CEP YÖNETİM DİZİSİ

ANLAYARAK HIZLI OKUMA

DONALD H. WEISS

Enformasyon yüklemesine karşın:

- Okuduklarınızı daha iyi anlamanızı

CEP YÖNETİM DİZİSİ

ANLAYARAK *HIZLI* OKUMA

DONALD H. WEISS

rota

İÇİNDEKİLER

Giriş— Aşırı Enformasyon Yüküne Karşı Savaş 7

1. Yıkılan Hayaller— Okuma Gücünün Getirdikleri 9

2. Okunacak Çok Şey, Okuyacak Az Zaman: Neyi Ne Zaman Okuyacağına Karar Vermek 13

3. Masanıza Gelenleri Kontrol Altında Tutmanın Yolları 22

4. Okuma ve Okuma Gücü 27

5. Yüzeysel Bilgi Edinmek İçin Okuma 36

6. Derinliğine Kavramak İçin Okuma 44

Sonuç 62

Ek: Okuma Sınavı 63

İndeks 66

Yazar Üzerine 69

Bu Kitaptan Kazanacaklarınız

Bu kitabı bitirdiğinizde, neyi, ne zaman ve nerede okuyacağınıza daha iyi karar verebileceksiniz; derinliğine kavramak için okumadan farklı olarak, yüzeysel bilgi edinmek için okumanın yöntemlerini öğrenecek ve hangi durumlarda bu yöntemlere başvurmak gerektiğini anlayacaksınız; okuma tekniğinizi geliştirecek ve hem daha hızlı okumak, hem de okuduklarınızı daha iyi anlamak için yeni teknikler öğreneceksiniz.

Yazar Üzerine

Dr. Donald H. Weiss, 26 yıl boyunca yöneticilerin eğtimi ve öğretimiyle ilgili sayısız makale, kitap, kaset ve video hazırlamıştır. Stresle başa çıkmanın yolları ve kendini geliştirmeyle ilgili başka konularda düzenli konferanslar vermektedir.

Dr. Weiss, kariyeri boyunca, bir eğitim ve geliştirme firmasında Özel Projeler yöneticiliği, bir sigorta şirketinin eğitim bölümünde yöneticilik, bir iş bulma kurumunun eğitim bölümünde yöneticilik, çeşitli kurumlarda danışmanlık yapmıştır. Yöneticilerin eğtimiyle ilgili video kasetleri üreten bir firmada yazar, yapımcı ve yönetici olarak çalışmıştır. Arlington'daki Texas Üniversitesinde ve Fort Worth'daki Texas Hıristiyan Üniversitesinde aynı konuda dersler veren Dr. Weiss, Miller Karşılıklı Sigorta şirketinin eğitim bölümünün yöneticiliğini yapmaktadır.

Giriş— Aşırı Enformasyon Yüküne Karşı Savaş

Enformasyon Patlaması!
Enformasyon Kuşağı!
Enformasyon Yüklenmesi!

Bu dergi ve gazete başlıkları size zaten bildiğiniz birşeyi söylüyor. Günümüz dünyası, daha önceki bütün dönemlerin toplamından daha fazla enformasyonla tıka basa dolu. Yüz yıl kadar önce, Özgürlük Bildirgesinin Washington'dan Texas'a ulaşması bir yıldan fazla sürmüştü. Günümüzde bu süre bir saniyeden bile az.

Kimi uzmanlar size, enformasyona boğulduğunuzu, okunacak bu kadar çok malzeme karşısında elinizden birşey gelmeyeceğini söyler. Öyleyse bu kitap niye? Bu kitabı okuduğunuza göre, uzmanlar haksız mı? Elbette onlar değil, siz haklısınız; bütün o sözlere karşın hevesinizin kırılmadığı, elinizden birşeyler gelebileceğini düşündüğünüz belli.

Ama öte yandan, bu kitabı okuyanların birçoğu onu *iyi* okumayacak, yani okuduğunu iyi anlamayacaktır. Birçoğu da kitaptan öğrendiklerini daha sonra anımsamayacaktır. (Tabii bütün bunlar kitabın kusuru da olabilir.)

Şaşırmayın. Bu durum kıtamıza çekirge isti-

lası gibi aniden çullanmış değil. Amerikalılar zaten hiçbir zaman çok okuyan bir ulus olmadı. Herkesin okuma-yazma bilmesi bir gerçek değil, yalnızca sosyo-ekonomik bir amaç. Nüfusun büyük bir bölümü bütünüyle kara cahilken, daha büyük bir bölümü de işlevsel olarak cahil; yani okuduğunu anlama ve aklında tutabilme yetisinden yoksun. Günümüzdeki enformasyon patlaması ile gelişmemiş okuma yetisi arasındaki karşıtlığın doğurduğu ironi, çok az Amerikalının basılı enformasyonu okuyabilecek düzeyde olmasıdır. Ne var ki okuma, asıl şimdi, her zamankinden daha önemli.

Medya, "Telaşlanacak birşey yok!" diye bas bas bağırıyor: "Günün önemli konularını, tıbbın ve bilimin önemli buluşlarını, bir çocuğun bile okuyabileceği kadar basitleştireceğiz." Ve dediği gibi yapıyor. Bazı gazete ve dergiler, haberlerini televizyonvari bir "garip ama gerçek" havasında veriyor —Kanada'yla varılan ticaret anlaşmasının ya da Rusya'yla yapılan silahsızlanma görüşmesinin önemsiz ayrıntılarıyla canınızı sıkmamak için tabii ki. Zaten uzmanlar da bunları okumayacağınızı söylemiyor mu?

Bu kitabı bitirdiğinizde, saygıdeğer medya rahiplerinin sandığından daha fazla okuma gücüne sahip olacağınızı umuyoruz. Neyi, ne zaman ve nerede okuyacağınıza daha iyi karar verebileceksiniz; derinliğine kavramak için okumadan farklı olarak, yüzeysel bilgi edinmek için okumanın yöntemlerini öğrenecek ve hangi durumlarda bu yöntemlere başvurmak gerektiğini anlayacaksınız; okuma tekniğinizi geliştirecek ve hem daha hızlı okumak, hem de okudukları-

nızı daha iyi anlamak için yeni teknikler öğreneceksiniz.

Kitapta, güç kazanmak için okumanın yollarını araştıracağız. İyi okumanın önemini ve okuma becerilerinin nasıl geliştirilebileceğini göstermek için, büyük bir sigorta şirketinin tazminat talepleriyle ilgili bölümünde yöneticilik yapan George Walters'ın öyküsünden yararlanacağız.

1. Bölüm

Yıkılan Hayaller— Okuma Gücünün Getirdikleri

George, telefonu kapattığında gülümsüyordu. Bu hırsızlık iddiasında bir hile kokusu vardı. Zaman, yer, olaylar, hiçbiri gerçek gibi gözükmüyordu. Bu işi kolay halledeceğini düşündü.

Bölümde hiçkimse bir dosyayı Walters kadar çabuk kapatamazdı. Yoksa arkadaşları niçin ona "Hafiye" adını taksınlardı.

Hafiye geriye yaslanırken, gülümsemesi dudaklarında donup kaldı. Arka tarafta Jack Pearson, telefonda birisiyle konuşuyordu: "Evet, Bob Ball kuzeydoğu bölgesini almış; şimdi duydum." Jack'in duymadığı ise, George'un da kuzeydoğu bölgesinin yöneticiliği için başvurduğuydu. Demek işi Bob'a vermişlerdi. Bunu henüz kimse

George'a söylememişti. Herhalde bölüm başkanının saat 2:00'de —yani bir saat sonra— görüşmek istemesinin nedeni buydu.

George düşündükçe siniri artıyordu. Bob'dan birkaç yaş büyüktü, meslekte daha kıdemliydi ve bu işte daha uzun zamandır çalışıyordu. Kararı bir türlü anlayamıyordu. Herkes onun şirketteki en iyi tazminat değerlendirme uzmanı ve zehir gibi bir yönetici olduğunu biliyordu. Herkes ona saygı duyar, önderliğine değer verirdi. Hayır, bu kararın hiçbir anlamı yoktu.

O bir saat çok yavaş geçti. George saat tam 2:00'de Tom Perry'nin kapısındaydı. İçeri girip oturdu, Tom'un telefon görüşmesinin bitmesini bekledi. Fazla beklemesi gerekmedi.

George: [*Resmiyetten uzak*] İşi neden ben almadım?

Tom: [*George'un kendisiyle konuşmadan önce söylentileri duymasından rahatsız*] Sanırım biraz düş kırıklığına uğradın.

George: Düş kırıklığı lafı az gelir. Neden almadım?

Tom: İşin sana verilmesi gerektiğini düşünüyorsun, demek.

George: Bana "etkin dinleme" uygulamaya kalkma. Böyle şeyler için birbirimizi uzun süredir tanıyoruz.

Tom: Tamam, Hafiye. Sen daha iyi bir teknisyensin, yönetici olarak da iyisin, ama Bob da iyi. Üstelik, eğitimi bakımından bu işe daha hazırlıklı.

George: Sen neden söz ediyorsun? Benim daha iyi olduğumu kendin söyledin. O da ben de lise mezunuyuz; ikimiz de üniversitede okumadık. Nasıl benden daha eğitimli oluyormuş?

Tom: George, Ball ARM'yi ve CPCU'nun beş bölümünü bitirdi. Hepsi de ya sigortacılıkla ya da yönetimle ilgiliydi.

Bu duyduklarından sonra, George'un sinirleri yatışmaya başladı. Bob'un bu kursları bitirdiğini bilmiyordu. Kendisi de Amerika Sigorta Enstitüsü'nün (IIA) kurslarına katılmış, ama genel sigortacılıkla ilgili üç kursu geçmeyi bir türlü başaramamıştı. Risk Yönetimi Birliği'nin (ARM) en azından bir programını bitirmiş olmak için iki kez sınava girmiş, ama ikisini de verememişti.

Üstelik bir de Yaşam ve Mülk Sigortacılığı Beratı (CPCU) ha? Ne zaman yapmıştı Bob bunu? Demek beratını almak için yalnızca beş bölümü kalmıştı. George kendi teknik becerilerinin ve deneyiminin bununla boy ölçüşemeyeceğinin farkındaydı.

Tom: [*Sevecenlikle*] Ne oldu George? Kariyerini neden böyle yarıda kestin?

George: [*Gözlerini kaçırıp kederli bir tavırla başını sallayarak*] Bilmiyorum, Tom. Beceremedim işte, hepsi bu.

Tom: Bunu bana yutturamazsın. Kafası senin gibi çalışan biri...

George: Belki de... Aslında kitaplarla aram hiçbir zaman iyi olmadı. Okuldayken,

tamam. Yasa el kitaplarını, dava tutanaklarını, birliğin dergisini de okuyabiliyorum. Ama IIA kurslarındaki gibi ders kitaplarını unut. Okunacak onca şey, akılda tutulacak yığınla ayrıntı var. O kitapların tek yararı, uykusuzluğuma çare bulmak oldu. Koltuğuma oturup elime bir tanesini aldığım anda uykuya dalıyorum. Ben mi bütün bu kursları bitireceğim? Bırak Allahaşkına!

İki eski dostun karşılıklı oturup düşüncelere daldığı oda, kasvetli bir havayla dolmuştu. "Bundan sonra ne yapabilirim, Tom? Beni ne bekliyor?"

2. Bölüm

Okunacak Çok Şey, Okuyacak Az Zaman: Neyi Ne Zaman Okuyacağına Karar Vermek

Okunacak çok şey var, okuyabileceğimiz zamansa çok az. Öykümüzdeki Hafiye'den daha eğitimli birçok insan, postadan çıkan iş yazışmalarının günlük dozuyla bile zor başa çıkıyor. Akşam evlerine gittiklerinde, posta kutusunda bir o kadar daha. Kitap okumak mı? Dergileri düzenli olarak izlemek mi? Ne zaman? Enformasyon patlaması, aşırı enformasyon yükü doğuruyor.

Bu yüzden, neyin, nerede ve ne zaman okunacağına karar vermek çok önemli. Bu konuda yapılacak seçim, şu çok basit sorunun yanıtında gizli: "Bunu niçin okuyacağım?"

Posta kutusundaki birçok şeyi, aslında okumanız gerekmiyor. Şimdi, okuyarak ne kadar zaman geçirdiğinizi araştıralım.

Bir hafta boyunca her gün, bürodaki posta kutunuza gelen her şeyi kaydedin. Bunun için, Tablo 1'deki formu kopye edip kullanabilir ya da kendiniz buna benzer bir form hazırlayabilirsi-

niz.

"Kaynak" sütununda, elinize geçen yazışmaların tiplerini işaretleyin:

- Notlar—Şirket içi yazışmalar, raporlar, toplantı tutanakları, kaynağı organizasyonunuzun içinde olan her şey.
- Müşteri—Müşterilerden (ya da, bir kamu kuruluşunda çalışıyorsanız, vatandaşlardan) gelen yazılar.
- Mesleki—Dergiler, gazeteler, sizin dalınızda hizmet veren kuruluşların haber bültenleri.
- Satış—Reklamlar.
- Kişisel—İşle ilgili olmayan her şey.

"Posta" sütununda, gelen malzemenin posta türünü belirtin —APS, İT (İadeli Taahhütlü), vb. Malzeme postadan gelmemişse, bu sütuna "0" yazın.

"Logo" sütununda, malzemeyi gönderenin kendisini bir logo ile ya da adresini yazarak tanıtıp tanıtmadığını belirtin. Malzeme tanıtım gerektirmeyen, şirket içi bir belgeyse, "0" yazın.

Bu bir hafta boyunca, gelen malzemeyle, her zaman yaptığınız gibi ilgilenin. Okuduğunuz her malzemeyi, en sondaki "Okundu" sütununu işaretleyerek belirtin. Okumadığınız malzemenin karşısını boş bırakın.

Haftanın sonunda, neleri okuyup neleri okumadığınıza bakın. Gelen her türlü yazışmayı ayrı ayrı sayın. Bunlardan kaçını okuduğunuzu hesaplayın. Her kategoriyi haftalık toplama

Tablo 1. Gelen Malzeme

Gün _____

		Kaynak					
Not	**Müşteri**	**Mesleki**	**Satış**	**Kişisel**	**Posta**	**Logo**	**Okundu**
			X		İT	Var	
X			X		0	0	X
		X			APS	Yok	X

bölün.

Örneğin, hafta boyunca 55 yazışma masanıza gelmiş olsun. Bunların dört tanesi müşteri mektubu:

4/55 = %7.3

Son sütundaki işaretleri her kategori için ayrı ayrı toplayarak, posta okuma zamanınızı en çok hangi kategoriye harcadığınızı görün. Sonra kendinize, bu zaman karşılığında sağladığınız yararın buna değip değmediğini sorun.

Postadan gelenlerin çoğu, bunlara ayırdığınız zamana değmez; ama siz gene de, birçok insan gibi, bunları okursunuz. Bu, gecenin ilerleyen saatlerinde televizyonda ıvır-zıvır seyretmeye benzer. Bunları seyretmek istemezsiniz, ama gene de televizyonun başından kalkamazsınız.

Birkaç küçük noktaya dikkat etmekle, bu iş için ayırdığınız zamandan tasarruf edebilirsiniz. Bunun için gereken tek şey, bir çöp sepetidir.

Bir zarfı açmadan önce, posta türüne dikkat edin. Eğer adi postayla gelmişse, büyük bir olasılıkla yararsızdır. Onu okumayın, ama çöpe de atmayın; belki daha sonra okumanız gerekebilir.

Logoyu da kontrol edin. Sizi ilgilendiriyor mu? Büro malzemesi satan bir şirketin reklam broşürü olduğunu anlarsanız, okumanız gerekmeyebilir.

Elinize aldığınız zarfın okunmaya değer olduğu sonucuna varırsanız, "yapılacak işler" arasına gömmeyip, hemen okuyun. İlerde lazım olacaksa, ilgili dosyaya koyun. Öğrenmesi yararlı ama saklanmasına gerek yoksa, okuduktan sonra atın.

Logo ilginizi çekmiyorsa, mektubu atın. Logosuz mektupları da atın. Adi postayla gelen logosuz mektuplar, hayal tacirlerinden başka kimseyi ilgilendirmez. Aksi halde kendilerini size tanıtırlardı. Bazı yararsız mektuplar, birinci sınıf posta kılığına bürünür. Logoya dikkat etmek bunun için önemlidir.

Satıcılardan ve meslek kuruluşlarından adi postayla gelen mektupları da atın. Kısacası, bilmeniz gerekmeyen ya da öğrenmek istemediğiniz şeyleri okumak zorunda değilsiniz. *Bilmeniz gereken* şeyleri hemen okuyun. *Öğrenmek istediklerinizi* (konu hakkında hiç ya da çok az bilgi sahibi olduğunuz mektupları) ise daha uygun bir zamanda okumak üzere bir kenara ayırabilirsiniz.

"Bilmeniz gereken" şeyler ile "öğrenmek istediğiniz" şeyleri ayırt etmek için, şöyle bir alıştırma yapabilirsiniz: Bir çizgili defter sayfasını yukarıdan aşağıya iki sütuna ayırın. Üstten birkaç santim aşağıya yatay bir çizgi daha çekin. Böylece büyük bir "T" elde edeceksiniz.

Soldaki sütuna, yatay çizginin üzerine, "Konu" yazın. Bu başlığın altına, düzenli olarak okuduğunuz ya da okumanız gerektiğine inandığınız şeyleri yazın. Sağdaki sütunun başına da "Niçin?" yazın. Bu sütuna, soldaki konuların karşısına, bunları niçin okuduğunuzu ya da okumakla ne kazanacağınızı yazın.

Örneğin, yöneticilik yetisini geliştirme konusunda kitaplar okuyorsanız, soldaki sütuna "Yöneticilik yetisini geliştirme" yazın. Sağ sütunda bunun karşısına gelen yere ise, "Daha iyi sonuçlar almak için" ya da "Mesleğimde ilerlemek için", yani okuduğunuz şey size ne ifade ediyor-

sa onu yazın.

İnsanlar, yerler ya da şeyler üzerine süreli bir yayın mı okuyorsunuz? Sol tarafa derginin ismini yazın. Spor gibi tek konu üzerine bir dergiyse, konusunu da yazın. Bu durumda, sağ sütunun sorusuna "Bu konu hakkında bilgilenmek için" yanıtını verebilirsiniz.

Bundan sonra, konu başlıklarınızı ve okuma sebeplerinizi gözden geçirin. Bu konu başlıklarından hangisi işle ilgili gereksinimlerinize karşılık veriyor? İşte bunlar *bilmeniz gerekenlerdir.* "Gelen malzeme" tablosuna kaydettiklerinizi bunlarla karşılaştırın, aynı konuda olanları hemen okuyun. İşle ilgili gereksinimlerinize yanıt vermeyenler ise, *öğrenmek istediklerinizdir.* Masanıza gelen malzeme bunlardan birine karşılık geliyorsa, daha uygun bir zamanda okumak üzere bir kenara ayırabilirsiniz.

Seçme ve Ayırma

George, yasa el kitaplarını, dava tutanaklarını ve mesleğiyle ilgili dergileri okuyabildiğini söylemişti. Bunlardan öğrendiklerini aklında tutabilmesinin nedeni, o bilgilere acilen gereksinim duymasıdır. Ders kitaplarına ise pek adapte olamıyor, çünkü onlardan öğrendiklerinin kullanım alanı yeterince belirgin değil.

Yetişkinlerin çoğu, aynı sorunla karşı karşıyadır. Birçok insan, öğrenme aşamasından yapma aşamasına geçtiği duygusuyla okuldan mezun olur. Mezuniyet töreni onlara, çocukluk alışkanlıklarını geride bıraktıkları bir dönüm noktası gibi görünür. Mezuniyetle birlikte, gerek-

sinim duydukları bilgi "teorik"ten "pratik"e doğru ani bir kayma gösterir. İşletme eğitimcileri ve danışmanları hep aynı itirazla karşılaşır: "Bize şu ders kitaplarını vermeyin artık; kullanabileceğimiz birşeyler verin."

Ders kitaplarını baştan sona okuma eğiliminizi kontrol altına aldığınızda, bunların da hemen kullanabileceğiniz pratik bilgiler içerdiğini görürsünüz. "Oku! Eline ne geçerse satır satır" diye bir Tanrı buyruğu yoktur. Gereksinim duyduğunuz şeyleri, gerektiği zaman okuyun.

Kitap ve dergilerin başına "İçindekiler" tablosu konmasının bir nedeni de budur. Bu tabloya bakarak, okumayı gerekli bulduğunuz şeyleri seçebilirsiniz. Tabloyu baştan aşağı tararsınız; dikkatinizi çeken birşey olursa, bu ya onu bilmeniz gerektiği ya da öğrenmek istediğiniz içindir. Başlıklar —ve bazı kitap ve dergilerdeki bölüm ya da makale özetleri— şu soruya yanıt verir: "Bunu niçin okuyayım?" Bir kitaba ya da dergiye bu şekilde göz gezdirdiğinizde, hiçbir şey dikkatinizi çekmemişse, onu rafa geri koyun.

Nerede ve Ne Zaman?

George okunacak şeyler arasında bunalmakla kalmamış, aynı zamanda ders kitaplarını uyku ilaçlarıyla karıştırmış olmalı. Koltuğa oturup uyuyakalmak! "Okuma" dediğimiz iş böyle yapılmaz.

Nerede ve ne zaman okuduğunuz, hemen hemen, neyi ve niçin okuduğunuz kadar önemlidir. Seçtiğiniz yer ve zaman, okuduğunuz şeyi

ne ölçüde akılda tutmak istediğinize, yani ne kadarını anımsamanız gerektiğine bağlıdır. Birşeylere göz gezdirmek ya da zaman öldürmek mi istiyorsunuz? Tıkış tıkış bir metro vagonu bile işinizi görür.

Ama ertesi gün bütçe komitesine vereceğiniz öneriye piyasadaki mini bilgisayarlar konusunda karşılaştırmalı bir araştırma raporu eklemeniz gerekiyorsa, ya da birkaç gün sonra yapacağınız bir konuşmaya hazırlanmak istiyorsanız, rahatsız edilmeyeceğiniz, sessiz bir yer bulmanız gerekir. Ne var ki bu yer, içten içe şu monoloğu tekrarlamanıza neden olmamalı: "Sessiz. Çok sessiz." Arka plandaki hafif bir ses, özellikle uzun, sıkıcı bir günün sonunda, hâlâ dikkatinizi toplayabilmenize yardımcı olur. Çok yüksek sesli müzik dinlemeye alışkın değilseniz, arka plandaki müziğin sesini kısık tutun ve kesinlikle ona konsantre olmayın. Bunu başaramadığınız takdirde, müziği kapatın. Radyoda hoşlanmadığınız bir parça çalmaya başlarsa, istasyon değiştirme zahmetine girmeyin; nasıl olsa biraz sonra biter.

Başparmak Kuralı

Ne kadar derin okumanız gerekiyorsa, yani okuduğunuzu ne kadar iyi anlamak istiyorsanız, sessiz ve rahatsız edilmeyeceğiniz bir yere o kadar çok gereksiniminiz var demektir.

Aynı kuralı, okuma *zamanına* da uygulayabilirsiniz. Konuyu ne kadar iyi anlamak istiyorsa-

nız, o kadar zinde olmanız gerekir. Gecenin onunda ılık bir bardak süt içip divana uzanarak, elinize bir muhasebe ders kitabı almışsanız, iyi bir seçim yaptığınız söylenemez.

İnsanlar genel olarak, işleriyle ilgili malzemeyi işyerinde okudukları zaman daha iyi konsantre olur. Bunun farkında olan kimileri, eğer mümkünse, işgünü bittikten sonra da bir süre işyerinde kalıp birşeyler okur; böylece hem zamanını daha verimli kullanmış olur, hem de yollardaki yoğun trafikten kurtulur.

Bu mümkün değilse, hafta içinde işten eve döndüğünüzde, olabildiğince erken bir zamanı okumaya ayırın. Hâlâ okuyabilecek durumdayken okuyun. Ailevi gereksinimleriniz önde geliyorsa, enerjiniz tükenmeden önce okumaya zaman bulun —örneğin, duşunuzu alıp pijamanızı giydikten sonra masanın başına geçin ya da yere (yatağın ortasına da olabilir) dik bir durumda bağdaş kurarak okuyun. Oturma şeklinizdeki hafif bir rahatsızlık, dikkatinizi toplamanıza yardımcı olacaktır. Ağır bir metin seçmek ve birşeyler atıştırmak, gece okumaları için pek uygun değildir.

Okuyacağınız şeyleri "bilmem gerekenler" ve "öğrenmek istediklerim" şeklinde ayırdıktan ve neyi ne zaman okuyacağınıza karar verdikten sonra, sıra okuyacağınız şeyleri öncelik sırasına sokmaya gelir.

3. Bölüm

Masanıza Gelenleri Kontrol Altında Tutmanın Yolları

George, kucaklayıp getirdiği sabah postasını masasının ortasına yığdı. Her zamanki gibi, çok mektup vardı. Masanın altındaki çöp kutusunu yanına çekip, zarfları ayıklamaya başladı.

"Hımm. Adi posta, logosuz —çöpe. Sandra'dan, şu alacak davası üzerine bir not: bu sabah 10:00'a kadar yanıt bekliyormuş. Tamam; sen bu tarafa. Şu dava dosyaları da, gerektiğinde kullanılmak üzere, şu tarafa.

"Tazminat talep eden birinden gelen bir mektuba benziyor —Sandra'nın tarafına." Gözleri birden parladı: "Harika! İşte beklediğim armağan kataloğu. Tom'un yaş günü gelecek ay. Şimdiden birşey ısmarlasam iyi olacak. Hemen göz gezdirip sipariş..."

Telefonla siparişini verdikten sonra, mektupları ayırmaya devam etti: "Gene bir talep mektubu, ve Kuvertür İnceleme Komitesi'nin son toplantısının tutanakları —bunlar da Sandra'nın tarafına."

Geri kalanları daha hızlı elden geçirmeye başladı: "Hepsi de adi posta. Ama şunların logoları ilginç gözüküyor. Birkaç seminer duyurusu. Şu iyi birşeye benziyor— 'Tazminat Taleple-

rinde Yeni Dolandırıcılık Yöntemleri' konulu bir seminer. Buna katılmam yararlı olabilir. Dur bir göz atayım şuna."

Hafiye duyuruyu okuduktan sonra, Tom'dan seminere katılabilmek için izin isteyen bir not yazdı. Sonra da seminer duyurusu olduğu anlaşılan ikinci zarfı açtı: "Tazminat Talepleri Bürosunun Yönetimi". Bunu daha sonra incelemek üzere bir kenara koyarak, Sandra'nın köşesinde birikmiş yığını önüne çekti.

Eh, demek George okuyacağı malzemeyi "bilmem gerekenler" ve "öğrenmek istediklerim" diye ayırmayı öğrenmiş. İşte hepsini ayırdı. Tamam mı?

Hayır, tamam değil. Hafiye'mizin hâlâ, doğru şeyi doğru zamanda ya da doğru sıra içinde okumayı öğrenmesi gerek. Okuyacağı malzemeyi öncelik sırasına sokmayı henüz bilmiyor. Okumasını nasıl kesintiye uğrattığı dikkatinizi çekti mi? Bir kataloğu karıştırıp armağan siparişi verdi ve seminere katılmak için Tom'a bir not yazdı. (Ayrıca şunu da ekleyelim, öğrenmesi gereken bir konudaki seminer dururken, zaten çok iyi olduğu bir konudaki semineri yeğledi). Daha sonra ne yaptığına bakalım:

"Müşterilerimizi bekletemeyiz. Önce talep mektuplarını yanıtlasam iyi olur." Kuvertür İnceleme Komitesi'nin son toplantısının tutanaklarını bir kenara ayırırken, gözüne birşey çarptı: "Hey, bir dakika! Ben bu toplantıya katılmıştım; neden adım yazılmamış? Acaba başka ne yanlış yapmışlar? Hazır elimdeyken şunu bir okusam iyi olacak."

Tutanaklarda bir hata yapılmadığına emin ol-

duktan sonra, müşteri mektuplarına döndü. Sözcük işlem merkezine telefon edip, iki mektup dikte etti. Telefonu eline almadan önce hazırlık yapmadığı için, her mektubun yazılması yirmi dakika sürdü.

Tam ikinci mektubu da bitirip telefonu kapatırken, Sandra yanına geldi: "Ne dersin George, dava açalım mı?" Saat 10:00 olduğu halde, George henüz Sandra'nın notuna gelememişti.

George'un henüz öğrenmesi gereken şey şuydu: Okunacak malzeme çok ama okumak için zaman az olduğundan, birkaç soruya daha yanıt vererek, bunları önem, aciliyet ve rollerine göre bir öncelik sırasına sokmak gerekir.

Üç Öncelik

1- Ne önemli?

2- Neye hemen gerek var?

3- Bunun oynadığı rol ne?

Birşeyin ne kadar önemli olduğuna karar vermek için, önce kendinize şu soruyu sorun:

- Bunu okumamı kim istiyor?

Eğer okumanızı isteyen şefinizse, o malzemenin önemli olduğu açıktır. Eğer sizinle aynı düzeyde bir çalışma arkadaşınız istiyorsa — Sandra'nın notunda olduğu gibi— gene önemlidir, ama bu durumda ikinci bir soru daha sormanız gerekir:

- Bunu okumazsam, ya da şimdi okumaz-

sam, ne olur?

Bu ikinci soru, okumadığınız takdirde ortaya çıkacak olumlu ya da olumsuz sonuçlarla ilgilidir. Şefinizden gelen bir notu, çalışma arkadaşınızdan gelen bir nottan daha önce okumanız gerekir —ama her zaman değil. Bir iş görüşmesinin ayrıntılı kayıtları şefinizden gelmiş olabilir, ama Sandra'nın notunu okumamaktan kaynaklanacak sonuçlarla karşılaştırıldığında, Tom'un bu notunu okumamak göze alınabilir.

Sandra'nın notunu okumamanın hem Sandra hem de şirket için doğuracağı sonuçlar, tutanakları ya da müşteri mektuplarını okumamanın doğuracağı sonuçlardan daha ciddidir. Tutanaklar, geçmişte kalmış bir görüşmeyle ilgilidir; mektuplarsa, postadan bir gün daha geç gelebilirdi. Yani bunların ikisinin de büyük bir aciliyeti yoktur; birkaç dakika daha bekleyebilirler.

Bir konunun aciliyet derecesinin ne olduğuna karar vermekte güçlük çekerseniz, kendinize şunları sorun:

- Bunu şimdi okumam ya da okumamam, başka neleri etkiler?
- Bunu okumazsam, başka ne olmayabilir?
- Bunu okumazsam, ben ya da başkaları diğer görevlerini yerine getirebilir mi?
- Bunu okumamak, diğer insanları ya da işlemleri nasıl etkiler?

Bu sorulara vereceğiniz yanıtlar, size o konunun işin örgütlenişinde ve yürütülüşünde nasıl bir rol oynadığını gösterecektir. Müşteri mektup-

larını okumak ne kadar önemli olursa olsun, Sandra'nın bir alacak davası hakkındaki notunu okumak daha büyük bir ağırlık taşır.

Bu soruları yanıtlayarak, öncelikle neyi ve ne zaman okumanız gerektiğine karar verebilirsiniz. Bu yanıtlar, okuma eyleminize bir çerçeve sağlayacağı gibi, okuyacağınız şeyleri neden sıraya sokmanız gerektiğini de açıklar. George bu sorulara yanıt vermiş olsaydı, armağan seçtiği kataloğu "öğrenmek istediklerim" yığınının en üstüne koyardı.

Bilmeniz gereken konuları içeren malzeme, öğrenmek istediğiniz malzemeden daha önceliklidir. Bu ikincisi, eğlenmek amacıyla okuduğunuz şeyleri ya da başucu kitaplarını da kapsar. Bunları evinize götürürsünüz, ışığı kapatmadan önce bir süre okumak için yatağınızın başucuna koyarsınız.

Kısacası, okuma alışkanlıklarınız üzerinde kontrol kurabilmek için, bilmeniz ya da okumanız gerekenler ile öğrenmek ya da okumak istedikleriniz arasında bir ayrım yapmanız gerekir. Bir de çöp sepetini nasıl kullanacağınızı öğrendiniz mi, kimilerinin içinde boğulmanızı pek isteyeceği enformasyon selinin kontrolünü ele geçirdiniz demektir.

4. Bölüm

Okuma ve Okuma Gücü

Okuduğunuzu anlamayacak olduktan sonra, enformasyonu öbeklere ayırmanın ne yararı var? Okumanın iyi yanlarından biri de, enformasyonu çabucak kavramak için zaman ve fırsat sağlamasıdır. Diğer bütün becerilerde de olduğu gibi, iyi okumak için bazı teknikler kullanmanız gerekir.

Dinlemeye Karşı Okuma

Konfüçyüs'ün şu sözleri, bugün bile değerini korumaktadır:

Anlat bana, unutayım.
Göster bana, anımsayayım.
Yaptır bana, anlayayım.

Duyduğumuz sözler, bilincimizden, okuduklarımıza göre çok daha hızlı geçer. Birçok insan, okuduklarına oranla, duyduklarının yaklaşık yarısını aklında tutabilir. Okunan şeyi aynı anda dinlemek ya da o konuyla ilgili başka birşey yapmak, akılda tutma oranını yüzde 25 kadar yükseltir.

Çok hızlı konuşan biriyle konuşmanın nasıl birşey olduğunu bilirsiniz. Birşeyler anlar gibi olursunuz, bazen söylediklerini tekrarlamasını

rica edersiniz, ama bazen de araya girmeye çekinir ya da buna fırsat bulamazsınız. Sanki orada bulunmanız sadece, "Tom ne anlattı acaba?" diye merak etmek içindir.

Radyoda, televizyonda, derste ya da bir konferansta konuşan birini dinlerken, anlamadığınız birşeyin tekrarlanmasını isteme olanağınız bile yoktur. Tuttuğunuz notlar da sizi yanıltabilir. Eğer dinlediğiniz şey sizin için acilse, ertesi günkü gazetenin çıkmasını bekleyemezsiniz (zaten gazetelerde konuşma ya başlıklar halinde ya da kısaltılmış olarak yer alacağından, genellikle düş kırıklığına uğrarsınız).

Okumaya gelince, durum değişir. Birinin söylediklerini okuduğunuz zaman, yazı size yanılmaz bir bellek kazandırır. Birşeyi kendiniz anımsayamadığınız zaman, dönüp tekrar yazıya bakabilirsiniz. Ama daha da önemlisi, ilk başta anlayamadığınız şeyleri, kendi temponuz ve kendi yönteminizle daha yakından inceleyebilirsiniz.

Ne var ki, kültürlü insanlar bile nasıl okumak gerektiğini her zaman bilmez. İyi okumak için ellerinde bir *yöntem* yoktur çünkü.

Sözcük Dağarcığı

Çoğu insan, anlamadığı sözcükleri atlayarak ve bilmediği sözcüklerin anlamını konunun içeriğinden çıkarmaya çalışarak, üstünkörü bir şekilde okur. Yazılı sözcük dağarcığı sözlü dağarcıktan daha geniştir ve yazarlar genellikle kendi dağarcıklarının genişliğini sergilemekten hoşlanır. Sıradan okuyucu, kalem ustalarıyla bu konuda boy ölçüşemez. Dolayısıyla, okuduklarını

her zaman anlayamaz.

Dava tutanaklarını ele alalım. George'un bu tür malzemeyi okumakta zorluk çekmediğini anımsayın. Tazminat değerlendirme uzmanları bunları sürekli okur. Ama aşağıdaki gibi, işten çıkarılan işgörenlere ödenecek tazminatla ilgili bir dava tutanağı, onun uzmanlık alanının dışında kalır. Bu tür davalara son zamanlarda sıkça rastlandığından, her yönetici günün birinde böyle bir metinle başa çıkmak zorunda kalabilir:

> Michigan Yüksek Mahkemesinin kararına göre (*Valentine v. General American Credit,* 118 LRRM 3333 —Mich. 1984) istihdam mukavelesinin ihlalinin neden olduğu sıkıntıdan kaynaklanan ruhsal zarar, mahkeme kararıyla tazmin edilebilir zararlar arasında değildir. Valentine Mahkemesi, işin kaybedilmesinin böyle bir zarara yol açabileceğini kabul etmekle birlikte, bu tür mukavelelerin aslen iktisadi mahiyette olduğu, bu nedenle de işgörene ödenecek tazminatın tayininde uğradığı mali zararın ölçü alınmak gerektiği kararına varmıştır. Mukavele ihlali davalarında ruhsal zararları tazmin edilebilir unsurlar arasında saymayan Michigan Yüksek Mahkemesi, daha önceki *Toussaint* kararının doğurduğu tahripkâr sonuçlara bazı sınırlamalar getirmiştir.
>
> Valentine Mahkemesi ayrıca, işgörenin uğradığı cezai zararların, münhasıran mukavele ihlaliyle ilgili davalarda tazmin edilebilir olmamakla birlikte, işgören mukavele ihlali dışında haksız muameleye maruz kal-

dığını (işverenin müstakbel iktisadi menfaati tahtında karar akdeylemesi gibi bir nedenle) ispat ettiği takdirde tazmin edilebileceğini de karara bağlamıştır.

Anlayabildiniz mi? Belki George anlamıştır ama, çoğu kişi bu mahkeme tutanağının dilini ve ifade ediliş tarzını anlaşılmaz bulacaktır. Tutanağın neden söz ettiği bellidir: Bir işgören, haksız yere işten çıkarıldığı zaman, bu durumun yol açtığı ruhsal zararlar karşılığında işverenden tazminat talep edemez. Peki ama "münhasıran mukavele ihlaliyle ilgili dava" ya da "müstakbel iktisadi menfaat tahtında karar akdeylemek" ne demek? Günlük konuşmada kaç kişi böyle ifadeler kullanır?

Ya siz? Yukardaki tutanakta anlamadığınız birşey yok mu? Ya her gün masanıza gelen sözleşmeler ve mesleki jargonla yüklü belgeler? Bunları yazanların neden söz ettiklerini ve neden böyle bir dil kullandıklarını merak ettiğiniz olmadı mı?

Teknik kitap ve dergilerin çoğu böyledir. Ama hangi kitap ya da dergi günlük dilin dışında sözcükler kullanmaz ki? Bu durumda yapmanız gereken, hemen hukuk fakültesine kayıt yaptırmak değil; çok daha basit: okurken elinizin altında bir sözlük bulundurun.

Eğer birşey okunacak kadar önemliyse, anlaşılmaya değecek kadar da önemlidir. Ayrıca, yazarların birçok insandan daha iyi bir sözcük dağarcığına sahip olmasının nedenlerinden biri de, sözlük karıştırmalarıdır. Aynı şeyi yapmak, sizin için de yararlı olacaktır.

Bu kitabın sonraki bölümlerinde, dili anlama yetisini güçlendirmenin diğer yollarını göreceğiz. Şimdilik şunu yapın: Ne zaman anlamını bilmediğiniz bir sözcük ya da deyim karşınıza çıksa, bir yere yazın. Sözlük karıştırın. İçinde bu sözcüğün geçtiği bir tümce kurun ve sözcüğü her fırsatta kullanarak iyice pekiştirin.

Sokağa çıkıp, "Otuz Günde Sözcük Dağarcığınızı Geliştirin" gibi bir kitap aramanıza gerek yok. Gereken tek şey şu: okumayı ciddiye alın; üstünkörü okuma, yavaşlık ve gereksiz tekrar gibi yanlış alışkanlıklarınızdan sıyrılmak ve kültürünüzü yükseltmek için gayret gösterin.

Üstünkörü Okuma

Anlamını bilmediğiniz sözcükleri atladığınızda, okuduklarınızı tam olarak anlayabilmek için gereken anlam derinliğini yitirirsiniz. Önemli birşeyi üstünkörü okumak, özellikle iş dünyasında, ciddi sonuçlar doğurabilir. Sözleşmeler, yönetim kararları, yeni yöntem ve uygulamalar, genel bir bilgi edinmek için değil, ayrıntılı ve dikkatli bir şekilde okunmayı gerektirir.

Şöyle düşünün: Yönetici olarak siz, okuduğunuz bu gibi şeyleri elemanlarınıza aktarmakla sorumlusunuz. Yöneticilik yaptığınız bölümün iletişim merkezi sizsiniz. Eğer siz bunları anlamazsanız, diğerleri hiç anlamayacaktır.

Sözcük dağarcığının kısıtlılığı, üstünkörü okumanın tek nedeni değildir. Dikkatin başka yöne çekilmesi de, anlamaya engel olarak, derinlik kaybına neden olur. TV karşısında ya da radyoda rock müziği dinlerken okumak, dikkati-

nizi dağıtır.

Tekrar edelim: Okumayı ciddiye almak, ona bütün dikkatinizi vermek, fazla zamanınızı almaz ve bundan hiçbir kaybınız olmaz. Yanlış anlamaları düzeltmek hem daha fazla zamanınızı alır hem de daha pahalıya gelebilir.

Yavaşlık

Dikkatli okumak, yavaş okumak demek değildir. Aslında yavaş okuma, düşüncenin akışını kesintiye uğratır ve okunanların hemen unutulmasına neden olur.

Bundan sonraki iki paragrafı. yüksek sesle ve yavaş okuyun. Eğer çevrenizde insanlar varsa, kısık bir sesle okuyabilir ya da kendinize daha sakin bir yer bulabilirsiniz. Okumayı bitirdikten sonra, kitabın sonundaki sınavı uygulayın.

Yavaş okuyanlar genellikle ya yüksek sesle okurlar ya da okuduklarını içlerinden seslendirirler. Çoğu zaman, okudukları sözcükleri zihinlerinde duyarlar; bu da okuma hızını dinleme hızına düşürür. Gerçi insanların dinleme hızları kendi zannettiklerinden daha yüksektir ama, hızlı konuşan biri karşısında gene de kendilerini rahatsız hissederler. Hızlı söylenen sözcükleri anlayamayacaklarını zannederler. Bu yavaş okuyucular, alışık oldukları güvenli ama can sıkıcı hızlarıyla, okudukları metin üzerinde rahvan gitmeyi yeğlerler.

İçten seslendirerek ya da yüksek sesle okumanın neden olduğu ağız ve dil hareketleri,

okumayı daha da yavaşlatır. Görülen sözcükleri imgesel seslere, ardından da ağıza ve ses tellerine iletebilmek için, zihnin daha fazla zamana gereksinimi vardır. Şu anda zihniniz, yavaş okuduğunuz için, kapasitesinin ancak küçük bir bölümünü kullanabiliyor. Yüksek sesle okumak, aynı zamanda, zihninizi en önemli görevinden, yani kâğıt üzerindeki işaretleri anlamlara çevirme işlevinden de alıkoyar.

Bu bölümü okumayı bitirdikten sonra (daha önce değil) kitabın sonundaki kısa sınavı uygulayın. Bu sınav, biraz önce yüksek sesle okuduğunuz iki paragrafın boş bırakılmış yerlerini doldurmaktan ibarettir. Sınavı uygulamadan önce, bu iki paragrafı yeniden *okumayın;* ama doldurduğunuz boşluk sayısı altıdan az olursa (ya da gerek duyarsanız) sınavı bitirdikten sonra yeniden okuyun.

Sekiz ya da dokuz boşluğu metindekiyle aynı ya da benzer sözcükle doldurabilirseniz, bu olağanüstü bir başarıdır. Altı ya da yedi boşluğu doldurursanız, belleğiniz oldukça güçlü demektir. Altıdan daha az boşluk doldurduğunuzda ise, yavaş okuma konusunda burada söylenenleri kendinize kanıtlamış olursunuz. İçten seslendirerek ya da yüksek sesle okumak, anlama ve anımsama derecesini düşürür.

İlkokuldayken öğretmeninizin bir metni sırayla bütün öğrencilere yüksek sesle okuttuğunu anımsıyor musunuz? Aslında bunun, sözcükleri doğru söylemeyi öğrenmek dışında hiçbir yararı yoktur. İçten seslendirerek ya da yüksek sesle okuduğunuzda, telaffuz anlamın yerini alır. Böylece okunan şey ya hiç ya da çok az anlaşılır;

anımsama zorlaşır, hatta olanaksız hale gelir.

Yavaş okumanın bir başka nedeni de, çok fazla göz hareketidir. Okurken gözleriniz, bir sağa bir sola satır boyunca hareket eder ve genellikle her an yalnızca bir sözcüğü görür. Oysa tüm satırı bir seferde okuyarak, anlama derecenizi düşürmeden okuma hızınızı yükseltebilirsiniz. Daha sonra da, giderek daha uzun parçaları (bütün bir paragrafı, hatta sayfayı) bir seferde okumaya geçebilirsiniz. Hızlı okuma kurslarında öğretilen de esasen bundan ibarettir.

Siz de içinizden seslendirerek ya da yüksek sesle okuyorsanız, ve satırları gözünüzle izliyorsanız, bu yanlış davranışları düzeltmeye çalışın. Gözünüzün sözcükler üzerinden kayıp geçmesini, onların seslerine kulak asmamasını sağlayın. Bu, gözlerinizi fazla hareket ettirmemenize de yardımcı olur. Bu sessiz ve bütünsel okumaya alışmak zaman alsa da, okuduğunuz her şeyde bunu uygulamaya çalışırsanız, işiniz giderek kolaylaşacaktır.

Tekrarlama

Birçok insan, okuduğu bir sözcüğü, tümceyi ya da paragrafı gereksiz yere tekrar okuyarak kendisini yavaşlatır. Okuduğu malzemeyi daha sonra yeniden gözden geçirmek yerine, *gerileyerek* okur.

Gerileme, hem okuma hızını hem de anlama derecesini düşürür. Ayrıca, sözcüklere anlamlarının bir kısmını kazandıran *bağlamın* da gözden kaçmasına neden olur. Bir bütün halinde anlamlı olan sözcüklerin birbiriyle bağlantısını

koparır. Oysa bu bağlantı, asla ihmal edilemeyecek kadar önemlidir.

Gerileyerek okuyan insanlar, genellikle böyle yaptıklarının farkında olmaz. Oysa bunu anlayabilmek için, birazcık çaba yeter. Bir okuma kursuna gitmeden de, okurken ne yaptığınıza ve nasıl yaptığınıza dikkat ederek, gerileyip gerilemediğinizi anlayabilirsiniz.

Eğer gerileyerek okuduğunuzu düşünüyorsanız, bunun yerine *yeniden gözden geçirmeyi* öğrenmeniz gerekir. Yeniden gözden geçirme, ayrıntıları tazeleyerek ve boşlukları doldurarak, okuduğunuz şeyi hem anlamanıza hem de daha sonra anımsamanıza yardımcı olur.

İçinde çok az yeni sözcükle karşılaştığınız, konusu size yabancı olmayan bir metni okurken, okuma akışınızı kesmeyin. Daha sonra anımsamak istediğiniz, dikkatinizi çeken yerleri zihninizde not edin ya da kitap üzerinde işaretleyin. Okumayı bitirdiğinizde, bu önemli noktaları anımsamaya çalışın. Eğer anımsamakta güçlük çekerseniz, metni yeniden gözden geçirin. Yani, bütün halinde anladığınız metne, ayrıntıları anımsamak için geri dönün.

Okuma tarzınızı ne kadar kendi kontrolünüz altına alırsanız, gözlerinizin önünden akıp giden satırlardan o kadar çok şey anlarsınız. Böylece belleğiniz de güçlenir. Anımsayamadığınız zaman, yeniden gözden geçirin. Yeniden gözden geçirme, yüzeysel bilgi edinmek için okuma ile derinliğine kavramak için okumayı birbirinden ayıran şeydir.

Şimdi, sonraki bölüme geçmeden önce, kitabın sonundaki sınavı uygulayın.

5. Bölüm

Yüzeysel Bilgi Edinmek İçin Okuma

George'un okuduğunu söylediği şeyler neler-di? Yasa el kitapları, dava tutanakları, mesleğiyle ilgili dergiler. Ama sıra Bob'un meslek sertifikası sınavlarını vermek için okuduğu türden ders kitaplarına gelince, o zaman iş değişiyordu. Risk yönetimi ve sigortacılığın başka konularıyla ilgili karmaşık ilke ve uygulamalarla George'un başı dertteydi.

George'un okuduğu türden metinlerin pek derinliği yoktur. George bunları, yalnızca orada olduklarını bilmek amacıyla okuyordu. Böyle metinlerde, anlaşılması ya da somut durumlara uygulanması gereken bilgiler bulunmaz. Bunlar yalnızca, yüzeysel bir bilgi edinmek amacıyla okunur. George'un en iyi okuduğu düzey de budur.

Yüzeysel bilgi edinmek için okumak, konuyu derinlemesine irdelemeden, sadece o metnin neden söz ettiğini anlamak demektir. Bu bilgileri sınırlı bir kullanım amacıyla, bazen de acil bir analiz için derlersiniz. Böylece, o konuda daha ayrıntılı bilgiye gereksinim duyduğunuz zaman, bu bilgilerin orada olduğunu bilirsiniz.

Her gün karşınıza çıkan okuma malzemesi, tarama, ön okuma ve göz gezdirme yöntemlerini etkili bir şekilde kullanmadığınız takdirde, bunaltıcı olabilir. Her şeyi bu kitabı okuduğunuz

derinlikte (umarız) okuduğunuzu düşünebiliyor musunuz?

Hiçkimse, öğrenmek istediği ya da bilmesi gereken her şeyi bütün ayrıntılarıyla aklında tutamaz. İşte, yüzeysel bilgi edinmek için okuma, bir metnin ayrıntılarıyla zihninizi meşgul etmeden, yalnızca ana fikrini anlamanızı sağlayan bir tekniktir.

Yüzeysel Bilgi Edinmek İçin Okuma

- Sınırlı kullanım için bilgi derlemek.
- Ayrıntılı uygulama ve çözümleme için daha sonraki bir tarihte gereksinim duyulacak enformasyonun nerede olduğunu bilmek.
- İçerdiği teknikler: Tarama, ön okuma, göz gezdirme.

Tarama

Bir metni taradığınızda, yalnızca belli bir konuyla ilgili malzemeyi, belli olgu ya da fikirleri ararsınız. Bir dergi ya da kitabın "İçindekiler" tablosunu açıp, gözlerinizi makale ya da bölüm başlıkları üzerinde gezdirirken yaptığınız, taramadır.

Makale ya da bölümün kendisini de tarayabilirsiniz. Tarama, özellikle çizelge, tablo, istatistik gibi kolayca farkedilebilecek şeyleri ararken ya-

rarlıdır. Hafiye de Sigortacılar Birliği'nin yayın organını okurken bu tekniği kullanıyordu. Başlıkları tarıyor, ilgisini çekecek bir makale olup olmadığına bakıyordu. Böyle bir başlığa rastladığında ise, işine yarayıp yaramayacağını anlamak için, makalenin kendisini tarıyordu. İşine yarayacağını anlarsa, göze çarpan ya da önemli ayrıntıları bulup okuyor, geri kalanı es geçiyordu.

Tarama, zamandan tasarruf sağlar. Dikkatinizi bir noktaya toplar ve zihinsel dağınıklığı önler. Bu tekniği, birşey öğrenmek ya da akılda tutmak için de kullanabilirsiniz.

Gereksinim duyulan küçük enformasyon parçalarını bulmak için taramanın sağladığı kolaylık, gazetelerin ilan sayfalarının varlık nedenidir.

Bir tablo, çizelge ya da diyagram, bazı durumlarda size bir makalede aradığınız bütün bilgiyi verebilir. Tarama sırasında makalenin havasına girmiş olacağınızdan, bu bilgiyi aklınızda tutmak daha kolay olacaktır. Bulduklarınız yakın bir gelecekte size lazım olacaksa, birkaç saat sonra ya da ertesi gün yeniden okuyun. Aralıklı tekrar, bilgiyi belleğinize daha iyi yerleştirmenizi sağlar. O makalede başka hiçbir şeyi anımsamasanız da, oradaki bilgilere gereksinim duyduğunuz her an, en azından tablonun bir kısmı aklınıza gelecektir.

Deneyin isterseniz. Elinize bir gazete alın ve tablo içeren makalelerden birini tarayın. Başlığı ve ilk paragrafı okuyun. Bunlar size makalenin konusu üzerine bir fikir verecektir. İlgili tablonun anlamını çıkarabilmek için gereken tek şey budur.

Bir makale okuduğunuzda, onun içeriğini özetleyen bir bilgi parçası arayın (bunlar genellikle, ayrı bir çerçeve içinde ya da sayfanın kenarında bulunur). Onu inceleyin. Önemli noktaları belleğinize yerleştirin. Bir yere yazarak ya da birine anlatarak, bu bilgiyi *kullanın.* Birkaç saat sonra ya da ertesi gün, birşeyler katarak ya da gene birine anlatarak, tekrar kullanın. Bu bilgi çok önemsiz birşey olabilir, ama gereksinim duyarsanız mutlaka anımsayacağınızdan artık emin olabilirsiniz.

Tarama, önemli bir bilginin küçük bir parçasına dikkat çekerek, yüzeysel bilgi edinmek için okumanın diğer biçimlerini (ön okuma ve göz gezdirme) o metinde kullanıp kullanmayacağınıza karar vermenizi sağlar.

Ön Okuma

Tarama, dikkatinizi ancak küçük miktarlardaki enformasyon üzerine odaklayabilir. Ama onu ayrı bir teknik olarak yararlı kılan da zaten budur. Ön okuma ise, neye göz gezdirip (yüzeysel bilgi edinmek için okumanın üçüncü yöntemi) neyi derinliğine kavramak için okuyacağınıza karar verme olanağı sağlar. Ön okuma yaparken, birşey öğrenmeye çalışmazsınız. Aslında ön okumanın tek yararı, elinizdeki malzemeden ne öğrenmek istediğinize karar vermenize yardımcı olmaktır.

Kurgusal olmayan düzyazıda, yazarın oluşturduğu taslak, kendisini her paragrafta tez tümcesi ve konu tümceleri şeklinde açığa vurur. Bir makalenin tez tümcesi, o makalenin ne üzerine

olduğunu açıklar. Yazının konusunu ve yazarın o konu hakkındaki fikrini özetler. Şunu anımsıyor musunuz:

> Bu kitabı bitirdiğinizde, saygıdeğer medya rahiplerinin sandığından daha fazla okuma gücüne sahip olacağınızı umuyoruz.

İşte bu, elinizdeki kitabın tez tümcesidir. Konu? Daha fazla okuma gücüne sahip olmak. Yazarın fikri? Okuyucu daha fazla okuma gücüne sahip *olmalıdır*. Yoksa niye böyle bir kitap yayınlansın?

Kitabın ne üzerine olduğunu açığa vuran tez tümcesi, aynı zamanda bir *konu* tümcesidir; yani ait olduğu paragrafın ne üzerine olduğunu ortaya koyar.

Daha fazla okuma gücü, şu anlama geliyordu:

> Neyi, ne zaman ve nerede okuyacağınıza daha iyi karar verebileceksiniz; derinliğine kavramak için okumadan farklı olarak, yüzeysel bilgi edinmek için okumanın yöntemlerini öğrenecek ve hangi durumlarda bu yöntemlere başvurmak gerektiğini anlayacaksınız; okuma tekniğinizi geliştirecek ve hem daha hızlı okumak, hem de okuduklarınızı daha iyi anlamak için yeni teknikler öğreneceksiniz.

Tez tümcesi, kitabı birbiriyle ilintili bir grup fikirle özetler. Konu tümceleri ise aynı şeyi pa-

ragraflar için yapar. Kurgusal olmayan düzyazılarda, paragraflarda genellikle konu tümcesinin yanında özet tümcesi de yer alır. Çoğu zaman (her zaman değil) paragrafın başında bir konu tümcesi bulacağınız gibi, sonunda da bir özet tümcesi bulursunuz. Kısacası, yazarlar genellikle "anlat onlara" ilkesini uygular:

Anlat onlara ne anlatacağını.
Anlat onlara.
Anlat onlara ne anlattığını.

Ön okuma yaptığınızda, tez tümcesini arar ve onu kitap ya da makalenin başlarına yakın bir yerde bulursunuz. Elinizdeki kitapta biz bu kısmı ayrıca en başa da yerleştirdik ve "Bu Kitaptan Kazanacaklarınız" diye bir başlık koyduk. Böylece, kitabı satın almaya karar vermeden önce bir ön okuma yapmanıza yardımcı olmayı amaçladık.

Eğer birçok insanın bir kitabı satın alıp almaya karar verirken yaptığını sandığımız şeyi siz de yaptıysanız, bu ön okumayı yapmış ve ayrıca "İçindekiler" tablosunu açıp taramış olmalısınız. Kitabı satın aldığınıza göre, bölüm başlıklarının ilginizi çektiği anlaşılıyor. Ön okuma üzerine önceden birşeyler biliyor idiyseniz, paragrafların ne üzerine olduğunu gösteren konu tümcelerine bakarak, bazı bölümleri kontrol etmiş de olabilirsiniz. Böylece, kitabın satın almaya değer olduğunu anladınız.

Bir makaleyi ya da bir kitap bölümünü okumaya karar verdiğinizde, bütün paragrafların

topluca söyleyeceği şeyi önceden bildiren başlık ve altbaşlıkları daha önce okumakla, zamanınızı ve zihinsel enerjinizi daha ekonomik bir şekilde kullanabilirsiniz. Makale ya da bölümü okumaya başladığınızda, metnin kendisi size başlıklar kadar ilginç gelmeyebilir. Ama ilginiz hâlâ devam ediyorsa, göz gezdirmeyi ya da derinliğine okumayı seçebilirsiniz.

Göz Gezdirme

Göz gezdirme, gözleri sayfa üzerinde yukardan aşağıya hızlıca kaydırıp, başlıkları, altbaşlıkları, konu tümcelerini ve ipucu sözcüklerini yakalayarak, ön okumanın sağladığından biraz daha fazlasını anlama demektir. Uygulanış biçimi itibariyle, taramaya benzer.

Tarama yaparken, belli bazı enformasyon parçalarını ararsınız; bir metne göz gezdirdiğinizde ise, bütün *önemli* bilgileri bulmaya çalışırsınız. Amacınız, birtakım veriler elde etmekten çok, anlatılmak isteneni ya da içeriği yakalamaktır. Bunun için, metindeki fikirleri akılda tutmanıza yardımcı olacak anahtar sözcükleri ararsınız. Metin biçimleri üzerinde araştırmalar yapan bir okul buna "kavramsal haritalama" adını vermektedir.

Yukardaki paragrafta, bazı ipucu sözcükleri yakalamış olabilirsiniz: "göz gezdirme", "anahtar sözcük", "içerik", vb. İlerde birine bu kitaptan söz etmek isterseniz, bu sözcükler bütün fikri — sözcükler arasındaki bağlantıyı— anımsamanıza yardımcı olacaktır: "Kitap, metne göz gezdirerek, bütün fikri anımsamamıza yardımcı ola-

cak ipucu sözcüklerini bulmamızı söylüyor." İpucu sözcükleri, belleğinizi harekete geçirir.

Bu ipucu sözcüklerini, tarama yaparak öğrendiklerinize ek bilgiler elde etmek için de kullanabilirsiniz. Böylece, bilgileri paragrafın tamamını okuyarak öğrendiklerinizden daha iyi aklınızda tutabilirsiniz. Çünkü, taramada olduğu gibi burada da, geri plandaki ikincil bilgileri gözardı edebilirsiniz. Bilmeniz gerekmeyen bir sürü ayrıntıyla kafanızı doldurmanıza gerek kalmaz.

"Hızlı okuma"nın büyük kısmı, her sözcük üzerinde durmadan ve seslendirme yapmadan, tarama ve göz atmanın sistematik bir şekilde kullanılmasından ibarettir. Bir paragrafı —bazen de sayfayı— bütün halinde görerek, aklınızda kalmasını istediğiniz şeyleri seçersiniz. 6. bölümde, derinliğine kavramak için bir okuma programı oluştururken ipucu sözcüklerinden nasıl yararlanılabileceğini göreceğiz.

Yüzeysel bilgi edinmek için okuma, olguları ve belli enformasyon parçalarını ortaya çıkarmaya yardımcı olur. Zaman kazandırır. Zihinsel dağınıklığı azaltır. Bir okuma yöntemi olarak, hemen kullanacağınız ya da sınırlı ama sürekli bir uygulama alanı olan şeyleri akılda tutma yetinizi yükseltme amacına hizmet eder.

Şimdi, başka bir kitaptan bir bölüm ya da bir makale seçerek, ön okuma ve tarama alıştırması yapın. Yeniden gözden geçirmek ve derinlemesine okumak istediğiniz yerleri not edin. Başlıklara, altbaşlıklara, tez tümcesine ve konu tümcelerine bakın. Neye göz gezdirmenin yeterli olduğuna, neyin derinliğine okumayı gerektirecek kadar önemli olduğuna karar verin. 6. bölüme

geçmeden önce, bu alıştırmayı yapın. 6. bölümde, derinliğine kavramak için okumayı ele alacağız.

6. Bölüm

Derinliğine Kavramak İçin Okuma

İşte George'un baş belası. George, derinliğine okumayı henüz öğrenmedi. Okuma gücünden yoksun olması yüzünden, geleceği tehdit altında. Ama bu durum değişebilir. Eğer amaç ve hedeflerini nasıl belirleyeceğini öğrenir, önceliklerini saptar, dikkatini toplar ve etkin bir şekilde notlar alırsa, derinliğine okumayı öğrenerek, okuma gücünü geliştirebilir. Bob Ball'ı Hafiye'ye üstün kılan, işte bu okuma gücüydü.

Hedef Belirleme

George mesleğinde ilerlemek için ilk kez sınavlara girdiğinde, pek az uzun vadeli hedefi vardı. Bu işteki en iyi tazminat değerlendirme uzmanı olmak istiyordu, ama gereken her şeyi pratik içinde öğrenebileceğini sanıyordu.

Bu yanılgısı ona pahalıya patladı: "Aman Tanrım! ARM 54 için bütün bunları okumam mı gerekiyor? Sadece ilk sınav için iki cilt kitap ve bir kurs rehberi. Diğer sınavlar için de bir o

kadar. Nerden açtım bu derdi başıma!"

Hafiye'nin hedefleri, geleceğe doğru yürümek için yeterli değildi (bu gelecekte, risk yönetimi tazminat değerlendirme uzmanlığından daha önemlidir.) Bu mesleki hedefler, onun anlamlı okuma hedef ve amaçları belirlemesine engel oluyordu.

Birşeyi niçin okuduğuna karar vermek, okunup akılda tutulması gereken en önemli şeylerin saptanmasını sağlayan hedef ve amaçlar ortaya çıkarır. Hedefleriniz, öğrenmek istediklerinizle bilmeniz gerekenleri bir arada ele almanıza yardımcı olur. Bu da çok güçlü bir itki sağlar.

Derinliğine Kavramak İçin Okuma

Metindeki bütün önemli bilgileri öğrenmek için okuma. Amaç ve hedefler belirleyerek, öncelikler saptayarak, dikkat göstererek ve taslaklar yaparak, metnin içeriği için okuma.

Bob Ball farklı bir yol izlemişti:

> Yüksek yönetim kademelerine doğru ilerleyeceksem, ki bunu istiyorum, tazminat saptamaktan daha fazlasını bilmem gerek. Bir sigorta bürosunu ve insanları idare edebilmek için gerekli eğitimi almam lazım. Yani sigortacılık ve yöneticilik üzerine öğrenebileceğim her şeyi öğrenmeliyim. Tekrar okula dönebilirim, ama sanırım şimdilik CPCU için kendi başıma ça-

> Işmam daha iyi olur. Bu arada ARM'mi de alabilirim, çünkü CPCU için gerekli on bölümden biri yerine geçiyor. Yapacak çok iş var, ama buna değer.

Arada büyük bir fark var, değil mi? Ball nereye gitmek istediğini ve oraya nasıl varacağını biliyor, çünkü kendisi için: 1) gerçekçi, yani erişilebilir bir hedef (bir sigorta bürosunun yöneticisi olmak) ve 2) buna erişebilmek için uygun araçlar (pratik deneyimin yanı sıra, sigortacılık ve yöneticilik eğitimi) saptamış. İşte hedef ve amaçlar böyle belirlenir; insan kendisini gerçek bilgiye böyle motive eder, ve bu motivasyonu, gitmek istediği yere doğru böyle yönlendirir.

Birşey bilmeye gereksinim duyduğunuzda, öğrenmek için hevesle çalışırsınız. Nihai hedef —Ball'ın durumunda olduğu gibi— gelecekte biryerde olsa da, bilme gereksinimi hemen uygulamaya geçmeyi sağlar. İlk hedef (kilometre taşı) "burada ve şimdi"de yatar: hedefe ulaşmak için çalışmak. Hedef belirlemek, insanları o işi yapmaya motive eder. Çünkü artık çıkarları oradadır.

Hedef ve amaçlar, ön okumayı, taramayı ve göz gezdirmeyi de yönlendirir. Neyi aklınızda tutacağınıza, neyi gerektiği zaman bulabilmek için bir tarafa ayıracağınıza karar vermenizi sağlar. Dikkatinizi, derinliğine okumanız gereken şeylere odaklar.

İkinci bölümdeki, postadan gelen malzemeyi niçin okuduğunuza karar verdiğiniz alıştırmayı anımsıyor musunuz? Şimdi bu alıştırmayı, oku-

duğunuz her şeyi niçin okuduğunuza karar vermek için yapın. Aşağıdaki yönergeleri izleyin ve alıştırmayı daha önce yaptığınız gibi uygulayın.

Çizgili bir sayfaya yeni bir T-çizelgesi hazırlayın. Sol sütunun başına "Konu" yazın. Bu başlığın altına, düzenli bir şekilde okuduğunuz ya da okumanız gerektiğini düşündüğünüz şeylerin listesini yapın.

Sağ sütunun başına da "Niçin?" yazın. Bu başlığın altına, her konunun karşısına, o konuyla ilgili olarak, şu soruyu yanıtlayın: "Bunu niçin okuyorum?" ya da "Bunu okumakla ne kazanacağım?"

Örnekleri anımsıyor musunuz? Yöneticilik yetisini geliştirme konusunda birşey okuyorsanız, soldaki sütuna "Yöneticilik yetisini geliştirme" yazın. Sağ sütunda bunun karşısına gelen yere ise "Daha iyi sonuçlar almak için", ya da "Mesleğimde ilerlemek için", yani okuduğunuz şey size, ne ifade ediyorsa onu yazın. Okumaya devam etmeden önce, bu alıştırmayı yapın.

"Niçin" sorusuna yanıt verirken, amaç ve hedeflerinizi belirlersiniz. Bilmeniz gereken şeyleri ayırt ederek, okumanızı buna göre yönlendirirsiniz. Böylece, okuyacağınız malzemeyi öncelik sırasına sokabilirsiniz.

Sandra'nın saat 10:00'da yanıt beklediği not karşısında George'un ne duruma düştüğünü anımsayın. Bunun sonucunda George, postayla gelen malzemeyi kendi okuma zamanına göre nasıl öncelik sırasına sokacağını öğrenmek zorunda kaldı. Şu üç soruya yanıt vermeyi öğrendi:

1- Ne önemli?
2- Neye hemen gerek var?
3- Bunun oynadığı rol ne?

Yeni okuma hedeflerini belirledikten sonra, yüzeysel bilgi edinmek için ve derinliğine kavramak için okuyacağı şeylerle ilgili olarak da aynı soruları yanıtlamayı öğrenmesi gerekiyor.

Daha önce sorduğu, "Bunu okumamı kim istiyor?" sorusu burada geçersiz. Kendi amaç ve hedeflerine ulaşmak için okuyacağına göre, burada geçerli soru şu:

- Bunu niçin okumalıyım?

Eğer malzeme bir amaç ya da hedefe yönelikse, önemli olduğu açıktır. Bu kritere uymuyorsa, ya öğrenmek istediği birşeydir ya da gereksizdir. Öğrenmek istediği şeyleri —roman, şiir, dram ve diğer sanat dallarındaki kitaplar da dahil— şu ikinci soruyu sorarak bir perspektife yerleştirmelidir:

- Bunu okumazsam, ya da şimdi okumazsam, ne olur?

Bu soru, anımsayacağınız gibi, okumadığınız takdirde ortaya çıkacak olumlu ya da olumsuz sonuçlarla ilgiliydi. Eğer sınavı geçmek George'un bir kitabı okumasına bağlıysa, onu okumamanın doğuracağı sonuçlar, bir macera romanını okumamanın doğuracağı sonuçlardan çok daha önemlidir. Bir öykü okumak öncelikler

sırasının alt basamaklarındayken, bilinmesi gereken konular üst basamaklarda yer alır. Daha önceki örnekte olduğu gibi, birşeyi okumak olumsuz bir sonuç doğurmayacaksa, Hafiye onu daha sonra okumak için bir kenara ayırabilir ya da hiç okumayabilir. Mektup okurken olduğu gibi, neyi ne zaman okuyacağınız, kendi amaç ve hedeflerinizin yönlendirdiği, kişisel bir seçim sorunudur. Ders kitabı yerine bir roman okuyacak zamanınız var mı? Varsa, durmayın, okuyun. Yeter ki, zamanınız olduğundan emin olun.

Bundan emin olmak için, kendinize şu soruları sorabilirsiniz:

- Bunu şimdi okumam ya da okumamam, başka neleri etkiler?
- Bunu okumazsam, başka ne olmayabilir?
- Bunu okumazsam, başka şeyleri yapabilir miyim?
- Bunu okumamak, amaç ve hedeflerime ulaşmamı nasıl etkiler?

Bu sorulara vereceğiniz yanıtlar, okumayı düşündüğünüz şeyin kendi arzularınızı doyurmakta oynayacağı rolü açığa çıkaracaktır. Okuduğunuz çeşitli şeylerin sizi hedefinize doğru nasıl ilerlettiğini gördüğünüzde, derinliğine kavramak için okumanın gerektirdiği enerjiyi içinizde duyacaksınız. Bundan sonraki sorular, gereksinimlerle değil, tekniklerle ilgili olacaktır.

Dikkat Göstermek

İkinci bölümde, gerçekten öğrenilmesi gereken şeylerin nerede ve ne zaman okunacağını gördük. Orada söylenen her şey, buraya da uygulanabilir. Derinliğine kavramak için okuyacağınız birşeyi, gürültülü bir yerde ya da gece yatağa girdikten sonra okumayı düşünemezsiniz.

Okurken başka birşeyle daha ilgileniyorsanız, derinliğine kavramak için okumuyorsunuz demektir. Elinizde bir kitapla en sevdiğiniz müziği dinliyor ya da açık televizyonun karşısında oturuyorsanız, bu, iki işi birden yapmaktır. Zihniniz aynı anda iki şeye birden bilinçli bir şekilde odaklanamaz. Yapabileceğinizin en fazlası, o ikisi arasında gidip gelmek olabilir. Bu gidip gelmenin okumanızı sekteye uğratacağı açıktır.

Dikkatinizi yoğunlaştırabilmek için, kendinizi o işe bütünüyle vermeniz gerekir. Kendinizi okumaya hazırlayın. Zihninizi başka şeylerden temizleyin. Ne kadar rahatlarsanız (bunun için alkole başvurmayın) zihniniz o kadar berraklaşır. Okuyacağınız kitap ya da makale için kendinize bir amaç belirleyerek, zihninizi okumaya odaklayın. Bir hedef belirleyin, yani zaman ya da sayfa sınırı koyun. Seçeceğiniz hedef gerçekçi ve erişilebilir olsun, ama kendinizi de biraz zorlayın.

Soru: Bu okumadan ne elde etmek istiyorum?

Yanıt: Bu bölümü okumayı bitirdiğimde, derinliğine kavramak için okumayı öğrenmiş olmak istiyorum.

Başlangıçta, amacınızı bir deftere yazmanın hiçbir zararı olmaz. Bu amaca ulaşmak için o okumadan edinmeniz gereken şeyi de yazın.

Soru: Derinliğine kavramak için okumayı öğrenmem neyi gerektiriyor?

Yanıt: Hedef ve amaçlarımı nasıl belirleyeceğimi, öncelik sırasına göre nasıl düzenleyeceğimi, dikkatimi nasıl yoğunlaştıracağımı ve etkin bir şekilde nasıl not alacağımı öğrenmemi gerektiriyor.

Kendinizi sadece okumaya vermeye hazır olduğunuzda, okumanın kendisine de hazırsınız demektir; birşeyi nasıl yapacağınızı ya da anlayacağınızı aktif olarak öğrenmeye hazırsınız demektir. Not almanın devreye girdiği yer burasıdır. Not alma, hem sözcük dağarcığını geliştirmek hem de okunan bir şeye yeniden göz gezdirerek onu daha iyi anlamak için gereklidir.

Not Alma

Sözcük Dağarcığını Geliştirme

Kuşkusuz, okumanın kendisi de birşey yapmaktır. Okumak televizyon seyretmekten ya da bir konuşma dinlemekten daha etkin bir iş olmakla birlikte, Konfüçyüs aforizmasını yazarken, bir zihin alıştırması üretmek amacında değildi: "Yaptır bana, anlayayım."

Buradaki "yapmak", kendi öğrenmenizde etkin bir rol oynamak demektir. Alıştırmaların ve

okul laboratuvarlarının yararı da buradadır. Yüzeysel bilgi edinmek için okuduğunuzda, almak istediğiniz bilgileri kendiniz etkin bir şekilde seçer, geri kalanını göz ardı edersiniz. Derinliğine kavramak için okuduğunuzda ise, etkinlik dereceniz çok daha yüksektir.

Yüzeysel bilgi edinmek için okuduğunuzda, okumanın akışını kesmezsiniz; derinliğine kavramak için okuduğunuzda, bu akışa notlar alarak müdahale edersiniz. Teknik bir kitap ya da bir ders kitabı okurken, bilmediğiniz sözcüklere ya da sözcüğün alışılmamış bir kullanımına rastlamanız kaçınılmazdır. Aslında, "Sigortacılığın Genel İlkeleri" gibisinden başlangıç kursları, genişletilmiş sözcük bilgisi derslerinden başka birşey değildir.

Burada, okurken el altında sözlük bulundurmak önem kazanır. Okuduğunuz metinde bilmediğiniz sözcük ya da sözcük kullanımlarıyla karşılaştığınızda, sözlüğü açıp bakın.

Ders kitabı okuyorsanız, bazen kitaba eklenmiş sözlük bölümünden yararlanabilirsiniz. Bunlar genellikle kitabın sonunda bulunur. Çoğu zaman, insanlar kendilerine öyle yapmaları söylenmemişse ya da bir sözcük karşısında tamamen çaresiz kalmamışlarsa, bu sözlük bölümüne bakmazlar. Böylece, çok değerli bir fırsatı kaçırmış olurlar.

Sözcük dağarcığını geliştirmek, kendi başına alındığında, yorucu, sıkıcı ve gelişigüzel bir iştir. Amacınız insanları duyulmamış sözcükler ve süslü mecazlarla etkilemek olmadığı sürece, sizin yaşınızdaki ve konumunuzdaki biri için, rasgele sözcükler öğrenmenin bir anlamı yoktur.

Ama sözcük dağarcığınızı bir hedefe yönelik olarak geliştirmek, başka bir konudur. Bunun için, bir ders kitabını okumaya başlamadan önce, sonundaki (eğer varsa) sözlük kısmını okumak çok yararlıdır. Bilmediğiniz sözcük ve kullanımları arayın. Bunları bir yere yazın. Kimileri bu iş için 7 x 12 cm'lik kartlar kullanır.

Yeni karşılaştığınız sözcüklerin tanımlarını öğrenin ve metni okurken bu sözcüklere dikkat edin. Ders kitaplarının sonundaki sözlük genellikle sözcüklerin geçtiği sayfayı da gösterdiğinden, aynı zamanda indeks işlevi görür. Sözcüğün geçtiği bağlamı yakalamaya çalışın. Metin size hâlâ birşey ifade etmiyorsa, sözcüklerin anlamını daha iyi kavramaya çalışın. Şu sorulara yanıt vererek, notlar alın:

1- Bu sözcük ya da deyim, metnin ilk kez neresinde geçiyor?
2- Nasıl kullanılmış? Hangi bağlamda?
3- Bu sözcük ya da deyimi kendi dağarcığıma nasıl katabilirim?

Kendi gereksinimlerinizi karşılamak için, okuduğunuz ders kitabının sonundaki sözlüğe siz de eklemeler yapın. Metni bundan sonra okuduğunuzda, ilk başta anlamadığınız sözcükler size artık anlaşılır gelmeye başlayacaktır.

Okuduğunuz kitapta sözlük bölümü yoksa, kendiniz bir sözlük oluşturun. Yeni bir sözcükle karşılaştığınızda, anlamını öğrenip bir yere yazın.

Sözcük dağarcığınızı oluştururken, bir defter

ya da indeks kartları kullanarak, şöyle bir format hazırlayabilirsiniz: 1) Sözcük, 2) sınıfı (ad, sıfat, zarf, vb.), 3) anlamı ya da anlamları, 4) kullanımları.

Bu format, bazı sözcüklerin birden fazla anlamı ve kullanımı olduğunu göz önünde bulundurmaktadır. Bunlardan, yazarın kullanımına en uygun olanın altını çizin. Sözcüğün kitapta geçtiği tümceyi ve o sözcüğü kullanarak kendi kurduğunuz bir tümceyi de yazabilirsiniz.

Sözcük ya da deyim alışılmamış bir şekilde kullanılıyorsa, onu da not edin. Bu kullanımı, sözcüğün bağlamıyla ve sözlükteki ilk anlamıyla karşılaştırın.

Hem sözlük bölümünü hem de metni okurken aldığınız notlar, sizin için bir başvuru kaynağı ve yeniden gözden geçirilecek bir malzeme olacaktır. Eğer 7 × 12 cm'lik kartlardan yararlanacaksanız, bunları çift yüzlü kullanın. Sözcüğü ya da deyimi kartın bir tarafına, tanımını ve diğer bilgileri diğer tarafına yazın. Çektiğiniz bir kartın ön yüzündeki sözcüğe bakıp, arka yüzde yazanları anımsamaya çalışarak, kendinizi sınayın.

Sözcük dağarcığınızı geliştirmeye kendinizi iyice kaptırırsanız, yeni sözcüklerin eş ve zıt anlamlılarını da öğrenin. Hazırladığınız formata birkaç satır daha ekleyin.

Bütün bunları yaparken, hedefinizi aklınızdan çıkarmayın: Bilmeniz gereken malzemeyi baştan sona, tam olarak öğrenmek. Sözcük dağarcığı oluşturma işini ilerletmenin önündeki tek engel, zamanın kısıtlı olmasıdır.

Yeniden Gözden Geçirme

Derinliğine kavramak için okuma, metnin neden söz ettiğini anlamak ve yazarın o konudaki görüşü üzerine bir fikir edinmek için metne göz gezdirmekle ve ön okuma yapmakla başlar.

Derinliğine kavramak için okurken, daha iyi bilmeniz gerektiğini düşündüğünüz ya da daha iyi anlamak istediğiniz birşeyle karşılaştığınız zaman, onun üzerinde daha çok durmak için, okuma akışını kesintiye uğratırsınız. Okuduğunuz şeyi daha sonra yeniden gözden geçirmek ya da daha iyi anlamak (ya da her ikisi) için bazı notlar alırsınız.

Her iki durumda da, sayfa kenarına ya da bir deftere not aldığınız fikir ve bilgileri kendi sözcüklerinizle ifade edin. Sözcüğü sözcüğüne, papağan gibi tekrarlamayın. Papağanlar çıkardıkları sesleri anlamazlar. Anlama olmadan da iletişim olmaz. Bildiğiniz gibi, karşınızdaki kişiyle anlaşabilmeniz için, kullandığınız sözcüklerin aynı olgu, kanı ya da fikirleri ifade etmesi gerekir.

Ayrıca, notlarınızı kendi sözcüklerinizle ifade ettiğinizde, bunlar belleğinize daha sağlam bir şekilde yerleşir. Konfüçyüs'ün "yaparak anlamak" derken kastettiği budur. Böylece, notta ifade edilen şey size ait olur. İnsan, başkasına değil de kendisine ait olan şeylerle daha rahat eder.

Not tutmakla, gerek duyduğunuz her an başvurabileceğiniz yazılı kayıtlara da sahip olursunuz. Bu kayıtlar, okuduğunuz şeyin kendi sözcüklerinizle sindirilmiş halidir. Notlarınızı yeni-

den gözden geçirdiğinizde, artık çok tanıdık bir zeminde bulunduğunuzdan, aralıklı tekrar tekniğini en etkin şekliyle kullanmış olursunuz.

Bazı ders kitaplarında, sayfa kenarlarında not almak için boşluklar bulunur. Sayfa kenarına not almanın en büyük yararı, kolaylığıdır. Bir ipucu sözcüğünü ya da bir fikri hemen kenara yazmak varken, neden defter ya da boş kart peşine düşesiniz.

Kenara not almak, metin için de elverişlidir. Notlarınıza yeniden göz gezdirirken, anımsayamadığınız birşey olursa ya da kendi notlarınızı anlamakta güçlük çekerseniz, orijinal metne şöyle bir göz atmanız yeterli olur. Sonuçta ortaya çıkan şey, yeniden gözden geçirmesi kolay, kenarı notlarla dolu bir metindir.

Ne var ki sayfa kenarındaki boşluklar çoğu zaman düzenli ve kapsamlı notlar almak için yeterli değildir. Kavramsal haritalama yöntemi de sayfa kenarına not almayı olanaksız kılar, çünkü metinden gerekli malzemeyi alıp birleştirmek için büyük sayfalar gerekir. Sayfa kenarına not almanın bir başka güçlüğü de, notlarınızı gittiğiniz her yerde okuyabilmek için, yanınızda o kitabı da taşımak zorunda olmanızdır. Defter kullanmak bu bakımdan daha uygundur.

Okuma gücünüzü geliştirmek için, tuttuğunuz notları kendi sözcüklerinizle ifade etmeniz gerekir.

Sayfa kenarlarında hazır notlar bulunan ki-

taplar için de aynı sorun söz konusudur. Böyle yayınlarda, editör metni sizin için sindirir ve kendi yorumunu sizin kullanımınıza sunar. Fakat önceden sindirilmiş bu sayfa kenarı notları pek besleyici değildir.

Başkalarının yorumu, ön okuma ve göz gezdirme için uygun olabilir; ama derinliğine okurken bunları göz önüne almayın. Metni kendiniz yorumlayın.

Sayfa kenarı notları, anımsamayı kolaylaştırıp hızlandırmakla birlikte, sığdır. Birşeyi gerçekten öğrenmek istediğinizde, ipucu sözcüklerini sayfa kenarı yerine bir deftere yazın. Böylece, göze çarpan ve önemli öğelerden oluşmuş, bütünlüklü ve kolay okunabilen bir konu taslağı ortaya çıkacaktır. Ön okuma yaparken olduğu gibi, burada da konu tümcelerini bulun —ama şimdi daha dikkatli okuyun. Özneye, nesneye ve fiile dikkat edin. Bunlar yazının çatısını oluşturur. Kısacası, akılda tutmak istediğiniz en önemli şeyleri seçerek, kendi sözcüklerinizle ifade edin.

Bunu yapmak için, öznedeki ada karşılık gelecek, yakın ya da eş anlamlı bir başka sözcük bulun ya da bu adı tanımlayacak bir ibare kullanın. Fiil zayıf ya da edilgen değilse, olduğu gibi bırakabilirsiniz. Ama zayıf ya da edilgen fiillerin yerine, aynı şeyi ifade edecek daha dinamik bir fiil koyun. Sonra da, eğer taslağa yüklemi de katıyorsanız, özne için yaptığınız şeyi tekrarlayarak, yüklem konumundaki adı başka sözcüklerle ifade edin. Bunu da yaptınız mı, artık o düşünce bütünüyle size aittir.

Aklınızda kalmasını istediğiniz bütün fikirleri

seçtikten sonra, yeniden gözden geçirirken hiçbir karışıklığa yol açmayacak şekilde, bir formata göre düzenleyin. Artık kitabı kapatıp, bilmek ve daha sonra anımsamak istediğiniz her şey için kendi notlarınıza başvurabilirsiniz. Sizin hazırladığınız bu yoğunlaştırılmış versiyon, fikirlerin karmaşasını sizin için anlamlı bir düzene sokacak ve metindeki çoğu şeyi kolaylıkla anımsamanızı sağlayacaktır.

Tablo 2, elinizdeki kitabın bu alt bölümünü tek bir sayfada bütünüyle ifade eden, ipucu sözcükleri taslağını gösteriyor. Bu taslak, metindeki sıra içinde yazılmış sözcük ve deyimlerden oluşmaktadır. İsterseniz bunları numaralayabilirsiniz, ama bu o kadar gerekli değildir. Biz gene de, fikirleri birbirinden ayırt etmek için, her birinin başına işaret koyduk. Kitabı okumaya devam etmeden önce, bu tabloyu inceleyin.

İpucu sözcükleri taslağı, aslında konu ve fikirlerin bir listesidir. Birçok yazar, yazmaya başlamadan önce, Tablo 2'deki gibi bir taslak hazırlar. Sonra bundan yola çıkarak, daha ayrıntılı bir konu ya da tümce taslağı oluşturur.

Okuduğunuz metni baştan sona özetleyen bir dizi not elde etmek istiyorsanız, paragrafların konu ya da özet tümcelerini kendi sözcüklerinizle ifade edin. Tablo 3'te yapılan budur. Bu tabloda, elinizdeki kitabın aynı alt bölümü, bu sefer tümce taslağı biçiminde özetlenmiştir. Bu taslak biçimlerinden hangisinin kullanılacağı (eğer biri kullanılacaksa) kişisel tercihe bağlıdır.

Artık, yeniden gözden geçirmek ve daha iyi anlamak üzere not tutarak, derinliğine kavramak için okumaya hazırsınız. Bu not tutma

şekli, okuma hedefinizi ve motivasyonunuzu etkileyecek ve sizi daha fazla dikkat göstermeye zorlayacaktır.

Bütün bu öğütlere ne ölçüde uyacağınıza karar verecek olan, elbette sizsiniz. Bu karar, bu işe ayıracak ne kadar zamanınız olduğuna ve ilgilendiğiniz konuları öğrenmek için ne kadar istekli olduğunuza bağlıdır.

Zaman için söyleyebileceğimiz tek şey şu: Ne kadar çok uygulama yaparsanız, derinliğine kavramak için okumak size o kadar hızlı ve kolay gelecektir. Bu kitapta anlatılan tekniklerin hepsini öğrenmek biraz zaman alsa da, bu size ilerde daha çok zaman kazandıracaktır. Daha da önemlisi, okuma gücünüzü büyük ölçüde yükseltecektir.

Öğrenmek için istekli olmaya gelince, buna ancak siz yanıt verebilirsiniz.

Tablo 2. İpucu sözcükleri taslağı

Not Alma: Sözcük Dağarcığını Geliştirme

- "Yaptır bana, anlayayım."
- "Yapmak" = etkin bir rol oynayarak öğrenmek.
- Seçmek, reddetmek, not almak için durmak.
- Yeni sözcük ya da kullanımları öğrenmek için sözlük kullan.
- Ders kitaplarındaki sözlükler özel bir kaynaktır.

- Sözcük dağarcığını bir hedef doğrultusunda oluştur.
- Kitabı okumadan önce, arkasındaki sözlüğü oku.
- Yeni sözcükleri ya da biricik kullanımlarını 7 x 12 cm'lik kartlara yaz.
- Sözcüklerin kullanımına bak.
- Şu sorulara yanıt: "İlk nerede?", "Nasıl kullanılmış?", "Bağlamı?", "Ben nasıl kullanabilirim?"
- Kendi eklemelerini yap.
- Yeni sözcük ve kullanımları yaz, kendi gereksinimlerine uygun bir sözlük hazırla.
- Format: sözcük, sınıfı, anlamları, kullanımları.

  —Sözcük:

  —Ad:

  —Fiil:
- 7 x 12 cm'lik önlü-arkalı kartlar.
- Aynı ve karşıt anlamlar.
- Tek kısıtlama: zaman.

Tablo 3. Tümce taslağı

Not Alma: Sözcük Dağarcığını Geliştirme

I. Konfüçyüs: "Yaptır bana, anlayayım"
   A. "Yapmak", aktif bir şekilde öğrenmektir.
   B. Enformasyonun bir kısmını seçip geri kalanını eleyerek, yüzeysel bilgi edinmek

için okumak.

C. Derinliğine kavramak için okurken, daha etkin olmak gerek.

II. Yeni sözcük ve kullanımlara rastlayınca durup not almak.
   A. Yanında sözlükle oku. Yeni sözcükleri sözlükte ara.
   B. Ders kitaplarında genellikle sözlük var.
      1- Bu sözlükler o konuya özgü.
      2- Metni okumadan önce o sözlüğü oku.
      3- 7 × 12 cm'lik kartlar kullan.
   C. Tanımları öğrenmeye çalış.
   D. Yeni sözcükleri metinde ara ve bağlamlarına bak
   E. Şu sorulara yanıt ver:
      1- Sözcük ilk nerede geçiyor?
      2- Nasıl kullanılmış?
      3- Ben nasıl kullanabilirim?
   F. Sözlüğe kendi gereksinimlerime göre eklemeler yapmam lazım.

III. Kitabın arkasında sözlük yoksa, kendim bir tane yapacağım.
   A. Yeni sözcüklerin anlamlarını bul.
   B. Tanım ya da tanımları yaz.
   C. Format: Sözcüğü, sınıf ya da sınıflarını, anlam ya da anlamlarını, kullanımlarını yaz.

IV. Notlar bir başvuru kaynağı. Yeniden gözden geçirmek gerek. 5 × 12 cm'lik kartlar arkalı-önlü kullanılmalı.

V. Eş ve karşıt anlamlı sözcükleri de bul.

VI. Bunu yalnızca zaman kısıtlayabilir.

Sonuç

Enformasyon selinin altında boğulmamız gerekmez. Günümüz dünyası, daha önceki bütün dönemlerin toplamından daha fazla enformasyon içeriyor. Çok fazla enformasyon mu? Bunda bir çelişki var gibi. Enforme edilmiş bir topluma enformasyonun fazla gelmesi mümkün değildir.

Karşımızdaki sorun, ne kadar enformasyon aldığımızla ilgili bir sorun değil, onu nasıl ele aldığımız ve onunla nasıl başa çıktığımızla ilgili bir sorun.

Okuduklarınızı kontrol altında tutabilirsiniz: Bilmeniz gereken ve öğrenmek istedikleriniz dışındaki her şeyi atın; sizin için değer taşımayan —amacınıza ulaşmanıza yardımcı olmayan ve sizi eğlendirmeyen— hiçbir şeyi okumayın. Böylece, üstünüze gelen enformasyon selinden kaç yudum alacağınıza kendiniz karar verebilirsiniz.

Bazı şeyleri yüzeysel bilgi edinmek için okuyun. Tarama, ön okuma ve göz gezdirme tekniklerini kullanın. Bu şekilde topladığınız "yığın"ı tasnif edin ve derinliğine kavramak için okuyacağınız şeyleri seçin. Bu seçtiklerinizin üzerine daha büyük bir dikkatle gidin. Sözcük dağarcığınızı geliştirme ya da yeniden gözden geçirerek daha iyi anlama amacıyla, okurken notlar alın.

Yüzeysel bilgi edinmek için okumayla derinliğine kavramak için okuma, birbiriyle çelişmez. Bunlardan birincisi, dağınıklığı giderir ve en

önemli şeyler üzerinde daha iyi odaklanmanızı sağlar. Okuma gücünüzü geliştirmek için, her ikisinden de yararlanın.

Ek

Okuma Sınavı

4. Bölümün "Yavaşlık" başlıklı kesiminde, aşağıdaki iki paragrafın aslını okudunuz. Bölümü bitirdiğinize göre, şimdi bu iki paragrafta boş bırakılmış yerleri doldurmaya geçebilirsiniz. Sınavı bitirene kadar, paragrafların asıllarına bakmayın. Doğru yanıtlar arka sayfadadır; sınavı tamamlayıncaya kadar, onlara da bakmayın.

Yavaş okuyanlar genellikle ya yüksek sesle okurlar ya da okuduklarını _____. Çoğu zaman, okudukları sözcükleri _____; bu da okuma hızını _____ düşürür. Gerçi insanların _____ hızları kendi zannettiklerinden daha yüksektir ama, _____ biri karşısında gene de kendilerini rahatsız hissederler. _____ anlayamayacaklarını zannederler. Bu yavaş okuyucular, alışık oldukları güvenli ama can sıkıcı hızlarıyla, okudukları metin üzerinde rahvan gitmeyi yeğlerler.

İçten seslendirerek ya da yüksek sesle okumanın neden olduğu _____, oku-

mayı daha da yavaşlatır. Görülen sözcükleri imgesel seslere, ardından da _____ iletebilmek için, zihnin daha fazla zamana gereksinimi vardır. Şu anda zihniniz, yavaş okuduğunuz için, kapasitesinin ancak küçük bir bölümünü kullanabiliyor. Yüksek sesle okumak, aynı zamanda, zihninizi en önemli görevinden, yani kâğıt üzerindeki işaretleri _____ çevirme işlevinden de alıkoyar.

Okuma Sınavının Yanıtları

içlerinden seslendirirler
zihinlerinde duyarlar
dinleme hızına
dinleme
hızlı konuşan
Hızlı söylenen sözcükleri
ağız ve dil hareketleri
ağıza ve ses tellerine
anlamlara

İndeks

ağız ve dil hareketleri, 32
akılda tutma, 8, 18, 27, 37
alışkanlıklar, 18, 26, 31
amaç saptama, 44 -51
anımsama, 20, 27, 28, 33, 38, 42, 57, 58
  ve yineleme, 35
"anlat onlara" ilkesi, 41
aralıklı tekrar, 56

bağlam, 35, 53, 54, 61
başka sözcüklerle ifade etme, 55, 56, 57, 58
başlıklar ve altbaşlıklar, 37, 41 -43
bellek, 27
bilgi (pratik ve teorik), 18 -19

cehalet, 8

çöp sepeti, 15, 26

dergiler, 8, 17 -19, 30, 37
derinliğine kavramak için okuma, 8, 35, 40, 44 -65

eğlenmek için okuma, 26, 62
enformasyon patlaması, 7, 8, 13
enformasyon, yüklenmesi, 7
eş anlamlı sözcükler, 57

fiiller, 57, 60

gazeteler, 8, 14, 28, 38
gereksiz tekrar, 31, 34
gerileme, 34 -35
göz gezdirme, 20, 36, 37, 39, 42 -44, 46, 55, 57, 62
göz hareketleri, 34
gözden geçirme, 18, 3435, 43, 54, 55 -61

hedef belirleme, 44 -49
hızlı okuma, 8, 40, 43
  kursları, 34

içten seslendirme, 32 -34, 43
ilan sayfaları, 37
iletişim uzmanları, 7, 8
indeks kartları, 54
ipucu sözcükleri, 41 -43, 57
  taslağı, 58 -60

kavrama, 26
kavramsal haritalama, 42, 56
kenar notları, 55 -57
Konfüçyüs, 27
konu tümcesi, 39 -41, 43, 57
konu taslağı, 57, 58

logolar, 14 -16, 21

malzeme
  bilinmesi ya da okunması gereken, 16, 17, 20, 22, 25, 46 -49, 54, 62
  bilinmesi ya da okunması istenen, 16 -18, 20, 22, 25, 36, 44, 48, 62,
medya, 8
motivasyon, 46, 59
müzik, 19, 31, 50

not alma, 51 -54

okuma
  gerileyerek, 34 -35
  gücü, 8, 9 -12, 27, 36, 39, 40, 44, 57, 59, 63
  hızlı, 8, 40, 43
  sessiz, 34
  yeri, 19
  yüzeysel bilgi edinmek için, 36 -44
  zamanı, 8, 13 -21

ön okuma, 36, 39 -42
öncelikler, 21 -23, 25, 48, 51
  ile ilgili sorular, 23, 47
Özgürlük Bildirgesi, 7

paragraflar, 34, 35, 39 -42
posta, 13 -16, 22, 47

radyo dinlemek, 20, 28, 31

seslendirme, 32 -34, 43
sözcük dağarcığı, 28 -31, 51 -54
sözcüklerin kullanımı, 52 -54
sözlük, 30, 52 -54, 60, 61

T-çizelgesi, 47
tanımlar, *bak.* sözcük dağarcığı oluşturma
tarama, 37 -39
  tanımı, 37

KENDİNİZE YATIRIM YAPIN !

KİŞİSEL GELİŞİM
VE
YÖNETİM DİZİSİ

(10 Cilt)

- Liderlik ve Yönetim
- Yöneticilikte İletişim
- Başarılı Ekip Oluşturma
- Etkili Sunuş
- İş Planlaması
- Yeni Okuma Teknikleri
- İnsan Kaynakları
- Yetki Devri
- Performans Değerlendirmeleri
- Yönetimde Kadınlar

SİZ
ŞİRKET SAHİPLERİ ve
ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ

Başarılı bir ekip oluşturmak ya da çalışanların performanslarını değerlendirmek için hangi kıstaslara sahipsiniz? Liderlik problemini çözmek için Dünya neler yapıyor? Daha verimli bir ekip için...

İŞ HAYATINA YENİ GİRENLER

Okuldan aldığınız eğitimi yeterli bulmuyor, deneyimleri yaşarken doğru yorumlamak istiyor ve geleceğin yöneticisi olmayı amaçlıyorsanız, kendi kişisel gelişiminiz için...

ORTA KADEME YÖNETİCİLERİ

Bilgilerinizi tazelemek, yeni gelişmeleri yakalayarak çağdaş yönetici olmak ve bildiklerinizi sistematize ederek daha kullanılır hale getirmeniz için...

KENDİNİZE YATIRIM YAPIN !

SATIŞ VE SATIŞ YÖNTEMİ DİZİSİ

(7 Cilt)

- Satış Teknikleri
- Stressiz Satış
- Satış ve Pazarlık
- Satıştan Yöneticiliğe
- Satış Yöneticisinin Başarı Teknikleri
- 1990 - 2000 Yıllarında Satış Yöntemi
- Satış Organizasyonları

* Siz satış Temsilcileri; kendinize özgü yöntemlerinizi geliştirmek ve başka satıcılar tarafından uygulanan teknikleri denemek ister misiniz?

* Siz satış yöneticileri; değişen dünya ve rekabet şartlarının getirdiği satış zorluklarıyla baş edip; satış gücünüzü, verimliliğinizi arttırmak ister misiniz?

* Siz; hizmet veya fikir üreten organizasyonların üst düzey yöneticileri ya da sahipleri; üretim önemli, en az üretim kadar önemli olan satışlarınızın artmasını, cironuzun büyümesini ister misiniz?

"AMACOM" Amerika Yöneticiler Birliğinin Başvuru kaynakları, el altı kitapları teorik ve örnek olaylarla pratik kazandırmayı amaçlayan 7 kitaptan oluşan bir satış kursu. Organizasyonunuzu ve satış temsilcinizi bu satış kursundan faydalandırınız.

KENDİNİZE

YATIRIM

YAPIN !