklarınız için daha fazla dikkat aralığı oluşturmak aynı zamanda daha fazla farkındalık ile çalışmanızı sağlar. Dikkatinizi dağıtacak nelere direniyorsunuz? İşiniz hakkında ne hissediyorsunuz? Ne kadar enerjiniz var ve yeniden şarj olmanız

gerekiyor mu? Daha fazla dikkat aralığı ile sizi yoldan çıkaracak dürtüleri de fark edersiniz. Bu sayede gelecekte onların tuzağına daha az düşersiniz.

Buraya kadar olan bölümlerde kusursuz dikkatin dört aşamasını ele aldık: Odaklanacak bir hedef seçmek, dikkat dağıtıcıları ortadan kaldırmak, bir göreve odaklanmak ve çalışmaya geri dönmek.

Şimdi, dikkat aralığınızı genişleterek ve kusursuz dikkate karşı direncinizin üstesinden gelerek bu süper üretkenlik hâlini bir alışkanlık olarak nasıl kazanabileceğinizi konuşalım.

5.
Kusursuz Dikkati Alışkanlık Hâline Getirmek

Zihnimizin Gezinmesine Sebep Olan Nedir?

Tam da odaklanmaya çalıştığımız anda zihnimizin neden gezinmeye başladığını araştıran çok sayıda araştırma var. Zihnimiz bunu aşağıdaki durumlarda çok daha fazla yapar:

- Stresli veya sıkılmışken,
- Kaotik bir ortamda çalışırken,
- Birden çok kişisel meseleyi düşünür ve çözmeye çalışırken,
- En anlamlı ve üretken işi yapıp yapmadığımızı sorgularken,
- Kullanılmayan dikkat aralığımız varsa -ne kadar çok alan varsa, zihnimizin gezinme ihtimali o kadar artar-,

Bunlarla uyumlu olarak söz konusu faktörlerden bahsetmiştik:

- Stresli veya sıkılmış hissetmek: İçinde bulunduğumuz durumun gereklilikleri onlarla baş etme becerimizi aşarsa stres hissederiz. Dikkat aralığımızı aşırı yüklemekten kaçınarak bu gibi durumları çözmek için ihtiyaç duyacağımız kaynakları korumuş oluruz.
- Kaotik bir çevrede çalışmak: Ben can sıkıntısını, yüksek uyaranlı bir durumdan düşük uyarana geçerken yaşadığımız huzursuzluk olarak tanımlarım. Zamanla daha az uyarılmaya alışkanlık kazandıkça -her kusursuz dikkat sürecinde dikkat dağıtıcıların olmadığı duruma geçerek ve genel olarak daha az sayıda dikkat dağıtıcıyla çalışa-

rak- bu uyaran eksikliğini daha az hisseder ve daha az sıkılırız; çevremiz de böylece daha az kaotik hâle gelir.

- Kişisel meseleler üzerine düşünmek: Bir yapılacaklar listesi, beklenenler listesi ve hatta bir endişe listesi ile zihnimizin kısır döngülerini kontrol altına almak, biz odaklanmaya çalışırken zihnimizin çözülmemiş meselelere ağırlık vermesini engeller. Böylece kişisel meselelerimizi bir kenara koyabilir ve kaotik ortamlarla daha iyi baş edebiliriz. Elimizdeki işler arasında daha az geçiş yapmak da, daha net düşünmemize yardımcı olur. Çünkü bu sayede dikkat aralığımıza yük olacak daha az dikkat artığı birikir.
- En iyi üzerinde çalışıp çalışmadığımızı sorgulamak: Hedefe yönelik çalışmak, tam olarak ne yapmamız gerektiğinden daha az şüphe duymanın en iyi yoludur. Bu duygular, zihnimizin odaklanmaya çalıştığı konudan uzaklaşarak gezinmesine sebep olur.
- Kullanılmayan dikkat aralığı miktarı: En karmaşık işlerimiz sırasında kusursuz dikkatle odaklanmak, doğal olarak daha fazla dikkat aralığı gerektirecektir. Bu sayede zihnimiz serbestçe gezinmekten korunur. Dikkat odağımız ne kadar küçükse, zihnimizin gezinmeye başlaması o kadar olasıdır.

Bu kitaptaki yöntemler belli başlı birkaç sebepten dolayı işe yaramaktadır: Hepsi daha derin odaklanmanızı sağlarken aynı zamanda zihninizi gezinmekten korur. Kitabın ilerleyen kısımlarında ne kadar yorgun ve ne kadar mutlu olduğunuz da dahil olmak üzere zihninizi gezinmeye iten birkaç diğer faktörü inceleyeceğiz. (Mutluluk seviyeniz dikkatinizi oldukça etkileyebilir.)

Şimdilik, benim de en çok ilgimi çeken faktör olan zihin gezinmesi [mind wandering] faktörünü derinden inceleyelim: Tasarruf etmemiz gereken dikkat aralığı.

İşinizi Zorlaştırmanın Etkisi

Yaptığınız işler zorluk seviyeleriyle orantılı olarak dikkat aralığınızda farklı boyutlarda yer kaplar. Meditasyon yapmayı denediyseniz birkaç dakika boyunca sadece nefesinize odaklandığınızda zihninizin normalden daha fazla gezindiğini fark etmişsinizdir. Zihninizin bu gezinmesi, koşuya çıktığınız, derin muhabbetlere daldığınız ya da bir film izlediğinizde olan gezinmeden çok daha fazladır. Çünkü diğer işler nefese odaklanmaktan çok daha karmaşıktır ve dikkat aralığınızda daha fazla yer kaplar.[24]

Görevlerinizi bilinçli olarak daha karmaşık hâle getirmek ve daha zor olanlarla ilgilenmek, dikkatinizin büyük bir bölümünü kullanmanızı sağlayacağı için kusursuz dikkat düzeyine ulaşmanın bir başka kesin yoludur. Bu, sizi yaptığınız işle daha iç içe kılacak ve aklınızın başka yerlere kayma ihtimalini azaltacaktır.

Çığır açan *Akış* isimli kitabında Mihaly Csikszentmihalyi, akış durumuna en çok hangi durumlarda geçtiğimizle ilgili etkileyici görüşler ortaya koymuştur: Bir görevin zorluk derecesi yeteneklerimize aşağı yukarı eşit olduğunda o göreve tamamen kendimizi kaptırırız. Becerilerimiz bu işin gereklerini büyük ölçüde aştığında -örneğin, birkaç saat boyunca bilinçsizce veri girişi yaptığımızda- sıkıldığımızı hissederiz. İşin gereklilikleri becerilerimizi aştığındaysa (örneğin sunum yapmaya hazır olmadığımızda) endişeli oluruz. Gereklilikler aşağı yukarı işi yapma becerimize eşit olduğunda -bir enstrüman çalarken, bir kitaba daldığımızda veya yeni kar yağmış bir yokuştan aşağı kayarken- yaptığımız işe kendimizi tam anlamıyla vermemiz daha olasıdır.

---

24 Meditasyonun gücü, zihni küçük ve basit bir nesneye yoğunlaşmaya zorlayarak, odaklanılması çok daha karmaşık olan konulara daha kolay konsantre olunmasını sağlamaktır. Sonuç itibarıyla zihniniz daha az gezinir, daha derin ve daha uzun süre odaklanabilirsiniz. Ayrıca dikkatinizin kalitesi de önemli ölçüde artar. Meditasyon uygulamaları düşündüğünüzden daha az korkutucudur ve denemekle bir şey kaybetmezsiniz.

Eğer işteyken gün boyunca konsantre olmakta zorlanıyorsanız, işlerinizin yeteri kadar zor ve karmaşık olup olmadığını sorgulamaya başlayabilirsiniz. Sürekli canınız sıkılıyorsa, işinizi yaparken özel yeteneklerinizden faydalanıp faydalanmadığınızı düşünün. Önceki bölümlerdeki fikirleri hayatınıza geçirdikten sonra bile zihniniz hâlâ sık sık geziniyorsa bu, işinizin yeterince karmaşık olmadığı ve dikkat aralığınızın yeteri kadar büyük bir kısmını kaplamadığına işaret eder.[25] Spektrumun diğer ucuna baktığımızda dikkat dağıtıcıları kontrol altına aldıktan sonra bile kendinizi çalışırken kaygılı buluyorsanız, mevcut becerilerinizle yaptığınız işin uyumlu olup olmadığını değerlendirebilirsiniz.

Bireysel görevleri sorgulamanın haricinde genel olarak iş yükünüzü ne kadar ağır bulduğunuz da sorgulamaya değerdir. Kusursuz Dikkat'teki yöntemler daha kısa sürede daha fazla işi bitirmenizi sağlayacaktır. Ancak sonrasında bu fazladan süreyi dolduracak yeterli işiniz olmadığını fark edebilirsiniz. Bu durum kendini garip şekillerde gösterebilir.

İşimiz makul tamamlanma süresine uyacak şekilde genişleme eğilimindedir. Üretkenlik alanında bu fenomen, Parkinson Kuralı olarak bilinir. Ancak siz de benim gibi dikkat dağıtıcıları önceden devre dışı bırakarak işinizin artık elinizdeki süreyle orantılı olarak genişlemediğini ve gerçekte ne kadar işinizin olduğunu görebilirsiniz. Koçluğunu yaptığım bazı yöneticiler sadece en önemli görevlerine odaklandıklarında aslında birkaç saat içinde tüm günün işini yapabilecek kapasitede olduklarını fark edebiliyorlar.

Bu durumu ilk kitabımı yazarken keşfetmiştim. Gayet kısa bir sürede yazdığım seksen bin kelime müsveddeden sonra çok daha az işim kalmasına rağmen aynı derecede meşgul olduğumu fark ettim. İşlerim bir şekilde sahip olduğum zama-

25 Dikkat aralığınız ne kadar geniş olursa, basit bir iş üzerinde çalışırken zihniniz o kadar fazla gezinir. Bu, ekibinizin en zeki üyelerini en zorlu çalışmalara atamak gerektiğinin bir başka kanıtıdır.

na uyacak şekilde genişlemişti. Konuşmalarımı birkaç hafta öncesinden planlamak yerine, yapmam gerekenden çok daha öncesinden düşünmeye başladım. Çalışıyor olmam gerekirken sosyal medya hesaplarıma daha çok girdim. Kendi tavsiyeme uymayı bıraktım ve günde bir kere bakmak yerine sürekli e-postalarımı kontrol ettim. Daha fazla bildirim ve alarm etkinleştirdim, böylelikle ilgilenmem gereken daha fazla görev oldu. Daha fazla toplantı için sözleştim, oysa çoğuna katılmam gerekmiyordu bile. Meşgul olmadığımda korkunç bir suçluluk duygusu hissediyordum ve bu duygu yaptığım angarya işlerle ortadan kayboluyordu.

Bilmediğim şeyse, bu suçluluğun iki sebebi olduğuydu: Hedefim olmadan çalışmak ve yaptığım işin sahip olduğum zamanla orantılı olarak uzaması. Nihayet boş vakitlerimi ziyan eden ve beni oyalayan bu tuhaf işleri kontrol altına almak için geri adım attığımda zaten birkaç ayı geride bırakmıştım. Bunu yapınca aslında ne kadar az işim olduğunu fark ettim. Bundan sonra benim için daha fazla anlam ifade eden işleri yapmaya özen gösterdim. -Web sitem için daha fazla yazı yazmak, bu kitap üzerine düşünmek, konuşmalarımı ve koçluk oturumlarımı hızlandırmak gibi-. Kendimi oldukça üretken bir adam olarak gördüğüm için başarısızlığımı kabullenmem zor oldu, ancak bu deneyim bana çok önemli bir ders verdi: İşyerinde veya evde dikkat gerektirmeyen işler yapmak sadece verimsiz olmakla kalmaz, aynı zamanda yeterince önemli bir işinizin olmadığı anlamına gelir. Bu aynı zamanda teslim tarihi olan bir iş üzerinde çalışırken yaptığınız dikkat gerektirmeyen işleri bir anda nasıl kenara bırakılabildiğinizi de açıklar: İşin genişlemesine müsaade edecek kadar zamanınız yoktur.

Yeteri kadar işiniz olup olmadığını ölçmek için günün ne kadarını önemsiz, ama sizi meşgul eden işlerle harcadığınızı hesaplayın. Eğer meşguliyet düzeyiniz yüksekse, çok daha fazla görev üstlenmeye vaktiniz olabilir, zamanla kendinizi yaptığınız işlere daha çok verebilir ve daha üretken hâle gelebilirsiniz.

Eğer zaten çalışırken kapasitenizin tamamını kullandığınızı düşünüyorsanız bu önerinin aklınıza yatmamış veya ilginizi çekmemiş olması muhtemeldir. Ancak yine de üstünde düşünmeye değer. Geçimimizi zihinsel çaba gerektiren bir iş yaparak sağlıyorsak, görevlerimizi erteleyip zamanımızı ve dikkatimizi e-posta ve sosyal medya gibi üretken hissettiren, ama başarı getirmeyen işlerle harcayarak oyalanmış oluruz.

- Alışkanlıkla yapılan görevler üzerine bir not. Gözü kapalı yaptığımız işler, karmaşık işler kadar verimli olmasa da, bir özellikleri göze çarpar: Genellikle daha eğlencelidirler. Araştırmalar, veri yazma gibi sıradan görevleri, rapor yazma gibi daha karmaşık görevlere tercih ettiğimizi gösteriyor. Bu kitabı yazarken dikkatimizi nasıl yönettiğimiz konusunda birçok çalışma yürüten Microsoft'un araştırma bölümünü ziyaret ettim. Oradaki üç gezimin her birinde, çalışanlar dikkat istemeyen işleri yaparken daha mutlu oldukları konusunda ısrar ettiler. Bunun elbette mantıklı bir açıklaması var: Verimli işlerimiz önemli olsa da, genellikle daha caydırıcıdırlar, bu yüzden onları yapmak için bir bedel ödememiz gerekir -bize özgü zihinsel kaynaklarımızı tüketirler-. Ayrıca alışkanlıkla yaptığımız işler bize hızlı bir geri bildirim ve bir şeyleri başarma hissi verebilir. Eğer bu işlerden bazıları size gerçekten keyif veriyorsa, bir üretkenlik kitabının sizi bunlardan tamamen alıkoymasına izin vermeyin. Ancak önemli görevlere daha fazla zaman ve dikkat ayırmak için sıradan işlerin bazılarını ortadan kaldırabilirsiniz.

Dikkat Aralığınızı Genişletmek

Şimdiye kadar ele aldığım odaklanma stratejilerinin çoğu, dikkat aralığınızı nasıl daha iyi koruyabileceğinizden bahsediyordu. Bu alanı sadece korumakla kalmayıp dilerseniz boyutunu da arttırabilirsiniz.

Kısaca söylemek gerekirse, dikkat aralığının genişliği bilişsel psikolojinin "çalışma belleği kapasitesi" [working memory capacity] olarak adlandırdığı, aklınızda aynı anda kaç parça veri (genellikle dört parça kadar) tutabileceğiniz hesaplanarak ölçülür. Bu kapasite arttıkça, aklınızda aynı anda daha fazla bilgi tutabilirsiniz ve karmaşık işleri yapma beceriniz artar.

Dikkat aralığınızı genişletmenin daha karmaşık görevleri üstlenmenizi sağlamanın yanında başka avantajları da vardır. Daha yüksek kapasitede çalışan bir hafızanın karmaşık işlere odaklandığınızda zihninizin serbestçe gezinme sıklığını azalttığı ve gezindiğinde de bunun daha verimli bir şekilde gerçekleştiği ortaya konmuştur. Dikkat aralığınızın boyutu ne kadar büyükse, geleceği düşünme (ve planlama) olasılığınız da o kadar yüksektir. Daha da iyisi, geniş bir dikkat aralığı, asıl hedefinizi göz önünde bulundurarak, bir sonraki adımda ne yapacağınızı düşünmeniz için fazladan dikkatinizin olacağı anlamına gelir. Daha geniş bir dikkat aralığı zihniniz gezinmeye başladıktan veya dikkatiniz dağıldıktan sonra daha hızlı şekilde tekrar odaklanmanıza yardımcı olur. Bir araştırma, daha büyük çalışma belleği kapasitesine sahip olmanın "değerlendiremediğiniz kaynaklarınızı tam olarak kullanmanıza ve varmak istediğiniz zihinsel güzergâha geri dönmenize olanak verdiğini" akıllara kazınır bir şekilde ifade etmiştir.[26]

Pekiyi, dikkat aralığını tam olarak nasıl genişletebiliriz? Hafızayı ve dikkati güçlendirmeyi vaat eden birçok "beyin geliştirme" uygulaması ve internet sitesi mevcuttur. Açıkçası bu iddiaların çoğu şüphelidir. Laboratuvar çalışmalarında da suya sabuna dokunur sonuçlar elde edilememiştir. Birkaç beyin geliştirme programı kısa vadede işe yarayabilir, hafızanızı ve problem çözme yeteneğinizi biraz daha iyileştirebilirse de, etkisi sadece bu kadardır. Uzun vadede işe yaramaları her hafta saatlerce yapmayı sürdürmeniz gerekir ve bırakır bırakmaz kazandıklarınızı kaybedersiniz. 11.430 katılımcıdan oluşan

26 Çalışma belleği kapasitesi ile zekâ arasında güçlü bir ilişkiye işaret eden yüzde 85 korelasyon vardır. Zekâ, iş performansının tek ve en iyi göstergesidir.

bir araştırma, bu programların insanlar üzerindeki etkisini ölçmüştür. Ölçülen görevler ilerleme sağlamak için geliştirilmiş görevler olduğunda bile uygulamaların işe yaradığına dair "hiçbir kanıt" bulunamamıştır.

Bununla birlikte, çok sayıda araştırma ile ispatlanmış olan hafıza kapasitesi arttırıcı başka bir uygulama bulunmaktadır: Meditasyon.

Meditasyon kötü bir şöhrete sahiptir ve genellikle meditasyon dendiğinde insanların gözünde mağarada meditasyon yapan bir keşiş canlanır. Aslında yapmak oldukça basittir. Kusursuz dikkat gibi meditasyon da zihninizin gezinmeye başladığını fark ettiğiniz anda dikkatinizi sürekli olarak tek bir noktaya -genellikle nefese- toplayarak yapılır.

Nefes meditasyonunda (benim de yaklaşık on yıl kadar yaptığım en yaygın meditasyon tekniğidir), nefesinizin özelliklerini daha yakından tanırsınız: Nasıl yükselip alçaldığını, sıcaklığını, vücudunuzun nerelerinde toplandığını, içinizdeki nefesin nasıl dışarı çıktığını vs. Nefesinizi gözlemlemek tüm dikkatinizi toplamadığı için zihniniz sürekli olarak dağılacaktır. Zaten meditasyonun amacı da budur. Gezinen zihninizi nefesinizin ayrıntılarına her geri getirişinizde, yürütücü işleviniz olan dikkatinizi kontrol etme becerinizi de ilerletmiş olursunuz. Bu ilerleme, nihayetinde dikkatinizle ilgili tüm niteliksel ölçümleri geliştirmenizi sağlar. Daha uzun süre odaklanabilirsiniz, zihniniz daha az gezinir ve daha azimli bir şekilde çalışabilirsiniz.

Aynı faydayı kusursuz dikkat esnasında da görürsünüz. Kusursuz dikkat de meditasyon gibi yaptıkça yoğunlaşan bir uygulamadır. Ne kadar çok yaparsanız, dikkatinizi yönetme konusunda o kadar iyi olursunuz ve sonraki seferlerde daha uzun süre odaklanabilirsiniz.

Meditasyon basit bir uygulamadır. Gözlerinizi kapatıp bir yere oturun ve nefesinize odaklanın. Başlarda doğru yapa-

mıyormuşsunuz gibi hissetmeniz normaldir, ancak bunu çok fazla düşünmeyin. Bu basit uygulamanın aslında çok derin etkileri vardır. Bir araştırma, katılımcıların meditasyon yaptıklarında zihinlerinin daha az gezindiğini, aynı zamanda daha uzun süre odaklanabildiklerini ve bu odaklanmanın normalden iki kat daha iyi olduğunu göstermiştir. Bu araştırmada, meditasyon yapanlar GRE (Amerika'da standart bir yüksek lisans kayıt sınavı) sınavına hazırlanan öğrencilerdir. Sınava girdiklerinde aldıkları sonuçların normalden %16 daha iyi olduğu görülmüştür. Meditasyonun ayrıca yüksek stres altındayken (kaotik bir ortamda çalışmak veya kişisel kaygılarla başa çıkmak gibi) hafıza kapasitesinin gerilemesini engellediği de tespit edilmiştir. Konuyla ilgili bir gözden geçirme makalesinde meditasyonun faydası kısa ve öz olarak "zihnin dağılmasının yıkıcı etkilerini en aza indirmeye yarayan en kesin yöntem" olarak belirtilmiştir.

Meditasyonla ilgili yapılmış olan en sevdiğim çalışma ise, katılımcıların çalışma belleği kapasitesinin etkin bir meditasyon uygulamasıyla ne kadar arttığını ölçmüştür. Araştırmacılar katılımcılara haftada iki kere kırk beşer dakikalık meditasyon seansları yaptırmış ve onları evde de meditasyon yapmaya teşvik etmiştir. Birkaç hafta sonra, meditasyon yapan tüm katılımcıların çalışma belleği kapasitesinde inanılmaz bir farklılık görülür: Hafıza kapasiteleri %30'dan fazla oranda artmıştır. Bu oran araştırmaya katılan, birine haftalarca yoga yaptırılan, diğer iki denek grubunun sonuçlarından manidar şekilde fazladır. Söz konusu etkinin birkaç hafta geçtikten sonra da devam ettiği anlaşılmıştır.

Meditasyona günde birkaç dakika ile başlamak yeterlidir. Kusursuz dikkatten önce yaptığınız gibi, buna ne kadar dirençli olduğunuzu belirleyerek başlayın. Ardından omurlarınız aynı hizada olacak şekilde sandalyeye rahat, ama dik bir şekilde oturun. Nefesinizin derinliklerini keşfedin ve zihniniz her dağıldığında yeniden nefesinize odaklanın. Başlamak için bir uygulama kullanmanızı şiddetle tavsiye ederim. Headspa-

ce ve Insight Timer uygulamalarının her ikisinde de başlamanıza yardımcı olacak yönlendirici meditasyon çalışmaları bulunmaktadır. Her meditasyon seansına zihninizin nerelere kayacağına dair içten bir merakla yaklaşın. Benim meditasyon kuralım basittir ve yıllardır bunu kullanırım: Her gün yaptığım sürece, kaç dakika meditasyon yaptığımın bir önemi yok. Bazı günler bir iki dakika ayırabiliyorum, ama düzenime sadık kaldığım sürece bu bana yetiyor. Yaklaşık on yıl önce meditasyona yeni başladığımda sadece beş dakikalık seanslar yapıyordum. O zamandan beri de yavaş yavaş otuz dakikaya kadar çıktım. Bırakmayı bir an bile düşünmedim.

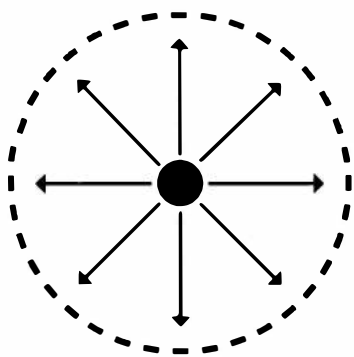
Nefesinizle baş başa kalmak için çalıştığınızda hayatınızla da baş başa kalıyorsunuz. Ancak meditasyon, takım çantasındaki tek alet değil. Bilinçli farkındalık [mindfulness] üzerinde çalışmak da dikkat aralığınızı genişletmenin kanıtlanmış diğer yollarından birisidir. Meditasyon gibi, ancak daha az göz korkutucudur.

Bilinçli farkındalık o anda zihninizi neyin doldurduğu konusunda bilinçlenme ve içinde bulunduğunuz koşulların farkında olmakla ilgilidir. Algıladığınız, hissettiğiniz veya düşündüğünüz herhangi bir şeye dikkat etmeyi içerir. Kusursuz dikkatten bir büyük farkı vardır: Bilinçli farkındalık, şu andaki koşulların içine gömülmektense bunlara odaklanmaktır.

İşte size tuhaf gelebilecek bir ifade: Bugüne dek hiç gerçek anlamda duş almadınız. Su üzerinize akarken orada durmuş olabilirsiniz, ancak zihniniz genellikle başka yerlerde dolaşmıştır: Ofiste, günlük yapılacaklar listenizde, akşam ne yiyeceğinizde ya da işte karşılaştığınız bir sorun üzerine beyin fırtınası yapmakla meşguldür. Küçük bir kısmı alışkanlığı sürdürmek üzere devrede olsa da, duş alma eylemi boyunca zihniniz aslında sizinle, o sırada yapmakta olduğunuz işte değildir. Farkındalıkla aldığınız duş, görünüş, ses ve o ânın hissettirdiklerine yoğunlaştığınız, beyninize içinde bulunduğunuz duruma daha iyi odaklanmayı öğreten bir duştur.

Bilinçli farkındalığı uygulamaya sabah kahvenizi yudumlamak, iş yerinize doğru yürümek ya da duş almak gibi bütün dikkatinizi sarf etmenizi gerektirmeyecek sıradan, günlük bir iş seçerek başlayın. Bilinçli olarak bir veya iki dakika boyunca sadece o deneyime odaklanın. Dikkatinizi tam olarak içinde bulunduğunuz âna verin. Bir fincan kahvenin kokusunun, tadının ve hissettirdiklerinin, ofisteki bir odadan diğerine geçerken vücudunuzda olan değişimlerin ya da duş almanın verdiği sıcaklığın ve heyecanın farkına varın. Zaman tutup tutmamak size kalmış. Sadece o ânın koşullarına odaklanın ve gördüğünüz, duyduğunuz ve hissettiğiniz her şeyin varabildiğiniz kadar farkına varın. Kendinizi düşünceler arasında boğulmuş hissettiğinizdeyse, zihninizi asıl odaklamaya çalıştığınız yere geri getirin. Sonra da bunun kontrolünü sağlamanın ne kadar zor olduğuna gülün. Zihniniz gezinmeye başladığında kendinize çok yüklenmeyin. Unutmayın, beyniniz zaten bunu yapmak için var.

Önemli nokta şu: Odak noktası ne kadar küçük olursa, zihniniz de o kadar kolay gezinmeye başlayacaktır. Dikkatinizi ne kadar verirseniz odak noktanız da o kadar genişleyecektir. Meditasyon veya bilinçli farkındalık seansı sırasında zihniniz gezinmeye başladığında ne kadar çabuk toparlarsanız, iş yerinde ve evdeyken de odaklanmada o kadar iyi olursunuz.



MEDİTASYON

Meditasyon ve bilinçli farkındalık gibi uygulamaların çok etkili olmalarının sebeplerinden biri de zihninize belli bir süre boyunca tek bir hedefe odaklanmayı öğretmeleridir. Meditasyon yaparken alarm çalana kadar nefesinizle baş başa kalma hedefiyle otursunuz. Bilinçli farkındalığı uygularken de aynı kural geçerlidir. Kahve fincanı boşalana (ya da yarılanana), duşunuz bitene ya da gitmek istediğiniz yere ulaşana kadar o anda ne yapıyor olduğunuza odaklanırsınız. Zihninizde sadece tek bir hedefe odaklanabildiğinizde, gününüzün geri kalanında da daha bilinçli bir şekilde yaşayabilir ve çalışabilirsiniz. Hem bilinçli farkındalık ve hem de meditasyon dikkat aralığınızı genişleteceği için her iki uygulama da hedeflerinizi sürdürebilmenizi sağlar.

Bu faydalar yetmeyecek olursa meditasyon ve bilinçli farkındalığın ayrıca düşüncelerinizden sıyrılmanıza da yardımcı olduklarını söyleyelim. Böylelikle dikkat aralığınızı neyin meşgul ettiğini kontrol etmeniz çok daha kolaylaşır. Dikkatinizi nelerin çektiğini ne kadar çok fark ederseniz, hedefinize yeniden odaklanmanız da o kadar hızlı olur. Yeterli farkındalığa sahip olduğunuzda zihninizin üretken bir yere gittiğini ve burada kalmaya devam etmesini istediğinizi fark edebilirsiniz. Örneğin, daha yüksek bellek kapasitesi, zihninizin gelecek için plan yapma ve hedef oluşturmaya daha yatkın olduğu anlamına gelir. Bu fazladan farkındalık, dışsal uyaran arayışına girdiğinizde veya baştan çıkarıcı dikkat dağıtıcıların kucağına düştüğünüzde dikkat aralığınızda başıboş gezinen dikkat nesnelerini fark etme gücü kazandırır.

Araştırma sonuçları açık ve nettir: Bilinçli farkındalık ve meditasyon, dikkat yönetiminizi neredeyse her yönüyle geliştirir.

Arada bir, cumartesi öğleden sonraları halka açık meditasyona katılmak için yerel bir Budist manastırına giderim. Genellikle bir grup yemeği ve bir saatlik meditasyon seansının ardından keşişlerden birisi konuşma yapar. Ziyaretlerimden

birinde bir keşiş, meditasyon uygulaması sırasında birkaç hafta boyunca sadece nefesinin burnunun ucunda oluşturduğu hisse -inanılması güç derecede küçük bir odak noktası- odaklandığı hakkında konuşmuştu. Ertesi gün iki saatlik genişletilmiş bir meditasyon uygulamasıyla aynısını yapmaya çalıştım ve zihnim hiç olmadığı kadar dağıldı. Bu kadar küçük bir odak noktasıyla böyle bir sonuca şaşmamak gerekirdi.

Ama ertesi pazartesi sabahı, işime haftalardır olduğundan çok daha derin odaklandım. Birkaç bin kelimeyi birkaç saat içerisinde yazdım, üç konuşmanın beyin fırtınasını yaptım ve üzerine üç ayrı e-posta kutumu temizleyecek vaktim kaldı. Bu olumlu etkiler o günle sınırlı kalmadı, bütün hafta boyunca daha derinlemesine odaklanmaya devam ettim. Dikkatin kalitesi ve üretkenlik birbirine o kadar bağlı ki dikkatimizi arttırmak başardıklarımızı da gözle görülür bir şekilde etkiliyor.

Neyse ki meditasyon ve bilinçli farkındalığın kayda değer faydalarını görmek için saatlerce burnunuzun ucuna odaklanmanıza gerek yok. Günde sadece birkaç dakika bile çok büyük bir fark yaratacaktır. Bu bölümden çıkaracağınız bir ders varsa, meditasyon ve bilinçli farkındalık kadar dikkatinizin kalitesini arttıracak -ve dikkat aralığını genişletecek- çok az uygulama olduğudur. Bu iki uygulama biraz vaktinizi alacak olsa da o zamanı, hatta daha da fazlasını son derece net, derin ve bilinçli bir şekilde odaklandığınızda geri kazanacaksınız.

Evde Kusursuz Dikkat

Bu kitaptaki hemen hemen her fikir size sadece işinizde değil, evde de yardımcı olacaktır. Bu fikirleri uygulayan bir kişi olarak kişisel hayatımda bazı gözler görülür kazançlar elde ettim.

Büyük olasılıkla son yaptığınız en verimli iş esnasında kusursuz dikkat düzeyinde odaklanmıştınız. Kendinizi evde çok mutlu ve enerjik hissettiğiniz bir zamanda da benzer bir hâlde olma ihtimaliniz yüksek. Muhtemelen sevdiğiniz biriyle anlamlı bir şekilde sohbet etmek, bahçenizle uğraşmak, bir ak-

rabanızla kâğıt oynamak ya da sahilde bir kitapla rahatlamak gibi sadece tek bir konuya odaklanmıştınız. Yaptığınız bu tek iş, dikkat aralığınızın tamamını kullanıyordu. Bu yüzden de etrafınızdaki dikkat dağıtıcılar sizi etkilemedi. Belki iş telefonunuz diğer odadaydı ve hafta sonu için işle bağlantınızı koparmaya niyetlenmiştiniz. Aileniz telefonsuz bir akşam yemeği için anlaşmıştı. Büyük ihtimalle rahatlamış bir hâldeydiniz ve bu yüzden çevrenizde yeni bir uyaran aramadınız. İlgilendiğiniz işe zorlanmadan odaklanabildiniz.

Kusursuz dikkat kulağa üstesinden zor gelinecek kadar yoğun bir zihin durumu gibi gelse de tek bir konuya aşırı şekilde odaklanmayı tanımlamak için kullanabileceğim en iyi terimdi. Uygulamaya koyduğunuzda aslında kusursuz dikkatin son derece rahatlatıcı olduğunu görürsünüz. Tabii zamana yayılma lüksü olmayan, teslim tarihi yaklaşmış bir işinizin olduğu ya da kapasitenizin üzerinde çalıştığınız durumlar hariç. Kusursuz dikkat esnasında dikkatinizi dağıtan çok az yeni uyaran vardır ve haliyle yaptığınız işe tüm dikkatinizle odaklanmışsınızdır. Aynı durum evdeyken de geçerlidir ve kusursuz dikkatin tüm faydalarını evdeyken de deneyimleriz. Yaptıklarımızı daha iyi hatırlarız ve bunun sonucunda deneyimlerimiz daha anlamlı hâle gelir. Ânı daha çok yaşarız ve işlerimizi daha hızlı ve daha az çabayla yaparız. Örneğin ben bunu, kendime koyduğum günlük üç iş hedefinin yanına, üç de kişisel hedef ekleyerek yapıyorum. Bunlardan biri Netflix'te dizi izlemek olsa bile.

Kusursuz dikkatin özellikle faydalı olduğunu fark ettiğim alanlardan biri de sohbetler. Derin ve anlamlı bir sohbetin basit sırrı vardır: Tüm dikkatini konuştuğun kişiye vermek. Bunu karşıdaki kişi konuşmasını bitirmeden onun sözünü kesmemek (kolay ama pek kullanılmayan bir teknik), vereceğiniz cevabı düşünmeye başlamadan önce cümlesinin sonunu beklemek gibi farklı şekillerde yapabilirsiniz. Çoğu insanın altıncı hissinin olduğuna ve gerçekten dikkatinizi verip vermediğinizi anladıklarına inanıyorum. Biriyle kaliteli zaman

geçirmek kadar, o kişiye kaliteli dikkat yöneltmek de aynı derecede önemlidir.

Kusursuz dikkat, sohbet ve diğer yollarla kişisel ilişkilerimi derinleştirmeme olanak tanıyor. Sevginin, birine dikkatini tam olarak vermekten fazlası olmadığını düşünüyorum. Baptiz bir papaz ve aynı zamanda da yazar olan David Augsburger'in dediği gibi: "İşitilmek ortalama insan için sevilmeye çok yakındır, birbirlerinden neredeyse ayırt edilemezler."

Evdeki bir faaliyete aşırı derecede odaklandığımızda -ister bir enstrüman çalmak olsun ister akşam yemeğini hazırlamak olsun- anlamsız ve yeni dikkat dağıtıcıları devre dışı bırakmak ve yaptığımız işe tamamen odaklanmak, işimizi bir amacımıza uygun olarak tamamlayacağımız anlamına gelir. Bu uygulama zamanla kolaylaşır. Kitabın sonraki bir bölümünün tamamını kusursuz dikkati yeniden yüklemeye ayırdım. Bunu zihnimizin dinlenip gezinmesi ve daha az zorlayıcı görevler üstlenmesini sağlamak için düzenli olarak bir adım geriye çekilmek suretiyle yapabiliriz. Evde geçirdiğimiz zamanı daha bilinçli bir şekilde harcamak da enerji depolamamızı sağlar.

İster işte, ister evde olun dikkatinizin kalitesi hayatınızın kalitesini belirler. İş yerinde, önünüzdekilere ne kadar çok önem verirseniz, o kadar verimli olursunuz. Evde, önünüzdekilere ne kadar çok önem verirseniz, hayatınız o kadar anlamlı olur.

Kusursuz Dikkate Direncinizle Mücadele Etmenin Dört Diğer Yolu

Bu bölüm, daha güçlü bir kusursuz dikkat geliştirmenize yardımcı olacak bazı taktiklerden oluşuyor: İşinizi daha zorlu bir hâle getirmek, evde ve işte daha fazla proje yapmak, dikkat aralığınızı genişletmek, yaşamın her alanında kusursuz dikkat oluşturmak ve bu dikkati tam olarak ne zaman uygulayacağınıza karar vermek. İşinizde ve yaşamınızda kusursuz dikkat alışkanlığının yerleşmesine yardımcı olacak son ve önemli bir

kısımla da bitecek: Bu yönteme olan kaçınılmaz direncinizle nasıl mücadele edeceksiniz?

Yalnızca on dakikalığına bile olsa kusursuz dikkati denediğinizi varsayarsak, benim de ilk başta hissettiğim duyguyu hissetmiş olabilirsiniz: Tek bir işe odaklanmaya karşı zihinsel direnç. Bu duygu muhtemelen huzursuzluk, kaygı ve yeni dikkat dağıtıcılara yenik düşmenin bir karışımıdır. Büyük olasılıkla, aşırı odaklanma duruma girmenin ilk aşamasında kendinizi bu dikkat dağıtıcılara her zamankinden daha istekli bir hâlde bulmuşsunuzdur.

Karmaşık ve verimli işleri yaparken hissettiğimiz bu direnç, çalışma süresinin tamamına eşit olarak dağılmamıştır. Genellikle işlerimizin başlangıç aşamasında yoğunlaşır:



Örneğin, garajı veya yatak odasındaki dolabı temizlemek için gereken enerjiyi ve gücü toplamak haftalar sürebilirken, bu işleri sadece bir dakikalığına bile yapmayı başardığımızda sonrasında saatlerce devam edebiliriz. Aynı durum egzersiz için de geçerlidir. Egzersize başlama direncimizin üstesinden geldikten sonra egzersizimizin geri kalanına devam etmekte zorlanmayız. Başlamak, hedeflerimizi yerine getirmek için yeterli hareket gücü sağlar.

Bu, en karmaşık görevlerimiz için de geçerlidir ve işe başladıktan hemen kırk saniye sonra dikkat dağıtıcılara kurban gitmemizin pek çok nedeninden biridir. Direnci en çok başlangıçta hissederiz ve bunun yerine daha cazip seçenekler araırız. Yeni bir işe başladığımızda, bu iş üstünde en az bir dakika boyunca dikkat kesilmek ve dikkat dağıtıcılardan mümkün olduğu kadar uzaklaşmaya çalışmak çok önemlidir. İşte bu ilk direnişle mücadele etmek için dört favori stratejim:

1. Planladığınız kusursuz dikkat süresini direnci hissetmediğiniz noktaya kadar daraltın. İşinize odaklanmaya ayıracağınız süreyi direncinizi kıracak şekilde en aza indirin. Beş dakikalık bir zihinsel zaman sınırı belirlemek bile başlangıç için yeterli olacaktır.
2. Bir işe "zaman bulamadığınızda" buna dikkat edin. Her zaman zamanınız vardır. Sadece bu zamanı başka işler için harcıyorsunuzdur. Kendinizi bu tanıdık ifadeyi söylerken bulursanız yer değiştirmeyi deneyin. Örneğin, eğer bir arkadaşınızla kahve içip arayı kapatmak için "vaktiniz yoksa" kendinize futbol maçını izlemek veya Facebook'ta dolaşmak için vaktiniz olup olmadığını sorun. Eğer bir şey yapmak için "vaktinizin olmadığını" düşünüyorsanız, kendinize programınızda patronunuzla buluşacak veya gelen kutunuzu temizleyecek kadar zaman ayarlayıp ayarlayamayacağınızı sorun. Eğer yer değiştirme, vaktiniz olduğunu gösteriyorsa vaktiniz olmadığını size söyleyen direncinizdir.
3. Sürekli kusursuz dikkat alıştırması yapın. Her güne en az bir kusursuz dikkat arası dahil edin. Daha az dikkat dağıtıcıyla çalışmaya alıştıkça daha az dirençle karşılaşacaksınız ve ne kadar üretken olduğunuzu göreceksiniz.
4. Yeniden yüklenin! Kusursuz dikkat garip bir biçimde enerji verici olabilir: Dikkat dağıtıcılara sürekli olarak direnmek ve kendinizi neyin önemli olduğuna odaklanmak için zorlamak zorunda kalmadığınızda davranışlarınızı düzenlemeye daha az enerji harcarsınız. Bununla birlikte, alışkanlığa direnmek de kendinizi yeniden yüklemeniz gerektiğine dair bir işaret olabilir.

Kusursuz Dikkatin Gücü

Kusursuz Dikkat'teki her fikir, dikkatinizi daha bilinçli bir şekilde yönetmenize yardımcı olmak için tasarlanmıştır ve dikkatin gerekli, ancak çok sınırlı olduğu durumlarda hayatidir.

Bu fikirlerden birkaçını özetleyelim:

- Dört türü olan verimli ve verimsiz işleri anlamak, bir adım geri çıkmamıza ve neyin önemli olduğunu bulmamıza izin verir. Böylece otomatik pilotta çalışmaya son verebiliriz.
- Dikkatimizin sınırlarını tanımak, o anda ne kadar az işe odaklanabileceğimizin farkında olmamızı sağlar.
- En karmaşık, üretken işlerimize aşırı odaklanmak, beynimizi en verimli hâline getirmemize ve kısa sürede çok iş tamamlamamıza olanak tanır.
- Güçlü, günlük hedefler belirlemek, işlerimizin en verimli olanları üzerinde çalışmamızı sağlar.
- Kişiselleştirilmiş, hiç dikkat dağıtıcının olmadığı ve dikkat dağıtıcıların azaltıldığı ortamları oluşturmak, zamanımızı ve dikkatimizi gereksiz uyaranlardan uzaklaştırırken daha odaklanmış ve zihin açıklığıyla çalışmamızı sağlar.
- Çalışma ve yaşam alanlarımızı sadeleştirmek, bizi çevreleyen bir yığın dikkat dağıtıcıyı ortadan kaldırarak daha açık şekilde düşünmemizi sağlar.
- Zihnimizi bekleyen işler, yapılacaklar ve endişe duyulanlar için hazırlayacağımız listelerle temizlemek, zihin açıklığıyla çalışmamızı sağlar ve bitmemiş işlerin gün boyunca odağımızı kesintiye uğratmasını önler.
- Dikkat aralığımızı en iyi şekilde yönetmek -gerektiğinde işimizi daha karmaşık hâle getirerek ve dikkatimizin sınırlarını genişleterek- sınırlı dikkatimizi doğru bir şekilde kullanmamıza yardımcı olur.

Bu kitabın giriş kısmını atlamadıysanız dikkatinizi bilinçli bir şekilde yönetmenin ne kadar dönüştürücü olabileceğine

dair birkaç büyük iddiada bulunduğumu hatırlayabilirsiniz. Şimdiye kadar tavsiyelerime uygun hareket ettiyseniz, sanırım benim elde ettiklerimi siz de elde etmişsinizdir. Bu uygulamanın sonucunda işiniz ve hayatınız olumlu yönde değişmiştir.

İlk beş bölümdeki tavsiyelere uyduysanız, umarım şu anda daha üretken, işiniz ve hayatınıza daha odaklı ve daha açık, sakin bir düşünce yapısına sahip olmuşsunuzdur. Muhtemelen daha fazla hatırlıyorsunuz, işinizi ve hayatınızı daha anlamlı görüyorsunuzdur. Dikkat kalitenizin üç kıstasa göre de artmış olma ihtimali yüksektir: Zamanınızın çoğunu bilinçli olarak harcama, bir oturuşta daha uzun süre odaklanabilme ve zihninizin artık hedeflerinizden uzaklaşmaması.

En iyi nasıl odaklanabileceğimiz konusunda çok sayıda araştırma var ve ilk beş bölümde bunu hem uygulamaya dönük hem de taktiksel olarak özetlemek için elimden geleni yaptım. Kabul edersiniz ki dikkat, iyi ve üretken bir yaşam sürmek için sahip olduğumuz en önemli bileşendir.

Zihnin Serbestçe Gezinmesinin Gücü

Kitapta bu noktaya kadar serbestçe gezinen bir zihnin sadece olumsuz etkilerini ele aldım. Odaklanmamız gereken zamanlarda bu zihinsel dağılmalar üretkenliğimizi zayıflatabilir.

Oysa zihnin serbestçe gezinmesi -dikkat ve odağımızı dağıtırken- aynı zamanda son derece önemli de olabilir. Hatta o kadar önemli olabilir ki Kusursuz Dikkat'in ikinci bölümünü tamamen buna ayırdım. Ben bu duruma "serbest dikkat" diyorum, çünkü bu durumdayken dikkatimiz dağılarak belirli hiçbir şeye odaklanamaz. Kusursuz dikkat dikkatinizi dışa yönlendirirken, serbest dikkat onu içe yönlendirmekle ilgilidir.

Kusursuz dikkat beynin en *üretken* durumu olduğu gibi, serbest dikkat de en *yaratıcı* durumudur. Serbest dikkat, asıl amacımız odaklanmak olduğunda üretkenliğimizi bozabilir,

ancak bir soruna yaratıcı bir çözüm getirirken, geleceğimizi planlarken veya zor bir karar verirken kusursuz dikkat kadar önemlidir. Zihnimizin dağılmasını özellikle sağlayarak serbest dikkatin çarpıcı faydalarından yararlanabiliriz.

Her zihin durumunu nasıl akıllıca kullanacağınızı öğrenmek sizi daha üretken, yaratıcı ve mutlu yapacaktır.

Şimdi bu ikinci zihin durumuna geçelim. Sizin de hemen fark edeceğiniz gibi kusursuz ve serbest dikkat gerçekten şaşırtıcı biçimde bir arada işe yarayabilirler.

İKİNCİ BÖLÜM
Serbest Dikkat

6.
Beyninizdeki Saklı Yaratıcılık

Her başıboş dolanan kaybolmuş demek değildir.

-J.R.R. Tolkien

Serbest Dikkat

Bu kitabın ikinci bölümü zihnin serbestçe gezinmesinin ve dikkati içe doğru yönlendirmenin önemine ayrılmıştır.

Kitabın ilk bölümünde sizi bu düşünme biçiminden kurtulmak için cesaretlendirmiş olsam da az önce doğru okudunuz. Serbestçe gezinen zihnin önemini ayrıntılı olarak açıklayacağım. Kötü şöhretinin nedeni belli: Odaklanmak istediğimizde hayallere dalmak üretkenliğimizi yok edebilir. Ancak sorun çözmek, daha yaratıcı düşünmek, yeni fikirler için beyin fırtınası yapmak ya da enerjimizi tazelemek istediğimizde hayallere dalmak son derece etkilidir. Özellikle yaratıcılığı arttırmak düşünüldüğünde, zihnin serbestçe gezinmesi kendine rakip tanımaz.

En son yaratıcı fikrinizi düşünün. Büyük olasılıkla aklınıza geldiği sırada tek bir şey üzerine kusursuz dikkat düzeyinde odaklanmıştınız. Hatta muhtemelen hiç, ama hiç odaklanmamıştınız. Uzunca bir duş alırken, öğle arasında yürüyüş yaparken, bir müze ziyareti sırasında, kitap okurken ya da kumsalda

bir şeyler içerek rahatlarken bu fikir aklınıza gelmiş olabilir. Belki de o sırada sabah kahvenizi yudumluyordunuz. Ardından şimşek çakımı gibi bir anda, parlak bir fikir beliriverdi. Beyniniz gizemli bir şekilde o ânı seçti. Tam da dinlendiğiniz ve yenilendiğiniz sırada zihninizde parçalar hâlinde dönüp duran noktalar -"nokta"nın zihninizdeki herhangi bir fikir ya da bilgi olduğunu düşünelim- bir araya geldi.

Kusursuz dikkat beyninizin en üretken çalışma durumu iken, serbest dikkat en yaratıcı olanıdır.

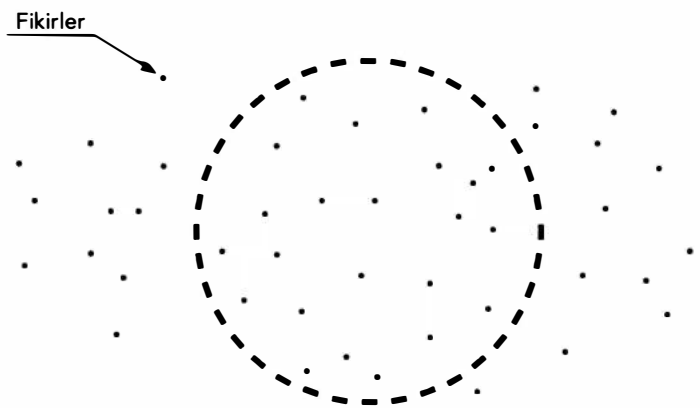
Serbest dikkate geçmek kolay: Sadece zihninize izin vermelisiniz. Kusursuz dikkat için dikkatinizi kasten bir hedefe yönlendirdiğiniz gibi serbest dikkat için de zihninizin serbestçe gezinmesine bilerek ve isteyerek izin veriyorsunuz. Koşu yapmak, bisiklet sürmek ya da tüm dikkatinizi talep etmeyen herhangi bir eylem sırasında serbest kalan bir dikkat alanı oluştuğunda bu evreye girersiniz.

Üretkenlik ve yaratıcılık söz konusu olduğunda serbest dikkat sizin aynı anda üç önemli şeyi yapmanızı sağlar:

İlk olarak, bu bölümde daha detaylı açıklayacağım üzere, hedef belirlemeyi ve gelecek için plan yapmayı sağlar. Eğer tamamen şimdiki zamanda olursak gelecek için hedefler koymak mümkün değildir. Bir adım geri çıkarak ve dikkatinizi içinize yönlendirerek otomatik pilottan çıkabilir ve bundan sonra ne yapacağınıza karar verebilirsiniz. Dinlendiğiniz sırada beyniniz otomatik olarak gelecek için planlar yapmaya başlar. Yalnızca bunu yapabilmesi için ona alan ve zaman vermeniz gerekir.

İkinci olarak, serbest dikkat yeniden yüklenmenizi sağlar. Kitabın ilk bölümünde aktarılan yöntemleri kullanarak dikkatinizi yönetseniz bile tüm gün belli görevlere odaklanmak yüksek derecede zihinsel enerji tüketir. Serbest dikkat, enerji stoğunu tazeleyerek daha uzun süre odaklanmanıza yardımcı olur.

Üçüncü olarak, serbest dikkat yaratıcı düşünceyi besler. Bu zihin durumu, var olan fikirleri anlamlı bir şekilde birleştirir ve yenilerini üretmeye yardımcı olur. Derinlerde kuluçkaya yatmış düşüncelerin yüzeye çıkarak fark edilmesini ve sorunlara çözüm üretilmesini sağlar. Dikkatinizin dağılması ve belli bir konuya odaklanmamak beyinde noktaları birleştirmeyi sağlayan gücü şarj eder. İşiniz ne kadar yaratıcılık gerektiriyorsa sizin de serbest dikkati o kadar harekete geçirmeniz gerekir.



SERBEST DİKKAT

Serbest Dikkatten Neden Çekiniriz?

Üretkenlik ve yaratıcılığa katkılarına rağmen çoğumuz serbest dikkatten çekiniriz. Üretkenliğin artması ve kusursuz dikkat bizim için çok heyecan verici olsa da dikkatimizi serbest bırakmak, en azından görünürde, pek de heyecan vermez. Bu kadar çok yenilik ve dikkat çekici uyaranla çevriliyken çoğumuz düşüncelerimizle baş başa kalmak istemeyiz.

Yeni yapılan bir çalışmaya katılan Amerikalıların yüzde 83'ü anketten önceki yirmi dört saat içinde "rahatlama ya da düşünmeye" hiç zaman ayırmadıklarını belirtmiş. Bir başka çalışmada katılımcıların zihinlerinin serbestçe gezin-

mesine tam olarak ne kadar direnç gösterdikleri araştırılmış. Çalışmanın ilk aşamasında araştırmacılar katılımcıların ayak bileklerine şok veren iki elektrot yerleştirmiş, şoku vermiş, daha sonra katılımcılara bu şoka tekrar maruz kalmamak için para vermek isteyip istemedikleri sorulmuş. Deney grubunun dörtte üçü tekrar şoka maruz kalmamak için ödeme yapmayı kabul etmiş. İkinci aşamada katılımcılar 15 dakika boyunca düşünceleriyle baş başa bırakılmış. Bu süre zarfında kendisini düşüncelerinden kurtarmak için şok vermek isteyen olursa diye elektrotlar takılı hâlde bırakılmış. Bu aşamada araştırma daha ilginç ve bir miktar üzücü bir hâl almış. Erkek katılımcıların yüzde 71'i düşünceleriyle baş başa bırakıldığında kendi kendine şok uygulamayı seçmiş. Kadınlarda ise bu oran biraz daha iyi: Yalnızca yüzde 26'sı kendilerine şok uygulamış. (Bu araştırmadan dilediğiniz çıkarımı yapabilirsiniz.) Yaş, eğitim, ekonomik durum ya da katılımcıların dikkat seviyelerinden bağımsız şekilde aynı örüntü daha sonra da tekrarlanmış. Araştırmanın ikinci aşamasına yalnızca tekrar şok almamak için para veren katılımcıların devam etmesine izin verildiği, yani şoka maruz kalmayı umursamayan kişilerin ikinci aşamada yer almadığı göz önünde bulundurulduğunda, bu durum daha da üzücü bir hâl almakta.

Eğer elinizdeki gibi çokça kitap okuduysanız beynimizin günlük bilgileri işlemek için değil, hayatta kalma ve üremeye dönük olarak yapılandığı fikrine aşinasınızdır. Belli nesnelere otomatik olarak odaklanıyoruz ve bu durum insan ırkının hayatta kalmasını sağlıyor. Dikkatimizi öncelikli olarak çeken dikkat nesnelerinden bahsetmiştik: Yeni olan her şey. Akıllı telefon ve diğer elektronik cihazları bu kadar cazip kılan da aynı sebep. Her ne kadar bizi başarıya götürseler de rapor yazmak gibi pek de yeni olmayan görevleri sıkıcı buluruz.

Haz veren veya tehdit edici herhangi bir şeye odaklanma olasılığımız da yüksektir. İşte bu noktada hayatta kalma içgüdüsü devreye giriyor. Cinsellik ve yemek gibi keyif vericiler,

neslimizi sürdürmemizi ve yiyecek kıtlığı olasılığına karşı yağ depolamamızı sağlıyor. Atalarımızın ateş yakarak yakınımızda sürünen bir yılanı görebildikleri gibi, türümüz çevresel tehditlere odaklanmakla bir gün daha hayatta kalmayı başarabilmiştir. Yaşadığımız dünyayı dikkat çeken bu yeni, haz veren ve tehdit edici nesnelerin arzusuyla inşa ettik. Bundan böyle televizyonu ya da Youtube'u açtığınızda, bir haber sitesini okuduğunuzda ya da sosyal medyanızı kontrol ettiğinizde bunu da göz önüne alın. Bu çıktıların her biri, üç unsuru da barındırır.

Günümüzde bu üç dikkat odağının dengesi biraz oynamış durumda. Çokça haz ve dikkat dağıtıcı yenilikle beraber daha az sayıda kayda değer tehdit ile çevrili durumdayız. Geçmişte evrimsel olarak bizi şeker depolamaya ve cinsel ilişkiye yönelten beynimizin yapılanması şimdi de bizi fast food ve pornografiye düşkünlük göstermeye yönlendiriyor. Sürekli olarak tehditleri tarama dürtüsü, bizim o tek olumsuz e-posta üzerinde durmamıza ya da patronumuzun dikkatsizce yaptığı yorum üzerinde fazlasıyla düşünmemize neden oluyor. Bir zamanlar bizim hayatta kalma şansımızı arttıran şey, şu anda yaşadığımız modern dünyada üretkenlik ve yaratıcılığımızı sabote ediyor. Bu durum öncelikli görevlerimizi gerçekte olduklarından daha da önemliymiş gibi görmemize neden oluyor.

Zihnimizin gezinmesine izin verdiğimizde ve dikkatimizi içimize yönelttiğimizde de yeni, zevkli ve tehdit edici olanın ağına düşebiliriz. En büyük tehlike, korku ve endişeler artık çevremizde değil, tam da kendi bilincimizin derinliklerinde yatıyor. Zihnimizin serbest kaldığı zamanlarda, geçmişte söylediğimiz aptalca bir söz, kazandığımız ya da kaybettiğimiz tartışmalar, para ve iş konusundaki endişelerimize dair tekrar tekrar düşünmeye başlarız. Bu durum, zevk veren düşünceler için de geçerlidir. Unutulmaz bir akşam yemeği davetini, güzel bir tatilden aklımızda kalan anları ya da söylenen bir söze hızlıca cevap yapıştırmanın ne kadar güzel olabileceğinin hayalini kurar dururuz. Eğer meditasyon yapacak olursanız tehlike,

haz ve yenilik içeren düşüncelerin nasıl da zihninizin içinde akıp gittiğine dikkat edin.

Oysa gerçekte olumsuz içerikli zihin dağılmalarını pek sık yaşamayız. Geçmiş hakkında düşünürken zihnimiz öncelikli olarak olumsuza gider, ancak toplam sürenin yalnızca yüzde 12'sinde geçmiş hakkında düşünürüz. Geri kalan süre ise şimdi ve gelecek hakkında düşünmeye kalır ki bu durum serbest dikkati üretken hâle getiren şeydir. Beynimizin evrimsel geçmişi sayesinde yeni ve olumsuz hakkında düşünmeye yönelsek de aynı zamanda dikkatimizi içe yönlendirdiğimizde yoğun bir yaratıcılığı açığa çıkartan bir yapıya sahibiz. İddia ediyorum ki bunu yapabilme becerimiz bizim süper gücümüzdür.

Diğer memelilerle karşılaştırıldığında, önümüzde mevcut olmayan bir şey hakkında düşünebilme yetisi yalnızca bize özgü görünüyor.[27] Gelecek için plan yapabilme, geçmişten öğrenebilme ve önemli fikirlerin doğmasını sağlayan hayaller kurabilmeyi mümkün kılan budur. Dışarıdaki meseleler için içimizde bir cevap aramamıza yardımcı olur. Matematik problemi çözüyor ya da garsona yumurtamızı nasıl tercih ettiğimizi söylüyor olsak da durum aynıdır. En önemlisi serbest dikkat, günlük hayat ve çalışmaktan bir adım geriye çıkarak hayatı daha amaca yönelik yaşamamızı sağlar.

Ah Şu Aklımız Nerelere Gider

Kusursuz Dikkat kitabını yazarken dikkat yönetimiyle ilgili binlerce değilse bile yüzlerce çalışma okuma fırsatım oldu. Bütün bu çalışmaların arasında favorim, zihnimizin gezinirken nerelere gittiğini araştıran çalışmadır. Araştırma, California Üniversitesi'nden Benjamin Baird ve Jonathan Schooler

27 Bu durumun bazı istisnaları var. Western scrub jay türü kuşun geçmişte yemeğinin çalınması nedeniyle yemeklerini gizli bir yere sakladığı biliniyor. Araştırma yazarlarına göre bu örnek, gelecek için planlama yapma becerisinin yalnızca insanlara özgü olduğu tezini çürütebilir. Başka bir çalışmada ise antilop ve semenderlerin daha önce deneyimledikleri durumların sonuçlarını öngörebildikleri bulunmuş. Hayvanlar gelecek hakkında düşünme ve planlama becerilerine sahip olsa da bunun henüz ilkel ve sınırlı bir beceri olarak kaldığı söylenebilir.

ile York Üniversitesi'nden Santa Barbara ve Jonathan Smallwood tarafından yürütülmüş. Çalışmaları gerçekten etkileyici ve serbest dikkatin neden bu kadar gerekli olduğunu gösteren bilimsel kanıtlar sunuyor.

Zihniniz serbestçe gezinirken üç temel yeri ziyaret eder: Geçmiş, şimdi ve gelecek. İşte tam da bu nedenle dikkati serbest bırakmak, yaratıcılığın kendisine gelişecek bir ortam bulmasını sağlıyor. Zamanda seyahat ederken geçmişte öğrendiklerinin şimdi yaptıklarınla ve gelecekte başarmak istediklerinle bağlantısı kuruluyor. Gelecekte yapmak istediklerine niyetlenmeyi ve bunun gerçekleşmesi için şu anda yapman gerekenlerin üzerine çalışmanı da sağlayan o.

Serbest dikkat durumunda geçirdiğimiz zamanın yalnızca %12'sinde geçmiş hakkında düşünsek de, şimdi ya da gelecekle karşılaştırdığımızda, anı parçalarını hatırlamaya daha yatkınızdır. (İlginç gerçek: Geçmişle bağlantılı düşüncelerimizin %38'i gün içerisinde yaşanan olaylar; %42'si bir önceki gün yaşanan olaylar; %20'si daha uzak geçmişte yaşanan olaylar üzerine tekrarlayan düşüncelerdir.) Zihnimiz yalnızca tehlikeleri algılamaya değil, onları hatırlamaya da programlanmıştır. Tıpkı o unutamadığımız korkunç e-posta gibi. (Gün boyunca zihnimizden rastgele anıların ortaya çıkması sinir bozucu olsa da bunun gerçekleşme nedeni, hatalarımızdan öğrenmemizi sağlamaktır.) Bu geçmiş düşünceler, serbest dikkatin gücünü dile getirir gibidir: Hayal kurduğumuzda düşüncelerimizi sanki gerçekmiş gibi deneyimleriz. Rahatsız edici anılar durup dururken bir anda çıkıverir, dikkatimizi ele geçirir ve geçmişte yaptığımız ya da söylediğimiz aptalca şeyler hakında gerilmemize neden olur.[28]

28 Beynimizde serbest dikkatle gezindiğimizde harekete geçen bağlantılar son derece güçlüdür. Bunun serbest dikkat sırasında düşünceleri gerçekmiş gibi deneyimlememizin dışında nedenleri de var. Beyin ağlarındaki anormal aktivite, özellikle bu ağları baskılamakta yaşanan sıkıntılar, depresyon, kaygı, dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu, travma sonrası stres, otizm, şizofreni, Alzheimer ve bunama gibi sorunlarla bağlantılıdır. Beynimizdeki bu bölgelerin genel olarak daha aktif olması faydalıdır. Yapılan bir çalışmada, yüksek IQ puanları olan kişilerin dikkatlerini serbest bıraktığında beyinlerindeki bağlantıların ortalama IQ puanına sahip kişilerin beynindekinden çok daha güçlü olduğu bulunmuş.

Geçmiş hakkında düşünmenin yanında, zihnimiz %28 oranında şimdiki zamanda da gezinir. Bu gezinmeler sırasında çalışmalarımız ilerlemese de sürecin çıktıları verimli olabilir. Yaptığımız işi soyut kavramlarla düşünmek, mevcut sorunlara alternatif yaklaşımlar geliştirmemizi sağlar. Örneğin, bir iş arkadaşımıza deodorant kullanmasını önermek gibi, sıkıntılı bir diyaloğa nasıl girebileceğimiz gibi bir konuda yardımcı olabilir. Çalıştığı konuyla ilgili serbestçe gezinen zihnin oldukça üretken olduğunu biliyoruz, ancak aynı zamanda daha bilinçli çalışabilmek için bunları yaptığımız işe yansıtmamız da gerekir. Nörolojik açıdan aynı anda hem bir şeye odaklanmak hem de onun üzerine kafa yormak mümkün değildir. Bu durum, serbest dikkat sürecini daha da önemli hâle getirir. Serbest dikkat devreye girmeden gelecek hakkında düşünemezsiniz. E-posta yazar, bir yazı taslağı hazırlar ya da bütçe planlaması yaparken ancak bir adım geri çıktığınızda yaptığınız göreve alternatif yaklaşımları düşünebilirsiniz.

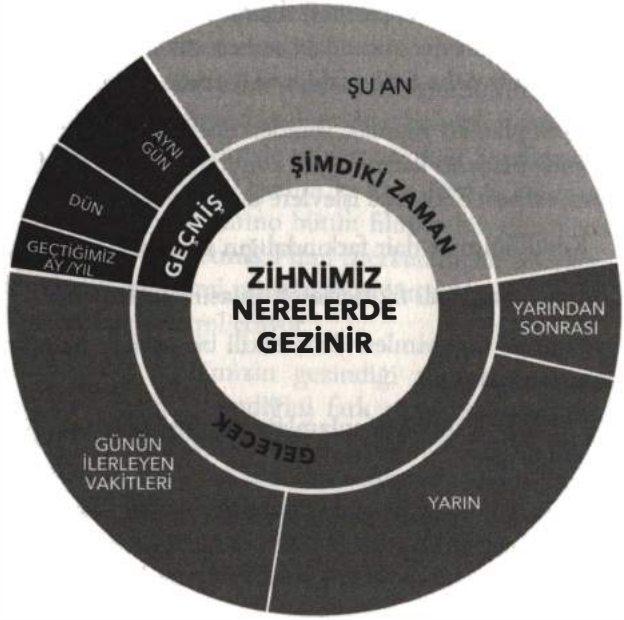
Son olarak, zihnimiz serbest gezinme zamanının %48'ini gelecek hakkında düşünmeye harcar ki bu, geçmiş ve şimdi hakkında düşünülen zamanın toplamından daha fazladır.[29] Genellikle yakın gelecek hakkında düşünürüz (%44 oranında içinde bulunulan gün, %40 oranındaysa ertesi gün hakkında). Bu zamanın çoğuysa planlamayla geçer. Bu nedenle dağınık odak hem daha akıllıca hem de farkındalıkla hareket etmemizi sağlar.

Hayatımızın her ânı "Kendi Maceranı Seç" kitapları gibidir. Sürekli farklı yolları takip etmemize yol açan seçimler yapma hâlindeyiz. Serbest dikkat sayesinde bu farklı yolları daha iyi öngörebiliriz. Kafede yalnız oturan o hoş görünümlü kişiyle konuşmalı mıyım? O iş teklifini kabul etmeli miyim? Yumurtaları nasıl sipariş vermeliyiz? Bu zihin durumu aynı zamanda her kararın ve seçilen yolun sonuçlarını da değerlendirmemize yardımcı olur. Gelecek hakkında düşünürken otomatik pilottan

29 Bu yüzdelerin 100'e tamamlanmadığını fark etmişsinizdir. Kalan %16'lık zaman diliminde zihnimiz başka bir yerde fikirleri bir araya getiriyor, donuk ya da boş bir hâlde duruyor olabilir.

çıkar, kendimize bir adım geri çıkacak alan bulur ve alışkanlıklarımız ve düzenli faaliyetlerimiz bizim adımıza karar vermeden önce ne yapmak istediğimizi değerlendirebiliriz.

BEYNİNİZİN GİZLİ KALMIŞ YARATICI MODU



Bilim insanları zihnimizin gelecek zamanda gezinme eğilimine "prospektif yanlılık" adını vermişler. Bu eğilim, bizim serbest dikkat zamanımızın yarısının geleceği planlamakla geçmesine neden olur.[30] Odaklandığımız anlarda gelecek hakkında

30 Prospektif yanlılık, zihnimizin gezinmesine izin vermektense Facebook'la dikkatimizi dağıtmayı tercih etmemizi açıklayan etkenlerden biri olabilir. Bu olgu, geleceği anlama ve öngörme ihtiyacımızla bağlantılıdır. Arkadaşlarımızın durum güncellemelerini görmek, geleceği anlamamıza daha çok yardımcı olur. Zihin araştırmacıları hayal kurma anlarımızı dikkat dağıtan uyaranlarla doldurmamızı da bu ihtiyaca bağlar.

düşünmeye pek zaman harcamayız; serbest dikkat durumundaysa gelecek hakkında düşüncelerin gelme ihtimali 14 kat daha fazladır. Serbest dikkat, artan bir farkındalıkla çalışmamızı sağlar, çünkü zihnimiz arzuladığımız gelecek ile değişmesini istediğimiz şimdiki anı otomatik olarak karşılaştırır. Yaptığımız işe tam anlamıyla odaklandığımız zamanların yalnızca %4'ünde hedeflerimizi gözetirken, serbest dikkat durumunun %26'sında bu geçerlidir. Görevler arasındaki serbest dikkat süreleri arttıkça eylemlerimiz daha farkındalıklı ve üretken olabilir.

Gelecek planları yapmak, yeniden enerji toplamak ve fikirler arasında bağlantı kurmak gibi konularda yardımcı olmanın yanı sıra, serbest dikkat şu işlevlere de sahiptir:

- Kendiliğimize dair farkındalığın artması;
- Daha derinlikli fikirlerin oluşmasını sağlamak;
- Fikir ve deneyimleri daha etkili bir şekilde hatırlamak ve işlemek;
- Deneyimlerin olası anlamları üzerine daha çok düşünmek;
- Daha çok empati gösterebilmek (serbest dikkat kendimizi diğer insanların yerine koyabilmek için de alan sağlar);
- Daha şefkatli olmak.

Serbest Dikkatin Üç Hâli

Aslında serbest dikkat üzerine yazı yazmak bir yanıyla garip, çünkü zihninizin gezinmesine izin vermek için çok az yönergeye ihtiyacınız var. Kusursuz dikkat zor olabilir, ama dikkatimizin dağınık hâlde olduğu günümüzün neredeyse %47'sini hiç çaba göstermeden serbest gezinmeye benzer bir durumda geçiriyoruz.

Zihnin serbestçe gezinmesinin iki yolu var: İstemsiz ya da istemli. İstemsizce gezinmek, farkındalığınızın ve seçimini-

zin dışında gerçekleşir. Tam bu noktada zihnin gezinmesi ve serbest dikkat arasında bir ayrım yapmak istiyorum. Serbest dikkat her zaman hedefleyerek ve bilinçli olarak gerçekleşir.

Dikkatinizi bile isteye serbest bırakmak kulağa biraz tuhaf gelebilir. Ancak dikkatinizin üzerinde daha az kontrol sahibi olduğunuz başka yöntemler de vardır ve kusursuz dikkat de bunlardan birisidir.

Zihin üzerine çalışmalar yapan araştırmacıların önde gelen ikisi Jonathan Smallwood ve Jonathan Schooler da bu konuda aynı fikirdeler. Kendisiyle sohbet ederken Smallwood film izleme örneğini verdi: "Diyelim ki *Pulp Fiction* izlemek için oturdun. Quantin Tarantino bütün filmi senin düşüncelerini esir almak üzere inşa etmiş. Filmi izlerken hiçbir şey yapmana gerek yok. Bu deneyimi rahatlatıcı yapan da bu. Düşünce silsileni yönetmen kontrol ediyor."

Araştırmalar zihnimizin gezindiği zamanların yalnızca yarısında nerelerde gezindiğini fark ettiğimizi söylüyor. Bir noktaya odaklandığımızda bile bu kadar farkındalık sahibi olmayabiliyoruz. Schooler, Smallwood'dan bir adım daha ileri giderek zihnin gezinmesi hakkında bir yanlış anlaşılmayı daha aktarıyor: "Zihin gezinme hâli, tamamıyla farkındalık olmadan ve hedeflemeden gerçekleşen bir olgudur."

Serbest dikkati bu kadar güçlü yapan, hedeftir. Bu durum her zaman istemli olarak gerçekleşir ve zihnin nereye gittiğini takip etmek, bununla eş zamanlı bir çaba gerektirir.

Birkaç farklı serbest dikkat türü arasında ayrım yapmanın faydalı olabileceğini düşünüyorum:

1. Yakalama modu: Zihninizin serbestçe dolaşmasına izin vermek ve o sırada ne gelirse yakalamak.
2. Sorun tutma modu: Bir sorunu aklınızın köşesinde tutmak ve düşüncelerin onun etrafında dolaşmasına izin vermek.

3. Alışkanlık modu: Basit bir görevi yerine getirirken aklınıza gelen kayda değer fikir ve tasarıları yakalamak. Araştırmalara göre bu, en güçlü olan moddur.

Üç tarzın arasında yakalama modu zihninizde neler olup bittiğini görmek için; problem-tutma modu belirli bir sorun ya da fikir üzerinde kafa yormak için; alışkanlık modu yeniden enerji depolamak ve birçok farklı fikir arasında bağlantı kurmak için en iyi yöntem olarak düşünülmektedir.

Yakalama Modu

Beşinci bölümde belirttiğim gibi zihni bitmemiş işlerden kurtarmak, üretkenliğe giden önemli bir yoldur. Yapılacaklar listesindeki görevler, yaklaşan randevular ve verilmiş sözler ne kadar az olursa odaklanmak istediğiniz işlere o kadar alan kalır.

Yıllar boyu her hafta bir ya da iki kere kendime zihnimin serbestçe gezinmesine izin verdiğim ve o sırada çıkan kayda değer ya da yapılmaya değer düşünceleri not aldığım on beş dakikalık zaman dilimleri ayırırım. Bunu yapmak için tek ihtiyacınız olan bir kalem, bir defter ve bir kahve eşliğinde yüzeye nelerin çıkacağını görmek için biraz zamandır. Bu sürenin sonunda defterim birçok farklı şeyle dolar: İletişim kurmam gereken insanların isimleri, takibini yapmam gereken işler, tekrar bağlantı kurmam gereken insanlar, sorunlara çözümler, unuttuğum sorumluluklar, ev işleri, koymam gereken hedefler vb. Zihnime mola verdirdiğim için genellikle bu sürecin sonunda kendimi daha enerjik hissederim.

Dördüncü bölümde halledilmemiş meselelerin, projelerin ve verilen sözlerin zihnimiz tarafından tehdit olarak algılanabileceği için yük olabileceği belirtilmişti. Yakalama modunda çözümlenmemiş fikirler ya da işler, yazılmaya ve üstesinden gelinmeye hazır bir şekilde öne çıkar. Serbest dikkati bu kadar değerli yapan şey, zihnimizin çözümlenmemiş fikirlere otomatik olarak yönelmesidir. Bu sırada, bitmemiş işler daha erişilebilir hâle gelir.

Örnek vermek gerekirse, bilgisayarımı uyku moduna alıp alarmı 15 dakika sonrasına kuruyor ve bu sırada aklıma gelen her şeyi yakalıyorum. İşte bu kısa sürede aşağıdaki listeyi kaleme aldım.

- *Kusursuz Dikkat* kitabını tamamlamak için bir takvim yap.
- Daha önceki kitabımın teşekkür bölümüne bir isim daha eklemesi için editörümle iletişim kur.
- Gönüllü olduğum yaz kampına katılım için adli sicil belgesini bugün al.
- Bu belgeyi bu hafta sonu Ottawa'ya götür.
- Aldığım kodlama dersinin bir sonraki modülünü bu akşam tamamla.
- Bu haftanın ilerleyen günleri için masaj randevusu planla.
- Bu hafta halletmem gereken önemli meselelerin listesini yap: Kitabın bu bölümünü tamamla, bir saatlik can sıkıntısı deneyi yap, bu deneyin sonuçlarına dair görüşlerini internet sitesi için yazıya geçir.

Bu sorumlulukları yakalamak dışında aklımız, beklediğimiz gibi başka yerlere de kayacaktır: Genellikle gelecek ve şu âna, zaman zaman da geçmişe kayabilir. Bu alışkanlığı birkaç günde bir tekrarladığımı ve buna rağmen her seferinde birkaç sayfayı doldurduğumu da belirtmek isterim.

Bütün bu modlar arasında size en itici gelen, yakalama modu olacaktır. En azından alışana kadar böyle olması beklenebilir. Bu süreç birçok insana sıkıcı gelir. İşte tam da bu nedenle zihniniz gezinmeye ve derinlerde yatan fikirlere alan açmaya başlar. Dış uyaranlardan kendinizi uzaklaştırmak, genelde düşüncelerinizi çevrenizdekilerden daha ilginç hâle getirerek dikkatinizin içe yönelmesine neden olur.

Sorun Tutma Modu

Sorun tutma modu belli bir soruna çözüm bulmak için kafa yorulması gereken zamanlarda çok daha fazla işe yarar.

Bu moda girebilmek için aklınızda bir sorunu tutun ve düşüncelerinizin onun etrafında dolaşmasına, sorunu evirip çevirmesine ve farklı açılardan keşfetmesine izin verin. Aklınız alakasız yerlerde gezinmeye teşebbüs eder ya da bir yerlerde sıkışıp kalırsa, dikkatinizi nazikçe tekrar üzerine düşünmeye ya da çözmeye niyetlendiğiniz soruna doğru geri getirin.

Sorun tutma modu karmaşık sorunları yaratıcı yollarla çözmenize yardımcı olur. Kâğıt kalem aracılığıyla daha doğrusal ve mantıklı şekilde düşünerek ulaşamayacağınız sıradışı çözümlere ulaşabilirsiniz. Sıradan bir iş yaparken dikkatinizi serbest bırakarak da benzer biçimde sorun çözmeniz mümkündür. O yüzden sorun tutma modunu daha tutumlu kullanmanızı, çözümlemek istediğiniz daha büyük sorunlar için saklamanızı öneririm. Örneğin, aşağıdaki durumlarda kullanmayı düşünebilirsiniz:

- Yeni bir işi kabul etme ya da işinizden ayrılma konusunda kararsızken;
- Şirketinizin yönetici ekibine hassasiyet gerektiren bir e-posta yazarken;
- İlişkinizle ilgili zor bir karar vermeniz gerektiğinde;
- İşinizi nasıl geliştirebileceğinize kafa yorarken;
- Üç seçenek arasından hangi evi satın alacağınıza karar verirken;
- Birkaç olası aday arasında ekibinize dahil edeceğiniz kişiyi seçerken.

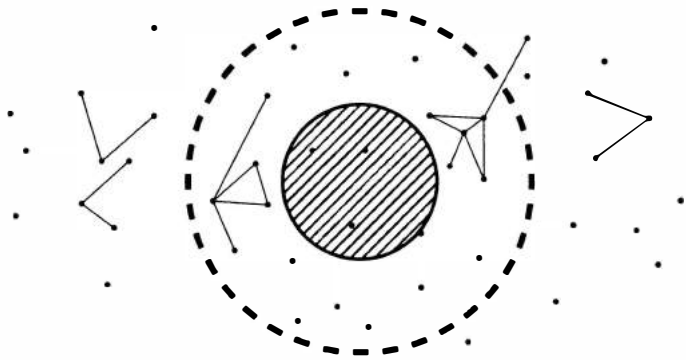
Bu kitabı biçimlendirirken sorun tutma modunu sıkça kullandım. Kano sporu yaparken ya da yürüyüşe çıktığımda not almak için yanımda mutlaka küçük bir defter bulundururum. Kitabı yayımcıma teslim etmeden önce temel yapı oluşmuş olsa da not aldığım araştırmalara dair darmadağınık bir hâlde 25.000 kelime birikmişti. Kafamdaki fikirler birbirine girmiş durumdaydı. Okuduğum araştırmaları sınamak için dikkatimi serbest bırakmaya ve bu fikirlerin derli toplu bir hâle gelebilmesi için zihnime biraz alan tanımaya karar verdim. Araştırma notlarının çıktısını aldım. Sorun tutma moduna girmeden önce sorunların üzerinden bir kez geçmek faydalı olabilir. Sonrasında doğada yürüyüş yaparken, müzik dinlerken ya da uçaktayken zihnimin bu sorular etrafında bir süre gezinmesine izin verdim. Birkaç haftalık süreçte derli toplu bir kitaba benzemesi için notlarımı toparlayabildim.

Sorun tutma modu düşüncelerinizde sıçrama yapabilecek alan ve özgürlüğü verir. Geleneksel yollarla çözemediğiniz bir sorunu farklı bir yoldan çözebilmek için bu moda girmeyi denemelisiniz. Genellikle bu modda 30 ile 60 dakika arasında kalıyorum. Daha uzun sürmesi zorlayıcı olabiliyor. Sizin için hangi yöntemin daha çok işe yaradığını görmek için bunları tek tek denemelisiniz.

Alışkanlık Modu

Alışkanlık modu en etkili olduğunu düşündüğüm ve daha sık uygulamanızı önerdiğim serbest dikkat yöntemidir. (Olur da farklı şekilde yarar sağlayan diğer yöntemleri atlarsınız diye bunu en sonda anlatıyorum.)

Diğer modlar gibi bu da oldukça kolaydır. Tek yapmanız gereken, tüm dikkatinizi vermeden, otomatik olarak yapabileceğiniz bir eylemle meşgul olmak. Bu durum, serbestçe gezinip fikirleri birleştirmesi için zihninize alan sağlar. Birçok farklı nedenden dolayı oldukça faydalıdır.



ALIŞKANLIK MODU

Öncelikle, zevk aldığınız ve otomatik olarak yapabileceğiniz bir işi yaparken serbest dikkat durumunda olmak gerçekten de eğlencelidir. Bir fikir etrafında dolaşmak ya da serbestçe gezinen düşüncelerinizi yakalamaya çalışmak zaman zaman yorucu olabilir. Ancak kahve almaya gitmek, marangozluk ya da yüzmek gibi alışkanlıkla yaptığınız eylemleri gerçekleştirirken serbest dikkatte olmak çok daha keyiflidir. Serbest dikkatte ne kadar mutluysanız o kadar yarar sağlarsınız. Keyifli hissetmek, dikkat aralığınızı genişletir ve bu da daha kapsamlı düşünmenizi sağlar. Dikkat aralığınız serbest dikkatte de en az kusursuz dikkatte olduğu kadar önemlidir. Bu alan, beynin fikirleri bir araya getirmek için kullandığı bir not defteri gibidir. Olumlu bir ruh hâlindeyken zihin çok daha üretken bir şekilde gezinir, çünkü geçmişin olumsuzluklarına takılıp enerji harcamaz. Prospektif yanlılık mekanizmasından dolayı keyifli bir iş yaparken gelecek hakkında düşünme oranımız da daha yüksektir. Bu basit ve keyif veren aktivite az enerji gerektirdiğinden dikkatiniz serbestçe gezinirken aynı zamanda enerjiniz de tazelenir.

Daha eğlenceli olmasının yanında alışkanlık modunun yaratıcı fikirler üretmek için de en etkili mod olduğu bulun-

muştur. Dikkat isteyen başka bir eyleme yönelmek, dinlenmek ya da hiç mola almamaktan çok daha etkilidir. Yazdığınız hikâyenin sonunun ne olacağı ya da raporda hangi ifadeleri kullanacağınız gibi konularda çıkmaza girdiğinizde de bu geçerlidir. Düşüncelerinizi fark etmeye daha çok alan kalacağı için alışkanlıkla yapılan eylemler sırasında düşüncelerinizi yakalama olasılığınız daha yüksektir. Farkındalık işin özüdür, çünkü fark edilmeyen yaratıcı düşünce fayda sağlamaz.

Alışkanlıkla yapılan eylemler zihnin daha çok gezinmesini teşvik eder. Zihninizin dinlenmesine ve gezinmesine izin verdiğiniz sürece başladığınız eylem her neyse onu tamamlayana kadar serbest dikkat alıştırmasına da devam etmek isteyeceksiniz. Alışkanlık modu işinizi bitirene kadar bir "çapa" görevi görür ve bu işi daha uzun süre sürdürebilmenizi sağlar.

Alışkanlık modunu denemek için yapmaktan keyif aldığınız basit bir eylem seçin. Zihniniz gezinmeye başlayana kadar yalnızca bu eylemle meşgul olun. Ne kadar basit olursa o kadar iyidir. Yürüyüş yapmak, müzik dinlemek ya da kitap okumaya göre çok daha etkili düşünceleri açığa çıkartır ve fikirler arasında bağlantı kurar. Dikkatiniz serbest kaldığı sürece iyi fikirler yüzeye çıkacaktır.

Eğer aklınızın geçmişe ya da üretken olmayan başka bir yere doğru kaydığını fark ederseniz bırakın gezinsin (isterseniz üretken olmayan bir yere kayması durumunda onu başka bir şey düşünmeye de yönlendirebilirsiniz). Bu noktada alışkanlık modu ile sorun tutma modu birbirinden farklılaşır: Sorun tutma modunda dikkatinizi uğraşmakta olduğunuz soruna geri getiriyordunuz, ancak alışkanlık modunda zihninizin serbestçe dolaşmasına izin verebilirsiniz.

Gündelik yaşamınızın zorunlu bir parçası olan işleri yerine getirirken de alışkanlık modunu deneyebilirsiniz. Kahve içmek, işe yürüyerek gitmek ya da çamaşırları yıkamak gibi kolay gündelik işleri teker teker yerine getirmekte güzel bir basitlik var. Serbest dikkat bu işler arasındaki boş zamanlarda

daha önemli bir hâl alır. Dikkat dağıtıcılar ve uyaranlar yalnızca odağımızı bozmazlar; zamandaki boşluklara su gibi sızarak normalde gelecek hakkında düşünmeye ve fikirleri birleştirmeye ayıracağımız çok değerli zaman ve dikkatimizi de çalarlar.

Birçoğumuzun tükenmişlik hissetmesinin en öncelikli sebebi, dikkatimizin dinlenmesine hiç izin vermememizdir. Bugün şunu deneyin: Kahve içmeye ya da öğle yemeğine giderken telefonunuzu yanınıza almayın. Yalnızca bu basit kararın sonucu bile kayda değer olacaktır. Eğer birlikte yemek yediğiniz kişi her masadan kalkışında telefonunuzu kontrol etmezseniz o yemek çok daha anlamlı ve unutulmaz bir anı hâline gelebilir. Dikkatinizi dinlendirirseniz diğer insanla gerçekleştirdiğiniz sohbete ayıracak daha fazla alan kalacaktır.

Bunu fazlaca tekrar etmiş olabilirim, ama yine söylemekte fayda görüyorum: Alışkanlık modunu uygulamanın özü, o sırada dikkat aralığınıza gelen düşünce ve fikirleri sıklıkla kontrol etmektir. Dikkatinizi aynı anda talep eden birçok konu olduğu için bu durum alışkanlık modunda daha önemli bir hâl alır. Seçtiğiniz gündelik işlere kendinizi kaptırmanız çok mümkün olduğu için bu tavsiyeyi akılda tutmakta fayda var. Bazen iPad'imde basit ve tekrarlı bir oyun oynarken alışkanlık moduna girerim. Oyun, zihnimin gezinmesi ve olumlu düşünmesi için serbest kalmasını sağlar ve ben de bu sırada birçok işe yarar fikir bulurum. (Kim demiş video oyunları işe yaramaz diye?) Oyun oynamak bir alışkanlık olduğu için başka yerlere de harcayacak dikkatim kalır. Ancak oyunlar aynı zamanda yenilik ve haz içeren uğraşlar olduklarından dikkat aralığımda neler olduğunu kontrol etmeyi de kendime hatırlatmam gerekir. Bu hatırlatma ve kontrol olmadığı sürece bu deneyim tamamen zaman ve dikkat kaybına dönüşebilir.

Diğer modlarda olduğu gibi bu modda da yanınızda bir not defteri bulundurduğunuzdan emin olmalısınız. Ona ihtiyacınız olacak.

➢ Eğer hâlâ serbest dikkat modlarını denemek için zamanınızı planlamadıysanız bunu hemen yapmalısınız. Bu kitap yalnızca tavsiyeleri denediğinizde işe yarar hâle gelir. Yakalama ve sorun tutma moduna girmek için ajandanızda yer açın ya da alışkanlık modu için her gün yapmayı sevdiğiniz ya da yapmak zorunda olduğunuz keyifli ve basit bir faaliyet seçin. Sonra aklınıza gelen her kayda değer çıktıyı ve fikri yakalayın. Gün içinde zihniniz gezinse de muhtemelen bu anlar eğlenceli ya da farkındalıklı değildir. Sadece birkaç dakika için bile olsa bugün içinde bu modlara girmeye niyet etmek şeklinde kendinize bir hedef belirleyin. Jonathan Schooler da bu fikri destekliyor: "Keşke herkes bu fikri kendi hayatında nasıl deneyeceğini bilseydi. Her birimizin gezinen zihnimizle ilişkimiz özeldir ve bunun hepimize faydası da farklı farklı olabilir. Bu süreçten daha fazla yararlanabilmek için bunun hayatımızda bize nasıl yardımı olacağını çözmemiz gerekir. Tüm bunların güzel yanı şu ki söz konusu deneyimler kendinizi gözlemleyebileceğiniz kişiye özel anlardır."

Kusursuz Dikkat, Serbest Dikkati Nasıl Destekler?

Serbest dikkati daha üretken bir şekilde uygulamak için size rehberlik edebilecek birçok farklı yol var. Neyse ki bunların hepsini kitabın ilk bölümünde öğrenmiştiniz.

Kusursuz ve serbest dikkat birbirlerinden pek çok yönden daha farklı olamazdı. Kusursuz dikkat tek bir konuya odaklanmakla ilgiliyken, serbest dikkat ise belli bir konuya odaklanmamakla ilgilidir. Kusursuz dikkatte dikkat dışarı yöneltilirken, serbest dikkatte içe yöneltilir. Birisi dikkat, diğeriyse dikkatsizlik demek. Nörolojik ölçümler bu iki durumun beyinde harekete geçmelerinin de çeliştiğini gösteriyor: Serbest dikkati destekleyen nöral ağlar hareketlendiğinde kusursuz dikkatle ilgili

bölümlerin hareketi düşüyor ya da bunun tam tersi oluyor.[31] Bu iki durumdan birisine isteyerek girdiğinizde ise beynin iki bölümü de birbirini destekliyor. Bu sonuç, her ikisini de bilinçli olarak uygulamayı daha önemli hâle getiriyor.

Kusursuz dikkat ve dikkati bilinçli bir şekilde yönlendirmek çok sayıda fayda sağlar: Eş zamanlı olarak daha çok işe odaklanmak için dikkat aralığını genişletmesi, hafızayı geliştirmesi ve kafanızda uçuşan fikirlerin daha çok farkında olmanızı sağlaması. Göründüğü kadarıyla bu üç durum serbest dikkat için de faydalıdır.

Dikkat aralığınızın genişliği serbest dikkat zamanlarınızın ne kadar verimli olacağının en büyük belirleyicilerinden birisidir. Dikkat aralığı ne kadar genişse o kadar iyidir. Zihniniz serbestçe gezinirken bir yandan aklınızda daha çok şey tutmanızı sağlayan, bu alandır. Dikkat aralığı, iki zihin durumunun da tamamlayıcısıdır. Kusursuz dikkat oluştururken üzerine kafa yorduğunuz konu bu alanı doldurur; serbest dikkatte ise dikkat alanı yeni fikirler üretmeniz ve gelecek hakkında işe yarar bir şekilde düşünmeniz için uygun ortam sağlar.

Dikkatinizi bilinçli bir şekilde yönetmek daha fazla hatırlamanızı sağlar. Düzenli olarak kusursuz dikkat oluşturmanın serbest dikkate yardımcı olduğu konulardan birisi de budur: Odaklandığınızda ne kadar bilgi toplar ve aklınızda tutarsanız serbest dikkat sırasında da o kadar iyi fikir inşa edebilir ve gelecekle ilgili planlama yapabilirsiniz. Bilim dergisi Nature'da yer alan bir derleme çalışmasında belirtildiği gibi, "Beyni, geçmiş ve şimdiden gelen bilgiyi, gelecek hakkında tahminler üretmek için kullanan ileri dönük [prospektif] bir organ olarak tanımlayabiliriz. Hafıza, gelecekteki muhtemel olayların simülasyonunu üretmek için ileri dönük beynimiz tarafından kullanılan bir araçtır."

31 Beyninizin "görev odaklı [task-positive]" bölümü Kusursuz Dikkati; "otomatik pilot [default modu]" serbest dikkati destekler. Dışsal bir duruma odaklandığınızda beyindeki görev odaklı ağlar çalışmaya başlar. Otomatik pilottaysa içe odaklanma daha yüksektir.

Geçmişi hatırlamak, geleceği hayal etmemizi kolaylaştırır. Daha önceden dikkat etmediğimiz bilgi ve fikirleri bir araya getirmemiz mümkün değildir. Odaklandığımızda dikkatimizi daha iyi yönetirken, odaklanmadığımızda daha çok bilgi kullanmamız gerekecektir. İleriki bölümlerde, neye dikkat vermenin ve dikkatinizi tüketmeyi tercih ettiğinizin ne kadar önemli olduğu açıklanacak. "Ne yersen o olursun" sözündeki gibi tükettiğiniz bilgiye dair de "neye odaklanmayı seçersen o olursun" denilebilir. Kıymetli içerik üzerinde dikkatinizi tüketmek genel olarak serbest dikkat anlarını daha üretken hâle getirir.

Değindiğimiz üçüncü bir fikir ise farkındalık üzerine farkındalık [meta awareness] ve sürekli olarak dikkat aralığımızı neyin kapladığını kontrol etmenin önemidir. Bu durum daha derinlemesine odaklanmanızı sağlarken aynı zamanda serbest dikkat sırasında da yardımcı olur.

Meditasyon esnasında bile zihninizin gezindiğini fark etmeniz birkaç dakikanızı alabilir. Jonathan Schoolar tarafından gerçekleştirilen bir çalışmaya göre, zihnimizin gezinmekte olduğunu bir saatte ortalama 5,4 kez fark ederiz. Zamanın %47'sinde zihnimizin gezindiğine dair çalışmayı da hatırlayın. Bütün bunlar bir araya getirildiğinde zihnimizin biz farkında olmadan ne kadar uzun süre gezinebileceğini görebiliriz. Zihnimizin dağıldığını fark etmemizin bu kadar zaman almasına dair ilginç bir açıklama mevcut. Yapılan bir çalışmaya göre, bu sırada "bu durumu fark etmek için gereken beyin bölgeleri de ele geçiriliyor." Bu bulgu, dikkatinizi nelerin meşgul ettiğini sürekli kontrol etmeyi iki kat daha önemli hâle getiriyor.

Bu kontrolü ne kadar sık gerçekleştirirseniz zihninizin gezinmesi o kadar verimli hâle gelir. Düşüncelerinizi geçmişten uzaklaştırarak o andaki fikirler ve gelecek hakkında düşünebilmeyi daha iyi becerebilirsiniz. Dikkat aralığınızı genişletmek gibi farkındalık üzerine farkındalık geliştirmek de serbest dikkat modunu kayda değer ölçüde olumlu ve yapıcı hâle getirir.

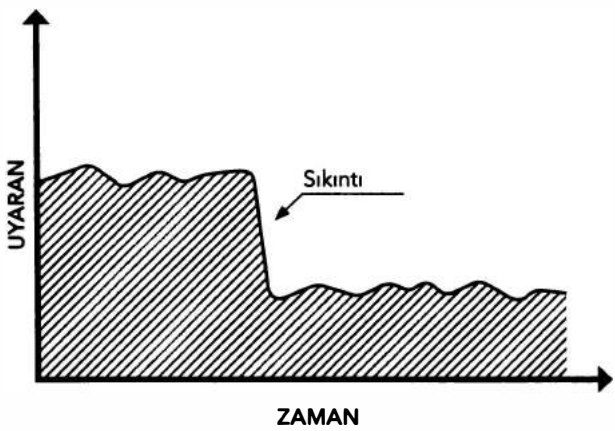
Can Sıkıntısını Yeniden Düşünmek

Bu soruya dürüstçe cevap verin: "En son ne zaman canınız sıkılmıştı?"

İyice bir düşünün. Hatırlayabiliyor musunuz?

Büyük olasılıkla bu çok uzun bir zaman önceydi. Belki de elektronik cihazlar hayatımıza girmeden önce. İnsanlık tarihi boyunca hiçbir zaman dikkatimiz bu kadar çok şey arasında dağılmamıştı. Şu anda bunu, her zaman yapacak bir şey olmasını sağlayan yararlı bir durum olarak görebiliriz, ancak dikkat dağıtan bu cihazların can sıkıntısını hayatımızdan tamamen çıkartmak gibi bir dezavantajı da var.

"Can sıkıntısının olmaması iyi bir şey değil mi?" diye sorabilirsiniz. Pek de öyle değil. Can sıkıntısı düşük seviyede uyaran olduğunda deneyimlediğimiz bir duygudur. Ani bir şekilde daha düşük seviyeli uyarana uyum sağlamamız gerektiğinde gerçekleşir. Örneğin, bir pazar günü öğleden sonrası yapacak bir şeyler ararken ya da e-posta yazmaktan sıkıcı bir toplantıda oturmaya geçiş yaptığımızda olur.



Elimizin altında her an bizi eğlendirecek ve dikkatimizi dağıtacak bir alet olduğunda can sıkıntısının hayatımızdan çıkması çok da şaşırtıcı değil. Sonuç olarak, düşük seviyeli uyaranlara alışmak gibi bir ihtiyaç duymuyoruz. Hatta çoğu zaman odağımızı bu aletlerden hızlıca uzaklaştırmamız gerekiyor ki yapmak istediğimiz şeylere odaklanabilelim.

Kendi tavsiyelerimi sınamayı severim, çünkü kimi zaman iyi görünen bir öneri uygulamada pek de işlemeyebilir. Can sıkıntısının iyi bir şey olup olmadığına karar vermek için ilk ve son olarak bir deney yaptım. Can sıkıntısı daha küçük dozlarda olduğunda mı daha verimlidir? Serbest dikkatle aralarındaki fark ne? Can sıkıntısına direnmekte haklı mıyız?

Bir aylık deney süresince her gün bir saat bilinçli bir şekilde canımın sıkılmasını sağladım. Bir saat boyunca kendimi dikkat dağıtacak her şeyden uzaklaştırdım ve dikkatimi son derece sıkıcı işlere vermeye çalıştım. Kendi web sitemin okuyucuları tarafından önerilen bu işler:

1. iTunes kullanım koşulları ve hizmet şartlarını okumak
2. Tavana bakmak
3. C-SPAN 3'ü izlemek
4. Air Canada'nın bagaj teslim bölümüne ulaşmak için telefonda beklemek
5. C-SPAN 2'yi izlemek
6. Kaplumbağam Edward'ın akvaryumda bir ileri bir geri yüzmesini izlemek
7. Yavaşça dönen bir pervaneye bakmak
8. Küçük bir tuvali tek bir renkle boyamak
9. Boyanın kurumasını izlemek
10. Ofis penceremden dışarı bakmak

11. Bir çileğin üstündeki noktaları sayarak bir cımbız yardımıyla almak
12. Çimenlerin büyümesini izlemek
13. Tren penceresinden dışarı bakmak
14. Online satranç turnuvasını izlemek
15. Gökyüzündeki tek bir bulutu takip etmek
16. Hastanede beklemek
17. Damlayan musluğu izlemek
18. Her bir elbisemi ütülemek
19. Pi sayısının ilk 10.000 basamağındaki 0'ları saymak
20. Kız arkadaşımı bir şey okurken izlemek
21. Bir kâğıt üzerinde noktalar yapmak
22. Bir restoranda yalnız başına -kitap ya da telefon olmadan- yemek yemek
23. Halat hakkındaki Wikipedia makalelerini okumak
24. Bir saati izlemek
25. Bilgisayarımdaki her dosyanın harici bir depolama alanına aktarılışını (ve geri aktarılışını) izlemek
26. Beş adet patates soymak
27. Bir tenceredeki suyun kaynamasını izlemek
28. Latince bir kilise çalışmasına katılmak
29. C-SPAN izlemek
30. Küçük taşları bir yerden başka bir yere tekrar tekrar taşımak

Her saat birkaç kere kafamda neler olup bittiğini grupladım: Olumlu, olumsuz ya da nötr düşünceler mi, zihnim odaklanmış mıydı yoksa geziniyor muydu, düşünceler ne kadar yapıcıydı, nasıl hissediyordum, bir önceki gruplamadan sonra ne kadar zaman geçmişti.

Bu bulguların bir kısmı pek de şaşırtıcı olmadı. Dış çevremde daha az uyaran olduğunda dikkatim düşüncelerimin daha ilginç ve dikkat çekici olduğu yere, içime dönüyordu. Bu durumda can sıkıntısı, istemeden serbest dikkate geçme olarak tanımlanabilir. Tıpkı alışkanlık modunda olduğu gibi gelecekle ilgili plan yapıyor; fikirleri değerlendiriyor; geçmiş, şimdi ve gelecek arasında gidip geliyordum, ancak bu deneyimden o kadar da zevk almıyor ve yapmaya devam etmek istemiyordum.

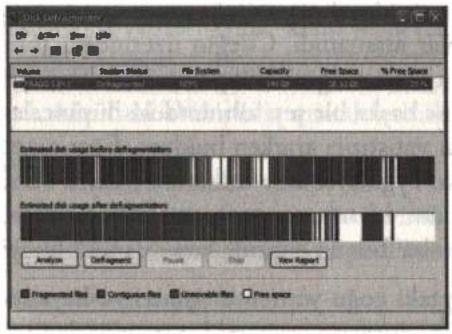
Deney aynı zamanda beklenmedik birkaç yan etkiyi beraberinde getirdi. Beni özellikle huzursuz hissettiren, uyaran yokluğunda içgüdüsel olarak zihnimi meşgul etmesi için dikkat dağıtıcılar aramamdı. Çileğin üzerindeki tohumları toplarken ya da halatla ilgili Wikipedia makaleleri okurken kendimi yapacak başka bir şey, zihnimdeki düşünceleri dağıtacak herhangi bir yatıştırıcı ararken buldum. Eğer o anda kendime elektrik şoku uygulayabilme imkânım olsaydı bunu yapardım. Zihnimiz daimî bir uyaran arayışına alışkındır ve her zaman iyi bir şeymişcesine bunun peşinde koşar. Ancak bu iyi değildir.

Bu kitaptaki çoğu yöntemin işinizi ve hayatınızı daha az uyaranlı hâle getirmeyi içermesi bir tesadüf değil. Ne kadar az uyaran alırsanız o kadar derin düşünebilirsiniz. Can sıkıntısından her kaçışımızda plan yapma, zihnimizin derinliklerindeki fikirleri gün yüzüne çıkartma ya da sonradan daha enerjik ve odaklı şekilde çalışabilmek üzere yenilenme gibi konularda başarısızlığa uğrarız.

Can sıkıntısının tamamen işe yarar bir şey olduğunu söylemeye çalışmıyorum. Alışkanlık modundan farklı olarak can sıkıntısı bizim kaygılı, huzursuz ve rahatsız hissetmemize ne-

den olabilir. Yaptığım deney sırasında bu duyguları sık sık hissettim. Kimsenin daha çok can sıkıntısı yaşamasını istemem, ama herkesin zihninin daha çok serbestçe gezinmesini isterim. Neyse ki zihnimiz serbest dikkat sırasında da can sıkıntısı esnasında ziyaret ettiği yerlere gider. Yine az uyaran mevcut olsa da zihnimiz daha amaca yönelik bir şekilde gezindiğinden serbest dikkat çok daha olumlu bir deneyimdir.

Windows bilgisayarlarımızın yavaş işleyen hard disklere sahip olduğu zamanlarda bilgisayarlarımız içlerine önceden yüklenmiş Disk Birleştirici isimli bir programa sahipti. Bilgisayar çok ağır çalıştığında bu program birbirinden ayrı dosyaları yaklaştıracak şekilde yeniden düzenliyordu ki erişimi daha kolay olsun. Bu işlem bilgisayarı ciddi oranda hızlandırıyordu, çünkü artık sürücü kendi içinde dağınık bir şekilde bulunan ayrışık dosyaları çılgınca dönerek aramak zorunda kalmıyordu.



Ne kadar teknik olursanız olun bu programı kullanırken yeniden düzenlenen ve temizlenen dosya bloklarını bir dikdörtgen içinde görmenin her zaman ilginç bir şekilde tatmin edici ve görsel olarak da hoşumuza giden bir yanı vardı.

Zihnimiz de benzer bir şekilde çalışır, zihinsel görevler arasındaki mesafeyi yeniden ayarlarken ayrışık düşünceleri-

miz bütünleşir. Bu, bizim daha net bir şekilde düşünmemizi; ilişkiler, deneyimler, fikirler ve çözemediğimiz sorunlara dikkatimizi verebilmemizi sağlar. Böyle anlarda can sıkıntısı ve serbest dikkat etkilidir, çünkü kendi içimizdekini faydalı bir şekilde değerlendirmemize yardımcı olur.

Etkinlikler arasındaki boşlukların da etkinliklerin kendisi kadar değerli olduğu konusunda benimle aynı fikirde olduğunuzu umarım. Şimdi bu konuyu irdeleme zamanı.

7.
Dikkatinizi Yeniden Yüklemek

Dinlenmek başıboşluk değildir. Bir yaz günü bir ağacın altındaki çimenlerin üzerine uzanmak, suyun şırıltısını dinlemek ya da mavi gökyüzünde bulutların gezinmesini izlemek asla bir zaman kaybı değildir.

-Jon Lubbock, *The Use of Life*

Ne Zaman Yeniden Yüklenmeli?

Daha sık hedef koyma ve yaratıcılığı geliştirmenin yanında serbest dikkat, yeniden enerji yüklemenize de yardımcı olur.

Enerji seviyemiz odaklanma kalitemizi de etkiler. Muhtemelen birkaç saat daha az uyuduğunuzda ya da iş yerinde molaya çıkamadığınızda bu etkileri fark etmişsinizdir. Ve yine mümkündür ki dikkat kalitesinin şu üç belirleyicisi de azalmıştır: Yeterince uzun odaklanamazsınız, dikkatiniz diğer işler ya da ilgi çekici konulara daha sık kayar ve kendinizi sık sık otomatik pilotta bulursunuz.

Bu bölümün önermeleri çok basit: Ne kadar sıklıkla zihinsel enerjimizi tazelemek için serbest dikkat moduna girersek en önemli işlere ayıracak o kadar enerjimiz kalır. Zihinsel enerjimiz gün içinde giderek azalırken odaklanma becerimiz de eşzamanlı olarak azalır. Yeniden tazelenmek önemlidir ve buna zaman ayırmaya değer.

Araştırmalar dikkat aralığımızın zihinsel enerjimizle paralel olarak genişlediğini ve daraldığını gösteriyor. Örneğin, yeterli uyku, dikkat aralığı genişliğini %58 oranında etkiliyor. Çalışırken sık sık mola vermek de aynı etkiye sahip. Bu üret-

kenliği de etkiler: Dikkat aralığı %60 oranında genişlediğinde üretkenlik de aynı oranda artar. Bu durum özellikle zahmetli bir işle uğraşırken geçerlidir. Ne kadar iyi dinlenmiş olursak o kadar üretken oluruz.

Kusursuz dikkat epey yorucu olabilir. Davranışlarımızı sürekli olarak kontrol ederek düzenlememiz gerekir ki bu da sınırlı olan enerji havuzumuzdan sürekli enerji kullanılması demektir. Nihayetinde enerjimiz tükenir ve odaklanmak çok daha zor bir hâl alır. Dikkat aralığımız küçülür ve yeniden tazelenmeye ihtiyaç duyarız.



Enerjinizin azaldığını ve serbest dikkat durumuna girerek dikkatinizi yeniden yüklemeniz gerektiğini gösteren birçok ipucu vardır:

- Sık sık farklı işler arasında gidip gelmek ve tek bir konuya odaklanamamak
- Hedefiniz doğrultusunda hareket etmekten uzaklaşıp daha tepkisel bir şekilde çalışmak

- İşlerin fark edilebilir derece yavaş tamamlanması (örn. önemli bir e-postayı anlayabilmek için defalarca okumak)
- Daha az önemli ve zihinsel çaba gerektirmeyen işleri tercih etmek (örn. e-posta ya da sosyal medyayı kontrol etmek gibi)
- İstemeden serbest dikkat durumuna girivermek

Daha Sık Tazeleyici Molalar Vermek

Pek çok insan kendilerini mutlu etmeyen işleri gereğinden uzun süre yapmak nedeniyle tükenirler. Sevdiğiniz işi yapmak, ilginiz olmayan işleri yapmaktan çok daha az yorucudur ve ilginiz olmayan işlere odaklanmak çok daha zorlayıcıdır. İlginiz ne kadar fazlaysa dikkatinizle katedeceğiniz yol da o kadar artar. Bilimsel araştırmalar gösteriyor ki gerçekten keyif aldığınız bir işi yaparken dikkatiniz daha az dağılır.

Serbest dikkatin diğer bir faydası da davranışlarınızı kontrol etmenin gerekmediği bu zaman diliminde enerjinin yenilenmesidir. Yalnızca beş on dakika boyunca bile serbest dikkat uygulandığında beyniniz dinlenerek zihinsel enerjinize takviyede bulunur.

Araştırmalar tazeleyici bir molanın üç özelliği olması gerektiğini öneriyor. Bunlar:

- Düşük çaba gerektiren, otomatik eylemler
- Gerçekten yapmak istediğiniz herhangi bir şey,
- Gündelik olmayan bir iş (o gündelik işi yapmaktan gerçekten zevk alıyorsanız o da yapılabilir)

Kısacası molalarınızı zevk veren ve çaba gerektirmeyen eylemlerle geçirmelisiniz.

Eğlenceli ve telaşsız çalışma molaları alışkanlık modunun sağladığı faydaları sağlar. Daha çok sayıda fikir ve içgörü için dikkat aralığı oluşturduğunuzda aklınız geleceğe gider. Keyifli molalar size çalışmayı sürdürmek için enerji takviyesi sağlar.

Çalışma molaları genellikle olması gerektiği kadar dinlendirici olmaz, çünkü zihnimizin dinlenmesine izin vermek yerine hemen sosyal medyayı ve haberleri kontrol ederek dikkatimizi dağıtmaya çalışırız. Bunlar da dikkat gerektiren eylemler olduğundan gerçekten yenilenmiş olmayız. Bu "molalar" iş dışı faaliyetleri tanımlamak için kullanılan bir kod adı hâline gelmiştir. Taze bir zihinle ve hedefe yönelik bir şekilde çalışmaya devam etmektense yalnızca yeni e-postaları kontrol ederek ve gerekli olmayan dikkat dağıtıcı işleri otomatik pilot modunda yaparak enerjimizi toparlarız.

Molalarda yapabileceğiniz birçok dinlendirici ve keyifli faaliyet bulunabilir. Bunlar alışkanlık modunun faydalarını görmenizi sağlarken mola bitiminde kusursuz dikkat durumuna geçmenize de engel olmaz.

Çalıştığınız yerde günde bir ya da iki kere yapabileceğiniz sevdiğiniz bir faaliyet seçin. Bu faaliyeti yarın gerçekleştirmeye niyetlenin. Ofis etrafında yürüyüş yapmak, yakındaki spor salonundan faydalanmak ya da size enerji veren çalışma arkadaşlarınızla vakit geçirmek olabilir. Bu faaliyetler zihniniz için gerçek bir mola demektir. Bu süreçte düşüncesizce dikkatinizi dağıtma dürtüsüne direnmeniz gerekebilir. İşe ara verdiğim molalarımda her saat geriye doğru bir adım çıkarak zihnimin yeniden yüklenmesini sağlıyorum. Telefonum olmadan yerel kahveciye gitmeyi, spor salonunda egzersiz yapmayı, bir ya da iki çalışma arkadaşımla muhabbet etmeyi, bir podcast yayınını dinlemeyi seviyorum.

Koçluk yaptığım kişiler ve kendim için işe yarayan mola faaliyetlerinden bazıları şöyle:

- Doğa yürüyüşü yapmak[32]
- Koşu yapmak ya da (eğer varsa) iş yerindeki ya da dışarıdaki spor alanına gitmek
- Meditasyon yapmak (özellikle ofisinizde rahatlama odası varsa)
- İşle bağlantısı olmayan komik şeyler okumak
- Müzik, internet yayını ya da sesli kitap dinlemek
- Çalışma arkadaşları veya dışarıdan arkadaşlarla zaman geçirmek
- Boyama, ahşap işçiliği ya da fotoğrafçılık gibi sanatsal bir uğraşa zaman ayırmak

Sevdiğiniz bir faaliyet ile dinlenip yenilenirken alışkanlık modunun faydalarını da görebilirsiniz.

Zamanlama

Peki, ne zaman ve ne sıklıkta işe ara verilmeli?

Her insan farklı olduğundan molaların sıklığı ve uzunluğu da birçok etkene bağlı olarak kararlaştırılabilir. Size en çok neyin enerji verdiğini görmek için farklı yollar deneyimlemeniz iyi olur. Örneğin, işi birçok insanla sosyalleşmeyi gerektiren içedönük birisiyseniz daha sık mola vermeye ihtiyaç duyabilirsiniz. Açık ofiste çalışan içedönük mizaçlı birisiyseniz de yine aynı şekilde gün içinde daha sık ara vermeye ihtiyacınız olabilir.

32 Dikkate katkı sağlayan her etken hakkında detaylı bilgi verecek olsaydım bu kitap binlerce sayfa uzunluğunda olurdu, ancak dinlenmek için doğada zaman geçirmenin üzerinde biraz daha durmaya değer. Doğada zaman geçirmek yaratıcı problem çözmeye %50 oranında katkı sağlıyor; vücudunuzdaki stres hormonunu %16 oranında azaltıyor; daha sakin olmanızı sağlıyor ve moralinizi yükseltiyor. Hatta bir çalışmanın sonuçlarına göre "daha ağaçlı sitelerde yaşayan kişilerin, 20.000 $ daha çok kazancı olan kişilerle eşdeğer biçimde kalp ve metabolizma sağlığında iyileşme yaşamaktadır." Bizler doğada gelişmek üzere yaratıldık, beton ormanında değil.

- Eğer idari bir konumdaysanız kurum değerlerini gerçekten önemseyen kişileri işe almak çok doğru bir karar olur. Yöneticiler genellikle takımlarını zaman içinde daha üretken hâle getirmeye çalışırlar. Çok donanımlı kişileri işe alırlar, ancak onlar işini yalnızca maaş için yaparlar.

Üzerinde çalıştığınız proje ya da genel olarak işiniz pek de motive edici olmadığında sık sık tazelenmek daha önemli hâle gelir. Dikkat dağıtan ve baştan çıkartan uyaranlara direnmek için kendinizi ne kadar kontrol etmeniz gerekiyorsa o kadar sık yenilenmeye ihtiyacınız var demektir. (Bu nedenle son teslim tarihleri faydalıdır: Belli bir işe odaklanmanız için sizi zorlarlar.) İçten gelerek yaptığınız işlere odaklanmak çok daha zahmetsizdir. Eğer katlanamadığınız bir işiniz varsa dünyadaki hiçbir üretkenlik önerisi zaten işe yaramaz.[33]

Molaların önemine dair yapılan bilimsel araştırmalar şu iki basit kurala işaret ediyor:

1. En az her doksan dakikada bir mola verin.
2. Her bir saatlik işe karşılık olarak on beş dakika ara verin.

Sekiz saatlik bir iş günü düşünüldüğünde bu süreler kulağa çok gelebilir, ama toplamda yaklaşık bir saatlik öğle molası ile sabah ve öğleden sonraki on beşer dakikalık birer molaya denk gelmektedir. Çoğu zaman bu iki kural rahatlıkla uygulanabilir ve çalışma planınızı etkilemez.

Doksan dakikanın sihri nedir? Zihinsel enerjimiz doksan dakikalık dalgalarla salınır. Hafif uyku, derin uyku ve REM uykusu arasında değişen doksan dakikalık döngülerde uyuruz.

33 İlginç bir gözlem: Para kazanma motivasyonu ne kadar düşük ise işin sonunda daha çok para kazanma ihtimali o kadar fazla olur. Para, ün ve güç dışsal hedeflerdir ve bunlar gelişme, topluma katkı sağlama ve yol gösterme gibi içsel hedeflerden çok daha az motive eder.

Uyandıktan sonra da zihnimiz aynı ritmi takip eder. Doksan dakika civarı kendimizi dinlenmiş hissederiz, sonra yirmi otuz dakika gibi bir süre yorgun hissederiz. Her doksan dakikada bir mola verin ya da doğal enerji döngüsündeki iniş çıkışlardan faydalanın. Büyük bir işi hallettiğinizde ya da odaklanmanızın düşmeye başladığını fark ettiğinizde ara verin. Böylece zihniniz gezinirken dikkatinizde daha az gereksiz şey olacaktır.

Stratejik molalar verdiğimizde zihinsel enerjimizi en yüksek verimliliği sağlayacak şekilde kullanmış oluruz. Bunun yanında enerjimiz doğal olarak dibe vurduğu zamanlarda da yeniden yüklenir. Araştırmalar bu düşük enerjili durumlarda beynimizin daha az ketlendiğini ve bu sayede daha çok fikir gün yüzüne çıkma fırsatı bulduğu için yaratıcılığın arttığını öne sürmektedir. İşte bu nedenle düşük enerjili anlar serbest dikkat için en uygun zamanlardır. Sabah saatlerinde enerji seviyenizdeki gel gitlere dikkat edin. Enerjiniz geri çekildiğinde bilinçli bir şekilde ara verin. Günün öğleden sonraki saatlerinde enerji seviyeleri daha sabittir ve düşüş daha anidir. Ancak yine de benzer ritmi sürdürmekte fayda vardır.

Pekiyi, neden her bir saatlik çalışma için on beş dakika mola vermemiz gerekir? Buna dair yeterli araştırma mevcut değil, ama bir şirketin bu süreyi ölçmeye çalıştığını biliyoruz. DeskTime isimli uygulama günün sonunda ne kadar üretken olunduğunu belirlemek için açık olan bilgisayar programlarının otomatik olarak izini sürüyor. Bu uygulama, kullanıcıları arasından en üretken %10'unun verilerini değerlendirmeye almış. Sonuçta bu kullanıcıların ortalama olarak her 52 dakikalık çalışma için 17 dakika mola verdiği ortaya çıkmış.

Mola planlamasını çalışma alışkanlıklarınıza göre ayarlamak önemli. Eğer sabah ikinci bir çay ya da kahve içme alışkanlığınız varsa bunu 90 dakikalık bir çalışmadan sonra yapmanızı ve bu sürede zihninizi iyice bir dinlendirmenizi öneririm. Bilgisayarınızın önünde aceleyle öğlen yemeği yemektense gerçek bir öğle molası vererek günün geri kalanı için

kendinizi gerçekten yenilemiş olun. Telefonunuzu ofiste bırakarak öğle yemeği yerken ya da iyi bir kitap okurken serbest dikkat moduna girin. Bu modda aklınıza gelen düşünce ve fikirleri de yakalamayı unutmayın. Öğleden sonrayı kafeinsiz bir kahve içerek, şirketin dinlenme odası, meditasyon alanı ya da spor salonu gibi imkânları varsa değerlendirerek geçirin.

Mola vermek için en iyi zaman, araya ihtiyaç duymadan hemen öncesidir. Nasıl ki susuzluk hissettiğinizde vücudunuzun sıvı oranı büyük oranda çoktan düşmüş olursa yorgun hissettiğinizde de odaklanmanız ve üretkenliğiniz çoktan düşüşe geçmiş demektir.

Uyku

Dinlenmekten bahsederken uykuya değinmemek olmaz.

Uyku konusunda kişisel olarak benimsediğim (bilimsel kanıtlara dayanmasa da doğru varsayılabilecek) bir kural var. Uykunuzdan feragat ettiğiniz her bir saat karşılığında ertesi günkü üretkenliğinizden iki saat kaybetmişsiniz demektir.

Herkes için geçerli bilimsel bir kural olmasa da özellikle zihinsel çaba gerektiren işler söz konusu olduğunda uykunun çok kritik bir etken olduğu kesin. Daha uzun saatler çalışmak için uykumuzdan fedakârlıkta bulunduğumuz zaman, kazandığımızdan fazlasını kaybetmişiz demektir.

Uykusuzluk sonucunda dikkat aralığımızın genişliği %60'a kadar küçülebilir. Karmaşık işlerde ise bu oran iki katına kadar çıkar. Aynı zamanda kendimizle ilgili farkındalığımız azalır ve dikkat aralığımızdakileri nadiren yoklarız. Hesap çizelgesine veri kopyalamak gibi daha az düşünme gerektiren işleri yaparken azalmış dikkat aralığı o kadar da sorun olmaz, ancak daha karmaşık işlerde üretkenliğimiz ciddi oranda düşer. Yorgun olduğumuzda tüm gün çalışmaya çalışmaktansa daha az süreyle çalışıp yeterli süre uyumak çoğu zaman daha iyidir. Bazı insanlar az uykuyla diğerlerinden daha çok iş çıkartabil-

diklerini iddia eder. Bu durumda ya yaptıkları iş pek karmaşık değildir ya da normalde daha iyi dinlenerek daha çok iş çıkartabilecekken daha azıyla yetinirler. Daha da kötüsü, uyku eksikliği üretkenliğimizi normalde olduğundan daha çokmuş gibi algılamamıza neden olabilir.

Hayatımızın neredeyse üçte birini koma hâlinde geçirmemize rağmen uyku sırasında olanlara dair çok az fikrimiz var. Bunun birkaç nedeni var. Beynimiz ileri derecede karmaşık bir yapıya sahip, beyin tarama cihazları çok pahalı ve bu tarayıcıların sesleri katılımcıların ileri (ve daha hafif) uyku aşamalarını olumsuz etkiliyor. Biz uykudayken beynimizde olup bitenlere dair çalışmalar -özellikle uyku ve serbest dikkat arasındaki benzerlikleri gösterenler- oldukça etkileyici.

Rüya gören ve hayal kuran iki insana beyin tarama cihazlarıyla bakacak olursanız çok özel bir ayrıntıyı fark edebilirsiniz. İki beyin tarama sonucu da şaşırtıcı bir benzerlik gösterir. Rüyalar ve serbest dikkat durumunda kurulan hayaller beyinde aynı bölgeyi harekete geçirir, ancak uyurken hareketlenme seviyesi çok daha yüksektir. Nörolojik açıdan rüya görmek, serbest dikkatin hormonlu hâlidir denilebilir.

İki zihin durumuna dair özellikleri düşündüğümüzde bu benzerlik daha anlamlı gelebilir. Hem uyku hem de serbest dikkatin ardından kendimizi yenilenmiş hissederiz. Zihinlerimiz uyurken de hayal kurarken de aynı yerlerde gezinir: Geçmişe dair pişmanlıklar, fanteziler, gelecek kaygıları ve diğer insanlarla ilişkilerimiz. Ne var ki zihnimiz hayal kurarken daha çok daldan dala atlar. Uyku sırasında ve zihnin serbest kaldığı anlarda parçalar hâlindeki düşünceler bir araya gelme şansı bulur. Öğrenilen ve içselleştirilen bilgiler de pekiştirilmiş olur. Beyindeki nöronlar her iki koşulda da rastgele ateşlenir ve bu da sıradışı fikirleri doğurur. Bunun yanında işe yaramaz gelişigüzel çıktılar da vardır elbette. Birçok harika fikrin uykudayken gelmesine şaşırmamalı. Paul McCartney'nin *Yesterday*

şarkısının melodisi, Dmitry Mendeleyev'in periyodik tablo fikri ve Jack Nicklaus'un geliştirdiği yeni golf vuruşu gibi.

Üretkenliğe katkısının yanında uykusuzken çalışmanın bedelleri büyük olabilir. Araştırmalara göre uykumuz azaldıkça:

- İş yerinde daha fazla baskı hissederiz
- Daha kısa süre odaklanabiliriz (kırk saniyeden bile kısa süre)
- Sosyal medya sitelerine daha sık tıklarız
- Olumsuz duyguları daha çok hissederiz
- Daha az çaba gerektiren işlere yöneliriz (daralan dikkat aralığımıza sığmayan işleri eleyerek)
- Çevrimiçi olduğumuz süre artar.

Bu durum, özellikle 19 ile 29 yaşları arasında, diğer yaş gruplarına göre daha geç saatlerde yatmayı seçen gençler için geçerlidir. Çoğumuzun ortalama sekiz saatlik uykuya ihtiyaç duyduğu düşünülecek olursa ve ertesi gün geç kalkma lüksümüz de yoksa gece yarısı yatmanın bizi üretken olmaya hazırladığı söylenemez.

➢ Daha fazla ve kaliteli uyumanın en iyi yollarından birisi belli bir gece alışkanlığı geliştirmektir. Gün sonu enerji seviyelerimiz tükenmek üzere olduğundan otomatik pilotta daha fazla kalırız. Kitap okumak, meditasyon, bağlantıları kesmek, bitkisel çay içmek ya da sadece televizyonu yatak odasından çıkartmak gibi yatağa yatmadan önce gevşemenize yardımcı olacak bir düzen oluşturabilirsiniz. Makul bir saatte yatağa yatmak, nitelikli uykunun en iyi yoludur. Çoğumuz belli bir saatte kalkmak zorunda olduğumuz hâlde gece rutinimiz genelde daha esnektir.

Dinlenmek Tembellik Değildir

İşiniz sahip olduğunuz zamandan çok olduğunda biraz durup ara vermek size doğru görünmeyebilir, hatta bazen suçluluk sancılarına neden olabilir. Bu duygu, kendinden şüphe etmenin sevimsiz bir tezahürüdür. Mola vermenin maliyetini düşünecek olduğunuzda o sırada yapmanız gereken diğer bütün işler aklınıza üşüşür. Mola vermek, kendinizi gerçek işleri yaptığınız zamana göre daha az üretken hissettirir, bu nedenle yalnızca mola vermeyi düşündüğünüzde bile suçluluk duyarsınız.

Gerçekte ise bu mantığın tutar yanı yok. Hatta mola vermek, yapılabilecek en üretken eylemlerden birisi. Daha önceden de belirttiğim gibi beyniniz sınırlı bir enerji havuzuna sahip ve bu enerji tükenmeye başladığında dikkat ve üretkenliğiniz de tükenmeye başlar. Molalar yalnızca enerjiyi yenilemenizi sağlamaz, duvara toslamanıza da engel olur.

Dinlendiğimiz her an, enerji ile zamanı takas etmiş oluruz. Mola vermek de iyi bir gece uykusu çekmek de böyledir. Dinlenmeye yatırılan zaman havaya uçup gitmez. Suçluluk hissettirmesi gereken şey mola vermek değil, hiç mola vermemek olmalıdır.

Bu kitap boyunca sık sık dönüp iş hayatınıza ve yaşamınıza bakmanızı istedim; en çok odaklandığınız ve yaratıcılığınızın arttığı dönemi hatırlamanızı istemem gibi. Çünkü kendi içinize dönerek çok daha fazlasını öğrenebilirsiniz. Daha üretken, yaratıcı ve işine bağlı birisi olmak istiyorsanız bunun yolunu bulmak için kullanabileceğiniz birçok bilgi elinizin altında mevcut. Tek yapmanız gereken; en üretken, yaratıcı ve mutlu olduğunuz zamanların üzerine kafa yormak ve bunu destekleyen bütün etkenleri değerlendirmek.

Bunu şimdi de yapabiliriz. En son ne zaman çok enerjik bir şekilde işinizi yaptığınızı düşünün. Belki hayatınızda öğle molasında egzersiz yaptığınız ya da normalden daha fazla ara verdiğiniz bir dönem vardı. O günlerde neleri başardınız?

Daha fazla mola vermek kesinlikle daha akıllıca çalışmanıza ve daha çok başarı sergilemenize yol açar. İronik gelebilir, ama ne kadar meşgulseniz molalara da o kadar çok ihtiyaç duyarsınız. Böyle zamanlarda iş yükü altında ezilme ihtimaliniz çok artar ve serbest dikkatli bakış açısı size çok yardımcı olur.

Bu bölüm kitaptaki en kısa bölümlerden bir tanesi, çünkü ana fikir çok basit: Serbest dikkat, kusursuz dikkat becerisini, gelecek hakkında plan yapmayı ve yaratıcılığımızın artmasını destekler.

8.
Noktaları Birleştirmek

Ben fazla zeki değilim; sadece sorunlarla daha uzun süre bir arada kalabiliyorum.

-Albert Einstein

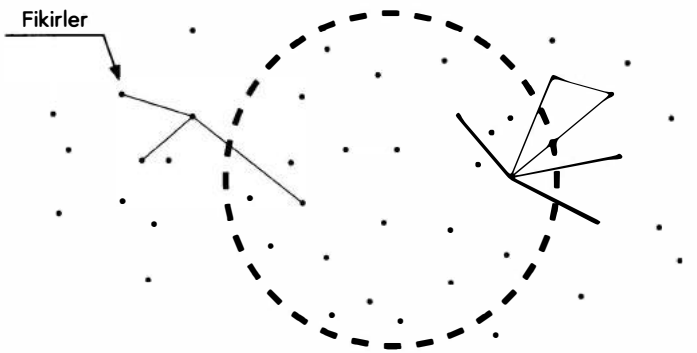
Yaratıcılığın Artması

Serbest dikkat, gelecek hakkında plan yapmak ve zihinsel enerjiyi tazelemenin yanında yaratıcılığı da destekler. Yaratıcılığı arttırmak için serbest dikkat yöntemini iki şekilde kullanabilirsiniz. İlki, daha fazla noktayı birleştirerek; ikincisi, daha değerli noktalar toplayarak (bu konu bir sonraki bölümde ele alınacak).

Kusursuz dikkat, tek bir konuya odaklanmakla ilgilidir. Zihnin üretkenliğini, daha sonra hatırlayabilmeniz için bilgi ve deneyimleri işlemenizi ve çevrenizdeki dünyayla temasınızı sağlar. Serbest dikkatte tam tersini yaparsınız: Bakış açınızı genişletir ve kafanızdaki "nokta" kümelerini birleştirirsiniz ("nokta" aklınızdaki her bir bilgi parçası olarak düşünülebilir).

Nörolojik açıdan beynimizin noktalarla dolu ağların toplamından oluştuğu söylenebilir. Her yeni deneyim bu ağlara yenilerini ekler. Sevdiklerimizle yeni anılar meydana getirirken, tarih dersine çalışırken ya da başkalarının yaşam hikâyelerini okurken bu noktaları toparlarız. Bu sayede içinde yaşadığımız dünyayı şekillendiren fikirler silsilesini anlarız. Yaptığımız (ya da ders aldığımız) her hatadan sonra yanıldığımızı kendimize itiraf edecek kadar açık yürekli olabildiğimizde işe yaramayan fikirlerin yerini yenileri alır. Aydınlatıcı her sohbet ile bilgili ya da dünyaya farklı bir açıdan bakabilen insanların zihinle-

rindeki nokta topluluklarını da görme fırsatı bularak noktaları harmanlarız. Her nokta, sonradan tekrar erişmek üzere hafızamıza kodlanır.



DAĞINIK DİKKAT

Serbest dikkatteyken beynin nasıl göründüğünü ifade eden en iyi kelime "rastgele"dir. Serbest dikkatteyken beyninizin herhangi bir konuya odaklanmadığınızda geri dönülen, varsayılan (default) ağları harekete geçer.[34] Bu ağlar hafızamıza kaydedilen anılar gibi beynin geneline yayılmış hâldedir. Serbest dikkatin pek çok yaratıcı fikre kapı açmasının nedenlerinden birisi de bu çalışma durumundayken önceden toplanmış olan noktaları otomatik olarak birleştirmeye başlamamızdır. Bunu zihnimize yeni bağlantılar yakalamak için attığımız hayali bir balık ağı olarak düşünürsek dinlendiğimiz ve geleceğe dair planlar yaptığımız sırada yakaladığımız fikirleri birleştirdiğimizi söyleyebiliriz.

34 İlginçtir ki serbest dikkati destekleyen otomatik durumda beliren ağlar şans eseri keşfedilmiş. İlk önce bu ağ görmezden gelinmiş. Ardından beyin tarama makinelerinin sesinden kaynaklanan bir deney hatası olarak kaydedilmiş. En nihayetinde bilim insanları hatanın kendi yaklaşımlarında olduğunu kabul etmiş ve bu konu, nörobilimin önemli çalışma alanlarından birisi hâline gelmiş.

Düşüncelerimiz arasında gezinirken karşılaştığımız fikirlerin hepsini fark etmeyiz. Büyük kısmı suyun altında olan bir buz dağı gibi bu sürecin de önemli bir bölümü bilincimizin derinliklerinde geçer. Bir seferde bilginin çok küçük bir kısmına odaklanabildiğimiz için zihnimizdeki etkin bağlantıların sadece bir kısmı dikkat aralığına girme imkânı bulur. Ne var ki bu rastgele bağlantılar yalnızca yeterince hareketlendiklerinde dikkatimizi gerçekten çekerler. İşte böyle anlarda Jim yerine Cheryl'i işe almamız gerektiğini, gelecek için hedefler koymamız gerektiğini fark ederiz ya da keşif [eureka!] ânı yaşayarak birden parlak bir fikir buluruz.

İçsel Tetikleyiciler

Tamamlanmış işlere kıyasla tamamlanmamış işler ve projeler aklımızda çok daha fazla yer kaplar. Açık kalan bu meseleleri kapattığımızda odaklanma da arkasından gelir. Hallettiğimiz işlerden çok, devam etmekte olanları hatırlamaya yatkınızdır. Bu konuyu çalışan ilk kişi olan Bluma Zeigarnik'in keşfinden sonra buna psikolojide Zeigarnik etkisi adı verildi. Zeigarnik etkisi odaklanmaya çalıştığımız anlarda sinir bozucu olabilir, ama serbest dikkat sırasında bunun tam tersi söz konusudur. Hatta sorunlara dair inanılmaz keşiflere neden olabilir.

Muhtemeldir ki siz de birkaç keşif ânı yaşamışsınızdır. Belki de o an, kahvaltı yaparken, postayı alırken ya da bir sanat galerisinde gezinirken gelivermiştir. Üzerine birkaç saattir düşünmediğiniz bir soruya aniden ve beklenmedik bir şekilde cevap bulmuş olabilirsiniz. Bir anda yapbozun parçaları birleşerek yerini bulmuştur.

Bu anlarda iki farklı olasılık vardır. İlki, keşfinizin takılıp kaldığınız bir soruna cevaben gerçekleşmesidir. İkincisi, tüm dikkatinizi gerektirmeyen bazı işleri yaparken zihninizin o sırada gezinmesidir.

Zeigarnik etkisi sayesinde o sırada aklımızı kurcalayan meseleleri ön planda tutabiliyoruz. Tamamlanmamış bir rapor, vermemiz gereken bir karar, cevaplayacağımız önemli bir e-posta gibi henüz tamamlanmamış işler beynimizin kapamakta zorlandığı açık devrelerdir. Sonuçta çözümlenmemiş sorunlara yeni çözümler bulabilmek için her yeni deneyimle sorun arasında bağlantı kurarız. Serbest dikkatin alışkanlık modu bu bağlantıları dikkat aralığımıza getirir.

Alışkanlık modundayken olası içsel tetikleyiciler iki şekilde gelir: Gezinen zihnin kendisinden ya da dış çevreden. En iyisi, buna bir örnek verelim.

Diyelim ki sizi gizli bir üretkenlik deney mekânına davet ettim. Bir yere oturduktan sonra 30 dakikalık bir alarm kurdum ve görünürde basit olan şu soruyu sordum: 8,549,176,320 sayısı dünyadaki en özel 10 basamaklı sayıdır. Onu diğer sayılardan farklı kılan nedir? Farz edelim ki soruyu verilen süre içinde çözemediniz. Şaşırtmalı bir soru olduğunu düşünürsek bu, çok olası bir durum. Hayal kırıklığına uğramış bir şekilde oradan ayrılıyorsunuz ve soru aklınızı kurcalamaya devam ediyor: 8,549,176,320 sayısını farklı kılan ne?

O andan itibaren bir çıkmaza girdiniz ve soruyu hafızanıza kazıdınız. Gözlerinizi kapattığınızda o rakamları görmeye başladınız. (Karmaşık bir problemi ne kadar iyi hatırlarsanız yaratıcı bir fikir bulma olasılığınız da o kadar artar.) Bu zekâ oyunu sorusu kafanıza çok takılmayabilir, ama diyelim ki takıldı.

Zeigarnik etkisi sayesinde siz farkında olun ya da olmayın, zihniniz otomatik olarak yeni deneyimler ile bu problem arasında köprü kuracak. İşe döndüğünüzde, beyninize kazınan o sayı hâlâ sinirlerinizi bozmaya devam edecek. Bazen karşı koymaya çalışsanız da aklınızın tekrar tekrar ona kaydığını fark edeceksiniz. Hatta zihninizin her zamankinden daha fazla gezinmesi çok mümkün, çünkü karmaşık bir sorunu çözmeye çalışırken aklımız daha çok savrulur. Bu durum, işinizde normalden daha fazla hata yapmanıza neden olabilir.

O günün geri kalanında alışkanlık modunda olduğunuz bir faaliyet yapıyorsunuz: Kitaplığınızı alfabetik sıraya göre düzenlemek. Richard Koch tarafından yazılan *80/20 Prensip (The 80/20 Principles)* kitabını bir kenara koyuyorsunuz. Bunu yaparken zihniniz kitabın hangi rafa koyulacağını işliyor.

Tamam, 'the' kelimesini saymıyorum. [Kitabın adı The 80/20 Principle'dı]

İlk sayı sekiz, dolayısıyla bu kitabı bir sayıyla başlayan diğer kitapların yanına koyabilirim.

Ah, Chris'in deneyindeki sayı da sekizdi.

Bir anda çakan bir şimşek gibi çözüm de zihninizde parlar. Onlarca yapboz parçasının yerini bulduğunu hissedersiniz.

6,154,976,320.

Altı, bir, beş, dört, dokuz... *[Deneyin mantığını vermek için sayıları değiştirmeyi düşünmeliyiz.]*

A, B, C, Ç, DOkuz, DÖrt, G, H...

Deneydeki sayının her basamağının ilk harfi alfabetik sıraya göre dizilmiş![35]

İçsel tetikleyiciler söz konusu olduğunda bu çok daha dolambaçsız bir şekilde olur. İçsel tetikleyiciler genellikle daha üstü kapalı, farklı şekilde düşünmeye yönelten ve meseleyi temsil eden zihinsel noktaları yeniden inşa eden yapıdadırlar. Bu örneği basit bir olguyu göstermek için tasarladım: Alışkanlık modu, uğraştığımız sorunlar ile yaşadıklarımız ve zihnimizin gezindiği yerler arasındaki zihinsel bağlantıların kurulmasına alan tanır.

İçgörü, üzerinde çalışmanın zor olduğu bir konu. Bunu yapabilmek için insanları bir sorunun çözümü konusunda çık-

35 İngilizcedeki sayıların okunuşu, alfabetik olarak bu şekilde sıralanmaktadır. (ç.n.)

maza sokmak ve yeterli derecede ilgi uyandırmak gerekir ki sonrasında o sorunu çözmek istesinler. Neyse ki bu bilgileri destekleyecek araştırma sonuçlarına ihtiyacınız yok, çünkü zaten geçmiş deneyimlerinizden gelen yeterli veriye sahipsiniz.

İçsel tetikleyicilerin önemini ne kadar vurgulasam az kalır. Bir kuşun bir cips paketini gagaladığını görünce atıştırıp durduğunuz cipsleri geri kalan 5 kiloyu da verebilmek için mutfağınızdan çıkartmanız gerektiğinin farkına varırsınız. Sabah duş sırasında bilinçli olarak hayallere dalmışken geçmişteki bir iş anlaşmazlığını nasıl çözdüğünüzü hatırlar ve aynı yöntemi bugün de kullanabileceğinizi fark edersiniz. Kitapçıda gezinirken bir yemek kitabı görür ve mutfak takımınızı değiştirmeniz gerektiğini hatırlarsınız. Neyse ki az ileride bunları satan bir dükkân vardır. Çevremiz ne kadar zengin olursa deneyimlerimiz de zenginleşir ve daha çok fikri gün yüzüne çıkartabiliriz.

Tarihteki en büyük "keşif anları"na geri dönüp bir bakalım. Ünlü düşünürler bir sorunu çözme konusunda çıkmaza girmelerinin yanında dışsal bir ipucunun dürtmesiyle çözüme ulaşmışlardır. Arşimed, yamuk nesnelerin hacmini nasıl ölçebileceğini kurnadaki su taşınca bulmuştur. Newton, yerçekimi teorisini belki de tarih boyunca en çok bilinen keşif tetikleyicisi olan ağaçtan düşen bir elma gördüğünde keşfetmiştir. Nobel ödülüne sahip ünlü fizikçi Richard Feynman'ın serbest dikkat alışkanlığı, eğlenceli şeyler izleyebildiği bir barda oturmuş 7UP yudumlarken ilham geldiğinde peçetenin üzerine denklem karalamaktan ibaret.

Daha da Fazla Noktayı Birleştirmek

Sadece alışkanlık moduna girmek bile başlı başına harika sonuçlar verir, ancak bunu bir adım ileriye taşımak isterseniz kullanabileceğiniz altı yöntemi paylaşacağım.

1. Daha zengin bir ortamda dikkatinizi serbest bırakın

Üretkenliğe atabileceğiniz en büyük adımlardan birisi çevrenizin farkında olmak ve çevrenizi kontrol etmektir. Odaklanmayı arttıran bir çevre yaratmanın yanında (kitabın ilk kısmında anlatılan adımları kullanarak), bilinçli bir şekilde kendinizi yeni uyaranlara maruz bırakarak serbest dikkat fikirlerinin yüzeye çıkmasını sağlayabilirsiniz.

Olası keşif tetikleyicilerinin olduğu bir ortamda düşüncelere dalmak çok güçlü bir yöntemdir. Zengin çevre, yeni insanlarla, fikirlerle ve keşiflerle temasınızın olduğu yerdir. Bir kitapçıda gezinmek ya da yemek yerken insanları seyretmek gibi mola faaliyetleri yeni uyaranın olmadığı ortamlardan daha değerlidir. Hem zihninize gezinme alanı bırakan hem noktaları birleştirmenizi sağlayan hem de başkalarının size daha sonra birleştirmek üzere fikirler verdiği durumları kullanın.

- Yapmanız gereken her şeyin üstesinden gelmek için ipuçlarını da kullanabilirsiniz. Bir not defteriyle birlikte evinizin etrafında dolaşın ve tamamlanması gereken işleri listeleyin. Bu liste, dışsal ipuçlarını gösterir. Ofiste çalışırken ya da bilgisayardaki dosyaları gözden geçirirken de birçok değerli bilgi yakalayabilirsiniz. İlk aşamada bunaltıcı gelebilir, ancak zamanla daha iyi organize olarak önceliklendirme yapabileceksiniz. Arkadaşlarınızla ilişkinizi geliştirmek istiyorsanız telefonunuzdaki kişiler listesini baştan aşağı tarayarak uzun süredir iletişim kurmadıklarınızı not edin. Eğer daha iyi bir profesyonel ilişki geliştirmek istiyorsanız LinkedIn'deki bağlantıları baştan aşağı tarayın. Kendinizi bu şekilde yeni ipuçlarına bilinçli olarak maruz bırakmanın farklı yararları olabilir.

2. Çözmeye çalıştığınız sorunlarınızı yazın

Kusursuz Dikkat'i yazmak için toparladığım 25.000 araştırma notuna odaklandığımda büyük bir çıkmaza girdim. Bu

dijital karalamaları kitaba benzeyen bir dosya hâline nasıl getirecektim? Yazı taslağım yaklaşık 25.000 kelimeden oluşan bir sorunun ta kendisiydi. Bu sayfaların çıktısını düzenli olarak gözden geçirdim. Sayfaların başına en büyük zorluklarımı yazdım: Kitabın uygulanabilir olması, müsveddelerin yapılandırılması ve araştırmaları ilgi çekici bir şekilde sunmak.

Bu zorlukları düzenli olarak gözden geçirmek ve dosyanın kendisi projeyi zihnimde hep canlı tuttu. Sık sık alışkanlık moduna girerek (bir gün nasıl yapılandıklarını görmek üzere yaklaşık yüz tane kitabın içindekiler bölümünü taradığımdaki gibi) dikkatimi daha zenginleştirilmiş ortamlarda serbest bırakıyordum. Zamanla cevaplar belirmeye başladı.

İş yerinde ve evde uğraştığınız sorunları detaylı bir şekilde yazmak, zihninizin arka planında işlemin devam etmesine yardım eder. Önünüzdeki görevleri, projeleri ve diğer sorumlulukları hallettiğinizde onlar hakkında düşünmeyi bırakıp diğer işlerinize odaklanmanız mümkün olur. Hâlâ çözmekle uğraştığınız sorunlar içinse tam tersi söz konusudur. Bunları bir kâğıda not almak, onları daha çok açıklığa kavuşturmanızı, işlemden geçirmenizi ve hatırlamanızı sağlar.

Aynı yöntem büyük projeler için de işe yarar. Tezinizi yazmak için bir taslak oluşturabilir, mutfağınıza yeni bir şekil çizebilir ya da yeni ekibinizi arka planda bu fikirler üzerine çalışmak için görevlendirebilirsiniz ki siz de proje için yeni noktalar toplayıp bağlantılandırabilesiniz.

Daha küçük işleri halletmek için işe yarayabilecek bir başka fikir ise şöyle: Her mesai bitiminde önünüzdeki üç günün hedeflerini belirlemenin yanında, uğraştığınız en büyük sorunları da belirleyin.

3. Bir sorunun üzerine uyuyun

Önceden de belirttiğim gibi rüya görmek, serbest dikkatin hormonlu hâlidir. Uyurken de zihniniz parçaları birleştirmeye devam eder.

Uykuda gelen "keşif anları"nın yüzlerce örneği vardır. Uykunun gücünden faydalanmak için Thomas Edison bir avuç dolusu bilyeyi tutarak, Salvador Dali ise elinde metal bir plakaya asılı bir anahtar tutarak uyurdu. Her ikisi de uykunun hafif evrelerinde bu nesneleri tutmaya devam ederken daha derin evrelerde ellerinden düşürerek uyanırlardı. Bu sayede o anda zihinlerinden geçen her neyse onu yakalama fırsatı bulurlardı. Edison bunu akılda kalıcı bir şekilde ifade etmiş: "Bilinçaltından bir ricada bulunmadan asla uykuya yatmamalısınız."

Özellikle uykunun REM evresinde rüya görürken derinlikli ve kısıtlanmayan bağlantılar meydana gelir. Katılımcıların bir sorun üzerine çalıştıkları bir araştırmada, REM uykusu sırasında çözüm bulmaya yardımcı olan "birbirinden bağımsız bilgilerin artan entegrasyonu" olgusu gözlemlenmiştir.

Uyku, aynı zamanda daha fazla hatırlamanıza yardımcı olur. Gün içinde biriken noktalar uzun süreli hafızada bir araya toplanırken önem ve ilgi derecesi düşük noktalar unutulur. Gün boyunca çokça "gürültüye" maruz kalırsınız. Uyku, beyninizdeki diğer şeylerle değerli bağlantısı olmayan fazlalıklardan kurtulmaya imkân sağlar.

İyi bir gece uykusuna yatırım yapmak ve bunu avantaja dönüştürmek için yatağa gitmeden önce uğraştığınız meseleleri ve hafızanıza kaydetmek istediğiniz bilgileri gözden geçirin.

4. Geri adım atın

Eğer kitabın ilk yarısında anlatılan taktikleri uygulamaya başladıysanız -özellikle de meditasyon- dikkat aralığınızın genişlemiş olması çok mümkün. Bunları yaparken bilinçli olarak dikkatinizi serbest bırakmak için serbest dikkate geçmenin önemi de artar.

Araştırmalara göre dikkat aralığınız ne kadar genişse, çıkmaza girdiğiniz karmaşık bir meseleye inatçı bir şekilde kafa yormaya devam etme ihtimaliniz de o kadar fazladır. Bu konuda serbest dikkat, kusursuz dikkati yener: Serbest dikkat, kar-

maşık ve doğrusal olmayan sorunların çözümü için parçaların bir araya getirilmesinde çok daha iyidir. Ne kadar iyi odaklanabilirseniz zihninin o kadar az gezinme eğilimine sahiptir. En önemlisi de bilerek ve isteyerek odaksızlaşmanızdır.

Yaratıcı işlerde karşılaşılan sorunları çözmeyi zamana yaymakla bir şey kaybetmezsiniz. Bitiş tarihi çok yakın olmadığı sürece yaratıcılık içeren kararları bilinçli olarak ertelediğinizde potansiyel olarak değerli bağlantılar kurmaya devam edersiniz. Örneğin, önemli bir e-postayı yanıtlamadan önce ne kadar beklerseniz cevabınız da o kadar iyi ifade edilmiş olur. Bu durum aynı şekilde işe alacağınız kişiye karar vermek, şirketin yeni logosu üzerine beyin fırtınası yapmak ya da ders verdiğiniz konuda taslak çıkartmak gibi işler için de geçerlidir.

5. İşleri bilerek tamamlanmamış şekilde bırakın

Yaratıcı bir iş üzerine çalışmayı ne kadar ani bir şekilde bırakırsanız bir diğer göreve geçtiğinizde onun hakkında o kadar çok düşünürsünüz. Başlangıçtaki işi düşünmeye devam etmesi için dikkat aralığınızda kalıntılar bırakın. Mesela çetrefilli bir raporun bir cümlesinin orta yerinde çalışmayı bırakın.

Kısmen tamamlanmış işleri yarıda bırakmak, içsel ve dışsal uyaranlar devam ettikçe onların ön planda kalmasını sağlayacaktır.

6. Daha değerli noktalar toplayın

Tükettiklerimize dönüşürüz. İçeri kabul ettiğiniz bilgiler konusunda titiz olduğunuzda serbest dikkatin faydasını daha çok görebilirsiniz. Yeni noktalar toplamak, çetrefilli sorunları çözmekte kullanabileceğiniz birçok yeni bilgi ve tetikleyiciyi beraberinde getirir.

Bir sonraki bölümü bu fikre ayırdım. Bu noktalar neye odaklandığımızı inanılmaz derecede etkiler; yaratıcılık ve üreticiliğimizi inşa eder ya da yıkar; dünyayı algılayışımızı şekillendirir.

9.
Noktaları Toplamak

Kümeleme

Zihnimizin ön planında yalnızca çözüme kavuşmamış sorunlar beklemez. Biriktirdiğimiz diğer tüm noktalar da bir o kadar önemlidir. Bu bilgi, bizim serbest dikkat durumunda daha yaratıcı olmamıza yardımcı olur. Ne kadar çok değerli nokta biriktirirsek birleştirebileceğimiz o kadar çok şey olur.

Topladığımız ve tükettiğimiz noktalar önemlidir, çünkü dikkatimiz, hâlihazırda bildiklerimizin süzgecinden geçer. Okyanusa bakarken bir biyolog, yüzeyin altındaki canlıları; bir sanatçı, resmetmek için kullanacağı renkleri; bir denizci, rüzgâr ve dalganın durumunu; bir yazar ise bu manzarayı tarif etmek için kullanacağı kelimeleri düşünür.

İnsanlar, belli konulara dair yeterli sayıda noktayı deneyim, bilgi ve en iyi uygulama biçimi şeklinde biriktirip birleştirdikleri zaman bir konunun uzmanı olurlar. Beynimiz birbiriyle bağlantılı noktaları otomatik olarak kümelemeye programlanmıştır. Bunun en basit örneğini okuma yazmayı ilk kez öğrendiğiniz zamana geri dönerek görebilirsiniz. Öncelikle alfabenin harflerini öğrenerek başlarsınız. Harflerin şekillerini, seslerini... Bu konuda topladığınız ilk noktalar şunlar olur:

a, y, v, z, i, p...

Bu noktada, beyniniz bu noktaları toplamaya, alfabetik sıraya göre kümelemeye, sesli harfleri sessizlerden ayırt etmeye ve farklı heceleri telaffuz etmeyi öğrenmeye başlar:

so, fa, un, de...

Ardından bu noktaları kelimeler oluşturacak şekilde kümelemeye başlarsınız. Bu bilgileri daha derinlere işlemek adına onları çeşitli resimlerle ve çevrenizdeki nesnelerle bağlantılandırırsınız:

köpek, oturmak, bardak, yedi, atmak, kırık...

Sonra, kelime ve kavramları bir deyim, cümle ve de paragraflara dönüştürmeye başlarsınız:

Köpek, kırık bardağın üzerine oturdu ve yedi dikiş atıldı.

Deyimler, cümleler ve paragraflara dair bilgileriniz zihninizde o kadar derinlere işlemiş olur ki bu kitabı okurken üzerine düşünmenize gerek kalmaz bile.

Okumayı sökmek, noktaları toplamanın ve bir araya getirmenin gücünü gösteren ilginç bir örnektir. Yeni bir şey öğrenerek noktaları dış dünyadan hafızanıza nakledersiniz ve bu sayede aralarında bağlantı kurup bu bağlantıları sonradan kullanırsınız. Doğduğunuz andan öldüğünüz güne kadar beyniniz her daim bunu sürdürür.

Belli bir konuda daha fazla bilgi topladıkça uzmanlaşırız ve bu da sonuç olarak dikkat aralığımızı daha iyi yönetmemize yardımcı olur. İlginçtir ki bir konuda sahip olduğumuz bilgi arttıkça bu bilgilerin dikkat aralığında kapladığı alan azalır. Dikkat aralığınızda aynı anda dört farklı bilgi kümesini tutabileceğinizi önceki bölümlerden hatırlarsınız. Kümelediğimiz bilgi sayısı arttıkça bu alanı daha etkili kullanırız. Bağlantılı olan bilgileri içselleştirmek ve işlemek kolaylaşır. Kelime ve cümleleri bir bütün olarak işleyerek okumak, harfleri tek tek işlemekten daha kolaydır. Profesyonel bir piyanist, müzikal bir eserin melodi, armoni ve tempo gibi öğelerini yalnızca bir yıldır piyano çalan bir kişiye göre daha iyi işler. Bu da dikkat aralığını daha verimli kullanmasına, hatta belki de piyano çalarken hayal kurmasına imkân sağlar.

Biz de kendi işimizle ilgili daha fazla nokta toplayıp bilgi ve becerilerimizi geliştirmeye yatırım yaparak aynısını gerçekleştirmiş oluruz. Kusursuz dikkatte belli bir konudaki bilgi birikimimizi kullanmak ya da serbest dikkatte yeni fikirleri bir araya getirmek, dikkat aralığımızı daha etkili kullanmamızı sağlar. Bu bilgileri kümelemeye yeterli özeni öncesinde gösterdiğimiz için uzmanlık ve yaratıcılığımızı daha çok değerlendirebiliriz.[36]

Dağarcığımızda daha fazla bilgiye sahip olarak çalışmak, daha sezgisel kararlar vermemizi sağlar, çünkü o sırada bilinçdışı olarak hafızamızın derinliklerinde var olan bilgileri çağırırız. Bu bilgi, ne yaptığımızın farkında olmasak da o duruma uygun şekilde tepki vermemiz için yol gösterir. Örneğin, bir toplantı sırasında ekipten birisinin moralinin bozuk olduğunu ve bize söylemediği bir şeyler olduğunu sezebiliriz. Geçmişte yaşadığımız benzer bir deneyim nedeniyle o kişinin huzursuz olduğuna dair işaretleri fark ederiz. Sezgi süreci hatırladığımız, ama bilinç düzeyinde erişemediğimiz bilgiye dayanarak ilerler.

Dikkatimizi verdiğimiz şeye dönüşürüz. Geçmişte edindiğimiz bilgiler kadar üretkenliğimizi ve yaratıcılığımızı etkileyen başka bir etken yok denilebilir. Kayda değer bilgileri toplamak bize farklı şekillerde yardımcı olur. Yaşamakta olduğumuz zorlukları geçmiş öğrenmelerimizle bağlantılandırırız. Serbest dikkat anları işe yarar fikirlerin bağlantısını kurdukça ve özellikle de yeni noktalara maruz kalarak içsel tetikleyicilere daha duyarlı olmaya başladıkça daha verimli sonuçlar doğurur. Kusursuz dikkat anlarında ise dikkat aralığımızı daha etkili kullanmak, hataları azaltmak, kestirme yolları görmek,

36 Alanınızda kendinizi sahtekâr ya da yalancı gibi hissettiğiniz zamanlar olduysa, yalnız değilsiniz. Bir daha böyle hissettiğinizde yalnızca diğer insanlara kıyasla ne kadar çok nokta toplayıp biriktirdiğinizi düşünebilirsiniz. Büyük olasılıkla o konuda kendinizi kıyasladığınız kişi her kimse, en az onun kadar detaylara ve konunun inceliklerine vakıf olduğunuzu görürsünüz.

önemli kararları daha iyi vermek ve yaptığımız işe daha bilgili yaklaşmak verimli sonuçlar doğurur.[37]

Bir Noktanın Değeri

Odaklanmanın sınırları olduğu gibi, depolayabileceğimiz bilgilerin de bir sınırı vardır. Beynimizin sınırsız denebilecek depolama alanına kıyasla dikkatimiz çok daha kısıtlıdır. Beynimize yeni bilgi eklenmesi, bahçe hortumuyla olimpik havuzu doldurmaya benzer. Büyük oranlarda bilgi depolayabilsek de yalnızca zaman içinde bu depoyu doldurabiliriz.

Bu durum, yeni bilgiler edinmeyi önemli hâle getirir.

Farklı bilgiler birbirine eşit doğada olmaz. Bir kitap okumak ya da sizden daha zeki birisiyle sohbet etmek, televizyon izlemek ya da magazin dergisi okumaktan daha değerli noktalar toplamanızı sağlar. Popüler kültürle ilgilenmenin eğlenceli olmadığını söylemiyorum. Ara sıra Netflix izlenmeyen bir hayat çekilmez olurdu. Her bir ânı ağır kitaplar ve akademik makaleler okuyarak geçirdiğiniz bir hayat ise sıkıcılıktan öteye geçer.

Aynı zamanda düzenli olarak topladığınız noktaları gözden geçirmek ve bunların kalitesini arttırmak da değerlidir. Yaratıcılık ve üretkenlikte zirve olan kişiler dikkat aralıklarını korumaya kutsal bir önem verirler ve yalnızca en değerli noktaların kodlanmasına izin verirler.

Peki, bir noktanın değerini nasıl ölçersiniz?

Öncelikle en değerli noktalar hem işe yarar hem de eğlendiricidir, tıpkı bir TED konuşması gibi. İşe yarar noktalar uzun süre boyunca ilgi çekici ve uygulanabilir olarak kalırlar.

37 Bu açıdan bakıldığında zekâ ve yaratıcılık çok benzer yapılardır. Zekâ da yaratıcılık da noktaları birbirleriyle bağlamayı gerektirir, ama farklı yollardan. Zekâ, belli bir konuyu en ince detaylarıyla kavramak için noktaları bağlantılandırmayı içerir. Yaratıcılık ise, noktaları yeni ve farklı yollarla bağlantılandırmayı içerir. Bu bağlamda zekâ ve yaratıcılık doğuştan gelen değil, söz konusu konuda yeterli nokta toplayıp birleştirerek oluşan olgulardır.

Eğlendiricilik derecesinin artması, bir şeye olan ilginizin sürmesini sağlar. Eğlendirici olup olmadığını kolayca söylemek mümkünken ne kadar yararlı olduğunu ölçmenin birkaç farklı yolu vardır.

Yararlı bilgi eyleme dökülebilir ve hedeflerinize ulaşmanıza yardımcı olur. Örneğin, televizyona çıkan birkaç konuşmacının politika üzerine tartışmasının büyük olasılıkla eyleme dökülebilir ya da kişisel hedeflerinizi destekleyici bir yapısı yoktur. Bu da yetmezmiş gibi daha önemli noktaları edinerek geçirebileceğiniz zaman boşa harcanmış olur.

Bilimsel bir kitap ya da tarihi bir figürün biyografisini okumak çok daha değerlidir. Bu gibi çalışmalar (göreceli olarak) pratik ve net yeni bakış açılarıyla uzun ya da kısa vadede kişisel hedeflerinize ulaşmanız için ilham verirler. İçindeki bilgilerin raf ömrü de çok daha uzun sürelidir.

Uygulanabilir ve faydalı olmasının yanında işe yarar noktalar, geçmişte edindiklerinizle bağlantılı ya da tamamen alakasız olabilirler.

Daha önce edindiklerinize yakın bir bilgi edindiğinizde tek bir fikrin etrafında toparlanan bir noktalar kümesi oluşturmuş olursunuz. Bir yazılım mühendisiyseniz yeni bir programlama dilini öğrenmek için bir kursa katılmak ya da mühendisleri yönetmeye dair bir kitap okumak, zaman, dikkat ve enerjinizi kullanmanın verimli bir yoludur. Mevcut becerilerinizi destekleyen her bir bilgiye zaman ayırmaya değer. Bilgi toplulukları ne kadar zenginse o kadar anlamlı bağlantılar kurabilirsiniz. Hatta hâlihazırda bildiğiniz bir konuyu destekleyen bir bilgi edindiğinizde beyninizde haz hormonu olarak da bilinen dopamin salgılanır.

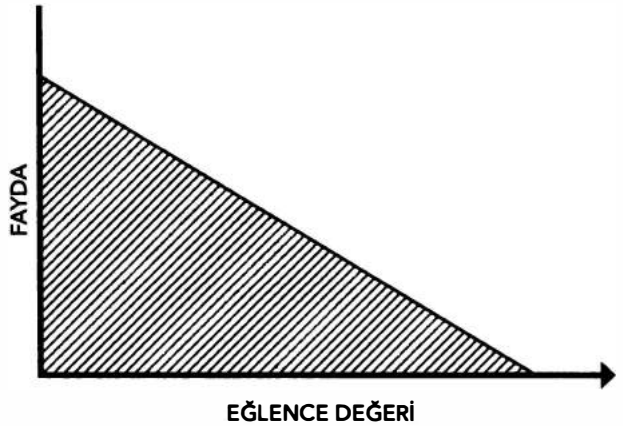
Aynı zamanda bildiklerinizle alakasız bilgiler edinmek de son derece değerlidir. Farklı bir bilgi girişinin olması, yalnızca var olan inançlarınızı destekleyen bilgileri edinip edinmediğinizi sorgulamanıza ve içsel tetikleyicilerin harekete geçmesi-

ne fırsat tanır. Yeni bilgiler beyniniz için daha cazip ve akılda kalıcıdır.

Bir bilgiyi edinip edinmemek konusunda kararsız kaldığınızda kendinize şu soruyu sorun. Bu bilgiyi edindikten sonra hayatımda neler değişecek? Bu kitaptaki bütün taktikler dikkatinizi daha bilinçli bir şekilde kullanmanıza yardımcı olur. Aynı ilke burada da geçerlidir. Yaratıcılığınız etkin bir biçimde birbirine bağladığınız noktaların toplamı olsa da otomatik pilotta kalarak bilgi edinmek, yapılabilecek en faydasız şeylerden birisidir.

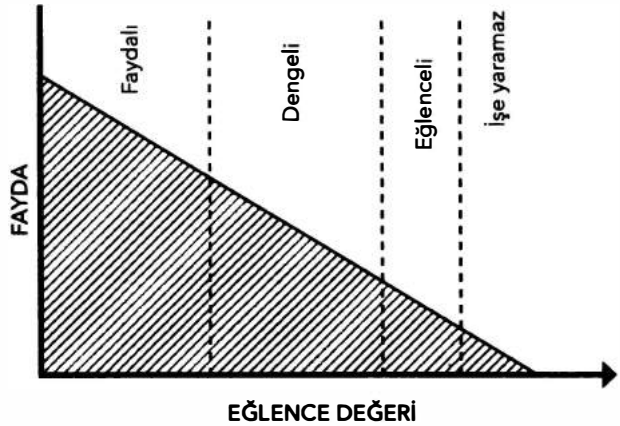
Daha Kaydadeğer Noktaları Toplamak

Genel olarak konuşacak olursak uygulanabilirlik her zaman eğlenceye eşdeğer değildir.



Elbette durum her zaman böyle değildir. Örneğin, ciddi bir kitabı televizyondaki bir eğlence programından daha ilgi çekici bulmanız da mümkün, ama edindiklerinizin büyük çoğunluğu bu genel eğilim ile uyumludur.

Edindiğiniz en işe yarar şeyler ile en değersiz olanları ayırt edebiliriz.



Grafiğin sol tarafında edindiğimiz en faydalı noktalar yer alır. Bu bilgiler uygulanabilir ve doğrudur, hedeflerimize ulaşmamıza yardımcı olur ve uzun zaman konuyla bağlantılı kalır. Önceden bildiğimiz bilgiyle bağlantılı ise daha fazla nokta toplar ve kümeleriz; bildiklerimizden bağımsız ise daha rastlantısal bağlantılar oluşur. Bana göre, kurgusal olmayan kitaplar, online kurslar ya da üretkenliğe dair gazete yazıları bu kategoridedir.

Faydalı bilgi, bu üç kategori arasında en yoğun olanıdır. Kitaplar bunun için iyi bir örnektir. Bir kitabı okumak genellikle on saatten daha kısa sürse de yazması on yıllar alabilir ve kitap, yazarın hayatı boyunca öğrenip özetlediği bilgileri içerebilir. Kitaplar üstün nitelikli düşünceye ve hemen her konudaki en faydalı noktalara erişimi sağlar.

Gün boyunca faydalı bilgiler edinmek için sınırsız enerjiye sahip olmak mükemmel olurdu, ancak sık sık zihinsel enerjmi-

zi yenilesek de bu mümkün görünmüyor. Nokta birleştiren bir makine olan beynimiz ne kadar güçlü olsa da yalnızca eğlenceli olmayan malzemeleri edinmek bir süre sonra zevksiz bir işe dönüşebilir. Bu yüzden fayda ve eğlence dengesinin sağlandığı bilgilere erişmek önemlidir. Bu kategoriye romanlar, internet yayınları, belgeseller ve TED konuşmaları gibi yüzlerce örnek girebilir. Bu bilgilerin eğlence değeri, onlara kendimizi vermeyi kolaylaştırır ve sonuç olarak da eyleme devam etme ve bu eylemlerin sağladığı bilgileri edinme ihtimalimiz artar.

Son olarak, üçüncü kategoriye geldik: Yalnızca eğlendiren, daha da kötüsü işe yaramaz bilgiler. Abur cubur yemekler gibi tüketmesi keyif verse de bu bilgiler, en az yoğunluğa ve faydaya sahiptir; hedeflerinize ulaşmanıza ya da yaşamanıza yardımcı olmaz. Bu kategori, bir dizinin tüm bölümlerini art arda izlemeyi, boş kitapları ve çoğu sosyal medya sitesini içerir. Genellikle bu malzemeyi otomatik pilotta ve edilgin bir şekilde tüketiriz. Bunların bir kısmı (üstteki %50'lik dilim) gerçek anlamda eğlenceli olsa da diğer yarısı çöplük değerinde bilgileri ve genellikle daha cazip gelen yenilik, haz ve tehdit kombinasyonunu içerir.

Genel bir kural olarak:

- Daha işe yarar bilgiler edinmeliyiz, özellikle de yoğun bilgileri algılayacak enerjimiz olduğu zaman;
- Enerjimiz azaldığında dengeli bilgi edinmeliyiz;
- Eğlendirici bilgiyi bilinçli bir şekilde ya da enerjimiz azaldığında tazelenme niyetiyle edinmeliyiz;
- İşe yaramaz bilgiyi daha az edinmeliyiz.

➢ Daha fazla değerli nokta edinmenin amacı sizi boş zamanlarınızda yalnızca işe yarar bilgileri toplayan bir makineye dönüştürmek değildir. Bunun nesi eğlenceli? Buradaki amaç, bir adım geri çıkıp bir değerlendirme

yaparak hangi bilgileri içeri alacağınıza daha bilinçli bir şekilde karar vermenizdir. İşiniz ve hayatınız üzerine bir değerlendirme yapmadan daha üretken ya da yaratıcı olmak mümkün değil. En üretken olduğunuz işleri bilmek, hedef belirlemek ya da zihninizin gezinmesine izin vermek gibi yöntemleri bu kadar etkili yapan, bu değerlendirmedir. İşe yarar noktalar toplamak ise bu taktiklerin yalnızca birisidir.

Topladığınız bilgilerin kalitesini arttırmanın iki adımı vardır:

1. Edindiğiniz her bilginin envanterini tutun.
2. Bilinçli bir şekilde daha değerli bilgiler edinin.

Denetlemeye başlarken edindiklerinizi şu dört kategoriden birine yerleştirin: Faydalı, dengeli, eğlenceli ve işe yaramaz. Otomatik olarak açtığınız uygulamalar, düzenli olarak ziyaret ettiğiniz siteler, boş zamanınızda okuduğunuz kitaplar, izlediğiniz televizyon programları ve filmler de dahil olmak üzere topladığınız her bilgiyi bu değerlendirmeye dahil edin. Birkaç gün boyunca maruz kaldığınız tüm bu bilgileri (isterseniz ne kadar süre maruz kaldığınızı da) not alabilmek için yanınızda bir not defteri bulundurmanız iyi olabilir. Bunu hem evde hem de işte yapın. Eğer işiniz için çokça kitap, kurs ya da başka bilgiler tüketiyorsanız iki ayrı liste yapmak faydalı olabilir; birisi profesyonel amaçla yaptıklarınız, diğeri kişisel ilgi ya da zevke yönelik olanlar için.

Büyük ihtimalle, değişmesini istediğiniz birkaç noktayı fark edeceksiniz: Sosyal medya uygulamalarına, haber sitelerine ya da televizyon izlemeye ayırdığınız zaman gibi. Sizi şaşırtan alışkanlıkları da fark edebilirsiniz. Örneğin, ortalama bir Amerikalı televizyon izlemeye haftada 34 saat ayırıyor. Eğer siz de onlardan biriyseniz bu, daha faydalı amaçlara ayırabi-

leceğiniz çokça zamanınız olduğu anlamına gelir. Bazı eksiklikleri de fark etmeniz mümkün: Keyif alsanız da hiç kurmaca kitap okumamak ya da uzun süredir yeni bir hobiye vakit ayırmamak gibi.

Envanteri çıkarttıktan sonra alışkanlıklarınızı daha değerli bilgiler edinecek şekilde yeniden düzenlemeniz için on ayrı fikir paylaşacağım. Başlangıçta size daha çok uyduğunu düşündüğünüz iki ya da üç fikri deneyebilirsiniz.

1. Önemsediğiniz konularda bilgi edinin, özellikle de daha az sayıda insanın ilgi gösterdiklerinde

Edindiğiniz bilgileri listelerken diğer insanların yeteri kadar değer vermediği ya da uzak durduğu konulara ilginiz olduğunu fark edebilirsiniz.

Bir başkasına külfetli bir iş olarak görünebilirken siz boş zamanlarınızda kodlama kursuna katılmak isteyebilirsiniz. Ya da üretkenlik üzerine sesli kitap okumayı sevebilirsiniz (suçumu kabul ediyorum).

Keyifli bulduğunuz bilgi ve becerileri daha da geliştirebilirsiniz. Ayrıca tercih ettiğiniz öğrenme biçimini de belirleyin; dinleyerek daha etkili öğreniyorsanız basılı kitaplardansa sesli kitaplara öncelik verin. Görsel araçları tercih ediyorsanız sesli kitap dinlemek yerine TED konuşması izlemeyi deneyin.

2. Çerçöpü ayıklayın

Amacı olmayan değersiz bilgileri edilgin olarak tüketmenin hayatınıza bir katkısı olmaz. Listenizin en alttaki üçte birlik kısmından hayatınıza gerçek bir tat katmayan iki maddeyi seçerek hayatınızdan tamamen çıkartın. Sizi o anda oyalasa da sonrasında tatmin hissi vermeyenleri bulun. Dikkatinizi savunurken acımasız olabilirsiniz. Çerçöp tüketmediğiniz her an, hayatınıza değer katmak için daha fazla alanın açılması demektir.

3. Hayatınıza dahil etmek için birkaç değerli madde seçin

Hangi yararlı kitaplar, kurslar ya da sohbetler size ilerisi için fayda sağlar? Belli bir konudaki uzmanlığınızı bir sonraki aşamaya taşımanızı sağlayacak daha karmaşık bilgiler edinebilir misiniz? İş yeri ya da evde bilmeye heves ettiğiniz ya da kendinizi geliştirmek istediğiniz neler var?

Elediğiniz her işe yaramaz maddenin yerine değerli bir seçenek ekleyin. Sınırlarınızı zorlayın. Edinebileceğiniz en değerli malzeme, zorlanmanızı ve tüm dikkatinizi vermenizi gerektirendir.

4. Otomatik pilotta edindiğiniz bilgileri fark edin

Enerjinizin düştüğünü ya da bir işten bir diğerine geçiş yaparken neye yöneldiğinizi fark edin. Genellikle böyle anlarda dikkatiniz en kolay ulaşılan ve hayatınıza pek de katkısı olmayan işlere yönelir.

Birlikte yemek yediğiniz arkadaşınız birkaç dakikalığına masadan kalktığında eliniz telefonunuzda hangi uygulamalara gidiyor? Uyanır uyanmaz telefonunuza mı uzanıyorsunuz? Otomatik pilotta internette gezinirken hangi sitelere tıklıyorsunuz?

5. Bilinçli bir şekilde aylaklık edin

Yapmaya niyetlendiğiniz işi tamamladığınızda mükemmel derecede üretkensinizdir. Hedefiniz bir ders kitabının bir bölümünü okumak ya da *Game of Thrones* dizisinin dört bölümünü izlemek de olsa, bu geçerlidir.

Eğer aylaklık edecekseniz bunu bilinçli bir şekilde yapın. İzleyeceğiniz bölümlerin sayısı, izlerken ne yiyeceğiniz, ardından ne yapacağınız gibi yapacaklarınıza dair ölçütler oluşturun. Böylece yalnızca bilinçli hareket etmiş olmazsınız, aynı zamanda gerçekten keyif aldığınız için daha az suçluluk duygusu hissedersiniz.

6. Bilgi edindiğiniz süre boyunca, edindiklerinizi değerlendirin

Daha seçici olmanın yanı sıra, bilgi edinme süreci boyunca edindiklerinizi değerlendirmeden geçirebilirsiniz. Bu sayede zaman harcamaya değmeyen konuları atlayabilirsiniz. Zeigarnik etkisi nedeniyle başladığımız işleri bitirmek isteriz, ama faydasız konulara harcadığımız her bir dakika, faydalı bir işe ayırabileceğimiz bir dakikaya mal olur.

Bir kitap, film ya da diziye başladıktan sonra sonunu getirip getirmeme gerekliliğini ölçüp biçebilirsiniz.

7. Alternatifler, dikkatinizi hak etmek için yarışsın

İnternet kayıtları, televizyon programı, film ve kitaplara dair tanıtım yazılarını incelemeyi dikkat ve zamanınız için bir ölçüt olarak kullanabilirsiniz.

Otomatik olarak indirilen her internet yayınını dinlemek, kaydedilen her diziyi izlemek ya da arkadaşınızın tavsiye ettiği her kitabı okumak zorunda değilsiniz. Bir şeyin dikkatinizi hak edip etmediğine karar vermek fazladan bir iş, ama bu karar sayesinde daha iyi bir işe adayabileceğiniz saatler kazanabilirsiniz.

8. İçinde bulunduğunuz ânа uzaktan bakın

Birkaç farklı iş arasında karar vermekte zorlanıyorsanız uzaklaşarak daha geniş bir zaman aralığını görmeyi deneyin.

Sosyal medyada zaman geçiriyorsanız bütün bir yemeği pişirmenin yarım dakikaya sığdırıldığı garip bir şekilde tatmin edici olan yemek videolarına aşinasınızdır. Ispanak bir saniye içinde beşte biri oranında küçültülür ve piliç parçaları iki saniyede pişer. Edineceğiniz bilgilere de benzer şekilde uzaklaşıp bakabilirsiniz. Diyelim ki istediğiniz gibi harcayabileceğiniz bir saatlik süreniz var. Hayatınızı uzaktan incelemek için bir adım geri çıkın. Otuz saniyelik hızlandırılmış bir videoya sığdıracak olsaydınız kendinizi o vakti nasıl geçirirken görmek isterdiniz?

Kendinizi kanepeye yayılmış bir kütle hâlinde Netflix'te Sherlock dizisini izlerken mi yoksa tabletinize öylesine tıklayıp dururken mi görmek isterdiniz? Ya da yüz sayfalık bir kitabı inceleyen bir video izlerken mi? Davranışlarınızın etkisini görebileceğiniz şekilde uzaklaşmak, o süreyi daha değerli bilgiler tüketecek şekilde geçirmeniz için sizi teşvik eder.

9. Mutlu tesadüflere yatırım yapın

Uzmanlık alanınızın dışında benzersiz bağlantılar kurmanızı sağlayacak şekilde size meydan okuyan bilgileri edinin. Ne kadar benzersiz noktaları bir araya getirirseniz o kadar değerli bağlantılar ortaya çıkar.

İnternet tarayıcınızın ana sayfasını Wikipedia'nın "rastgele makale" sayfasını açacak şekilde ayarlayın. Reddit'te dünyaca bilinen uzmanların herhangi birisi tarafından sorulan popüler soruları yanıtladığı AMA (Bana İstediğini Sor) bölümüne bakın. Daha önce hiç duymadığınız bir müzik grubunu dinlemeye gidin. Hiçbir fikriniz olmayan bir konuda kitap okuyun. Her zaman merak ettiğiniz bir konuda kursa katılın; yorgan dikme, dans etme ya da kalabalık bir gruba hitap ederek konuşma yapma gibi. İsmini bildiğiniz, ancak hikâyesini bilmediğiniz tarihi bir şahsiyetin biyografisini alın. Birkaç ay önce online bir örgü kursuna kayıt yaptırdım. Bugünse sesli kitap dinlerken yapmayı en çok sevdiğim şeylerden birisi örgü örmek.

10. Değerli olanı ikiye katla

Dünyadaki neredeyse herkesten daha çok bilgi sahip olduğunuz konular ve daha iyi olduğunuz işler vardır. Bu konu ya da beceriler üzerine daha fazla nokta toplamaya devam ettikçe uzmanlığınız da artacaktır.

Elediğiniz her değersiz iş için hâlihazırda iyi olduğunuz ya da çok bilgi sahibi olduğunuz bir konuyu ikiye katlamayı düşünebilirsiniz. Eğer bir öğretmenseniz iş çıkışı Netflix'te otomatik pilotta bir dizi izlemektense, yeni bir mesleki beceriyi geliştirmek için bir kursa yatırım yapabilirsiniz. Başarılı

olduğunuz konuları ikiye katlamak için üstüne gittiğinizde ne kadar üretken ve yaratıcı hâle geldiğinize şaşıracaksınız.

Sihirden Farksız

Belli konulara dair bilgi kümelerini bir araya getirmeye başladığımızda fikirler birbiri üzerine oluşmaya başlar. Zamanla fikirler sihre dönüşür.

İngiliz bilim kurgu yazarı Arthur C. Clarke'ın şu sözüne bayılıyorum: "Yeterince ilerlemiş her teknoloji, sihirden farksızdır." Bense bunu bir adım daha ileri götürerek yeterince detaylı her karar ya da fikrin sihirden farksız olduğunu iddia ediyorum. Karışık bir şekilde bağlantılı noktaların bir araya gelerek oluşturduğu sonucu algılayamadığımızda bunu sihir ya da dehaya bağlarız.

Kendimi bildim bileli sihirbazlık numaralarına takıntım vardır, ancak numaranın kendisindense arka planındaki kafa karıştırıcı illüzyonu çözmeyi daha tatmin edici bulurum. İllüzyonlar nasıl yapıldığını çözdüğünüz anda büyüsünü kaybeder, ama nasıl yapıldıklarını öğrenince yapboz parçalarının yerini bulması başlı başına bir aydınlanmadır.

Tıpkı bir sihirbaz gibi bir dahinin yöntemleri de esrarengizdir, ta ki bu yöntemleri oluşturan düğümleri çözene kadar. Bu kişiler genellikle daha çok deneyim kazanmış, daha uzun süreler amaca yönelik uygulama yapmış ve en önemlisi herkesten daha çok nokta toplamış kişilerdir. Malcolm Gladwell'in de dediği gibi, "Uygulama, iyi yaptığın iş değil, bir işte seni iyi yapan şeydir."

Albert Einstein'ın bir dahi olduğu şüphe götürmez. Neredeyse herkese kıyasla daha çok sayıda noktanın daha eşsiz yollarla bağlantısını kurmuştu. Aynı zamanda bizimle aynı zihinsel sınırlılıklara tabiydi. Görecelilik teorisi gibi bir fikri bulmak için inanılmaz sayıda noktayı toplayarak doğa ve matematik alanlarında başka kimsenin kurmadığı bağlantıla-

rı kurmuştu. Zihninin alışkanlık modunda gezinmesine izin vermek için saatlerce keman çalardı.[38] Einstein dehasını elde etmek için emek verdi. Kendi deyimiyle "Özel bir yeteneğim yok. Yalnızca tutkulu derecede meraklı birisiyim." "Bir ışık huzmesiyle yarışmak nasıl olurdu?" gibi sorular sorarak karmaşık hâldeki nokta ağlarını görecelilik teorisini oluşturacak şekilde ördü. Tüm başarılarına rağmen Einstein'ın da Yetersizlik Sendromu [Imposter] yaşadığını otel odasının dışında binlerce insan onu alkışlarken karısı Elsa'ya söylediklerinden biliyoruz: "Korkarım ki biz üçkâğıtçıyız. Yalnızca henüz hapse düşmedik."

Münzevi ve azimli dâhi hikâyesini çoğu zaman zorlama bulsak da bütün dâhiler harikalar yaratmak için zaman ve çaba harcamışlardır. İlk senfonisini sekiz yaşındayken yazan Mozart da buna dahildir. *This is Your Brain on Music* kitabının yazarı Daniel Levitin, Mozart'ın müzikal dehası üzerine bir teori ileri sürdü: "Mozart'ın ne kadar piyano çalıştığını bilmiyoruz. Ama eğer iki yaşında başladıysa ve haftada otuz iki saat çalıştıysa (ki babasının amansız bir otorite olarak ünlendiğini düşünecek olursak bu mümkündür), sekiz yaşına geldiğinde on bin saatlik deneyimi olmuş demektir. Popüler "on bin saat kuralı", belli bir beceride uzmanlık kazanmak için harcanması gereken çaba ve zamanın ölçüsü olarak öne sürülür. Elbette bu kural her duruma uymaz. Çikolata yeme konusunda daha kısa sürede dünya çapında ustalaşabilirsiniz. On bin saat, belli bir konu ya da becerinin etrafında zengin nokta kümeleri oluşturmak için yeterli bir süredir.

Serbest Dikkati Alışkanlığa Dönüştürmek

Umuyorum ki serbest dikkatin müthiş yararlarına artık sizi inandırmışımdır. Serbest dikkat, birbirinden tamamen ayrı

38 Fikirlerin bir araya gelmesi için zihninin gezinmesine izin verenlerin çok sayıda örneği vardır. Gelmiş geçmiş en iyi Broadway gösterisi olan *Hamilton*'ı yazmak için besteci Lin-Manuel Miranda bilgisayarda bir müziği tekrar tekrar çalarken şarkı sözlerini bulana kadar serbest dikkat durumunda etrafta dolanırdı.

fikirler ve deneyimler arasında işe yarar bağlantılar kurmayı, yenilenmeyi ve geleceğe dair plan yapmayı sağlar. Bu faydaları elde etmek için tercihen otomatik olarak gerçekleştirdiğiniz bir alışkanlığı yaparken yalnızca zihninizin dinlenmesine ve gezinmesine izin vermelisiniz.

Dikkatinizi ne sıklıkta serbest bırakacağınız birçok etkene bağlıdır. Öncelikle kusursuz dikkat becerinizi ne sıklıkta kullandığınıza (ve yenilenmeye ihtiyaç duyduğunuza) göre değişecektir. Kusursuz dikkat enerji tüketirken serbest dikkat enerjiyi yeniler.

İşinizin karmaşık ve birbirinden bağımsız fikirleri bir araya getirmeyi gerektirmesi durumunda serbest dikkati kullanmak özellikle yarar sağlar. Örneğin, deney tasarlayan bir araştırmacıysanız ya da olay örgüleri kurgulayan bir video oyunu tasarımcısıysanız dikkatinizi daha sık serbest bırakmanız gerekebilir. İşiniz ne kadar yaratıcılık gerektiriyorsa siz de o kadar sık dikkatinizi serbest bırakmalısınız. Çoğu durumda, günümüzün bilgiye dayanan iş hayatı yaratıcılıktan olabildiğince beslenir.

Son olarak, serbest dikkat sıklığı işinizi hangi yolla yapacağınızı bulmanın ne kadar önemli olduğunu da gösterir. Abraham Lincoln'ün en sevdiğim sözlerinden biri şöyledir: "Bir ağacı kesmem için bana altı saat verilse, ilk dört saatini baltayı bilemekle geçiririm." İster ev yenileme projesi planlayalım ister bilimsel bir araştırma tasarlayalım, görevimize yaklaşımımız önemlidir. Plan yaparken serbest dikkate ayırdığımız süre arttıkça sonradan kazanacağımız zaman da artar. Beyin, kusursuz ve serbest dikkat arasında geçiş yapmak için birkaç dakikaya ihtiyaç duyar. Bu nedenle en az on beş dakikalık serbest dikkat molaları vermek, gün boyunca küçük zaman kırıntılarını değerlendirmeye çalışmaktan daha iyi sonuçlar verecektir. Kısa molalar bile daha yaratıcı olmaya yardımcı olacaktır. Bu süreler daha karmaşık keşif anlarına ulaşmak için yeterli olmayabilir, ancak bir sonraki işiniz için hedef oluşturmanıza,

dinlenmenize ve zihninizdeki devam eden işleri yakalamanıza yardımcı olur. Serbest dikkatin üç modu da -alışkanlık, yakalama ve sorun tutma- uzun sürelerde daha fazla fayda sağlamakla beraber hem kısa hem de uzun vadede işe yarar.

Çalışma aralarında serbest dikkate geçmenin yanı sıra gün içinde onu uygulamanın çok çeşitli yolları var:

- Sabah 8 ile akşam 8 arasında internetle bağlantınızı kesin.
- Bir görevi tamamladığınızı fark edin ve bunu dikkatinizi biraz serbest bırakmak için bir ipucu olarak değerlendirin.
- Ucuz bir alarmlı saat alın ki uyanır uyanmaz telefonunuz dikkatinizi dağıtmasın.
- Yanınıza yalnızca not defterinizi alarak kahve içmeye çıkın.
- Kendinize meydan okuyarak telefonu bir tam gün boyunca evde bırakın.
- Her zamankinden uzun süren bir duş alın.
- Beş dakika boyunca canınızın sıkılmasını sağlarken o sırada aklınızdan nelerin geçtiğini fark edin.
- Dikkat dağıtıcıları kontrol altına alın ve yaratıcı bir hobiyi gerçekleştirirken dikkatinizin aşırı meşgul edilmemesi için çevrenizi sadeleştirin.
- Yemek yaparken eğlence programı izlemektense müzik dinleyin.
- Doğada yürüyüşe çıkın.
- Sanatsal bir sergiyi gezin.
- Müzik ya da internet yayını dinlemeden egzersiz yapın.

Tarafsız bir gözle bakınca, serbest dikkat gayet verimsiz görünebilir. Bir otobüsün içinde pencereden dışarıyı seyrede-

rek ilerliyorsunuz. Kulaklığınız olmadan doğada yürüyüş ya da koşu yapıyorsunuz. Bir bekleme odasında beklerken telefonunuza tıklamak yerine defterinize yazıyorsunuz. Siz meşgul görünmeseniz de zihniniz kesinlikle meşguldür.

Serbest dikkat, beynin en yaratıcı çalışma koşuludur. Kusursuz dikkate olduğu gibi onun için de zaman ayırmaya değer.

10.
Birlikte Çalışmak

Kusursuz ve Serbest Dikkati Harmanlamak

Birçok açıdan kusursuz ve serbest dikkat birbirinin tam anlamıyla zıddıdır. Herhangi bir anda ya (dışa yönelen dikkat ile) bir şey yapıyoruzdur ya da (içe yönelen dikkat ile) bir şey düşünüyoruzdur. Aynı anda hem kusursuz hem de serbest dikkat durumunda olmamız mümkün değildir.

Tüm bu farklılıklarının yanı sıra, bu iki zihin durumunun birlikte çalışmasını sağlayan koşullar da vardır. Odaklandığımız zaman noktaları tüketir ve biriktiririz; dikkatimizi serbest bıraktığımızda bu noktaları birleştiririz. Kusursuz dikkat sayesinde daha çok hatırlamamız, serbest dikkat durumunda daha anlamlı bağlantılar kurabilmemizi sağlar. Serbest dikkatte yenilenerek, kusursuz dikkatte kullanabileceğimiz daha fazla enerjiye sahip oluruz. Serbest dikkatte yüzeye çıkan fikirler sonrasında daha akıllıca çalışmamıza yardımcı olur. Bu ve benzeri yollarla dikkatimizi bilinçli bir şekilde yönetmek, bütüncül faydaları olan bir uygulamadır.

Hem kusursuz hem de serbest dikkatten en etkili şekilde yararlanmak için kullanılabilecek birkaç strateji vardır. Bu stratejiler hangi durumda olduğunuz fark etmeksizin size yardımcı olcaktır.

Mutluluğunuza Yatırım Yapın

Eğer mutluluk konusunda yazılmış kitaplar, makaleler ve araştırmalarla haşır neşir olduysanız, çok sayıda tavsiyeyle daha depresif hâle gelmiş olmanız çok olasıdır. Bunların bir kısmı belki yararlıdır, ancak aralarında birçok boş vaat de mevcuttur.

Mutluluğa makul yatırımlar yapmak ile olumlu düşünmek arasında ayrım yapmak önemlidir. Açık söylemek gerekirse, olumlu düşünmek daha mutlu ya da üretken olmaya yaramıyor. Hatta bilimsel araştırmalar bunun tam tersi etkisi olduğunu göstermiş. Bir çalışmada, kilolu bir kadının zayıflamış olduğunu hayal etme sıklığı arttıkça, yıl boyunca kilo verme oranının o kadar düştüğü bulunmuş. Bir diğerinde, ameliyat sonrasında iyileşmeyi daha sık hayal eden hastaların durumlarının daha yavaş düzeldiği bulunmuş. Gelecek hakkında olumlu hayaller kurmanın, daha düşük sınav performansı, yeni bir romantik ilişkiye girme ihtimalinin azalması, gündelik hayatta daha az hâkimiyet ve hayır işlerine daha az katılmak gibi etkileri olduğu da çeşitli çalışmalarda ortaya konmuş.

Olumlu düşünce, ileride gerçekten başarılı olmak için gerekli bir plan yapma pahasına, o anda geçici bir başarı hissi verir. Gerçekte, olumlu düşünce ve hüsnüzan [wishful thinking] arasında çok az fark vardır.

Mutluluk seviyemizi arttırmak için ne yapmak işe yarar? Olumlu duygularımızı arttıracak şeylere zaman ayırmak: Kendimizi ne kadar iyi hissettiğimiz. Mutlu olmanın dikkatimizi yönetmeye yardımcı olduğunu gösteren birçok araştırma vardır. Bunlar, mutluluk seviyemizi yükseltmeye yaradığı kanıtlanmış önerileri de içerirler. Mutluluğumuza ne kadar yatırım yaparsak kusursuz dikkat düzeyinde o kadar üretken; serbest dikkatte o kadar yaratıcı oluruz.

Nedenlerine gelmeden önce yalnızca bu kitaptaki fikirleri uygulayarak bile daha mutlu hissedebileceğinizi hatırlatmakta fayda var. Nötr konularda bile olsa zihninizin sizin iradeniz dışında gezinmesi sizi mutsuz eder. Sıradan bir konuya odaklandığınızda zihninizin uğradığı olumlu konular ölçüsünde mutlusunuz demektir. Kusursuz dikkat ve daha az uyaranla çalışmak, şimdiki âna daha çok odaklanmanıza yardımcı olur. Bilinçli bir şekilde zihninizin gezinmesine izin vermek ise

suçluluk, şüphe ve stres içeren duyguları ortadan kaldırır, çünkü bu irade dışı bir eylem değil, sizin seçiminizdir. İlgimizi çeken, işe yarar ya da özgün bir fikir düşünmediğimiz sürece zihnin gezinmesi genellikle bizi daha mutsuz yapar. Zihnin gezinmesinin daha bilinçli bir biçimi olan serbest dikkat bu üç öğeyi de içerir.

Mutluluğa yatırım yapmak, tam olarak neden üretkenliği ve yaratıcılığı destekler?

Birinci ve de en önemli nedeni, hangi odakta olduğunuz fark etmeksizin olumlu ruh hâlinin dikkat aralığınızı genişletmesidir.

Mutlu olduğunuzda beyninizin mantıksal süreçlerle bağlantılı bölgesindeki dopamin oranı artar. Bu sayede işinize daha enerjik ve zinde bir şekilde yaklaşabilirsiniz. Ayrıca daha fazla dikkat aralığınızın olması, daha derin odaklanabilmek ve daha çok işin üstesinden gelebilmek için gerekli kaynaklarınızın olması demektir. Ruh hâlinin iyi olması, süreçteki bilgilerin daha iyi hatırlanmasına katkı sağlar. Aynı zamanda bilgilerin tüketiminde daha etkin bir rolünüz olur. Mutluluğunuz arttıkça bilgileri daha yeni ve özgün yollarla bir araya getirme olasılığınız artar; "işlevsel sabitlik" [functional fixedness] sorununu aşmakta daha başarılı olur ve tıpkı MacGyver gibi tanıdık nesnelerin farklı kullanımlarını fark edersiniz. Mutluluk, riskli olmayacak şekilde çeşitliliğe açık olmaya teşvik eder.

Diğer taraftan, olumsuz bir ruh hâli, dikkat aralığınızı daraltır. Mutsuz insanların üretkenliği daha düşüktür. Mutsuzluğunuz arttıkça zihniniz iradeniz dışında daha çok gezinir ve önünüzde mevcut olana yönelttiğiniz dikkat azalır. Daha az mutlu hissettikçe dikkat dağıtan uyaranlara direnmek için daha az dikkat aralığı ve enerjiye sahip olacağınızdan onları kontrol altına almak daha önemli hâle gelir. Olumsuz hislerle dolu olduğunuzda zihninizin gezindiği yerler daha farklıdır. Daha uzak bir geçmişe giderek kendinizi o zamanlarda

gerçekleşen olayları tekrar tekrar düşünürken bulabilirsiniz.[39] Geçmiş deneyimleri yeniden hatırlamak kimi zaman yarar sağlasa da kısa vadede üretkenliğinize zarar verir. Aklınız geçmiş deneyimlerdeyken gelecek hakkında daha az plan yapar ve daha az sayıda işe yarar fikir üretirsiniz. Zihnin istenmeyen gezintileri arttıkça bu gezintiler daha tatsız ve verimsiz bir hâl alır. Bu nedenle olumsuz bir ruh hâlindeyken uğraştığınız konuları yakalamak çok önemlidir, zira kendinizi berbat hissettiğiniz zamanlarda bile birtakım ciddi meselelerle de uğraşıyorsunuz demektir. Çözümlenmemiş sorunları zihninizin ön planında tutan Zeigarnik etkisi, sizi onları daha çok düşünmeye iter.

Mutsuz insanların bir bölünmenin ardından tekrar odaklanması da daha uzun zaman alır ve başarısızlıklarına daha çok takılırlar. Bir araştırma sonucuna göre, bilinçli farkındalık ve meditasyon gibi zihnimizi daha az gezinmek üzere eğiten alışkanlıklar, "depresyonu iyileşen bireylerdeki nüksetme oranını azaltmakta etkilidir".

Mutluyken dikkat aralığınızın ne kadar genişlediğini inceleyen araştırma sayısı çok az olsa da Harvardlı mutluluk uzmanı Shawn Achor, mutlu insanların olumsuz ya da nötr ruh hâline sahip olanlara göre %31 oranında daha üretken olduğunu bulmuştur. Mutluluk, serbest dikkatli yaratıcılığınızı da arttırır. Dikkat aralığı ve çalışmaya ayrılan enerjinin daha fazla olduğu düşünüldüğünde olumlu bir ruh hâlinde olan zihnin sorunlara anlamlı çözümler bulma konusunda daha başarılı olması şaşırtıcı değildir.

Öyleyse bilimsel bulgulara dayanarak mutluluğumuza nasıl yatırım yapabiliriz?

39 Araştırmacılar katılımcıların olumlu ya da olumsuz cümleler söylerken neşeli veya kederli müzik dinlediği bir laboratuvar ortamında bunu ölçmüştür. Bazı katılımcılar, "Kendime güvenim tam." gibi cümleleri dile getirirken Mozart'ın *Eine kleine Nachtmusik* bestesi gibi neşeli bir müzik dinledi. Diğer katılımcılar ise, "Tam bir şeylerin yolunda gittiğini düşünürken başka şeyler kötüye gidiyor." gibi cümleler dile getirirken Barber'ın *Adagio for Strings* bestesi gibi daha hüzünlü bir müzik dinlediler.

En sevdiğim çalışmalardan bir tanesinde -zamanımızın %47'sini hayal kurarak geçirdiğimizi de ortaya koyan çalışma- gün boyunca binlerce katılımcıdan veri toplandı. Bunun için katılımcılara iki soru soruldu: Katılımcılar çalışmaya (telefona bir bilgilendirme gelmesi yoluyla) dahil edildikleri anda ne yapıyorlardı ve o şeyi yaparken ne kadar mutlu hissediyorlardı? Çalışma yayınlanana kadar araştırmacılar binlerce katılımcıdan 250.000'den fazla cevap topladılar. Onları en çok mutlu ettiği saptanan beş aktivite:

5. Müzik dinlemek
4. Oyun oynamak
3. Sohbet etmek ve ilişkilere yatırım yapmak
2. Fiziksel egzersiz
1. Sevişmek

Zihnimizin en az cinsel ilişki sırasında gezindiğini ve cinsel ilişkinin bizi diğer her şeyden daha fazla mutlu ettiğini not etmekte fayda var. Onun yanına yaklaşan başka bir eylem yok. (Dikkatinize gerçekten yatırım yapmak için bu beş faaliyeti bir an önce yapmayı deneyin.)

Bunların yanında insanlara kendilerini daha mutlu hissettirdiği bilinen birçok alışkanlık var. Mutluluk alanındaki favori araştırmacılarımdan, The Happiness Advantage kitabının da yazarı olan Shawn Anchor'dan bahsetmiştim. Shawn kitabında ve de TED konuşmasında bilimsel temellere dayanarak mutluluğu arttırmak için birkaç stratejiden bahsetmişti. Başlıca önerileri şu şekildedir:

- Her günün sonunda şükran duyduğunuz üç şeyi hatırlamak (Üçüncü bölümde bahsedilen Üç Kuralı ile birlikte iyi gidecek bir taktik)

- Her günün sonunda o gün içinde yaşadığınız iyi bir deneyimi günlüğünüze not almak
- Meditasyon yapmak
- Gelişigüzel/Rastgele nazik davranışlar sergilemek

Ruh hâli ve tutumlar odaklandığınız ve hatırladığınız fikir ve noktalar olmayabilirler, ancak dikkat aralığınızın genişliği, orada yer kaplayanlarla olan ilişkiniz ve bunlara dair algılarınız üzerinde büyük etkiye sahiplerdir. Mutluluk, dikkat aralığımıza taktığımız, deneyimlerimizle daha verimli ve yaratıcı olarak ilişki kurmamızı sağlayan pespembe camlı bir gözlüktür.

Eğer itici bir güce ihtiyacınız varsa bu listelerden birkaç maddeyi seçin ve deneyin. Bu denemelerin sizde yarattığı farklılıklar üzerine düşünün. Dokuz öneriyi de deneyerek sizin için işe yarayanı kullanmaya devam edin. Günün sonunda bu taktikler yalnızca sizi daha mutlu yapmakla kalmayacak aynı zamanda daha üretken ve yaratıcı olmanızı da sağlayacaktır.

Enerji Seviyenize Uygun Çalışın

Sizin de muhtemelen bildiğiniz gibi enerji seviyeniz gün boyunca sabit kalmaz. Bedeninizin en yüksek enerjiye sahip olmaya programlandığı zamanlar (sabah kuşu ya da gece kuşu olmanız gibi) ne sıklıkta egzersiz yaptığınız, ne yediğiniz ve yeterli uyku alıp alamadığınız gibi etkenlere bağlı olarak enerjinizde iniş çıkış yaşanabilir.

Enerji seviyeniz gibi odaklanma ve üretkenliğiniz de istikrarlı değildir. Yüksek enerjili anlarınızı en zorlu ve anlamlı işlere ayırdığınızda üretkenliğinizi en üst seviyeye çıkarmış olursunuz.

Bir önceki kitabım *The Productivity Project*'i okuduysanız bu fikir size yabancı gelmeyecektir. Kusursuz dikkat, enerjinizin tavan yaptığı anlarda -Biyolojik Prime Time (BPT) olarak adlandırıyorum- daha etkilidir. Bu anlar herkes için farklı

olabilir. (Enerji seviyenizi bir ya da iki hafta boyunca takip edip çizelgeye oturtarak bunların hangi zamanlar olduğunu tespit edebilirsiniz.) BPT sırasında vakit ayırdığınız verimli işler arttıkça daha üretken bir insan olursunuz.

Bu kavramın bir diğer yüzü de serbest dikkattir. Serbest dikkat, enerji seviyenizin en düşük olduğu anlarda etkilidir. Bu anlarda beynininiz daha az kontrollüdür ve üretilen fikirleri arka planda tutmaz. Analitik sorunları çözmek için odaklanmış bir dikkate ihtiyaç duyarken yaratıcı çözümler bulmak için daha çok sayıda fikrin bağlantısını kurmamız gerekir. Bir çalışma, daha yorgun olduğumuz, günün uygunsuz zamanlarında %27,3 oranında daha fazla sezgisel çözüm bulduğumuzu ortaya koymuştur.

En az enerjiye sahip olduğumuz bu zaman dilimlerini Yaratıcı Prime Time (YPT) olarak adlandırıyorum.

En çok enerjiye ne zaman sahip olduğumuzu inceleyen araştırmaların sayısı hiç de az değildir. Birçok insan için bu zamanlar sabahın ileri saatleri (saat 11 civarı) ve ikindi vakitleridir (2 ile 3 arası). Öğle yemeğinden sonra ise enerjimiz en düşük seviyededir.

Enerjimiz hafta boyunca da iniş çıkışlar yaşar. Genellikle işe kendimizi en az verdiğimiz ve en çok can sıkıntısı hissettiğimiz gün pazartesi günü iken, en çok cuma günleri[40] kendimizi işimize adarız. Elbette ki herkes farklıdır. Eğer yataktan saat 5'te çıkan bir sabah kuşuysanız enerjiniz günün daha erken saatlerinde düşmeye başlayabilir ve öğleden sonra yaratıcı işlere ayırmak için en uygun zaman olabilir. Benzer şekilde, gece kuşları diğer birçok insanın çoktan yatmış olduğu saatlerde en yüksek üretkenliğe sahip olabilirler.

40 Aynı çalışmada ilgi çekici ve tesadüfi şöyle bir bulgu vardır: Alışkanlığa dayalı işlerimizi en çok yaptığımız (haftalık rutin işlerimizin üçte birine denk gelen) gün perşembedir. Eğer siz de bu örüntüyü sergilediğinizi fark ederseniz perşembe günlerini haftanın diğer günlerinde odaklanmayı tercih etmeyeceğiniz işleri yaptığınız bir "Bakım Günü" olarak görebilirsiniz.

Akıllıca çalışmanın harika bir yolu, odaklanmış dikkat gerektiren işleri BPT zamanlarında ve yaratıcılık gerektiren işleri ise YPT zamanlarında yapmak üzere planlamaktır. Bu işler için ajandanızda yer ayırın.

Alkol ve Kafein Tüketiminizi Stratejik Olarak Yapın

Yaşadığınız ketlenmeyi azaltmak söz konusu olduğunda muhtemelen alkolün bu konudaki etkileri aklınıza gelecektir. Yorgunluğun etkisine benzer şekilde alkol almanın da yaratıcı çözümler bulmaya yardımcı olduğu görülmüş. (Bu teoriyi sınamak için bu bölümün bir kısmını limonlu votka sodamı yudumlarken yazdım. Diğerlerinden daha iyi olup olmadığının kararını size bırakıyorum.)

Bu kitabı yazarken denk geldiğim harika bir çalışmada, bir Disney/Pixar filmi olan Ratatouille'i izlerken katılımcıların hafif derecede alkollü olmaları sağlanmıştır. Araştırmacılar katılımcıları iki gruba ayırmıştır. Birinci gruba her katılımcının kilosuna oranlı ölçüde simit ve votka verilmiştir. Katılımcılar filmi izlerken bunları tüketmiştir. İkinci grup ise filmi izleyen, ancak hiç yiyecek ve içecek tüketmeyen daha şanssız gruptur.

Sonuçlar hayli etkileyici. Filmi izledikten sonra çakırkeyif katılımcılar ayık katılımcılardan %38 oranında daha fazla yaratıcı kelime bulmacası çözmüştür. Bu kadarla da kalmamış, daha kısa sürede çözmüşlerdir. (Tahmin edebileceğiniz üzere, alkollü katılımcılar mantık problemlerini çözmekte o kadar da iyi değillerdi.) Dikkatimizi üzerinde daha az kontrolümüz olduğunda yaratıcı çözümler bulmak konusunda daha iyi olduğumuzu yine görüyoruz.

Niyetim birçok olumsuz etkiye sahip olan alkol kullanımını savunmak değil. Ratatouille araştırması salt yaratıcılık gerektiren konulardaki performansı ölçmüş olsa da birçok işi halletmek için yaratıcılık ve odaklanmanın karışımına ihtiyacımız vardır. İş, bir konuya odaklanmaya geldiğinde alkol kesinlikle üretkenliğinizi yerle bir eder.

Eğer meditasyona ilginiz varsa bir sonraki seansınızın öncesinde bir iki kadeh alkol almayı deneyebilirsiniz. Bu etkiyi ilk elden hissedeceksiniz: Alkol tüketimi zihninizin daha sık gezinmesini sağlarken düşüncelerinize dair farkındalığınızı da azaltacaktır. Alkol, dikkatin niteliğine dair iki öğeyi etkiler: Daha kısa süre odaklanır ve zihninizin gezindiğini daha uzun sürede fark edersiniz.

Alkol etkisinde olmak, dikkat aralığınızı daraltır ve hemen her şeye odaklanmanızı da zorlaştırır. Daha fazla içtikçe zihniniz daha çok gezinir, durdurmaya yönelik farkındalık azalır ve dikkat aralığınız daralır. Birkaç kadeh içtiğimizde daha az hatırlamamız şaşırtıcı değildir. En başından dikkatimizi vermediğimiz şeyleri hatırlamak ise mümkün değildir.

Alkol tüketimi yalnızca birkaç istisnai durumda denemeye değer. Eğer gün bitmek üzereyse ve beyin fırtınası yapmanız gerekiyorsa alkol yudumlamak yardımcı olur. Ancak şunu akılda tutmakta fayda var ki bu yardım, dikkatiniz üzerindeki kontrolünüzü azaltma şeklinde gerçekleşir.

Alkol tüketmeyi bir sonraki günden enerji ve mutluluk ödünç almak olarak görüyorum. Bazen bu, ödemeye değer bir bedeldir, uzun zamandır görmediğiniz arkadaşlarınızla takıldığınız zamanlar gibi. Ancak çoğu zaman bu bedeli ödemeye değmez. Eğer alkol alacaksanız bunu stratejik olarak planlayın: Zihninizin özgürce gezinmesini istediğiniz (ve de sonrasında planlanan önemli bir işinizin olmadığı) ender zamanlarda ya da ertesi günden bir miktar mutluluk çalmak istediğiniz zamanlarda.

Kafein, stratejik olarak tüketmenizi önerdiğim bir başka maddedir. Dikkati yönetmek söz konusu olduğunda kafein alkolün tam zıttı bir etkiye sahiptir: Alkol, serbest dikkate yardımcı olurken; kafein, kusursuz dikkate yardımcı olur.

Araştırmalar kafeinin zihinsel (ve fiziksel) performansı yükselttiğini şüpheye yer bırakmayacak biçimde ortaya koymuştur. Kafein;

- Bir görevin basit ya da karmaşıklığı fark etmeksizin odağımızı derinleştirir ve genişletir. Bir konuya kusursuz dikkati kolaylaştırır (ancak serbest dikkati zorlaştırır).
- Özellikle uzun ve meşakkatli işleri sürdürebilmemize yardımcı olur. (Ne kadar yorgun ve bitkin olsak da kararlılığımızı arttırır.)
- Sözel hafıza, hızlı tepki ve görsel-mekânsal muhakeme gerektiren (yapboz parçalarını bir araya getirmek gibi) işlerde performansı arttırır.

Yaklaşık olarak 200 miligramlık kafeinin (bir bardak kahve yaklaşık 125 miligram kafein içerir) tüketiminden sonra bu etkiler azalır. 400 miligramdan daha çok tüketmek ise kaygılı hissetmeye ve performansın azalmasına yol açar, dolayısıyla kaçınılması gerekir. Yine söylüyorum, eğer sizin için doğru olduğunu düşünüyorsanız bu tavsiyelere uyun. Hepimizin kafeine gösterdiği tepki farklıdır. Kiminin metabolizması daha hızlı uyum gösterir ve daha yüksek toleransa sahiptir; bir başkasının ise birkaç yudumdan sonra bütün bedeni sarsılabilir. Üretkenlik üzerine verdiğim tavsiyelerin birçoğunda olduğu gibi taktiklerin kişisel olarak size uyup uymadığına dair farkındalık geliştirerek hareket etmek işin anahtarıdır.

Kafein, fiziksel enerji gerektiren işler ve egzersizlerdeki performansınızı da arttırır; zorlu durumlarda fiziksel dayanıklılığınızı arttırır ve fiziksel acıya dayanıklılığı güçlendirir.

Kafein, çay, yeşil çay ve (benim favorim olan) matcha gibi daha sağlıklı ve şekersiz biçimlerde tüketilse bile yine de alkol gibi birtakım istenmeyen etkilere sahiptir. Bedeniniz kafeini sistem dışına atmak için çalıştıkça enerjiniz düşer ve üretkenliğiniz azalır. Kafein, uyku düzeninizi bozarak ertesi günkü üretkenliğinizi düşürür.

Bu bedellerden dolayı kafeini gerçekten de zihinsel ve fiziksel performansı destekleyeceği zamanlarda tüketmeyi ter-

cih edin. Günün çok geç saatleri olmaması koşuluyla kusursuz dikkat sağlamak istediğinizde ya da uzun bir antrenman için spor salonuna gitmeden önce bir miktar kafein tüketebilirsiniz.[41] Uyanır uyanmaz kahve içmek yerine, iş yerine gidene kadar bekleyin ki işe koyulduğunuzda kafeinin sağlayacağı destekten en yüksek verimi elde edin. Eğer sabah ilk iş olarak bir beyin fırtınası toplantısı yapacaksanız kafeini bundan sonra tüketin. Bu sayede dikkat aralığınızdaki duvarları daha alçak tutarak daha çok fikrin akışına izin verirsiniz. Ama eğer bir ikna toplantısına katılacaksanız tam tersini yapın.

Açık Ofisler

Farklı kurumlarda üretkenlik üzerine konuşmalar yapıyorum ve giderek daha fazla iş yerinin açık ofisleri tercih ettiğini fark ettim. Açık ofisler, konu odaklanma ve üretkenliğe geldiğinde karmaşık bir meseledir.

Kontrol edebildiğimiz bir çevrede odaklanmak daha kolaydır. Elbette açık ofislerde çevremiz ve dikkatimiz üzerinde daha az kontrole sahibiz. Açık bir çevrede dikkatimiz %64 oranında daha sık dağılır ve çalışmamız diğerleri tarafından daha sık bölünür. Eğer odaklanmış dikkate daha çok ihtiyaç duyulan bir iş yapıyorsanız açık ofis, üretkenliğinizi büyük ölçüde sekteye uğratır.

Açık ofisler birtakım avantajlara da sahiptir. Bunlardan birisi, başka bir göreve geçmeden bir işin üzerinde daha uzun süre çalışmayı desteklemesidir. Bunun nedeni oldukça ilginçtir: Açık bir ortamda çalışma arkadaşlarımız daha sık çalışmamızı bölseler de bunu ne zaman yapacakları konusunda daha düşüncelidirler. Bizi çalışırken gözlemleme imkânları olduğu için mola noktasına ulaştığımızı fark ederler. Bir toplantıdan sonra masamıza döndüğümüz, bir telefon görüşmesini sonlandırdığımız ya da bir işi tamamladıktan sonra ayağa kalktı-

41 Anında etkili olan bir desteğe ihtiyacınız varsa kafeinli sakızları deneyebilirsiniz. Kafein, ağız içi yanak dokuları yoluyla daha hızlı bir şekilde beden tarafından özümsenir.

ğımız zamanlarda olduğu gibi. Bu gibi ortamlarda çoğunlukla görevler arası geçiş yaparken bölündüğümüz için yeniden odaklanırken o kadar da zaman ve enerjiye ihtiyaç duymayız.

Bu kitap her ne kadar kişisel üretkenliğe odaklanmış olsa da hiçbirimiz bir fanusun içinde çalışmıyoruz. Elimizdeki projeler genellikle diğerlerinin çalışmalarıyla yakından ilişkilidir. Yüksek işbirliği gerektiren çalışmalarda diğerleriyle ne kadar bilgi alışverişi yaparsak ve işbirliğini iyileştirirsek ekip bir bütün olarak daha üretken olur.[42]

Açık ofis planlaması yapılırken alınacak ölçüt, işin yapısıdır. Eğer işiniz yüksek oranda ekip çalışması ve yaratıcılık ile fikirlerin bir araya gelmesini gerektiriyorsa dezavantajlarına rağmen açık ofisi denemeye değer. Eğer işiniz, pek çok iş gibi, bölünmeden odaklanmayı gerektiriyorsa açık ofis üretkenliğinize zarar verir.

Yöneticiyseniz açık ofisi planlamadan önce ekibinizin hangi tür iş yaptığını göz önünde bulundurun. Eğer olası dezavantajlarına rağmen açık ofis tasarlayacaksanız işteki bölünmeleri nasıl yönetecekleri konusunda çalışanlarınızı bilgilendirdiğinizden emin olun. Bir çalışmada, ekip iş yerindeki bölünmelerin bedelini anladıktan sonra bunların %30 oranında azaldığını bulunmuştur.

Sizin (ve ekibinizin) yaşadığı bölünmelerin ortak bir nedenden kaynaklanıp kaynaklanmadığını araştırmakta da fayda vardır. Örneğin, çalışmaları ürün hakkındaki sorular ve özellik talepleri ile sık sık bölünen bir grup programını yönetiyorsanız ekip dışındakilerin yeni özellik önerebilmesi ve daha kullanışlı belge üretebilmeleri için bir araç üretin ki bölünmelerin sıklığı ve etkisi azalsın. Eğer açık ofiste çalışmak zorunlu bir durumsa çalışanların bölünmeden kusursuz dikkat deneyimleyebileceği sessiz bir alan oluşturduğunuzdan emin olun.

42 İşte yazılımcılar için bedavaya milyon dolarlık bir fikir: "Akıllı dikkat dağıtıcı" program ya da özelliği. Telefon ya da bilgisayarınız bir toplantıda, yazı yazdığınızı ve meşgul olduğunuzu fark ederse sizi bölmüyor. Onun yerine, bu dikkat dağıtıcıları çalışmanızdaki doğal molalara saklıyor.

Odaklanma Alışkanlığı Oluşturmak

Şimdiye kadar kusursuz ve serbest dikkati hayatınıza dahil etmenin ve günlük olarak zihnimizin bu işlevlerini kullanma alışkanlığını geliştirmenin yollarını ele aldık.

Günde en az bir kez kusursuz dikkat oluşturarak en çok üretkenlik gerektiren işlerinizi bitirebilirsiniz. Dikkat dağıtıcıları devre dışı bırakarak tek bir önemli işe odaklanın. Günde birkaç kez serbest dikkate geçerek -özellikle alışkanlık moduna- geleceğinizi planlayabilir, fikirleri bir araya getirebilir ve kusursuz dikkat yeteneğinizi yenileyebilirsiniz. Aynısını evde de uygulayın. Anlamlı deneyimler ve sohbetlere derinlemesine odaklanabilir; planlama, dinleme ve tasarlamaya ihtiyaç duyduğunuzda serbest dikkate geçebilirsiniz.

Kimi haftalar bu odaklardan birisine diğerinden daha çok ihtiyaç duyduğunuzu fark edebilirsiniz. En çok sevdiğim haftalık alışkanlıklarımdan bir tanesi, her pazar akşamı ya da pazartesi sabahı o haftayı planlamak için zaman ayırdığım odaklanma çalışmasıdır. Bu sürede o haftaya dair üç hedefe karar veriyorum ve gelecek günlerde ne kadar kusursuz ya da serbest dikkate ihtiyaç duyacağımı hesaplıyorum. Her birine ne kadar süre ayıracağımı planlamaya çok zaman harcadığımı söylersem doğru olmaz ve bunu kimse yapmamalı. Ancak haftamın verimli geçmesi için bir odağın diğerinden daha faydalı olup olmayacağını kabaca değerlendiriyorum.

Kendi planlarınızı yaparken kendinize şu soruları sorun:

- Bu hafta ne kadar üretkenliğe ve yaratıcılığa ihtiyacım var? Yaklaşan bir son teslim tarihi normalden daha fazla kusursuz dikkati gerektiriyor mu? Ya da gelecek için planlama ve fikirleri bir araya getirmek için daha çok alana mı ihtiyacım var?
- Kusursuz ve serbest dikkat zamanlarıma engel olabilecek ne gibi yükümlülüklerim (seyahat, yorucu bir konferans, çok sayıda toplantı gibi) var? Bu engellerin peşinen nasıl üstesinden gelebilirim?

- Kusursuz ve serbest dikkate ne kadar zaman ayırabilirim? Takvimimde belirleyeceğim bu zaman dilimlerine bağlı kalabilir miyim?

Farkına Varmak

Bu son bölüm dikkatinizden en yüksek düzeyde yararlanmanızı sağlayacak çeşitli fikirlerin incelenmesine ayrılmıştır. Mutluluğunuza yatırım yaparak, enerji seviyenize uygun çalışarak, alkol ve kafein tüketiminizi stratejik bir şekilde ayarlayarak, ofis ortamını göz önünde bulundurarak ve haftanızı planlarken kusursuz ve serbest dikkati hesaba katarak dikkatinizi bilinçli bir şekilde yönetme konusunda bir sonraki aşamaya geçebileceksiniz.

Dikkati yönetmek için en üst derecede öneme sahip son bir kavramı gözden kaçırmamak önemli: Farkındalık.

Dikkat aralığınızı işgal eden maddelerin, enerji seviyenizin ve dikkat aralığınızın ne kadar dolu olduğunun daha çok farkına vardıkça koşulların değişmesine daha uyumlu hâle gelecek ve beceri kazanacaksınız. Örneğin, bir sorunun çözümü konusunda çıkmaza girdiyseniz farkındalık, bu sorunun daha analitik mi yoksa yaratıcı çözümler mi gerektirdiğine dair karar vermenizi sağlayacaktır. Bu karara göre kusursuz ya da serbest dikkati tercih edebilirsiniz.

Beyninizi daha farkında olması için eğitmenin en iyi yollarından bir tanesi, üçüncü bölümde açıkladığım saat başı farkındalık alarmıdır. Bu alarm çaldığında dikkat aralığınızı nelerin meşgul ettiğini ve dikkatinizin durumunu fark etmeye çalışın. Büyük olasılıkla bu kitaptaki her fikri denememişsinizdir, ancak eğer hâlâ denemediyseniz bu fikri hayata geçirin. Saat başı farkındalık alarmına ek olarak dikkat aralığınızda nelerin olduğunu kontrol etmeyi hatırlatması için kendinize her gün evde ya da iş yerinizde karşılaştığınız birkaç hatırlatıcı seçin.

Farkındalık, bu kitaptaki taktikleri kullandığınızda kendiliğinden ortaya çıkacak bir yetidir. Dikkatinizi tutanın ne olduğunu fark ettiğinizde onu tekrar daha önemli ve anlamlı işlere yönlendirmeniz mümkün olacaktır. Bu sayede daha amaca yönelik, daha uzun süre odaklanarak ve daha az hayal kurarak çalışabileceksiniz. Bunların hepsi hem dikkat hem de yaşam kalitenizi arttırır.

Farkındalık yalnızca bir şeylerin farkına varma sürecidir ve farkına varılacak çok fazla şey vardır. Kendi dikkat süreçlerinizin nasıl işlediğine dair ilgi çekici yollar keşfetmiş olduğunuzu umuyorum. Belki de dikkatinizin niteliklerini fark etmişsinizdir: Bilinçli olarak harcadığınız zaman, odaklanma süreniz ve zihninizin siz yakalayana kadar gezinerek geçirdiği süre. Belki yenilik, haz ve tehlike içeren herhangi bir uyarana ne sıklıkla otomatik olarak dikkatinizi yönelttiğinizi fark ettiniz. Belki de dikkat çeken nesnelerin dikkat aralığınızdan ne kadar hızlı geçtiğini fark ettiniz.

Hepsinden önce, umuyorum ki daha üretken, yaratıcı ve amaca yönelik olmaya başlamışsınızdır.

Dikkatinizi İyi Yönetmenin Gücü

Dikkatinizi etkili bir şekilde yönetmenin faydaları sayısızdır.

Başlangıç olarak otomatik pilotu kapatınca ve dikkatinizi bilinçli bir şekilde kullanınca kendinizi daha kontrolde hissedersiniz. Dikkatinizin sınırlarını anlayarak daha iyi bir şekilde çalışabilirsiniz. Ne zaman aynı anda birden çok işi yürütebileceğinizi ve ne zaman yürütemeyeceğinizi bilirsiniz. Dikkatinizi anlamlı deneyimlere daha çok yönelterek ve onları daha derinden işleyerek hayatınızı daha anlamlı hâle getirirsiniz. Bu açıdan anlam, bizim bulmaya çalıştığımız değil, fark etmek için çaba gösterdiğimiz bir şeydir. Daha çok işin üstesinden gelirsiniz, çünkü gerçekten önemli olan şeylere gerçekten odaklanabilirsiniz. Daha net düşünebilir ve işinize kendinizi daha çok verebilirsiniz. Gelecek için planlar yapabilir ve daha

çok hedef koyabilirsiniz. Kendinizi daha dinlenmiş hissedebilir ve ara verme konusunda daha az suçlu hissedebilirsiniz. Daha fazla sayıda fikrin bağlantısını kurarken ilginizi çeken konularda zihninizde bilgi kümeleri meydana getirebilirsiniz. Bu, sizin daha yaratıcı olmanız için ilham verir, daha akıllıca ve sezgisel çalışmanızı sağlar, yaratıcı projelerdeki üretkenliğinizi arttırır.

Kusursuz dikkat görece daha kısa bir sürede sıradışı işler çıkartmanıza yardımcı olur. Serbest dikkat, fikirleri bir araya getirerek derinlerdeki fikirleri ortaya çıkartmanıza, daha yaratıcı olmanıza, gelecek için plan yapmanıza ve dinlenmenize yardımcı olur. Tüm bunlar amaca yönelik çalışmanızı ve yaşamanızı sağlar.

Dikkatiniz, daha çok üretkenlik, yaratıcılık ve amaca yönelik çalışmak ve yaşamak için elinizin altındaki en güçlü alettir. Onu iyi yönetmek, en anlamlı işlerinize daha çok zaman ve enerji ayırmanızı; bilinçli bir şekilde çalışmanızı, daha uzun süre odaklanmanızı ve daha seyrek hayallere kapılıp gitmenizi sağlayacaktır.

Umuyorum ki onu akıllıca kullanırsınız.

TEŞEKKÜR

Böyle bir kitabın ortaya çıkmasında onlarca insanın payı oldu. Özetle söylemek gerekirse, onların çalışmaları benimkinden çok daha büyük.

İlk olarak bu kitabın yazılabilmesini sağlayan pek çok insanla birebir tanışmadım. Onlar bu kitabı hazırlarken destek aldığım araştırmacılar. Notlar kısmında bulabileceğiniz ve kitabın sayfalarını dolduran bu araştırmalar için hepsine teşekkür ederim. Özellikle de Microsoft Research'ten Gloria Mark, Mary Czerwinski ve Shamsi Iqbal'e bir kez değil, üç kez benimle görüştükleri için ayrıca teşekkür ederim. Yine Jonathan Schooler, Jonathan Smallwood, Peter Gollwitzer ve Sophie Leroy'a da sohbet etmeyi cömertçe kabul ettikleri için teşekkür ederim.

Yayım temsilcim Lucinda Blumenfeld, bu kitap fikrine en başından beri inanıyordu ve bir kez daha herkesin kitabını yayımlamak isteyeceği en iyi ortak oldu. Lucinda ne düşündüğünü söylemekten asla korkmayan nadir insanlardan biridir, aynı zamanda hep arkanızda durur. Onun kadar yetenekli ve cömert bir yayımcıyla çalıştığım için çok heyecanlıyım. Viking'teki editörümüz Rick Kot da en başından beri *kusursuz dikkat* fikrine inandı ve bu konuda çılgınlar gibi çalışmama izin verdi. Bu kitabı yazmanın en iyi yanlarından biri Rick'le birlikte çalışmaktı. Gerçekten tanıştığım en akıllı, en yetenekli ve en nazik insanlardan biri. (Ve şu an ona yalakalık etmek zorunda olmadığımı da hatırlatmak isterim, çünkü düzeltmelerini çoktan gönderdi bile.) Random House Canada'daki çılgın ve yetenekli editörüm Craig Pyette'e teşekkür ederim. Kitabı daha da ilerletmeme yardımcı olan notlarını çok nazikçe paylaştı. Tüm

basım sürecinde paha biçilmez destek sağlayan Diego Núñez, Connor Eck ve Norma Barksdale'e de teşekkür ederim.

Bu kitabı araştırmama ve düzenlememe yardımcı olan Hilary Duff ve Victoria Klassen'e de teşekkür ederim. Benim uzun uzun yazma eğilimim var ve Hilary bu kitaptan tam anlamıyla binlerce kelime ayıkladı. Size hayatınızın birkaç saatini geri verdi, bu yüzden muhtemelen ona siz de teşekkür etmelisiniz. Yine Victoria, sadece bu kitabı gözden geçirmede değil, aynı zamanda notlar bölümünü biçimlendirmede de olağanüstü bir yardımda bulundu. Özellikle bu benim için büyük bir rahatlamaydı, çünkü notlar kısmını düzenlemek elimi sürmek istemeyeceğim bir işti. Teşekkürler, Victoria!

Bu kitabın şekillendirilmesine yardımcı olanlar dışında, kitapta emeği olan birçok kişi daha var. Hal Fessenden'e, Birleşik Devletler ve Kanada dışında, İngiltere'deki Macmillan'da Cindy Chan dahil olmak üzere harika yayımcıları bulmamıza yardımcı olduğu için teşekkür ederim. Ve Carolyn Coleburn, Ben Petrone, Lydia Hirt ve Frances Bedford'a bu kitabı ABD ve Kanada'da tanıtmaya yardımcı oldukları için. Dört yıldan uzun süredir birlikte çalışmaktan zevk aldığım Luise Jorgensen'e de teşekkür ederim. Sensiz ne yapacağımdan tam olarak emin değilim Luise (ve bu abartı değil).

Bazıları beni yıllardır takip eden tüm okurlarıma da teşekkür ederim. Bu kitabı zamanınıza değer bulduğunuzu ve bununla beraber bundan sonra gelecek işlerimin de uzun yıllar sizlere yarar sağlamasını umuyorum.

Ve son olarak, Ardyn'e teşekkür ederim. Ardyn benim ilk okurum ve umarım hep öyle olur. Sadece fikirlerimi güçlendirmek için değil, aynı zamanda en başından onları geliştirmeme de yardımcı olacağı konusunda herkesten daha çok ona güveniyorum. İşimde her şeyden çok daha önemli olan Ardyn, aynı zamanda bu kitabı yazarken nişanlım da olan hayatımın aşkıdır. Ardyn, benim gözümde eşi benzeri olmayan birisi. Beni sevilen birine dönüştürdüğün için teşekkürler.

NOTLAR

GİRİŞ

Odaklanma Neden Önemli?

Aynı anda birden çok iş yapabildiğimizi gösteren araştırmalar: Gloria Mark et al., "Neurotics Can't Focus: An in situ Study of Online Multitasking in the Workplace," in Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2016), 1739–44, doi: 10.1145/2858036.2858202.

Okuduğumuzla ne kadar ilgili olduğumuz: Shi Feng, Sidney D'Mello, and Arthur C. Graesser, "Mind Wandering While Reading Easy and Difficult Texts," Psychonomic Bulletin & Review 20, no. 3 (2013): 586–92.

Bu Kitaba Nasıl Daha İyi Odaklanırsınız?

Kahve ve çay tüketimi: David Mrazik, "Reconsidering Caffeine: An Awake and Alert New Look at America's Most Commonly Consumed Drug" (third year paper, Harvard University, 2004), DASH: Digital Access to Scholarship at Harvard.

BİRİNCİ BÖLÜM
KUSURSUZ DİKKAT

1.
Otomatik Pilotu Kapatmak

Bilinçli olarak üzerine düşünmek gerekir: Wendy Wood, Jeffrey Quinn, and Deborah Kashy, "Habits in Everyday Life: Thought, Emotion, and Action," Journal of Personality and Social Psychology 83, no. 6 (2002): 1281–97

Yapmadan önce: Erik D. Reichle, Andrew E. Reineberg, and Jonathan W. Schooler, "Eye Movements During Mindless Reading," Psychological Science 21, no. 9 (2010): 1300–1310.

2.
Dikkatinizin Sınırları

Her bölümdeki deneyimler: Timothy Wilson, Strangers to Ourselves: Discovering the Adaptive Unconscious (Cambridge, MA, Belknap Press, 2004).

Dikkatimiz: TED, "Mihaly Csikszentmihalyi: Flow, the Secret to Happiness," YouTube, October 24, 2008, www.youtube.com/watch?v= fXIeFJCqsPs.

Sadece dört: Nelson Cowan, "The Magical Mystery Four: How Is Working Memory Capacity Limited, and Why?" Current Directions in Psychological Science 19, no. 1 (2010): 51–57; Edward K. Vogel and Steven J. Luck, "The Capacity of Visual Working Memory for Features and Conjunctions," Nature 390, no. 6657 (1997): 279–81; Nelson Cowan, "The Magical Number 4 in Short-term Memory: A Reconsideration of Mental Storage Capacity," Behavioral and Brain Sciences 24, no. 1 (2001): 87–114.

Bilinçli deneyimlerimiz: Giorgio Marchetti, "Attention and Working Memory: Two Basic Mechanisms for Constructing Temporal Experiences," Frontiers in Psychology 5 (2014): 880.

Hayatta kalma şansı: Ferris Jabr, "Does Thinking Really Hard Burn More Calories?" Scientific American, July 2012; Cowan, "Magical Mystery Four."

Ona ihtiyacımız var: Klaus Oberauer, "Design for a Working Memory," Psychology of Learning and Motivation 51 (2009): 45–100

Kısa süreli hafıza: Marchetti, "Attention and Working Memory."

Bir video izlemek: Age.

Dinlenirken: Shi Feng, Sidney D'Mello, and Arthur C. Graesser, "Mind Wandering While Reading Easy and Difficult Texts," Psychonomic Bulletin & Review 20, no. 3 (2013): 586–92.

Zamanın yüzde 47'si: Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, "The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness," Annual Review of Psychology 66, no. 1 (2015): 487–518; Matthew A. Killingsworth and Daniel T. Gilbert, "A Wandering Mind Is an Unhappy Mind," Science 330, no. 6006 (2010): 932–932.

Zihin gezindiğinde: Jonathan Smallwood, Merrill McSpadden, and Jonathan W. Schooler, "When Attention Matters: The Curious Incident of the Wandering Mind," Memory & Cognition 36, no. 6 (2008): 1144–50.

Zihin gezinir: Jennifer C. McVay, Michael J. Kane, and Thomas R. Kwapil, "Tracking the Train of Thought from the Laboratory into Everyday Life: An Experience Sampling Study of Mind Wandering Across Controlled and Ecological Contexts," Psychonomic Bulletin & Review 16, no. 5 (2009): 857–63.

Sadece on saniye: Adam D. Baddeley, Essentials of Human Memory (Hove, England: Psychology Press, 1999).

Aynı zihinsel kaynaklar: Daniel J. Levitin, "Why the Modern World Is Bad for Your Brain," Guardian, January 18, 2015.

Yenilik yanlılığı: Robert Knight and Marcia Grabowecky, "Prefrontal Cortex, Time, and Consciousness," Knight Lab, Cognitive Neuroscience Research Lab, 2000.

Hafıza: Marchetti, "Attention and Working Memory."

İlk aşama: Eyal Ophir et al., "Cognitive Control in Media Multitaskers," Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America 106, no. 37 (2009): 15583–87.

Bizi aynı şekilde böler: Gloria Mark et al., "Neurotics Can't Focus: An in situ Study of Online Multitasking in the Workplace," in Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2016), 1739–44, doi:10.1145/2858036.2858202.

Dağılmadan önce: Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, "Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM 2014), 41–50, doi:10.1145/2556288.2557361.

Bir sonrakine geçmek: Sophie Leroy, "Why Is It So Hard to Do My Work? The Challenge of Attention Residue When Switching Between Work Tasks," Organizational Behavior and Human Decision Processes 109, no. 2 (2009): 168–81.

Tamamlamanın yolları: Age.

Tamamlamaya başlamak: Mark et al., "Neurotics Can't Focus."

Siz onu fark etmeden önce: Killingsworth and Gilbert, "A Wandering Mind is an Unhappy Mind."

3.
Kusursuz Dikkatin Gücü

Yapılan hatalar: Gordon D. Logan and Matthew J. C. Crump, "The Left Hand Doesn't Know What the Right Hand Is Doing: The Disruptive Effects of Attention to the Hands in Skilled Typewriting," Psychological Science 20, no. 10 (2009): 1296–00; Sian L. Beilock et al., "When Paying Attention Becomes Counterproductive: Impact of Divided Versus Skill Focused Attention on Novice and Experienced Performance of Sensorimotor Skills," Journal of Experimental Psychology: Applied 8, no. 1 (2002): 6–16.

Hedefe yönelik bir şey: Shi Feng, Sidney D'Mello, and Arthur C. Graesser, "Mind Wandering While Reading Easy and Difficult Texts," Psychonomic Bulletin & Review 20, no. 3 (2013): 586–92.

Zihnimiz gezinir: Jonathan W. Schooler et al., "Meta-awareness, Perceptual Decoupling and the Wandering Mind," Trends in Cognitive Sciences 15, no. 7 (2011): 319–26.

Dikkatimizi çeken uğraşlar: Wendy Hasenkamp et al., "Mind Wandering and Attention During Focused Meditation: A Fine-Grained Temporal Analysis of Fluctuating Cognitive States," Neuroimage 59, no. 1 (2012): 750–60.

Günün yüzde 47'si: Matthew A. Killingsworth and Daniel T. Gilbert, "A Wandering Mind Is an Unhappy Mind," Science 330, no. 6006 (2010): 932.

Asıl görev: Gloria Mark, Victor Gonzalez, and Justin Harris, "No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragment-

ed Work," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2005), 321–30, doi:10.1145/1054972.1055017.

Böyle yapmak için: Claire M. Zedelius et al., "Motivating Meta-awareness of Mind Wandering: A Way to Catch the Mind in Flight?" Consciousness and Cognition 36 (2015): 44–53.

Yaklaşık yüzde 20: Peter M. Gollwitzer and Veronika Brandstätter, "Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit," Journal of Personality and Social Psychology 73, no. 1 (1997): 186–99; Peter M. Gollwitzer, "Implementation Intentions: Strong Effects of Simple Plans," American Psychologist 54, no. 7 (1999): 493–503.

Başarının tuhaflıkları: Peter M. Gollwitzer and Veronika Brandstätter, "Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit," Journal of Personality and Social Psychology 73, no. 1 (1997): 186–99; Peter M. Gollwitzer, "Implementation Intentions: Strong Effects of Simple Plans," American Psychologist 54, no. 7 (1999): 493–503

Otomatik olarak asıl görev: Gollwitzer and Brandstätter, "Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit."

Basit bir şey yapın: Gollwitzer, "Implementation Intentions."

Ödüllendirici ya da anlamlı: Allan Blunt, "Task Aversiveness and Procrastination: A Multidimensional Approach to Task Aversiveness Across Stages of Personal Projects" (master's thesis, Department of Psychology, Carleton University, 1998).

4.
Dikkat Dağıtıcıları Kontrol Altına Almak

Her otuz beş saniye: Gloria Mark et al., "Neurotics Can't Focus: An in situ Study of Online Multitasking in the Workplace," in Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2016), 1739–44, doi:10.1145/2858036.2858202.

Günde 38 kez kontrol etme: Gloria Mark et al.,. "Focused, Aroused, but So Distractible: Temporal Perspectives on Multitasking and Communications," in Proceedings of the 18th ACM Conference

on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing (New York: ACM, 2015), 903–916, doi:10.1145/2675133.2675221.

Bizi strese sokar: Gloria Mark, Daniela Gudith, and Ulrich Klocke, "The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM 2008), 107–110, doi:10.1145/1357054.1357072.

Eş zamanlı yaklaşık on: Victor González and Gloria Mark, "Constant, Constant, Multitasking Craziness: Managing Multiple Working Spheres," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2004), 599–606, doi:10.1145/985692.985707.

Bunu yapmadan önce: Gloria Mark, Victor Gonzalez, and Justin Harris, "No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2005), 321–30, doi:10.1145/1054972.1055017.

Tekrar işe koyulmak: Fiona McNab et al., "Age Related Changes in Working Memory and the Ability to Ignore Distraction," Proceedings of the National Academy of Sciences 112, no. 20 (2015): 6515–18.

Birbiri ardına dağılmalar: Leonard M. Giambra, "Task Unrelated Thought Frequency as a Function of Age: A Laboratory Study," Psychology and Aging 4, no. 2 (1989): 136–43.

Çalışma ortamına uyum sağlamak: IORG Forum, "Rhythms of Attention, Focus and Mood with Digital Activity— Dr. Gloria Mark," YouTube, July 6, 2014, https://www.youtube.com/watch?v=0NUlFhxcVWc.

Yüzde 17 düştü: Rani Molla, "How Apple's iPhone Changed the World: 10 Years in 10 Charts," Recode, June 2017.

E-postayı kontrol etme: Mark et al., "Focused, Aroused, but So Distractible."

Diğerlerinden gelen: Mark, Gonzalez, and Harris, "No Task Left Behind?"; González and Mark, "Constant, Constant, Multitasking Craziness."

Başka biriyle: Mark, Gonzalez, and Harris, "No Task Left Behind?"; Ioanna Katidioti et al., "Interrupt Me: External Interruptions Are Less Disruptive Than Self-Interruptions," Computers in Human Behavior 63, (2016): 906–15.

Daha hızlı dönmek: Mark, Gudith, and Klocke, "Cost of Interrupted Work."

Sisteminizden atılması: David Mrazik, "Reconsidering Caffeine: An Awake and Alert New Look at America's Most Commonly Consumed Drug" (third year paper, Harvard University, 2004), DASH: Digital Access to Scholarship at Harvard.

Odaklanma becerisi: Gloria Mark, Shamsi Iqbal, and Mary Czerwinski, "How Blocking Distractions Affects Workplace Focus and Productivity," in Proceedings of the 2017 ACM International Joint Conference on Pervasive and Ubiquitous Computing and Proceedings of the 2017 ACM International Symposium on Wearable Computers (New York: ACM Press, 2017), 928–34, doi:10.1145/3123024.3124558.

Zaman döngüleri: Jennifer A. A. Lavoie and Timothy A. Pychyl, "Cyberslacking and the Procrastination Superhighway: A Web Based Survey of Online Procrastination, Attitudes, and Emotion," Social Science Computer Review 19, no. 4 (2001): 431–44.

Kendinizi dikkat dağıtıcılardan: Mark, Iqbal, and Czerwinski, "How Blocking Distractions Affects Workplace Focus."

Erteleme ile ilişkili: John C. Loehlin and Nicholas G. Martin, "The Genetic Correlation Between Procrastination and Impulsivity," Twin Research and Human Genetics: The Official Journal of the International Society for Twin Studies 17, no. 6 (2014): 512–15.

İşinize odaklanmak: John Trougakos and Ivona Hideg, "Momentary Work Recovery: The Role of Within Day Work Breaks," in Current Perspectives on Job- Stress Recovery, vol. 7, Research in Occupational Stress and Well- being, ed. Sabine Sonnentag, Pamela L. Perrewé, and Daniel C. Ganster (West Yorkshire, UK: Emerald Group, 2009).

Bir gece önce erken: Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, "Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2014), 41–50, doi:10.1145/2556288.2557361.

E-postaya dikkat: Ashish Gupta, Ramesh Sharda, and Robert A. Greve, "You've Got Email! Does It Really Matter to Process Emails Now or Later?" Information Systems Frontiers 13, no. 5 (2011): 637.

Günün akışı: Gloria Mark et al., "Focused, Aroused, but So Distractible: Temporal Perspectives on Multitasking and Communications," in Proceedings of the 18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing (New York: ACM, 2015), 903–916, doi:10.1145/2675133.2675221.

Dönüşümlü bir yolla: Thomas Jackson, Ray Dawson, and Darren Wilson, "Reducing the Effect of Email Interruptions on Employees," International Journal of Information Management 23, no. 1 (2003): 55–65.

Kırk saniye noktası: Gupta, Sharda, and Greve, "You've Got Email!"

Huzurlu ve tazeleyici: Gloria Mark, Stephen Voida, and Armand Cardello, "A Pace Not Dictated by Electrons: An Empirical Study of Work Without Email," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2012), 555–64, doi:10.1145/2207676.2207754.

Günlük olarak toplantılarda: Infocom, "Meetings in America: A Study of Trends, Costs, and Attitudes Toward Business Travel and Teleconferencing, and Their Impact on Productivity" (Verizon Conferencing white paper).

Modern ofis: Chris Bailey, "The Five Habits of Happier, More Productive Workplaces" (Zipcar white paper, Oct 19, 2016).

Bilgi incelemesi: Shalini Misra et al., "The iPhone Effect: The Quality of In-Person Social Interactions in the Presence of Mobile Devices," Environment and Behavior 48, no. 2 (2016): 275–98.

Bağlanma ve ilişki kalitesi: Andrew K. Przybylski and Netta Weinstein, "Can You Connect with Me Now? How the Presence of Mobile Communication Technology Influences Face-to-Face Conversation Quality," Journal of Social and Personal Relationships 30, no. 3 (2013): 237–46.

Yaratıcılığa yardımcı: Kathleen D. Vohs, Joseph P. Redden, and Ryan Rahinel, "Physical Order Produces Healthy Choices, Gener-

osity, and Conventionality, Whereas Disorder Produces Creativity," Psychological Science 24, no. 9 (2013): 1860–67.

Yürüyüş: Michael J. Larson, et al., "Cognitive and Typing Outcomes Measured Simultaneously with Slow Treadmill Walking or Sitting: Implications for Treadmill Desks," PloS One 10, no. 4 (2015): 1–13.

Doğal olarak sahip olduğumuz: Shawn Achor, The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work (New York: Currency, 2010).

Odacıklarda değil: Florence Williams, "This Is Your Brain on Nature," National Geographic, January 2016.

Üretkenlik için sıcaklık: Greg Peverill Conti, "Captivate Office Pulse Finds Summer Hours Are Bad for Business," InkHouse for Captivate, June 2012.

Oldukça basit: Morgan K. Ward, Joseph K. Goodman, and Julie R. Irwin, "The Same Old Song: The Power of Familiarity in Music Choice," Marketing Letters 25, no. 1 (2014): 1–11; Agnes Si-Qi Chew et al., "The Effects of Familiarity and Language of Background Music on Working Memory and Language Tasks in Singapore," Psychology of Music 44, no. 6 (2016): 1431–38.

Dikkat aralığınız: Lauren L. Emberson et al., "Overheard Cellphone Conversations: When Less Speech Is More Distracting," Psychological Science 21, no. 10 (2010): 1383–88.

D'den B'ye yükselme: Faria Sana, Tina Weston, and Nicholas J. Cepeda, "Laptop Multitasking Hinders Classroom Learning for Both Users and Nearby Peers," Computers & Education 62, (2013): 24–31.

Öğrenciler dahil olamıyor: Evan F. Risko et al., "Everyday Attention: Mind Wandering and Computer Use During Lectures," Computers & Education 68, (2013): 275–83.

Dışadönükler: Adrian Furnham and Anna Bradley, "Music While You Work: The Differential Distraction of Background Music on the Cognitive Test Performance of Introverts and Extraverts," Applied Cognitive Psychology 11, no. 5 (1997): 445–55.

Aynı metin: Laura L. Bowman et al., "Can Students Really Multitask? An Experimental Study of Instant Messaging While Reading," Computers & Education 54, no. 4 (2010): 927–31.

5.
Kusursuz Dikkati Alışkanlık Hâline Getirmek

Odaklanmaya çalışmak: Jennifer C. McVay, Michael J. Kane, and Thomas R. Kwapil, "Tracking the Train of Thought from the Laboratory into Everyday Life: An Experience Sampling Study of Mind Wandering Across Controlled and Ecological Contexts," Psychonomic Bulletin & Review 16, no. 5 (2009): 857–63; Paul Seli et al., "Mind Wandering With and Without Intention," Trends in Cognitive Sciences 20, no. 8 (2016): 605–617; Benjamin Baird et al., "Inspired by Distraction: Mind Wandering Facilitates Creative Incubation," Psychological Science 23, no. 10 (2012): 1117–22.

Bu şartlarda: Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, "Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2014), 41–50, doi:10.1145/2556288.2557361.

Rapor yazmak gibi: Gloria Mark et al., "Bored Mondays and Focused Afternoons: The Rhythm of Attention and Online Activity in the Workplace," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2014), 3025–34, doi:10.1145/2556288.2557204.

Karmaşık işlerde: Jennifer C. McVay and Michael J. Kane, "Conducting the Train of Thought: Working Memory Capacity, Goal Neglect, and Mind Wandering in an Executive Control Task," Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition 35, no. 1 (2009): 196–204

Şimdi ve burada: Benjamin Baird, Jonathan Smallwood, and Jonathan W. Schooler, "Back to the Future: Autobiographical Planning and the Functionality of Mind Wandering," Consciousness and Cognition 20, no. 4 (2011): 1604

Zihinsel uzaklık: Age.

Yüzde 85'lik ilişki: Klaus Oberauer et al., "Working Memory and Intelligence: Their Correlation and Their Relation: Comment on Ackerman, Beier, and Boyle (2005)," Psychological Bulletin 131, no. 1 (2005): 61–65.

İş performansı: Roberto Colom et al., "Intelligence, Working Memory, and Multitasking Performance," Intelligence 38, no. 6 (2010): 543–51.

Gelişmek için tasarlanmış: Adam Hampshire et al., "Putting Brain Training to the Test," Nature 465, no. 7299 (2010): 775–78.

Ortalama yüzde 16: Michael D. Mrazek et al., "Mindfulness Training Improves Working Memory Capacity and GRE Performance While Reducing Mind Wandering," Psychological Science 24, no. 5 (2013): 776–81.

Kişisel kaygılarla: Age.

Zihin gezinmesi: Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, "The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness," Annual Review of Psychology 66, no. 1 (2015): 487–518

Birkaç hafta: Dianna Quach et al., "A Randomized Controlled Trial Examining the Effect of Mindfulness Meditation on Working Memory Capacity in Adolescents," Journal of Adolescent Health 58, no. 5 (2016): 489–96.

Dikkatinizi yönetin: E. I. de Bruin, J. E. van der Zwan, and S. M. Bogels, "A RCT Comparing Daily Mindfulness Meditations, Biofeedback Exercises, and Daily Physical Exercise on Attention Control, Executive Functioning, Mindful Awareness, Self Compassion, and Worrying in Stressed Young Adults," Mindfulness 7, no. 5 (2016): 1182–92.

Duyulmak için çok yalnız: David W. Augsburger, Caring Enough to Hear and Be Heard. (Ventura, CA: Regal Books, 1982).

İKİNCİ BÖLÜM
SERBEST DİKKAT

6.
Beyninizdeki Saklı Yaratıcılık

Serbest dikkati kasıtlı olarak uygulayın: J. R. Binder et al., "Conceptual Processing During the Conscious Resting State: A Functional MRI Study," Journal of Cognitive Neuroscience 11, no. 1 (1999): 80–93.

Gözlendiler: Paul Seli, Evan F. Risko, and Daniel Smilek, "On the Necessity of Distinguishing Between Unintentional and Intentional Mind Wandering," Psychological Science 27, no. 5 (2016): 685–91.

Tekrar bir şok: University of Virginia, "Doing Something Is Better Than Doing Nothing for Most People, Study Shows," EurekAlert!, July 2014.

Eğlenceli ya da tehdit edici: Amit Sood and David T. Jones, "On Mind Wandering, Attention, Brain Networks, and Meditation," Explore 9, no. 3 (2013): 136–41.

Geçmişte geziniyoruz: Benjamin Baird, Jonathan Smallwood, and Jonathan W. Schooler, "Back to the Future: Autobiographical Planning and the Functionality of Mind Wandering," Consciousness and Cognition 20, no. 4 (2011).

Yemek çalıyorlar: Sérgio P. C. Correia, Anthony Dickinson, and Nicola S Clayton, "Western Scrubjays Anticipate Future Needs Independently of Their Current Motivational State," Current Biology 17, no. 10 (2007): 856–61.

Olgunlaşmamış ve kısıtlı: Dan Pink, When: The Scientific Secrets of Perfect Timing (New York: Riverhead Books, 2018).

Ve gelecek: Benjamin Baird, Jonathan Smallwood, and Jonathan W. Schooler, "Back to the Future: Autobiographical Planning and the Functionality of Mind Wandering," Consciousness and Cognition 20, no. 4 (2011): 1604; Jonathan W. Schooler et al., "Meta awareness, Perceptual Decoupling and the Wandering Mind," Trends in Cognitive Sciences 15, no. 7 (2011): 319–26.

Alzheimer ve bunama: Zoran Josipovic et al., "Influence of Meditation on Anticorrelated Networks in the Brain," Frontiers in Human Neuroscience183, no. 5 (2012).

Ortalama IQ: Mary Helen Immordino Yang, Joanna A. Christodoulou, and Vanessa Singh, "Rest Is Not Idleness: Implications of the Brain's Default Mode for Human Development and Education," Perspectives on Psychological Science 7, no. 4 (2012): 352–64.

Aynı zamanda: Jonathan Smallwood, interview with the author, November 28, 2017.

Planlamaya harcanmış: Jessica R. Andrews Hanna, "The Brain's Default Network and Its Adaptive Role in Internal Mentation," The Neuroscientist: A Review Journal Bridging Neurobiology, Neurology and Psychiatry 18, no. 3 (2012): 251; Baird, Smallwood, and Schooler, "Back to the Future."

Daha amaca yönelik: Jonathan Smallwood, Florence J. M. Ruby, and Tania Singer, "Letting Go of the Present: Mind Wandering Is Associated with Reduced Delay Discounting," Consciousness and Cognition 22, no. 1 (2013): 1–7.

Yerine uyarıcı dikkat dağıtanlar: Smallwood interview

Gelecek bir gerçek: Gabriele Oettingen and Bettina Schwörer, "Mind Wandering Via Mental Contrasting as a Tool for Behavior Change," Frontiers in Psychology 4 (2013): 562.

Zamanın yüzde 26'sında: Baird, Smallwood, and Schooler, "Back to the Future."

Daha şefkatli olmak: Rebecca L. McMillan, Scott Barry Kaufman, and Jerome L. Singer, "Ode to Positive Constructive Daydreaming," Frontiers in Psychology 4 (2013): 626.

Daha geniş düşünmek: Jonathan Smallwood et al., "Shifting Moods, Wandering Minds: Negative Moods Lead the Mind to Wander," Emotion 9, no. 2 (2009): 271–76.

Olumsuz geçmiş: Baird, Smallwood, and Schooler, "Back to the Future."

Daha güçlü büyür: Jonathan Schooler, interview with the author, November 28, 2017; Jonathan Smallwood, Louise Nind, and Rory C. O'Connor, "When Is Your Head At? An Exploration of the Factors Associated with the Temporal Focus of the Wandering Mind," Consciousness and Cognition 18, no. 1 (2009): 118–25.

Ne olursa olsun ara vermemek: Benjamin W. Mooneyham and Jonathan W. Schooler, "The Costs and Benefits of Mind Wandering: A Review," Canadian Journal of Experimental Psychology/ Revue canadienne de psychologie expérimentale 67, no. 1 (2013): 11–18; Benjamin Baird et al., "Inspired by Distraction: Mind Wandering Facilitates Creative Incubation," Psychological Science 23, no. 10 (2012): 1117–22.

Düşüncelerinizin farkında olmak: Paul Seli et al., "Intrusive Thoughts: Linking Spontaneous Mind Wandering and OCD Symptomatology," Psychological Research 81, no. 2 (2017): 392–98.

Gelecek hakkında: Giorgio Marchetti, "Attention and Working Memory: Two Basic Mechanisms for Constructing Temporal Experiences," Frontiers in Psychology 5 (2014): 880.

Gelecekte olabilecekler: Daniel L. Schacter, Randy L. Buckner, and Donna Rose Addis, "Remembering the Past to Imagine the Future: The Prospective Brain," Nature Reviews Neuroscience 8, no. 9 (2007): 657–61.

Her saat 5.4 kez: Schooler et al., "Meta-awareness, Perceptual Decoupling and the Wandering Mind."

Olduğunu fark etmek: Age.

7.
Dikkatinizi Yeniden Yüklemek

Aynı etki: Kenichi Kuriyama et al., "Sleep Accelerates the Improvement in Working Memory Performance," Journal of Neuroscience 28, no. 40 (2008): 10145–50.

Gerçekten sevdiğiniz: Jennifer C. McVay, Michael J. Kane, and Thomas R. Kwapil, "Tracking the Train of Thought from the Laboratory into Everyday Life: An Experience Sampling Study of Mind Wandering Across Controlled and Ecological Contexts," Psychonomic Bulletin & Review 16, no. 5 (2009): 857–63; Paul Seli et al., "Increasing Participant Motivation Reduces Rates of Intentional and Unintentional Mind Wandering," Psychological Research (2017), doi:10.1007/s00426-017-0914-2.

Üç özelliği var: John Trougakos and Ivona Hideg, "Momentary Work Recovery: The Role of Within Day Work Breaks," in Current Perspectives on Job- Stress Recovery, vol. 7, Research in Occupational Stress and Well- being, ed. Sabine Sonnentag, Pamela L. Perrewé, and Daniel C. Ganster (West Yorkshire, England: Emerald Group, 2009).

Çalışmaya yeniden başla: Age.

Gelirinle kazan: Florence Williams, "This Is Your Brain on Nature," National Geographic, January 2016.

İnsan grupları: Sophia Dembling, "Introversion and the Energy Equation," Psychology Today, November 2009.

Aynı şekilde günler: Rhymer Rigby, "Open Plan Offices Are Tough on Introverts," Financial Times, October 2015.

Zihninizin gezinmesine izin verin: Peretz Lavie, Jacob Zomer, and Daniel Gopher, "Ultradian Rhythms in Prolonged Human Performance" (ARI Research Note 95-30, U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 1995).

Kırk iki dakika çalışma: Julia Gifford, "The Rule of 52 and 17: It's Random, but It Ups Your Productivity," The Muse, no date.

Yorulduğumuzda: Kuriyama et al., "Sleep Accelerates the Improvement in Working Memory Performance."

Nadiren kalan alan: James Hamblin, "How to Sleep," Atlantic, January 2017.

Gerçekte olduğundan: Bronwyn Fryer, "Sleep Deficit: The Performance Killer," Harvard Business Issue, October 2006; Paula Alhola and Päivi Polo Kantola, "Sleep Deprivation: Impact on Cognitive Performance," Neuropsychiatric Disease and Treatment 3, no. 5 (2007): 553.

Uykunun evreleri: G. William Domhoff and Kieran C. R. Fox, "Dreaming and the Default Network: A Review, Synthesis, and Counterintuitive Research Proposal," Consciousness and Cognition 33 (2015): 342–53.

Steroid modu: Age.

Gün boyunca: Gloria Mark et al., "Sleep Debt in Student Life: Online Attention Focus, Facebook, and Mood," in Proceedings of the Thirty- fourth Annual SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2016), 5517–28, doi:10.1145/2858036.2858437.

Gece yarısı ortalama: Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, "Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity," in Proceedings of the SIGCHI

Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2014), 41–50, doi:10.1145/2556288.2557361.

Odaklanmanız ve üretkenlik: Trougakos and Hideg, "Momentary Work Recovery."

8.
Noktaları Birleştirmek

Sinirbilim alanı: Randy L. Buckner, "The Serendipitous Discovery of the Brain's Default Network," Neuroimage 62, no. 2 (2012): 1137.

Hafızaya işlemek: J. Gläscher et al., "Distributed Neural System for General Intelligence Revealed by Lesion Mapping," Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America 107, no. 10 (2010): 4705–9.

Bu konuyu araştırır: E. J. Masicampo and Roy F. Baumeister, "Unfulfilled Goals Interfere with Tasks That Require Executive Functions," Journal of Experimental Social Psychology 47, no. 2 (2011): 300–311.

Yeni çözümleri gün yüzüne çıkarır: Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, "The Restless Mind," Psychological Bulletin 132, no. 6 (2006): 946–58.

Hata sayısı: Age.

O anda: S. Dali, The Secret Life of Salvador Dali (London: Vision Press, 1976); David Harrison, "Arousal Syndromes: First Functional Unit Revisited," in Brain Asymmetry and Neural Systems (Springer, Cham, 2015).

Bir çözüm bulmak: Denise J. Cai et al., "REM, Not Incubation, Improves Creativity by Priming Associative Networks," Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America 106, no. 25 (2009): 10130–34.

Karşılaştığınız noktalar: Carl Zimmer, "The Purpose of Sleep? To Forget, Scientists Say," New York Times, February 2017.

Odaklanmamayı amaçlayın: Marci S. DeCaro et al., "When Higher Working Memory Capacity Hinders Insight," Journal of

Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition 42, no. 1 (2016): 39–49.

Bir cümleden: Colleen Seifert et al., "Demystification of Cognitive Insight: Opportunistic Assimilation and the Prepared Mind Hypothesis," in The Nature of Insight, ed. R. Sternberg, and J. Davidson (Cambridge, MA: MIT Press, 1994).

9.
Noktaları Toplamak

Birbiriyle bağlantılı: Nelson Cowan, "What Are the Differences Between Long-term, Short-term, and Working Memory?" Progress in Brain Research 169 (2008): 323–38.

Bilinçli olarak geri çağırılmıyor: Annette Bolte and Thomas Goschke, "Intuition in the Context of Object Perception: Intuitive Gestalt Judgments Rest on the Unconscious Activation of Semantic Representations," Cognition 108, no. 3 (2008): 608–16.

Bildiğinizi destekliyor: Elizabeth Kolbert, "Why Facts Don't Change Our Minds," New Yorker, February 2017.

Daha faydalı işler: "The Cross Platform Report: A New Connected Community," Nielsen, November 2012.

Yazar Arthur C. Clarke: "Hazards of Prophecy: The Failure of Imagination" in Profiles of the Future: An Enquiry into the Limits of the Possible (New York: Harper & Row, 1962, rev. 1973), 14, 21, 36.

Malcolm Gladwell yazdı: Malcolm Gladwell, Outliers: The Story of Success, (New York: Little, Brown and Co., 2008).

Diğerlerinin sahip olmadığı bağlantılar: Walter Isaacson, Einstein: His Life and Universe (New York: Simon & Schuster, 2008), p. 352.

Ona geldi: Nick Mojica, "Lin Manuel Miranda Freestyles Off the Dome During 5 Fingers of Death," XXL Mag, October 2017.

Görelilik kuramı: Isaacson, Einstein, p. 548.

Mozart'ın ne kadar pratik yaptığı: Daniel Levitin, This Is Your Brain on Music: The Science of a Human Obsession, (New York: Dutton, 2008).

Kusursuz ve serbest dikkat arasında: John Kounios, The Eureka Factor: Aha Moments, Creative Insight, and the Brain (New York: Random House, 2015), p. 208.

10.
Birlikte Çalışmak

Bir araştırmada: Gabriele Oettingen and Bettina Schwörer, "Mind Wandering via Mental Contrasting as a Tool for Behavior Change," Frontiers in Psychology 4, (2013): 562; Gabriele Oettingen, "Future Thought and Behaviour Change," European Review of Social Psychology 23, no. 1 (2012): 1–63.

Sıradan bir şey: Matthew A. Killingsworth and Daniel T. Gilbert, "A Wandering Mind Is an Unhappy Mind," Science 330, no. 6006 (2010): 932.

Üçünü de tecrübe etmek: Michael S. Franklin et al., "The Silver Lining of a Mind in the Clouds: Interesting Musings Are Associated with Positive Mood While Mind Wandering," Frontiers in Psychology 4, (2013): 583.

İçinde bulunduğunuz mod: Jonathan Smallwood et al., "Shifting Moods, Wandering Minds: Negative Moods Lead the Mind to Wander," Emotion 9, no. 2 (2009): 271–76.

Daha fazla başarmak: F. Gregory Ashby, Alice M. Isen, and And U. Turken, "A Neuropsychological Theory of Positive Affect and Its Influence on Cognition," Psychological Review 106, no. 3 (1999): 529–50.

Riskli tür: Age.

Senin önünde: Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, "The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness," Annual Review of Psychology 66, no. 1 (2015): 487–518.

Sonra gerçekleşiyor: Jonathan Smallwood and Rory C. O'Connor, "Imprisoned by the Past: Unhappy Moods Lead to a Retrospective Bias to Mind Wandering," Cognition & Emotion 25, no. 8 (2011): 1481–90.

Diğerlerini daha çok düşünmek: Jonathan Schooler, interview with the author, November 28, 2017.

Depresif bireyleri iyileştirmek: Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, "The Restless Mind," Psychological Bulletin 132, no. 6 (2006): 946–58.

Olumsuz veya nötr durum: Shawn Achor, The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work (New York: Currency, 2010).

Çalışmak için: Karuna Subramaniam et al., "A Brain Mechanism for Facilitation of Insight by Positive Affect," Journal of Cognitive Neuroscience 21, no. 3 (2009): 415–32.

Binlerce katılımcı: Killingsworth and Gilbert, "A Wandering Mind Is an Unhappy Mind."

Mutluluğunuzu arttırır: Shawn Achor, "The Happy Secret to Better Work," TED.com, 2011, www.ted.com/talks/shawn_ achor_ the_ happy_ secret_ to_ better_ work.

Fikirlerin sayısı: Mareike B. Wieth and Rose T. Zacks, "Time of Day Effects on Problem Solving: When the Nonoptimal Is Optimal," Thinking & Reasoning 17, no. 4 (2011): 387–401.

Doğal olarak daha yorgun: Age.

Cuma günleri meşgul: Gloria Mark et al., "Bored Mondays and Focused Afternoons: The Rhythm of Attention and Online Activity in the Workplace," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2014), 3025–34, doi:10.1145/2556288.2557204.

Süreçte içmek: Andrew F. Jarosz et al., "Uncorking the Muse: Alcohol Intoxication Facilitates Creative Problem Solving," Consciousness and Cognition 21, no. 1 (2012): 487–93.

Zihin gezinir: Michael A. Sayette, Erik D. Reichle, and Jonathan W. Schooler, "Lost in the Sauce: The Effects of Alcohol on Mind Wandering," Psychological Science 20, no. 6 (2009): 747–52.

Neredeyse her şey: Jarosz, Colflesh, and Wiley. "Uncorking the Muse."

Bir yapboz: Tom M. McLellan, John A. Caldwell, and Harris R. Lieberman, "A Review of Caffeine's Effects on Cognitive, Physical and Occupational Performance," Neuroscience & Biobehavioral Reviews 71, (2016): 294–312.

Performans zarar görür: Age.

Ağzınızda: Age.

Aynı sıklıkta: Laura Dabbish, Gloria Mark, and Víctor González, "Why Do I Keep Interrupting Myself? Environment, Habit and Self-Interruption," in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2011), 3127–30, doi:10.1145/1978942.1979405; Gloria Mark, Victor Gonzalez, and Justin Harris, "No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work," Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2005), 321–30, doi:10.1145/1054972.1055017.

Yeniden odaklanmak için enerji: Mark, Gonzalez, and Harris, "No Task Left Behind?".

Yüzde otuzla yıkılmak: R. van Solingen, E. Berghout, and F. van Latum, "Interrupts: Just a Minute Never Is," IEEE Software 15, no. 5 (1998): 97–103; Edward R. Sykes, "Interruptions in the Workplace: A Case Study to Reduce Their Effects," International Journal of Information Management 31, no. 4 (2011): 385–94.

Daha az maliyetli: van Solingen, Berghout, and van Latum, "Interrupts."

Kusursuz veya serbest dikkat: Claire M. Zedelius and Jonathan W. Schooler, "Mind Wandering 'Ahas' Versus Mindful Reasoning: Alternative Routes to Creative Solutions," Frontiers in Psychology 6, (2015): 834.

DİZİN

A

Akıllı telefon *7, 13, 22, 23, 33, 46, 79, 91, 92, 93, 94, 95, 104, 105, 138*

Akış *59, 117*

Alarm *66, 67, 68, 70, 72, 73, 98, 119, 126, 147, 177, 200, 215*

Alışkanlıklar *57, 70, 205*

Alkol *209, 210, 215*

Allen *110*

Arşimed *179*

Augsburger *129, 231*

B

Baird *140, 230, 232, 233*

Beyin *21, 25, 28, 38, 60, 105, 107, 110, 121, 124, 127, 135, 141, 155, 170, 175, 183, 199, 210, 212*

Bilinçli farkındalık *34, 124, 125, 126*

Biyolojik Prime Time *207*

Brandstätter *69, 70, 225*

C

Cain *34*

Can sıkıntısı *9, 115, 147, 156, 157, 159, 160, 161, 208*

Christensen *95*

Clarke *197, 237*

Czerwinski *76, 219, 227*

Ç

Çalışma belleği *121*

Çay *68, 168, 171, 211, 221*

D

Dali *182, 236*

Dehaene *36*

DEHB *55*

Ders çalışma *48*

Dikkat aralığı *30, 154, 163, 205*

Dikkat dağıtıcılar *81, 152*

Doğa *166, 197*

E

Edison *182*

Einstein *174, 197, 237*

E-posta *9, 16, 34, 80, 90, 98, 99, 142*

Erteleme *88, 105, 227*

F

Facebook *77, 79, 80, 131, 143, 235*

Feynman *179*

G

Gershwin *109*

Gladwell *197, 237*

Gollwitzer *68, 69, 70, 71, 219, 225*

H

Hamilton *198*

İ

İnternet *23, 102, 195, 196*

J

James *27, 235*

K

Kafein *15, 209, 210, 211, 212*

Kahve *126, 151, 152, 221*

Kitaplar *15, 187, 190, 192, 194, 202*

Kümeleme *184, 185, 186*

L

Leroy *50, 51, 219, 224*

Levitin *198, 223, 237*

Lincoln *199*

Lubbock *162*

M

Mark *76, 77, 83, 219, 221, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 230, 235, 239, 240*

Martin *108, 109, 227*

McCartney *170*

Meditasyon *80, 117, 122, 124, 125, 126, 155, 166, 207*

Meier *64*

Mendeleyev *171*

Microsoft *64, 76, 120, 219*

Mindfulness *231*

Miranda *198, 237*

Molalar *90, 164, 172*

Mozart *198, 205, 237*

Müzik *108, 109, 166, 200, 206*

N

Newport *85*

Newton *179*

Nicklaus *171*

O

Odaklanma *10, 16, 23, 59, 112, 214, 227*

Ofis *88, 105, 107, 157, 165, 212, 213, 215, 228*

Otomatik pilot *19, 20, 21*

P

Parkinson *118*

Partridge *89*

Planlama *71, 72, 121, 140, 154, 214*

Poldrack *48*

R

Ratatouille *209*

REM *167, 182, 236*

S

Sakız *36, 79*

Schooler *140, 145, 153, 219, 222, 223, 224, 230, 231, 232, 233, 234, 236, 238, 239, 240*

Shawn *205, 206, 229, 239*

Smallwood *141, 145, 219, 223, 230, 231, 232, 233, 236, 238, 239*

Sosyal medya *22, 25, 62, 75, 79, 81, 86, 89, 91, 94, 96, 119, 120, 139, 164, 165, 171, 191, 192, 195*

Star Wars *27*

T

Televizyon *15, 42, 44, 45, 46, 47, 61, 96, 104, 187, 192, 195*

Tolkien *135*

Toplantılar *63, 90, 100, 101*

Twitter *79, 80*

U

Uygulama hedefleri *70, 71*

Uyku *169, 170, 171, 172, 182, 207, 211, 235*

Ü

Üretkenlik *11, 47, 66, 73, 89, 103, 118, 136, 137, 211, 229*

W

Wilson *27, 222, 228*

Y

Yaratıcı Prime Time *208*

Yeniden odaklanmak *240*

Yöneticiler *167*

Z

Zeigarnik *176, 177, 195, 205*

Zekâ *121, 177, 187*

Zihin gezinmesi *231*

DİKKAT DAĞITAN BİR DÜNYADA NASIL DAHA ÜRETKEN OLUNUR?

KUSURSUZ DİKKAT

Teknoloji, hayatımızın her alanında rol çalarken kusursuz bir dikkat mümkün mü? Her an, her yerden âdeta uyaran bombardımanına maruz kaldığımız günlük yaşamlarımızda odaklanmanın ve dikkati sürdürmenin püf noktaları var mı? Dikkatimizin sınırları nereye kadar genişleyebilir? Dikkat sürecimizi yöneterek nasıl daha yaratıcı ve üretken olabiliriz? Okuduğumuzu daha iyi anlayarak okul ya da iş hayatlarımızda nasıl daha başarılı olabiliriz?

Chris Bailey her birini kendi yaşamında deneyimleyerek kaleme aldığı önerilerinden oluşan *Kusursuz Dikkat*'te, tüm bu soruların yanıtlarını veren bir dikkat sistemi öneriyor. Dikkat dağıtıcıların kontrol edilebildiği ve dikkatimizi istemli olarak "ne"ye yöneltip yöneltmeyeceğimizi bizim belirlediğimiz bir ortamda, kaliteli ve gerektiği kadar uzun süreli odaklanabilmek sadece bazı alışkanlıkların kazanılmasına bağlı. *Kusursuz Dikkat*, okuma deneyiminiz boyunca farkındalığınızı devrede tutarak, bütün dikkat dağıtıcılara rağmen kendi dikkatinizin kodlarına ulaşacağınız pratik ve uygulanabilir bir toparlanma süreci vadediyor.

"Bailey, bu pratik ve yaygın olarak uygulanabilir rehber kitabında dikkat dağınıklığını; iş dünyası ve modern yaşamı hemen hemen her yönüyle rahatsız eden yaygın bir sorun olarak tanımlıyor. İşlerin hızla aktığı bir iş yerinde, dikkatlerinin kontrolünü yeniden kazanmak isteyen okuyucular için bu kitabın okunması bir zorunluluktur."

—Publishers Weekly



saltokuryayinlari.com
/saltokuryayin
/saltokuryayin
/saltokuryayin

ISBN 978-605-80016-7-1

