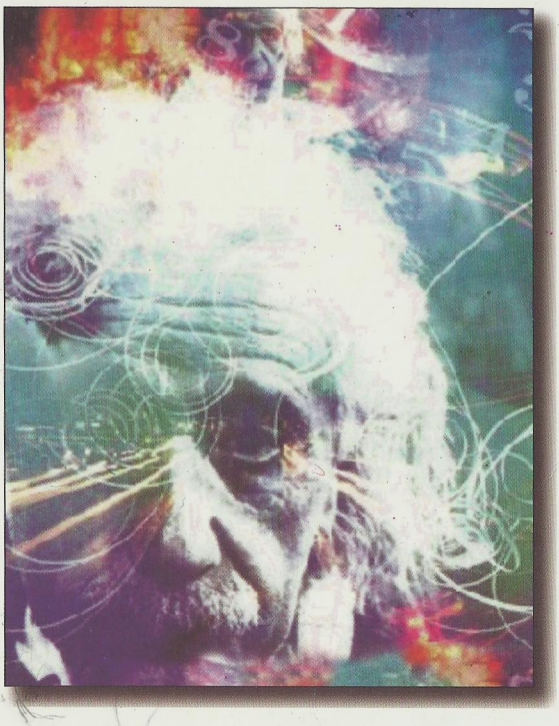
EINSTEIN GİBİ DÜŞÜNMEK

Kurallara Karşı Çıkmanın Ve Gizli Dehanızı Keşfetmenin Basit Yolları

Scott Thorpe

Türkçesi: Tuncer Büyükonat



"Gerçek, çok uzun süren bir yanılsamadan başka bir şey değildir."

—Albert Einstein

BEYAZ YAYINLARI

Kurallara Karşı Çıkmanın
Ve Gizli Dehanızı
Keşfetmenin Basit Yolları

EINSTEIN GİBİ DÜŞÜNMEK

SCOTT THORPE

Türkçesi
Tuncer Büyükonat

BEYAZ YAYINLARI

Beyaz Yayınları: 130

Einstein Gibi Düşünmek
Scott Thorpe

Kitabın Özgün Adı:
How to Think Like Einstein
© 2000 Scott Thorpe
Sourcebooks, Inc.

Bu kitabın **İstanbul Telif Hakları Ajansı** aracılığıyla alınmış tüm Türkçe yayın hakları **Beyaz Yayınları**'na aittir. Yayınevimizden yazılı izin alınmadan kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayınlanamaz.

Yayıncı: Hidayet & Canan Pınarbaşı
Yayın Yönetmeni: Sinan Köseoğlu
Kapak Tasarımı: Fatma Mamalı
Metin Tasarımı: Fatma Mamalı

Kapak Baskısı: Volkan Matbaası
Kapak Renk Ayrımı: Diacan Grafik
Montaj: Erdiz
Selafon: Ayna Selafon
Baskı: Eren Ofset
Cilt: Güven Mücellithanesi

Birinci Basım: Haziran 2001 / İstanbul

ISBN: 975-599-040-2

Yayın ve Dağıtım:
BEYAZ YAYINLARI
Nuruosmaniye Cad. Kardeşler Han, No:3, Kat:2
Cağaloğlu/İSTANBUL
Tel: (0212) 522 38 68 - 69 Faks: (0212) 522 38 70
Web: www.beyazyayinlari.com.
e-posta: sinan@beyazyayinlari.com

Başlamamı sağlayan Dr. Alder'e ve
Bitirmemi sağlayan Vicki'ye.

Hillel Black'e başarılı editörlüğü ve
değerli önerileri için teşekkürler.

İÇİNDEKİLER

Bölüm 1 Einstein'ın Sırrı 1
Bölüm 2 Einstein Gibi Düşünmek 15
Bölüm 3 Doğru Problem 29
Bölüm 4 Fikrin Kötüsü Olmaz 55
Bölüm 5 Kalıpları Kırmak 67
Bölüm 6 Tohumları Ekmek 87
Bölüm 7 Kurallara Karşı Çıkmak 135
Bölüm 8 Bir Çözüm Üretmek 165
Bölüm 9 Büyük Acılardan Kaçınmak 195
Bölüm 10 Organizasyonlarda Einstein Tarzı Düşünme 211
Bölüm 11 Günlük Yaşamda Einstein Gibi Düşünmek 233
Ek A Einstein Tarzı Düşünme Formları 253
Ek B Einstein'ın Denklemleri 271

Yazar Hakkında 279

BÖLÜM BİR

Einstein'ın Sırrı

"Sağduyu on sekiz yaşına kadar edinilen önyargıların toplamıdır"

—ALBERT EINSTEIN

Bu kitap size, içinden çıkılması imkansız görünen problemlere çözüm üretmeyi öğretecek. Tarihin en büyük problem çözücüsü Albert Einstein'ın çözümlerinde saklı teknikleri öğreneceksiniz. Einstein dünyanın en şaşırtıcı problemlerinden bazılarını çözmüştü. Başarılıydı, çünkü çok farklı bir düşünce sistemine sahipti. Onun tekniklerini kullanarak onun gibi düşünmeyi öğrenebilirsiniz.

Bunlar ve burada gösterilen diğer teknikler, sadece evrenin sırlarını çözmek için değildir. Yeni problem çözme yöntemlerini öğrenerek işinizin kârlılığını artırabilir, çocuklarınızın eğitim olanaklarını geliştirebilir, sanatsal ve yaratıcı atılımlar yapabilir ve yaşam kalitenizi yükseltebilirsiniz. Zor problemleri bir dahi gibi düşünmeyi öğrenerek çözebilirsiniz, ama bunu yapabilmeniz için evrensel bir prensibi benimsemeli ve *kurallara karşı çıkmalısınız.*

Einstein dünyanın kurallarını gayet sakin bir şekilde çiğneyen insanlardan biriydi. James Dean'in sinemada yaptığı şeyin aynısını bilimde yapmıştı. Sadece fizik yasalarına meydan okumakla kalmadı; gelenekleri yıktı, hükümetleri çileden çıkardı. Kuralları çiğnemek başını

devamlı olarak derde soktu, fakat Einstein'ın kurallara karşı çıkma yürekliliği dehasının özüydü. Einstein büyük bir problem çözücüydü, çünkü kuralları hiç oralı olmadan çiğneyiveriyordu. Bu, dahilerin ortak bir niteliği ve becerisidir; öğrenilip geliştirilebilir. Hepimizin Einstein gibi düşünebilmesi için sadece kuralları çiğnemeyi öğrenmesi yeterlidir.

KURALLARIN İZİ

"Sosyal çevrenin önyargılarına aykırı fikirleri çok az kimse ılımlı bir şekilde ifade edebilir. Çoğu insan bu tür fikirleri üretmekten bile acizdir."

—ALBERT EINSTEIN

Eğer bir problemi çözemediyseniz, büyük bir ihtimalle bir kuralın tekerlek izine takılmışsınızdır. Hepimiz belli kurallara uyarız. Kurallar, gerçeği bulmamızı engelleyen kemikleşmiş düşünce kalıplarıdır. Kurallarımız doğal olarak şekillenir. Fikirler tekrarlanarak kural haline gelir. Bir kural izi oluştuğunda, bununla çatışan bütün fikirler görmezden gelinir.

Kurallar her zaman kötü değildir. Bunlar tren rayları gibidir. Eğer rayın götürmek istediği yere gitmek istiyorsanız mükemmeldirler. Ama raylar sizin gideceğiniz yere gitmiyorsa, kurallara uyarak bazı çözümlere ulaşmazsınız. Oraya ulaşabilmenin biricik yolu, raydan çıkmak olur.

Kurallar çok doğru göründükleri için yenilikçi düşüncenin gelişmesini önlerler. Bizim uyduğumuz kuralların dışında kalan çok sayıda önemli çözümü gizlerler. Bu büyük çözümler sadece kuralları çiğneyerek bulunabilir.

Hiç kimse kuralların izlerine karşı bağışık değildir. Einstein bile yıllar boyu kendi önyargılarından biri yü-

zünden yerinde saymıştır. Fakat o zamanlar, karşısındaki kuralı çiğnenemez görmekteydi.

Evreni yöneten yasaları keşfetmeye ilgi duymayabilirsiniz, ama gene de çözmeniz gereken güç sorunlarınız vardır. Problemleriniz Einstein'ınkilerden daha güç olabilir. Kendilerini devamlı olarak yenileyen akıllı insanlarla rekabet ediyor olabilirsiniz. Onlarla başa çıkmanız imkansız gözükebilir. Ama eğer kurallara karşı çıkmayı öğrenebilirseniz bir yanıt bulunur. Herhangi bir problemi, çözülmesi imkansız bir sorun gibi görmemize neden olan şey, içimizde bir engelin varolmasıdır. Bu engel bizim deneyimlerimiz, hatalı varsayımlarımız, hatalı genellemelerimiz, ve bizi parlak çözümlerden uzaklaştıran alışkanlıklarımızdır. Yeni büyük fikirler, hayati çözümler mevcuttur. Onlar geçerli düşüncenin hemen dışındadır. Aksi taktirde başka birisi onları zaten bulacaktır. Çözümsüz problemleri çözebilmek için kurallara karşı çıkmalısınız.

Kurallara Karşı Çıkmak ve Problemleri Çözmek

"Bazen kendi kendime nasıl olup da görelilik kuramını geliştirebildiğimi sorarım. Sanırım, nedeni, normal bir yetişkinin uzay ve zaman hakkındaki problemleri düşünmekten hiç bıkmamasıdır. Bunlar çocukken düşündüğü şeylerdir. Ama benim entelektüel gelişmem, uzay ve zamanı ancak büyüdükten sonra merak etmeye başlamamdan ötürü gecikmişti."

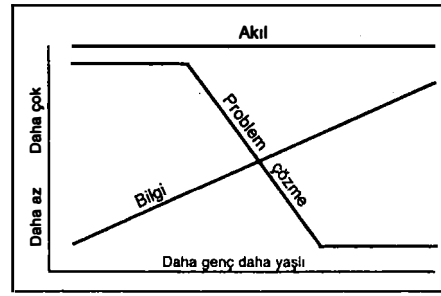
—Albert Einstein

Kurallara karşı çıkmanın Einstein'ın dehasının sırrı olduğunu söylemek büyük bir haksızlık olur. O doğal ola-

rak parlak ve tuttuğunu koparan bir insandı. Kurallara karşı çıkmanın sadece dahilerin yardımına koşan bir tuhaflık olmadığını nereden biliyoruz? Einstein'ın, büyük fikirlerini nasıl ürettiğini öğrenebilmek için basit bir zihinsel araştırma yapalım. Einstein zihinsel araştırmaları severdi, bu yüzden bu konu üzerinde durmamız yerinde bir hareket olur. Einstein'ın zekâsını, bilgisini, ve kurallara nasıl karşı çıktığını inceleyeceğiz, ve bunların onun yaratıcı buluşlarını nasıl etkilediğini göreceğiz. Üstelik, bunu karmaşık fizik ve matematik problemlerinden bahsetmeden yapacağız.

Einstein'ın zekâsı hayatı boyunca devamlı olarak yüksek seviyedeydi. Bunu düşünme deneylerimizde yatay bir çizgi olarak göstereceğiz (Şekil 1.1). Einstein'ın engin matematik ve fen bilgisi hayatı boyunca devamlı olarak artmıştı. Bilgisini yukarı doğru yükselen bir çizgiyle göstereceğiz. Bu zaten bir dahiden beklediğimiz bir şeydir.

Fakat, Einstein'ın problem çözme verimine baktığımızda, yanlış bir şeyler olduğunu görürüz. Einstein, 1905 yılında üniversiteyi bitirdikten hemen sonra başlayan uzun bir devrimci düşünce dönemi geçirmiştir. Hemen hemen yirmi yıl boyunca bilimde önemli yenilikler yapmıştır. En büyük atılımları kariyerinin başındaki olağanüstü yıllardan birinde gerçekleşmiştir. Fakat, sonraki yıllarda Einstein'ın problem çözümleri azalmıştır. Bunu aşağı eğimli bir çizgiyle gösterebiliriz. Einstein önemli fizik problemleri üzerinde sıkı bir şekilde çalışmaya devam etmişti. Hâlâ çok parlaktı. Fizik ve matematik hakkındaki bilgileri gitgide artıyordu. Çalışmalarını ve dünyanın en büyük beyinleriyle işbirliğini kesintisiz sürdürüyordu. Ama artık daha başka önemli bilimsel problemler çözmemekteydi.



Şekil 1.1: Bir Zihin Araştırması Zekâ-Problem çözümü-Bilgi

Einstein'ın problem çözme becerisinin, zekâsı ve bilgisiyle doğru orantılı olduğunu zannederiz. Oysa, bilgisi arttıkça problem çözme yeteneği azalmıştır. Bilgisi asgari düzeydeyken yenilikçiliği azami düzeydeydi. Bu ilişki hatalıymış gibi görünür. Eğer bu kalıp birçok parlak insanın hayatında tekrarlanmamış olsaydı, düşünce deneyimizin sonuçlarını göz ardı edebilirdik. Bazı insanlar çözümü imkansız görülen sorunları çözmek için kuralları çiğneme eğilimindedirler. Onlar genellikle önceki yılların yükünü taşımayan, bu alana yeni çıkmış insanlardır.

Uzayın ve zamanın sırlarını çözen Einstein, yaşlı bilge profesör Einstein değildir. Henüz üniversiteye bile gitmeyen bir gençtir. İsviçre patent bürosunda çalışıyor ve çamaşır makinesi sıkıcıları üzerindeki yenilikleri gözden geçiriyordu. Bunun yanı sıra fizikle uğraşıyordu. Ve kuralları çiğniyordu.

Einstein'ın çözdüğü ve bize $E=mc^2$ sonucunu veren aslında eski bir problemdi. Bütün bir kuşak boyunca bilim adamları, ışığın neden gözlemciye göre hep sabit bir hızla gidiyor gibi göründüğünü bulmaya çalışıyordu. Bir ışık ışınına yaklaşmanıza veya uzaklaşmanıza bağlı olmaksızın, ışığın hızı daima aynıdır. Bu bilimin en önemli ve şaşırtıcı problemlerinden biriydi. Birçok parlak kişi çözüme yaklaşmış, fakat bir kuralın varlığı yüzünden başarıya ulaşamamıştı.

Yüzlerce yıl önce, Isaac Newton zamanın mutlak olduğuna karar vermişti. Daha hızlı veya yavaş değildi. Bu evrenin sabitiydi. Newton'un gerekçesi akla yakındı, ve fikir ondan sonra gelen her bilim adamının zihnine kesin ve derin olarak kazınmıştı. Bu bütün bilimsel bilgilerin temelinde yer almaktaydı. Bilim adamlarının "zaman mutlaktır" kuralına karşı çıkmaları düşünülemezdi bile, ve bu yüzden de problemi çözememişlerdi.

Einstein Newton'un "zaman mutlaktır" kuralını çiğnemekte bir sakınca görmedi. Sadece zamanın bir nesne için başka bir nesneden daha hızlı olabileceğini düşündü. Bu problemi tamamen değiştirdi. Birkaç satırlık matematik (Ek B'de görebilirsiniz) Einstein'ı dünyamızda devrim yaratan bir yola soktu. Einstein bilimin en zor problemini bir kurala karşı çıkarak çözdü.

Eğer kurallara karşı çıkmak Einstein'ın dehasının sırrı ise, kuralları çiğnemediği zaman problemleri çözebilme yeteneğinin azaldığı söylenebilir ki, olan da tam anlamıyla budur. Fizikçiler Einstein'ın çalışmalarını incelerken yeni bir teori yarattılar. Bunun özünde belirsizlik kavramı, yani bazı sonuçların önceden kestirilemeyeceği düşüncesi vardı. Einstein belirsizliği sorunlu buluyordu. Gerekçesi ona evrenin önceden kestirilebilir olması gerektiğini söylüyordu. Belirsizlikten nefret ediyordu. Tanrının evrenle zar attığına inanamıyordu. Buluşları durdu. Artık kendi sağduyusu yüzünden kafası karışan başka bir akıllı adamdı.

Çözülmesi İmkânsız Problemler: Üçtaş Oyununda Kazanmak

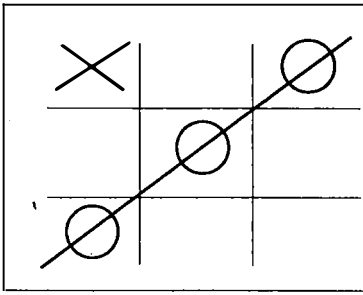
Çoğu imkansız problemler üçtaş oyununda kazanmak gibidir. Kazanmak imkansız görünür. Değişik stratejiler

uygulayarak hiçbir başarıya ulaşamadan defalarca oynarsınız. Fakat eğer kurallara karşı çıkarsanız, üçtaş oyununda kazanabilir ve diğer ümitsiz problemleri çözebilirsiniz.

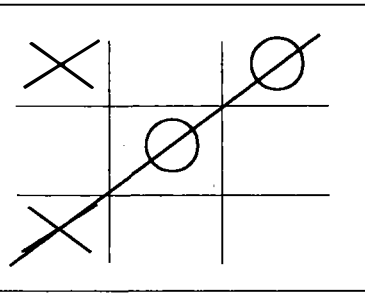
Bir Tur Daha

Eğer bir tur daha oynayabilirseniz üçtaşta kazanmak kolaydır. "Ne?" diyorsunuz şimdi kendi kendinize muhtemelen, "Bunu yapamazsın ki!" Tamam, bu bir hiledir, fakat işe yarar. Problemi çözer. Tercih kuralara karşı çıkmak veya yenilmek arsındadır.

Üç taş oyununda hile yapmak istemeyebilirsiniz, ama çözmeniz gereken önemli bir problem, büyük bir problem varsa ne olacak? Bir çözüm bulmak için kurallara karşı çıkabilir misiniz? Ahlak kurallarından bahsetmiyorum tabii; sadece bir problemi çözmek için aklınızın başvurduğu kurallardan söz ediyorum



Şekil 1.2: Ek turlar



Şekil 1.3: Rakibin taşlarını kullanın

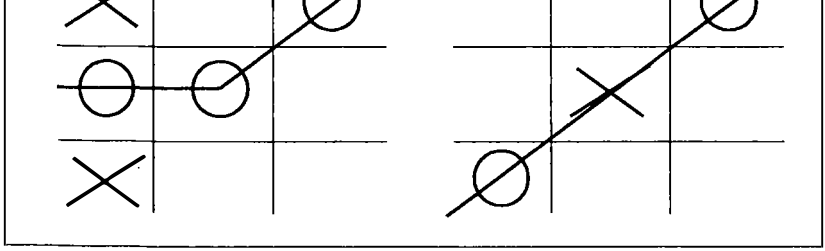
Gerçek yaşamda pek az kişi bir tur fazladan oynamayı (yani hile yapmayı) düşünür, fakat aslında bu zaman kazandırıcı bir çözümdür. Örneğin, Amerikan İç Sava-

şında Robert E. Lee, subaylarına General Grant'in Spotsylvania'ya gideceğine kesin gözüyle baktığını söylemişti, çünkü en iyi seçeneği buydu. Lee bu mevkiye kestirmeden gidecek bir yol buldu ve birliklerine oraya ilerlemelerini emretti. Lee'nin birlikleri fazladan bir tur oynadılar ve Spotsylvania'ya Grant'in ordusundan önce vardılar.

Fazladan bir tur oynama davranışı iş hayatında da yaygındır. Tylenol'un imalatçıları, benzer bir ağrı kesici olan Datril'in fiyatlarda önemli bir indirim yapabileceğini öğrenince, fazladan bir tur oynadılar. Datril fiyat avantajını ilan etmeden önce Datril'in fiyatına indiler. Datril'in tanıtımı suya düştü ve Tylenol pazar payını korudu.

Rakibin Araçlarını Kullanın

Üç taşta kazanmanın veya imkansız bir problemi çözmenin birçok yolu vardır. Eğer kendi iki taşınız ile birlikte rakibin taşlarından birini kullanırsanız, üçünü bir hizaya getirmek zor değildir. Neden kendinizi kendi fikirlerinizle sınırlandırasınız ki?



Şekil 1.4 **Şekil 1.5**

ABD Deniz Kuvvetlerinden Amiral Harry Yarnell Japonların Pearl Harbor baskını planını ilk olarak hazırlayan kişidir. En iyi rotaları saptamış, en iyi stratejiyi çizmiştir. Hatta 1932'de iki uçak gemisiyle bunun nasıl yapılabileceğini de göstermiştir. Japon İmparatorluk Donanması fikrin değerini fark ederek bir Amerikan amiralinin planını Amerikan Donanmasına karşı yapacakları saldırıya başarıyla uyarlamıştır. Amerikan savaş planlarını kullanmak kendilerini hiç rahatsız etmemiştir. Eğer işe yarayacaksa, kaynağına bakmadan uygulayın. Kendi probleminizi çözmek için kimin fikrini kullanabilirsiniz?

Esnek Bir Zafer Tanımı Yapın

Eğer esnek bir zafer tanımı yaparsanız, üçtaş oyununda kazanabilir veya diğer güç problemlerinizi çözebilirsiniz. Sıra size gelince garip bir fikre şans tanıyın ve her zaman kazanın. Koşullar bazen zafer kazanılamayacak kadar çetin olabilir. Winston Churchill otuz beş yaşında içişleri bakanı olduğu zaman, bazı arkadaşları hayatta bu mevkilere genç yaşlarda gelmeyi neden umamadıklarını tartışıyorlardı. Churchill hemen öfkelendi ve şöyle dedi: "Napoleon benim yaşımda Austerlitz zaferini kazandı." Churchill'in girdiği yarışı kazanmak için hırs yeterli olmazdı, çünkü onun zafer tanımı çok yüceydi. Başarının tanımını değiştirmek, sorunu çözmeyi mümkün kılabilir.

İşbirliği Yapın

İki oyuncudan birinin kaybetmesini gerektiren kural, aynı zamanda yine iki oyuncudan birinin kazanmasını önleyen en büyük engel olabilir. Rakibinizle işbirliği ya-

pın böylece ikiniz birden kazanın. Bir keresinde bir binanın tamamen yandığına şahit olmuştum. Sahibi bundan çok memnundu. İtfaiye de öyle. Sahibi binasını yıktırmak istiyordu, itfaiye de yangın söndürme eğitimi yapabileceği bir yere ihtiyaç duyuyordu. Mükemmel bir sinerji ile her iki ihtiyaç da giderilmiş oldu.

Tıpkı Einstein'ın fizik kurallarına karşı çıkması gibi, bütün bu çözümler üç taş oyununun kurallarına karşıdır. Daha fazla çalışarak üçtaşı kazanamazsınız veya imkansız problemleri çözemezsiniz. Kuralları çiğnemeniz gerekir.

Einstein Tarzı Düşünme: Kurallara karşı çıkmak

"İnsanoğlu dünyanın basit ve akıllıca tasarlanmış bir resmini kendi aklındakine en iyi uyacak şekilde çizmeye, sonra da kendi yarattığı bu kozmosu deneyimler dünyasının yerine koymaya çalışır ve sonunda bunun üstesinden gelir."

—Albert Einstein

Einstein gibi düşünmek işe yarar, çünkü en güç problemleri çözmemizi önleyen en büyük engeller kafamızın içindedir. Kurallara karşı çıkmak zordur. İşte bu nedenden dolayı etrafta bir sürü akıllı insan, fakat çok az Einstein vardır. En güç probleminizi çözebilmek için en değer verdiğiniz kurallardan birine karşı çıkmak zorunda kalabilirsiniz. Henry Ford, Ford T'lerin seri üretimiyle bir servet kazanmıştı. Ama bu modelin üretimini bir kural haline getirmesi yüzünden aynı serveti kaybetmenin eşiğine gelmişti. Rakipleri giderek zenginleşen orta

sınıfa hitap eden süsleme ve seçeneklerle donatılmış arabalar üretiyordu artık. Henry kendi kurallarına karşı çıkamadığı için siyah Ford T'leri üretmekte direterek pazar payını kaybetti.

Karşı çıkmanız gereken kural sağduyunuzun sınırlarını aşabilir. Siz ve ortaklarınız aptalca bir hata yaptığınızdan emin olabilirsiniz. Fakat sağduyuyu ihlâl etmek problemin tek çözümü olabilir. Kendi ifadesiyle, Einstein'ın en büyük hatası evrenin işleyişini kendi sağduyusuna uyarlamak için bazı eşitlikleri değiştirmek olmuştur. Hesaplamaları ona evrenin ya genişlemesi, ya da daralması gerektiğini, başka bir seçenek olmadığını söylemişti. Ama o evrenin durağan olması gerektiğini hissediyordu, gece gökyüzüne şöyle bir bakmak bu gerçeği doğrulamaya yeterdi. Ancak, astronomlar evrenin genişlediğini gözlemledikten sonra, teorisini düzeltti.

Siz de kendi güç problemlerinizi Einstein gibi çözebilirsiniz. Bunu yapmak kolay olmayacaktır, ama yaptığınızda da çok keyif verecektir. Kurallara karşı çıkmak zindeleştiricidir. Eğer sizi engelleyen kurallara karşı çıkmayı öğrenebilirseniz, evren sizindir.

BÖLÜM İKİ

Einstein Gibi Düşünmek

"Bir şeyi tekrar tekrar
deneyip farklı sonuçlar almayı
ummak kadar belirgin
bir delilik işareti yoktur."

—Albert Einstein

Einstein Gibi Düşünebilirsiniz

Siz de Einstein kadar yaratıcı ve geleneklere aykırı bir şekilde düşünebilirsiniz. Kuralları çiğnemek doğuştan gelen hakkınızdır. İnsanlar yenilikçi bir ırktır. Orman kanunlarının geçerli olduğu bir dünyada, diğer canlılara göre zayıf bünyeli ve yavaş oldukları için hayatta kalabilmeleri olanaksız görünen yaratıklardır. Fakat stratejilerimizi değiştirmemiz birkaç kuşak değil, sadece saniyeler aldığı için kurallara karşı çıkabiliyor ve keskin pençelere üstünlük sağlıyoruz.

Çocuklar son derece yenilikçidir. Herhangi bir engel tarafından caydırılmadan son derece fantastik çözümler oluştururlar. Büyüdüğümüz zaman bile, yürekli düşünceleri taktir ederiz. Devrim şık bir olaydır. Moda belirleyenler putlaştırılır. Alışılmış, oturaklı ve geleneksel olarak adlandırılmak küçültücü bir şeydir. Kurallara karşı çıkma fırsatı aramak ve bulmaktan hoşlanırız.

Peki eğer değişiklik, yenilik, ve yaratıcılık böylesine

güçlü insani niteliklerse, neden hâlâ tekerlek izlerine takılıp kalırız? Kurallara çıkma konusundaki harikulade doğal yeteneğimize ne olur?

Kurallara Uymak için Eğitilmek

"Öğrenmeme engel olan tek şey eğitimimdir."

–ALBERT EINSTEIN

Kurallara uymak üzere eğitildiğimiz için kurallara karşı çıkma yeteneğimiz zamanla körelir. Eğitim, sosyalleşme, ve standartlaşma bir araya gelip tekerlek izlerinin içinde kalmamızı alışkanlık haline getirirler.

Einstein hiçbir zaman bir konformist olmadı. Biz sessiz bir profesör hatırlarız, fakat bize görelilik kuramını kazandıran Einstein'ın bir davranış sorunu vardı. Nadiren derse girer, zamanını laboratuarda geçirmeyi yeğlerdi. Zor bir eğitimdi ve Einstein özgürce hareket edebilmek uğruna çok sıkıntı çekiyordu. Profesörleri ona üniversitede bir görev vermekte çekimser davranıyorlardı. Fakat Einstein o günün bilgilerini hocalarının körü körüne esiri olmadan edindi. Bu ona büyük bir üstünlük sağladı.

Okulu bitirince, gerekenleri yapmayı, çoğunluğa uymayı ve otoriteye saygı duymayı öğrenmeye devam ederiz. Yenilenmeye ihtiyacı olan kuruluşlar bile yeni düşüncelerin cesaretini kırarlar. Eğer bir toplantıda birisi çıkıp "çılgınca" bir öneride bulunursa, kimse, "Aman, böyle orijinal bir fikir bizi yeni bir çözüme götürebilir," demez. Bunun yerine gözlerini çevirip tartışmaya geri dönerler. Bize kuralları öğrenmek, kullanmak, ve saygı göstermek öğretilmiştir.

Einstein en iyi düşüncelerini bilimsel toplumdan tamamen yalıtık olduğu dönemlerde ortaya koymuştur. Patent bürosunda çalışırken, hiç kimse onun fizik araştırmalarına müdahale etmedi. Kendisini yıldıracak hiçbir ayrıcalıklı komisyon yoktu. Hiçbir departman onun yabanıl fikirlerine hükmetmeye kalkmıyordu. Başkalarının neler düşündüğünü öğrenmek için kongrelere katılmadı. Einstein büyük çözümler üretmekte özgürdü. Ve böyle de yaptı.

Eski örnekler, düşünmemiz üzerinde güçlü bir etki yapar. Örneğin, en son teknoloji ürünü trenler hâlâ standart ray açıklığı üzerinde gider. Amerikan demiryollarında ray aralığı standart hale gelmiştir, çünkü onları, kendi ülkelerinde de kullanan İngiliz mühendisler inşa etmiştir. İngiliz demiryolları başlangıçta bu standartları benimsemiştir, çünkü o zamanın vagon inşa teknolojisi o uzunlukta dingil üretecek şekilde geliştirilmiştir. Bütün vagonlarda İngiltere'deki yolların genişliğine uyan ölçülerde dingiller kullanıldı. İngiltere'deki yollar ise Roma döneminden kalma yollara bakarak geliştirilmişti. Başlangıçta bu yolları açan, Roma savaş arabalarının tekerlek izlerinden başkası değildi. Roma savaş arabalarının dingil uzunluğunu belirleyen şey, arabanın yan yana duran iki at tarafından çekilmesiydi.

Tıpkı düşüncelerinizin hâlâ kuşaklar öncesinden kalma eski fikirler tarafından biçimlendirilmesi gibi, modern bir ulaşım sistemi de Romalıların atları için uygun olan ölçünün dışına çıkamamaktadır. Kuralın konmasını gerektiren neden ortadan kalkmasına rağmen, binlerce yıllık izleri takip etmeye devam ediyoruz. Daha da kötüsü bunda uzman oluyoruz.

Uzman Oluyoruz

"Kader, otoriteye karşı çıkmamı cezalandırmak için, beni bir otorite yaptı."
—ALBERT EINSTEIN

Kurallara karşı çıkan büyük Einstein'ın aynı zamanda işe yeni başlayan biri olmasında bir gariplik yoktur. İşe yeni başlayanlar Nobel ödülü kazanan atılımlar yapmışlardır. Ödül ve şöhreti ancak ünlü uzmanlar oldukları zaman kazanmışlardır, ama onlara ödül ve şöhret getiren fikirler işe yeni başladıklarında ortaya çıkmıştır.

İşe yeni başlayanlar kuralları gayet rahat çiğnerler. Bir kimsenin yeni öğrendiği bir kuralı çiğnemesi daha kolaydır. İşe yeni başlayanlar kavramları bilirler, ama gene de ihmal edebilirler. Bu başka bir ülkenin geleneklerini öğrenmek gibidir. Bir yabancı yeni bir adeti öğrenip uygulayabilir, fakat yine hiçbir endişe duymadan onu ihlâl edebilir, çünkü kural onda yer etmemiştir. Diğer taraftan, bir yerli o adeti ihlâl etmeyi aklına bile getirmez çünkü ona göre kuralın izleri çok derindir.

Hepimiz herhangi bir alanda uzmanlık kazanırız. Bunu yaparken, çıraklığımızın kurallara karşı çıkma yeteneği kaybolur. Fikirler ihlâl edilemeyecek kurallar haline gelir. Yer çekimine karşı koyamadığımız gibi kurallara da artık karşı çıkamayız.

HERKES EINSTEIN GİBİ DÜŞÜNEBİLİR

"Bilimin tamamı günlük düşüncelerin inceltilmesinden başka bir şey değildir."
—ALBERT EINSTEIN

Einstein gibi düşünmek yaşa ve eğitime bağlı olmaksızın herkesin yapabileceği bir şeydir. Uzmanlar arasından bile

seçkin yenilikçiler çıkabilir. Alexander Graham Bell'in sağırlara öğretmenlik yapma kariyeri, telefon üzerinde çalışmaya başladığı zaman kendisine konuşmayla ilgili önemli bir esin vermiştir. Bir avantajı vardı: elektrikli aletler hakkında çok az şey biliyordu. Herkes telgrafı geliştirmeye çalışırken, Bell ses tellerini taklit etmekle uğraşıyordu. Telefon kendisini zengin ettikten sonra, kurallara tekrar karşı çıkabileceği yeni alanlara yöneldi. Bir adamı taşıyabilecek büyüklükte uçurtmalar imal etti, hidrofoyl (hızlandığında kayakları sayesinde su üzerinden yükselerek giden) tekneler inşa etti, ve fonografı geliştirdi. Uzmanlığın ve yaşın kendisini yeniliklerden alıkoymasına asla izin vermedi.

Olgunluk, tahsil, veya deneyim de bir sorun teşkil etmez. Daha az deneyime sahip olanlar, kendilerinden daha bilgili çağdaşlarının başarısız olduğu yerlerde daha çok başarıya ulaşmışlardır. Öyle de olması gerekir, çünkü büyük bir üstünlükleri vardır: zihinlerindeki izler o kadar derin değildir.

Einstein tarzı düşünme çok karmaşık bir süreç değildir. Fakat kolay da değildir. Ters elinizle yazmaya benzer. Eğer sağ elinizi kullanıyorsanız adınızı sol elinizle yazıyormuşçasına garip gelir. Bir an önce her zamanki yönteme, kolay olana dönmek istersiniz. Einstein tarzı düşünme de böyledir. Sağduyunuzun saçma bularak feryat edeceği fikirleri dikkate almalısınız. Değer verilen kurallara karşı çıkacak, kutsal gelenekleri ihlâl edecek, doktrinlere aykırı şeyler düşüneceksiniz. Şans eseri iyi bir ruh halindeyseniz, bu çok eğlenceli olabilir. Einstein'ın "çok yönlü" düşünmesi dünyayı değiştirmiştir. Daha fazla Einstein gibi düşünmek hayatınızı değiştirebilir.

Einstein tarzı düşünme, Einstein'ın problem çözümüne yaklaşımını taklit eden tekniklerin bir koleksiyonudur. Bu gerçek problemleri hedef almayı, kalıplara karşı

çıkmayı, kuralları çiğnemeyi, çocukça fikirler üretmeyi, ve Einstein için doğal olan diğer alışkanlıkları güçlendirmeyi gerektirir.

Einstein Tarzı Düşünme

"Bazen birinin bedavaya sahip olduğu bir şeye, başka biri çok büyük bir bedel öder."

—Albert Einstein

Einstein'ın ifadelerinden, problemleri çözerken nelere önem verdiğini biliyoruz. Einstein'ın içgüdüsel olarak kullandığı kurallara karşı çıkma tekniklerini herkes taklit edebilir. Onun yaptığını yaparak, pek zeki olmadıklarını iddia edenlerimiz bile Einstein gibi düşünebilir. Bu süreç dört temel adımı içerir.

Doğru Problemi Bulmak

Yanlış bir problemle karşılaştığında Einstein bile bir çözüm bulamamıştır. Başlangıçtaki beklentilerinizden farklı bir çözüme imkan veren bir probleminiz olması gerekir. Elinizi kolunuzu bağlayan problemler sadece yapılması imkansız işlemlerle çözülebilirler. Böyle bir probleme örnek verelim: "Kollarımı kanat gibi çırparak uçmak istiyorum." Çözülebilir bir problemin ayaklarınızı yerden kaldırmadan bulunabilecek bir çözümü vardır. İyi bir problem, seçenekleri çoğaltır. Doğru problemi bulmak, özellikle çözüm çok bariz göründüğünde, daha fazla düşünmeyi gerektirir.

Kalıbı Kırmak

Einstein bir konuyu, özellikle gülünç fikirleri ele almakta çok başarılıydı. Kalıpları kırmanız genellikle becerik-

li bir şekilde ele aldığınız yeni fikirleri üretirken sizi derin tekerlek izlerinin dışına çıkarır.

Kuralları Çiğnemek

Kuralları çiğnemek çözüm bulmanın odak noktasıdır. Tüm kabul edilebilir alternatifler arasından bir çözüm bulamıyorsanız, o zaman bazı kuralları çiğnemeli, olanaksız alternatifleri incelemelisiniz.

Çözüm Üretin

Göreliliği işe yarar bir teori haline getirmek Einstein'ın yıllarını almıştır. Büyük çözümler ilk tasarlandıklarında nadiren büyük görünürler. Mevcut fikirlerle kıyaslandıklarında, bazen en büyük atılımlar bile önemsiz görünür. Bir fikri büyük bir çözüme dönüştürmek için mantığı geçici olarak askıya almanız, yardım istemeniz, ve hatalar yapmanız gerekir.

Einstein dünyamızı değiştirmek için bu teknikleri doğal olarak kullanmıştır. Vahşi fikirlerle oynamıştır. Belli bir kuralı çiğnemiştir. Ve sonra kuralların çiğnenmesinden ortaya çıkan fikri büyük bir çözüm hâline gelinceye kadar işlemiştir. Siz de problemlerinizi aynı şekilde ele alabilirsiniz.

Einstein Tarzı Düşünme Formülleri

"Dünyada anlaşılması en güç şey gelir vergisidir."

—Albert Einstein

Einstein'ın, Einstein gibi düşünmek için yardıma ihtiyacı yoktu. Bu onun için doğal bir davranış şekliydi. Fakat Einstein gibi düşünmek bizim için doğal değildir. Yardı-

ma ihtiyaç duyarız. Einstein'ın düşünme tarzını taklit etmek için formüller ve yöntemler kullanacağız. Bu çelişkili görülebilir. Formüller kurallardır. Kuralları çiğnemeye çalışırken neden düşüncelerinizi formüllerle kısıtlayasınız ki?

Einstein tarzı düşünme, formülleri düşüncelerinizin akışını değiştirmek için kullanır. Eğer bir nehrin yatağını değiştirmek isterseniz, bunu doğanın yapmasını bekleyemezsiniz. Bunu bir şeyin kanalize etmesi gerekir. Düşüncenizi yeniden yönlendirmek, yeni bir yapılanmayı da gerektirir. Kendi kurallarınızın tekerlek izlerinden kurtuluncaya kadar formülleri kullanmanız gerekir. Einstein bile yaratıcılığını engelleyen "belirsizlik" izinden kurtulabilmesini sağlamak için formül kullanabilirdi.

Bu yaratıcı düşünme formülleri bir dizi form haline getirilmiştir. Bunları doldurmak, alıştırmalar yoluyla sizi tekerlek izleri içinde düşünmekten kurtaracaktır. Formların boş kopyaları Ek A'dadır, ama bunları kendi defterinize de kolayca çizebilirsiniz.

Formları normal zamanda hiç dikkate almayacağınız çözümler yaratmak için kullanın. Şekil 2.1'deki örnekte belirtilen formlar, sizi bulunduğunuz mekanda yemek yemeyi yasaklayan, yediğiniz her kurabiye için iş arkadaşlarınıza yirmi dolar verme vaadi içeren veya bulunduğunuz yerde kurabiye bulunduğunu ve binadaki herkesin gelip ikişer tane alabileceğini belirten, resmi görünüşlü bir afiş asmaya yöneltebilir.

Eğer bir kural izine takılıp kaldıysanız, kendinizi kurtarmak için formları kullanın. Kendinizi düzenli olarak kurallara karşı gelmeye koşullarsanız, formlara daha az bağlı kalabilirsiniz. Bunları ihtiyaca göre fikirleri

veya önemli atılımları izlemek üzere kullanın. Ama eğleniyorsanız ve aklınıza çeşitli fikirler geliyorsa, boş bir sayfa kağıt veya bir teyp içinizden gelenleri kaydetmek için idealdir.

Problem Tanımı İşyerinde kurabiye yememek		
Fikir	**Fikrin işe yarama sebepleri**	**Fikrin işe yaramama sebepleri**
Köşedeki pastaneyi havaya uçur. Kurabiyelerin etrafına mayın döşe. İşe kurabiye getirenleri dövmekle tehdit et.	Eğer kurabiyeler binanın içinde olmazsa dayanabilirim. Eğer korkarsam kurabiye yiyemem. Eğer kimse kurabiye getirmezse, ben de yiyemem.	Birileri bir yerden getirir. Kurabiyeler korkutucu değildir. İnsanların kurabiye getirmesini engelleyemem.

Kurallar	**Kuralı çiğne**	**Kuraldan uzak dur**	**Karşı kural**	**Özel Durum**
Kurabiyeleri binanın dışında tutamıyorum.				x
Kurabiyelerden korkmuyorum.			x	
İnsanların kurabiye getirmesini engelleyemiyorum.		x		

Şekil 2.1: Kurabiye problemi

Einstein tarzı düşünmenin adımlarını sırasıyla göstereceğiz. Ancak, problemlerinizi bu yolla çözmemeniz gerekir. Bir problemi tanımlamak sizi doğrudan doğruya bir çözüm üretebileceğiniz bir fikre götürebilir, veya karşı çıkılması gereken bir kural keşfetmek sizi kalıpları daha yaratıcı bir şekilde kırmaya yönlendirebilir. Einstein gibi düşünmeyi yeni kurallar yaratma yolu

olarak değil, mevcut kurallarınızı yıkma yolu olarak düşünün.

Einstein Tarzı Düşünme İçin En İyi Problemler

"Çözüm basitse, yanıtı Tanrı verir."

—Albert Einstein

Sonraki bölümlerde, güç problemleri çözmek için Einstein gibi düşünmeye başlayacağız. Kurallara karşı çıkmak tek atımlık bir fikir üretme tekniği olabilir, ama önce belirli çözümleri yaratmayı inceleyeceğiz. Güç bir problem seçin. Einstein tarzı düşünme en çok mevcut çözümler işe yaramadığında yararlı olur. Başka çare kalmadığı için kuralları ihlâl etmeniz gerekir. Böyle problemler insana büyük bir motivasyon da kazandırır. Ödülleri daha büyük ve sonuçları daha çarpıcıdır. Einstein fizikteki en zor iki problemi kurallara karşı çıkarak bir yılda çözmüştür. Kurallara karşı çıkmak en zor probleminize bakın ne yapabilir.

Daha büyük çözümler Einstein tarzında daha derinlemesine düşünmeyi gerektirir. Süreci birkaç kere tekrarlamak zorunda kalabilirsiniz. Çıkmaza girebilir, hatta problemi yeniden tanımlamak durumunda kalabilirsiniz. Hatalar önemlidir; hata yapmadan yeni alanlara giremezsiniz.

Bir problem çözerken kurallara neden karşı çıkmak gerektiğini iyice anladıktan sonra, bu işlemi daha küçük problemler için kullanacağız. Einstein tarzı düşünme bütün problemleri çözmek için gerekli değildir, ama ondan her problemin çözümünde yararlanabilirsiniz. Gün-

lük gereksinimleri karşılamak için kurallara karşı çıkmak bir sorun yaratmaz. Bir problemi çözmenin her zaman için daha iyi bir yolu vardır, fakat mevcut çözümler işe yarıyorsa daha iyi çözüm yolları pek aranmaz. Ve kurallara karşı çıkmak zihninizi formda tutar. Sıradan problemleri çözmek için bu yeni düşünme tarzının kullanılmasının en büyük nedeni budur.

Bu tekniklerin çeşitlemeleri olabilir. Einstein bile bunlarla gelişebilirdi. Kendiniz için de birkaç tane geliştirin. Daha iyi bir çözüm aramayı alışkanlık haline getirin, çünkü dünyanın daha iyi çözümlere gereksinimi var.

BÖLÜM ÜÇ

Doğru Problem

"Karşılaştığımız önemli problemler, onları yaratırken bulunduğumuz düşünce düzeyinde çözülemez."

—ALBERT EINSTEIN

Einstein görelilik problemi üzerinde çalışmaya başlayıp, $E=mc^2$ çözümüne ulaştığında büyük bir avantajı vardı: elinde iyi bir problem vardı. Einstein'ın birçok çağdaşı aynı fenomen üzerinde çalışmakta, fakat çok farklı bir problemi çözmeyi denemekteydi. Onların problemi şöyle bir şeydi:

"Öyle olamayacağını biliyoruz gerçi, ama yine de doğa nasıl bu şekilde davranıyor gibi görünebilir?"

Başarılı olamadılar. Daha fazla araştırma, daha fazla para, daha fazla gayret yarar sağlamadı. Başarısız oldular, çünkü olmayan bir cevabı araştırmaktaydılar. Einstein başardı, çünkü o bir çözüm sağlayabilecek bir problem üzerinde çalışmaktaydı. Kendine şunu sordu:

"Eğer bizim onu gözlemlediğimiz gibi davransaydı, doğa neye benzerdi?"

Bu problemin bir çözümü vardı. Einstein bunu buldu, ve bu dünyamızı değiştirdi. Fakat yanlış problemin peşinden gitseydi, büyük Einstein bile başarısız olurdu.

Einstein gibi düşünmenin ilk adımı, bir çözüm arayıp bulmanızı sağlayacak bir problem oluşturmaktır.

Cevaplar Soru Gerektirir

"Gözlem yaparken, şans sadece hazırlıklı beyinlere yardımcı olur."

—Pasteur

Soru olmazsa yanıt da olmaz. Yanıtlara ve çözümlere ulaşmamızın nedeni iyi sorular sormamızdır. Şekil 3.1 üzerinde düşünün.

Birinci listede yer alan maddelerin pek ortak yanları yok gibi görünüyor. Ama aslında onların hepsi de, birbirleriyle ilgili soruların cevaplarıdır; siz sadece soruları bilmiyorsunuz.

Bütün cevaplar madenciliğin politik boyutlarıyla ilgilidir. Fakat soruları bilmeksizin bunu fark edebilmek zordur. Doğru sorular olmadan cevapları belirleyemezsiniz. Ve iyi bir soru yoksa, belirgin bir çözümü tespit etmek bile zordur.

Bir problemin çözümü değerli bir antika aramaya benzer. Ne aradığınızı bilmediğiniz sürece, bulduğunuz nesneler sizin gözünüzde hurdadan başka bir şey değildir. Büyük yeni fikirler mevcut düşüncelerimizden çok farklıdır, ve rastlantı eseri anlaşılan çözümsüzlüklere çok benzerler. Fakat ne aradığımızı bilirsek, büyük bir çözüm bulma olasılığımız ortaya çıkar.

Antik çağın dahilerinden biri olan Arşimet de çoğu normal insan gibi hayatı boyunca hep banyo yaptı, ve banyo teknesine her girişinde teknenin içindeki su düzeyi yükseldi. Fakat ancak kralın tacının hacmini ölçmenin bir yolunu ararken, su düzeyinin yükselmesinin par-

lak bir hacim ölçme çözümü olabileceğini fark etti. Öyle heyecanlandı ki, banyodan dışarı çırılçıplak fırladı. Heyecan verici bir atılım yapabilmek için, aradığınız çözümü berrak bir şekilde görmeniz gerekir. Ancak ona ulaştığınız zaman cevabınızı fark edebilirsiniz.

Problemi Bir Yere Yazın

"Yirmi birinci yüzyılın cahilleri okuma yazma bilmeyenler değil, öğrenemeyen, aksini öğrenemeyen, yeniden öğrenemeyenler olacaktır."

—Alvin Toffler

Büyük problemlerin birçok belirgin niteliği vardır, ama en önemlisi şudur: Bir problemin bir problem olarak kabul edilebilmesi için bir yere kayıt edilmesi gerekir. Problemi yazmalısınız. Düşünceleri yazarak, onlara hayat verirsiniz. Eğer herhangi bir nedenle pek yakında

Bir Liste	
Herbert Hoover	
Güney Kutbu Daimi İstasyonu	
Belçika Kongo'su	
Yirminci Yüzyılda Madencilik ve Politika	
Herbert Hoover	ABD'de hangi tanınmış madenci başkanlık yapmıştır.
Güney Kutbu Daimi İstasyonu	Hangi bilimsel proje Antarktika'da madene sahip olma iddialarına sınırlama getirmiştir.
Belçika Kongo'su	Nazi'lerin hangi ülkedeki uranyum stoklarını kontrol altına almasından endişe duyulması, Albert Einstein'ı Franklin Roosevelt'e atom silahlarının yapılmasını öneren bir mektup yazmaya itmiştir?

Şekil 3.1: Cevaplar Soru Gerektirir

öleceğinizden kuşkulanmıyorsanız, zor bir problemi çözmek için önce onu iyice ifade edecek şekilde yazın.

Bir problemi ifade etmeniz, zihninizi belli bir yere odaklamanızı sağlar. Tıpkı odaklanmış bir lazer ışınının metali delip geçmesi gibi, eğer odaklanırsa zihniniz de en güç problemleri delip geçebilir. Odaklanarak problemi ifade etmiş olursunuz.

Bu uygulamayı yapmamayı aklınızdan geçirebilirsiniz. "Bu problemi biliyorum, yazmama gerek yok," diye düşünüyor olabilirsiniz. Bu şekilde devam edebileceğinizi sanabilirsiniz. Böyle düşünmekten bir an önce vazgeçin. İşe yaramaz. Parlak çözümler bulabilmek için problemleri yazmalısınız.

Kısa bir problem ifadesiyle başlayın. Bu ifadeyi, problemi anlatabilmek için gerekli olan birkaç isim ve fiil kullanacak şekilde yoğunlaştırın. Yazacağınız birkaç tümce, toplam yirmi beş sözcüğü geçmesin. En zor problemler bile yirmi beş sözcükle ifade edilebilir. Birkaç önemli noktanın kısaca açıklanması, problemin çözümünü engelleyebilecek kurallardan bazılarının ortadan kaldırılmasını sağlayabilir. Problemi tanımladıktan sonra, kısaca neden çözümlenmesi gerektiğini belirtin. Zorunlu gereksinimlerden doğan problemler mutlaka çözülür. Eğer onu mutlaka çözmeniz gerekmiyorsa, bu gerçek bir problem değildir.

Son olarak, her problem için bir sonraki adımı kaydedin. Bazı problemler çözümsüzlükten ziyade gayret eksikliğinden dolayı sıkıntı yaratır. Çözmeye çalıştığımız problemleri çözeriz. Yanlış yönlendirilmiş gayretler bile boşa gitmez. Hatalar, yanlışlıklar, ve yanlış dönüşler çözüm bulmada çok önemlidir. Eğer bir problemle uğraşırken, bir sonraki adımı düşünerek hareket etmiyorsanız,

Problem	Neden Çözülmeli?	Sonraki Adım
Ürün dönüşünü azaltmak	Ürün fazlasını yok etmek için	Dönüşlerin üç önemli nedenini belirle
Daha fazla para kazanmak	Çocukların okul masrafının ödenmesi için	Maaş artışı talep et
Avrupa satışlarını üç kat artırmak	Satış miktarı kar bırakmadığı için	Münih satış gücünü artır
Açlığı ortadan kaldırmak Çatı akıyor	Çünkü yeterli gıda olduğu halde açlık var; bu, utanç verici bir durum	Einstein tarzı düşünme analizi
	Tavanı ve halıyı mahvediyor	Çatıyı aktarmak

Şekil 3.2: Problemi Bir Yere Yazın

yaratıcı bir çözümden ziyade motivasyona ihtiyacınız var demektir.

Çözümlemek istediğiniz birden çok probleminiz varsa, hepsi üzerinde yeterli çalışmayı yapamayacak olsanız bile yazın. Sadece bir problem listesini düzenli olarak gözden geçirmek bile ilginç fikirlere esin kaynağı olabilir. Çoğu problem, dikkat yetersizliğinden ötürü çözümsüz kalır. Dikkatimizi zor problemler üzerinde yeteri kadar toplamazsak bir çözüm kıvılcımı çakmaz. Fakat ne iş yapıyor olursak olalım, beynimiz gün boyunca problemlerle uğraşabilir. Zihnin sadece sizin bir çözüm isteyip istemediğinizi bilmesi yeterlidir. Bir problemi düzenli olarak düşündüğünüzde, bu yaptığınız onu kısaca gözden geçirmek bile olsa, beyninize bir çözüme gereksinim duyduğunuzu hatırlatmış olursunuz. Nöronlarınız birbirleriyle konuşmaya başlar, ve en sonunda bazı yanıtlar bulununcaya kadar bu iletişimi sürdürürler. Parlak matematik dahisi Maria Agnesi, sık sık uykusundan bir probleme çözüm bularak uyanırdı. Çözümü ayrıntılarıyla yazdıktan sonra tekrar uyurdu. Çoğunlukla sabahları kalktığında yatağında bir çözüme ulaşan iş-

lemlerle dolu sayfalar bularak hayrete düşerdi. Madam C. J. Walker da aynı şekilde Amerikanın ilk kadın milyoneri olmuştu. Servetini yaratmak için ihtiyacı olan saç çıkarma formülünü rüyasında görmüştü.

Eğer hâlâ böyle yapmadıysanız, Ek A'ya, "Einstein Tarzı Düşünme Formları"na bakın. Çözmek istediğiniz problemlerden birkaç tanesini, çözme nedeniniz ve bir sonraki adımla birlikte tanımlayın. Listenizi tamamladıktan sonra, içlerinden birini Einstein gibi düşünerek çözmek üzere seçin. Zor problemler en iyisidir. Çözümleri muhtemelen aptalca bir kural tarafından engelleniyordur. Dikkatinizin aktif olarak odaklanacağı bir problem seçin. Bu problemi adım-adım çözümlenebilir bir problem ifadesi haline getireceğiz. Ben, örnek olarak açlığın giderilmesini kullanacağım.

Adım 1: Problemin ilk tanımlaması (Yirmi beş veya daha az kelimeyle)	Açlığın giderilmesi

Çözülebilir Bir Problem Yaratmak

"Öyle görünüyor ki, çağımızın özelliği araçların mükemmelliği ve amaçların karışıklığıdır."

—Albert Einstein

Bazı görevleri yerine getirmek imkansız olabilse de, hiçbir problemi çözmek imkansız değildir. Bir gecede bir üretim hattı veya bir haftada bir fabrika kurmak gibi imkansız bir iş yapmanız gerektiğini varsayın. Eğer durum böyleyse, yanlış problemle karşı karşıyasınız demektir. Kötü problemler çözümlenemez görünür. İyi problemler büyük çözümleri mümkün kılar. İyi bir çö-

züm elde etmek için bir sonraki adımınız çözülebilir bir problem oluşturmaktır.

Probleminizi cevap bulabileceğiniz, mümkün olduğunca çok ve değişik cevaplar bulabileceğiniz şekilde kurun. İyi problemler gerçek gereksinimleri karşılamanın yolunu arar. Kötü problemler belirgin çözümleri gösterir. Eğer belirgin bir çözüm aynı zamanda uygulanabilir olan bir çözüm değilse, takılıp kalırsınız. İyi problemler esnek, kötü problemler katıdır.

Çözümü nerede bulabileceğinizi, veya sorunu nasıl aşacağınızı asla bilemezsiniz. Çözülebilir bir problem özellikle işe yaramayacağını sandığınız çözümleri birçok yönde izleyebilme imkanı verir.

Size çözmeniz için aşağıdaki gibi bir problem verildiğini varsayalım:

Bob elmalarını pazara götürmek için daha fazla kutuya ihtiyaç duymaktadır. Elinde 1x2 metre boyutlarında dikdörtgen mukavva levhalar bulunmaktadır. Bob'un elmalarını pazara gönderebilmesi için mevcut mukavva levhalardan yapabileceği en büyük kutunun ölçüleri ne olabilir?

Bu iyi bir problem değildir. Bu problemi çözmenin tek yolu en büyük mukavva kutunun nasıl yapılabileceğini hesaplamaktır. Cevap zaten sorunun içinde verilmiştir. Sorunun içine konmuş cevap işe yaradığı takdirde, buna diyecek bir şey yoktur. Ama sizin çözmeye çalıştığınız zor problemler için klişe cevaplar genellikle işe yaramaz.

Einstein problemin temeline inmek gibi alışılmamış bir özelliğe sahipti. Kilit noktaları sıfırdan başlayıp ortaya koyarak, bilinen gerçeklerin birçoğunu elinin tersiyle iterdi. Böylece, iş arkadaşlarının kafasını karıştıran birçok kötü varsayımdan kaçınmış oluyordu. Siz de proble-

minizi çözülebilir bir problem haline getirmek için aynı tekniği kullanabilirsiniz.

Gerçek Sorunları Tanımlayın

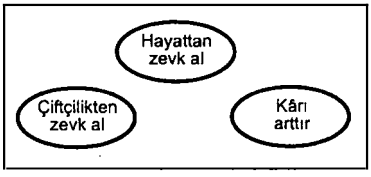
"Bir insanın yaptığı şeylerin daima bir iyi nedeni, bir de gerçek nedeni vardır."

—J. P. MORGAN

Bütün problemler bir ihtiyaçlar hiyerarşisi içinde ortaya çıkar. Her problem üst-düzey ihtiyaçların ortaya çıkması ve bu ihtiyaçları karşılamanın bir yolunun aranması nedeniyle formüle edilir. İnsanlar problemleri zengin olmak, hayatta kalmak, beslenmeyi sürdürebilmek vs için çözerler. Ama bu ihtiyaçlar genellikle problem çözümü sırasında ihmal edilirler.

Karşınızdaki problemin çözümünün üst-düzey ihtiyaçlarınızı karşılamanızı sağlayacağına inanıyorsunuz, onu bu yüzden hedef problem olarak seçtiniz. Fakat ihtiyaçlarınızı karşılamanın daha iyi yolları da olabilir. Belki üst-düzey gereksiniminiz sizin asıl sorununuzdur. Problem ifadeniz sizin üst-düzey ihtiyacınızı tatmin edecek tek yol olan eski bir kuraldan etkilenebilir. Üst-düzey gereksinimi hedef problem haline getirmek yeni ve olası çözümlere yol açabilir.

Bizim elma çiftliği sorusu Bob'un elmaları taşımak için elindeki mukavva levhalardan yapabildiği en büyük kutuları yapmasını gerektiriyor. Pazara daha fazla elma götürmek Bob'un problem hiyerarşisinin sadece önemsiz bir basamağı olarak kalabilir.



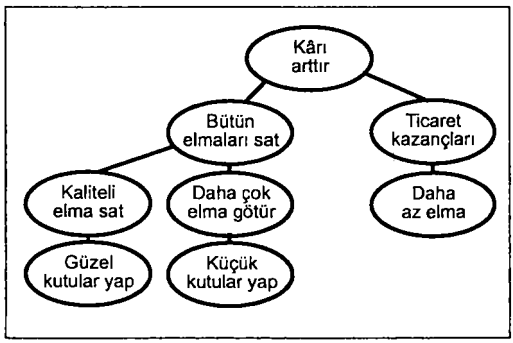
Şekil 3.3: Bob'un temel ihtiyaçları

Gerçek bir çözüm bulabilmek için, Bob'la birlikte işin temelinden başlamamız gerekir.

Eğer Bob ile konuşursak, onun aslında hayattan tat almak istediğini anlayabiliriz. Bu şaşırtıcı bir şey değildir. Daha derinlemesine araştırdıkça, daha fazla para kazanırsa, veya çiftçilikten daha fazla keyif alırsa Bob'un hayattan daha fazla zevk alacağına inandığını keşfederiz.

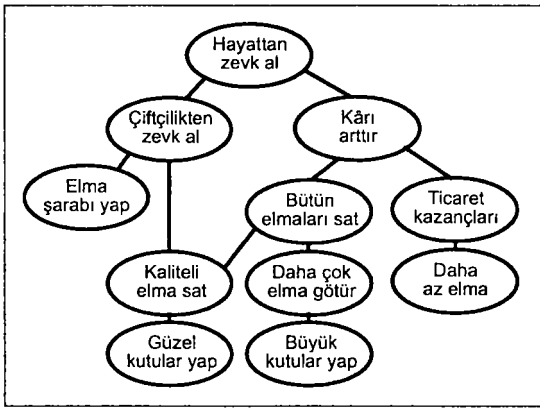
Eğer Bob kârını gerçekten azamileştirmek isteseydi, probleminin ifadesi şuna benzer bir şey olurdu: *Bob mevcut kutularıyla pazara götürebileceğinden daha fazla elma üretmiştir. Ayrıca elinde beş yüz adet 1x2 metre ebadında mukavva levha vardır. Bob'un kârını azamiye çıkarın.*

Aynı problemin bu şekilde ifade edilmesi yeni olasılıklara kapı açar. Bob mukavvalardan koni veya piramit şeklinde daha değişik ve süslü ambalajlar yapabilir. Daha az hacimli olmasına rağmen yeni ambalajların görünümü elmaların değerini büyük ölçüde artırabilir. Paketlemeyle ilgisi olmayan başka çözümler de bulunabilir. Bob pazarda gereğinden fazla elma olduğu hakkında önemli bir bilgi almış olabilir. Aşırı sunumun fiyatların düşmesine yol açtığı koşullarda, zamanını kutu yapmak için harcayacağına, pazara daha fazla elma götürüp daha fazla kazanabilir.



Şekil 3.4: Bob'un yeni çözümleri

Ama diğer bir temel sorun çiftçilikten nasıl keyif alınacağı idi. Bob el-



Şekil 3.5: Bob'un yeni büyük resmi

malarının dünyanın en iyi elmaları olarak tanınmasını isteyebilir. Veya elma suyu yapmaktan daha fazla zevk alabilir. Bob'un elma ambalajlama problemi çok sayıda yeni çözümlere gebe olabilir. Problemin temellerine dönmek suretiyle olası çözümleri büyük ölçüde genişlettik ve bir çözüm bulmayı daha ilginç bir hale getirdik.

Problem ifadeleri araçları değil, arzulanan sonuçları listelemelidir. Sonucu dikte eden problem ifadeleri kuralların ihlâlini güçleştirir. Ve Einstein gibi düşünmek için, kurallara karşı çıkmanız gerekir.

Adım 2: Problem Hiyerarşisi	
Üst-düzey gereksinim	Yoksulluğu ortadan kaldırmak
Bu gerçek problem mi?	Açlığı ortadan kaldırmak
Öze dönük problemler	İnisiyatif için engelleri ortadan kaldırmak

Herhangi bir hedef problemi çözmeye girişmeden önce, çözümü gerektiren ihtiyaçları araştırın. Bu ihtiyaçları tanımlayarak başlayın. Bunları kaydedin. Bir ihtiyacın problem hiyerarşimi anlamama yardımcı olan diğer ihtiyaçları nasıl ortaya çıkardığını gösteren bir tablo

yapmayı severim. Sayfanın ortasına hedef problemimi çizerim. Bunu meydana getiren nedenler bunun üstünde yer alır. Alternatif problemleri ve çözümleri tabloya uygun şekilde yerleştiririm. Çizgiler problemleri, aynı zamanda kendileri de problem olan çözümlere bağlar.

Birer alt-problem olabileceğine inandığınız şeyleri de yazmak isteyebilirsiniz. Fakat büyük probleminizin kökünde, yanıt bulunması güç tek bir alt-düzey problem bulunup bulunmadığını saptamanız gerekmiyorsa, bunlara odaklanmayın. Problem hiyerarşisinin üst düzeylerine odaklandığınız sürece yeni çözümler yaratmak daha kolay olur.

Fiziki bir kayıt olduğu sürece kendi hiyerarşinizi istediğiniz şekilde belirleyebilirsiniz. Hedef probleminizi oluşturan ihtiyaçları ve problemleri tanımlayın. Sonra da göz önüne almanız gereken gerçek problemin üst-düzey ihtiyaç olup olmadığına dikkat edin.

Kısıtlamaları Dikkate Almayın

"Esininizi ve hayal gücünüzü bastırmayın; modelinizin esiri olmayın."

—VINCENT VAN GOGH

Einstein mevcut fikirlerin yeni çözümleri inceleme özgürlüğünü kısıtlamasına nadiren imkan vermiştir. Kendi teorilerini bile göz ardı etmiştir. Eğer içinden çıkılması olanaksız görünen probleminizi çözmek istiyorsanız, kendi sınırlamalarınızı da göz ardı etmeniz gerekir. Yeterli para ve zaman olmadığını unutun. Hiç olmamıştır zaten. Egoları, alışkanlıkları, veya gelenekleri bir kenara bırakın. Eğer bunların yolunuza çıkmasını engelleyemezseniz probleminizi çözemezsiniz.

Çözümlenebilir bir problem ifadesi yaratmanın ikinci adımı kısıtlamaları tanımlamak ve onları görmezden gelmektir. Eğer probleminiz para veya zamanın bir kısıtlama olduğunu varsayıyorsa, onları kaldırın. Bir çözüm ararken onları dikkate almayın. Bunu yapmak kolay değildir, ama problemleri çözmenin anahtarıdır.

Adım 3: Kısıtlamaları Göz ardı edin	
Para kısıtlayıcı mı?	Para kısıtlıyor
Birisinin egosu kısıtlayıcı mı?	
Korku kısıtlayıcı mı?	
Bilgi kısıtlayıcı mı?	
Bürokrasi kısıtlayıcı mı?	Bürokrasi kısıtlıyor
Beceri kısıtlayıcı mı?	
Program kısıtlayıcı mı?	
Eğitim kısıtlayıcı mı?	
Kararlılık kısıtlayıcı mı?	
Davranışlar kısıtlayıcı mı?	İnsanlar bencil.

Hedef probleminize çözüm bulmanızı kısıtlayacağına inandığınız her şeyi yazın. Sonra onları unutun. Bu kısıtlamaları daha sonra kurallara karşı çıkmayı konu alan bölümde ele alacağız. Fakat şimdilik, bunlar mevcut değildir.

Eski Cevapları Eleyin

"Önemsiz adetler, otoriteyi besleyen tehlikeli bir kaynatır."

—ANDREW JACKSON

Ortalama çözümler ve "bozuk değilse, onarmaya çalışmama" davranışı sizi genellikle daha iyi çözümler üze-

rinde düşünmekten alı koyar. Eğer bu şekilde düşünmeye başlarsanız, zihinsel olarak silkinin ve iyi fikirlerin çok daha iyi fikirlerin ortaya çıkmasına engel oluşturduğunu unutmayın. Newton'un fiziği evren hakkındaki birçok düşüncemizin, örneğin Einstein'ın görelilik kuramının damıtılmasını etkili bir şekilde engellemişti, çünkü çok iyi çalışmaktaydı. Onu sorgulamaya gerek yoktu, çünkü hemen her zaman işe yaramaktaydı.

Yıllar boyu etrafta görülen çözümler probleminizin tanımlanmasında geçici olarak gözden uzak bulundurulmalıdır. Bu çözüm seçeneklerini genişletme kavramıyla çelişkili görülebilir. Fakat, bu çözümler yeni değildir, ve siz onları sadece yeni bir cevap serisini önyargısız olarak inceleyinceye kadar dışarıda bırakmaktasınız. Sizi yanlış yöne götürmemesi için eski cevapları şimdilik göz ardı etmelisiniz. Eğer onlar probleme gerçek bir çözüm teşkil etmiş olsaydı, o takdirde probleminiz zaten çözümlenmiş olacaktı.

Adım 4: Eski cevapları göz ardı edin	
Mevcut en önde gelen üç çözümünüzü listeleyin, ve sonra bunları göz ardı edin	1. Gıda yardımı
	2. Kalkınma programları
	3. Göç

Kendinizi daha iyi seçenekler üzerinde düşünmek üzere özgür bırakmak için, en önde gelen mevcut üç çözümünüzü tanımlayın. Artık bunlar sınırların dışındadır. Aynı zamanda hem kurallara karşı çıkıp, hem de kuralınızın tekerlek izleri içinde kalamazsınız.

Basitleştirin

"Her şey olabildiğince basitleştirilmelidir,
ama daha fazla değil."

—ALBERT EINSTEIN

Basit, kısa problemlerin çözümü kolaydır. Einstein problemlerini basitleştirmiştir. İlk önce Özel Görelilik Kuramını geliştirmiştir. Özelliği basit bir dizi duruma ilişkin olmasındandı. Daha uygun bir isim Basit Görelilik Kuramı olabilirdi. Daha basit bir problem üzerinde çalışmak Einstein'ın daha genel bir teoriyi mümkün kılan fikirleri ve araçları geliştirmesine yardım etti.

Birçok insan problemlerini basitleştirmek istemez, çünkü bu onlara hile yapmak gibi gelir. Öyledir de. Probleminizin çözümünü imkansız kılan kurallara karşı çıkmaya çalışıyorsunuz, ve problemi basitleştirmek önemli bir adımdır.

Adım 5: Basitleştirin	
Problemin daha basit bir çeşitlemesini tanımlayın	Refahı engelleyen etmenleri eleyin

Problem ifadesinden başlayarak yapabildiğiniz her şeyi elimine edin. Önkoşulları, yarı-çözümleri, ve fazla kelimeleri ortadan kaldırın. Bir çözümü güçleştiren bütün fazla yüklerden kurtarın. Einstein bir zamanlar bir derste fizik kanunlarının basit olması gerektiğini ifade etmişti. Eğer böyle olmazlarsa ne yapacağı sorulduğunda, şöyle cevaplamıştı: "O zaman onlarla ilgilenmem." Dikkatinizi basit bir probleme yoğunlaştırın.

MOTİVASYON

"Gerçekten değerli olan hiçbir şey hırstan veya sadece bir görev duygusundan ortaya çıkmaz."

—ALBERT EINSTEIN

Büyük fikirler büyüktür, çünkü onlara ihtiyaç vardır. Rahatsız edici yeni fikirleri dikkate almamız için, bazı nedenlerin bizi buna zorlaması gerekir. Bir çözüm bulma gereksinimi, zihinsel ve fiziki atıllığımızı yenmemizi sağlayacak denli şiddetli olmalıdır. Bundan dolayıdır ki, zorunluluk buluşun anasıdır diye bir deyiş vardır. Eğer bir ihtiyaç varsa, bir çözüm bulunabilir.

"Sessiz Gece" adlı Noel ilahisi bir kilise orgunun bozulması nedeniyle yazılmıştır. Noel ayini için sadece bir gitar mevcuttu. Sonuçta, gitar eşliğinde söylenebilecek güzel bir ilahi bestelendi.

Diğer bir dahi, Stephen Hawking, fizik kariyerine güzel bir kızla tanışması ve onunla evlenmek istemesi üzerine başladığını belirtmiştir. İyi bir işe ihtiyacı vardı. Hawking bir yuva kurabilmek için evrenin sırlarını çözdü.

James Spangler sonradan Hoover elektrik süpürgeleri olarak ortaya çıkan icadı yaptı, çünkü kapıcılık işini devam ettirmek istiyordu. Ağır halı yıkama makinesini kaldıramayacak kadar yaşlıydı, ayrıca kalkan tozlar kendisini çok rahatsız ediyordu. Spangler halıları temizlemek için başka bir yol bulamadığı taktirde işinden ayrılmak zorunda kalacaktı ki, bu da onun göze alamadığı bir şeydi. Ve buldu.

J. C. Hallmark Amerikan tebrik kartları işini icat etti, çünkü bunu yapması gerekiyordu. Diğer kart dağıtımcıları gibi, o da Sevgililer Günü ve Noel için Avrupa'dan gösterişli kabartma kartlar ithal ediyordu. Fakat Hall-

mark'ın tüm kart stoku Sevgililer Gününden birkaç hafta önce çıkan bir yangında yok oldu. Avrupa'dan yeni kartlar getirmek için çok geçti. Mali bir yıkımla karşılaşan Hallmark küçük bir matbaa satın aldı ve basit desenler üretmeye başladı. Ve artık kendi matbaasına sahip olduğu için, matbaayı çalışır halde tutmak üzere başka konularla ilgili daha az resmi kartlar basmaya başladı. Hallmark başka çaresi olmadığı için faaliyet alanını değiştirdi.

Eğer ihtiyacınız büyükse daha yaratıcı olursunuz. Bir dolabı temizlemek gibi basit bir problem düşünün. Temizlenmesi imkansız olsun. Dolabı temizlemediğiniz taktirde iki hafta sonra idam edilecek veya dolabı temizlediğiniz için 100.000 $ ödül alacak olsanız, işi yapardınız. Doğru güdülenme veya özendirmeyle çok daha zor problemleri çözebilirsiniz.

Hernan Cortez bir motivasyon ustasıydı. Geri çekilme yollarını kesme, kendi gemilerini yakma, ve ordusunu düşman arazisinde mahsur bırakma hilesini uygulardı. Fakat küçük ordusunu baştan çıkarmak için havuçlar icat etmekte de aynı derece becerikliydi. Cortez orduyu Meksika'ya yöneltmek için hazineler vaat etti. Onu izleyen adamları zengin olmayı o kadar çok istiyorlardı ki, yıllarca çabalayıp didindiler, her türlü yoksunluğa katlandılar, ve yabancı bir toprakta ölme riskini göze aldılar. Cortez'in ikna yeteneği öylesine yüksekti ki, Küba adasına yerleşen İspanyolların çoğu onun düzenlediği sefere katılmak için yerlerini yurtlarını bıraktılar.

Cortez soyut olmayan motivasyonlar sağladı. Onu takip edenlerin zihninde başarının neler sağlayacağına ilişkin berrak bir resim oluştu. Kendilerini şahane giysiler içinde, dalkavuk misafirlerini ağırlayan geniş toprakların efendileri olarak gördüler. Güzel kadınlar ve ağızlara layık ziyafetlerin beklentisi içine girdiler. Elde edecekleri

servetin ruhlarını huzura kavuşturacağı duygusu kendilerine büyük teselli oldu. Portrelerinin büyük salonlarda asılı olduğunu, nesiller boyunca asil torunları tarafından saygıyla anılacaklarını hayal ettiler. Zihinlerindeki resimler, gerçek hayatlarında yaşadıkları işkence, acı, ve ölüme göğüs germek için yeterli gücü veriyordu onlara.

Cortez'in değneğinin ucundaki havuçla motive olan ordusu, fetih yapmanın bir yolunu buldu. Bunu ne sadece silah gücüyle ne de tek başlarına yaptılar. Cortez birçok savaşı herhangi bir fiziki çarpışmaya girmeden kazanmak için, karmaşık dilsel ve diplomatik sorunları çözerek yoluna devam etti. Orta Amerika'daki diğer güçlü devletleri, eğer kendisini izleyecek olurlarsa Aztek baskısından kurtulabileceklerine ikna etti. Cortez ve adamları hiç de kolay ve hoş olmamakla beraber bazı çözümler buldular. Kazanabilecekleri ve kaybedebilecekleri birçok şey vardı. Cortez'in Orta Amerika'da fetihler yapmak yerine kanser aşısı üzerinde araştırmalar yapmamış olması çok yazıktır.

Çözüm bulmanız için gerekli motivasyonu sağlayacak ödül ve sonuçlar yaratmalısınız. Çözmek istediğiniz problemi tanımladıktan sonra, başardığınız taktirde ne elde edeceğinizi belirleyin. Bu sizi heyecanlandırmalı, tahrik etmelidir. Bir çözüm üstünde ne zaman isterseniz çalışabilmelisiniz. Sizi havucu almaya iten problemler mutlaka çözülür.

Motivasyonunuz sadece kağıda yazılı soyut sözcükler değildir. Kendinizi bölümünüzü yönetirken, prestijli bir ödül alırken, başarınızın meyvelerini toplarken resmedin. Probleminiz çözümsüz göründüğünde, vizyonunuz sizi etkileyecek kadar akla yakın olmalıdır. Çözümün sizin gözünüzde taşıdığı anlamı tamamen içermelidir. Sözcükler sizi imkansızı başarmak için motive edemez. Bunu ancak duygu yüklü bir vizyon yapabilir. Bu vizyonu tanımlayın.

Adım 6: Havuçlar	
Çözümün ne yararı olacak?	Barış Suçluluk hissi vermeyen refah

Başarısızlığın sonuçları da aynı derecede zorlayıcı olmalıdır. Eğer yenilirseniz ne hissedeceksiniz? Nasıl acı çekeceksiniz? Üzüntüleri, hayal kırıklıklarını, ve belki de gerçek fiziki acıyı düşünün. Görüntüyü gerçek ve korkutucu hale getirin. Ve tabii, görüntülerinizi kaydedin ki, çabucak hatırlanabilsinler.

Adım 7: Sopalar	
Çözüm bulunmazsa ne olur?	Savaş Salgın hastalıklar Çevresel felaketler Suçluluk

Havuçlarınız ve sopalarınız yeterince zorlayıcı oluncaya kadar, probleminizi çözemezsiniz. Motivasyon çözümden önce gelir.

Problemi Yeniden Boyutlandırın

"Bir insan iki hafta içinde asılacağını bilirse, pek güzel yoğunlaşır."

—SAMUEL JOHNSON

Eğer probleminizi çözmeye yetecek kadar motivasyon sağlayamadıysanız, problem çok büyük veya çok küçük olabilir. Küçük problemler genellikle yıllar içinde iltihaplanır, çünkü onları kısa vadede çözmenin maliyeti,

kısa vadede çözümsüz bırakmanın getireceği acıdan daha çoktur. Büyük problemlerden de vazgeçeriz, çünkü çok zordurlar. Probleminizi çözebilmek için onu yeniden boyutlandırmanız gerekir.

Küçük bir problemi büyütün ki, gerekli ilgiyi çekebilsin. Hayatınızdaki birçok sıkıntıyı yapay olarak büyütürseniz çözüm bulmakta daha yaratıcı ve ısrarcı olursunuz. Küçük probleminizi biraz daha büyük bir problem haline getirin. Başarısızlık halinde karşılaşabileceğiniz muhtemel en kötü sonuçları belirleyin. Önce probleminizi çözemediğiniz taktirde çekebileceğiniz acıyı gözünüzde canlandırın. Sonra da çözmeye başlayın.

Büyük problemleri çözmek zordur. Başlamadan vazgeçeriz. Korkunç sonuçlar kaçınılmaz görünür. En büyük ödüller bile ulaşılmaz gibidir. Çözülmesi imkansız bir problemi çözmeye çalışırken kendinizi Büyük Kanyonda karşıdan karşıya atlıyormuş gibi hissedersiniz.

Büyük probleminizi çözebileceğiniz şekilde küçültün. Başkaları bu stratejiyi bizim üzerimizde her zaman kullanırlar. "Zor olmayacak," veya "Sadece birkaç saat," derler. Doğru! Problemi gerçekleştirilebilir bir ölçüye indirmek istemektedirler. Doğru fikre sahiptirler. Yapmanızı istedikleri şeyin ulaşılabilir olduğuna inanmanız gerekir, yoksa denemezsiniz.

Zor bir problemi pratik bir ilk adıma indirgemek için, bir ara çözüm bulmanız gerekir. Bu adımı attıktan sonra, ikinci bir ara çözüm bulun, ve böylece bir adım daha atmış olun. Bu ara çözümler için motivasyon sağlayın. Yüzde 20'lik bir çözümü ilginç hale getirin.

Eski Çin generallerinin harika bir motivasyon taktiği vardı. Askerleri geri çekilmenin kesinlikle imkansız olduğu bir düzende yerleştirirlerdi. Askerlerin sadece iki seçeneği olurdu: savaşıp düşmanı yenmek, veya ölmek.

Adamlar ejderhalar gibi dövüşürdü. Kendinizi zor bir durumda bırakarak motivasyonunuzu artırabilirsiniz. Derhal eyleme geçeceğinize dair bahse girin. Başarısızlığı, sözgelimi idama mahkûm olmakla bir tutun. Ara çözüme odaklanma yeteneğinizin ölçülemeyecek kadar arttığını fark edeceksiniz.

Adım 8: Boyutlandır	
Eyleme geçmeyi cesaretlendirecek şekilde problemi büyüt veya küçült	Küresel refahı artır. Bir mahallede açlığı ortadan kaldır.

Motivasyonunuzu Değerlendirin

"İsteğin büyük olduğu yerde, güçlükler büyük olamaz."

—NICCOLO MACHIAVELLI

Kendinize aşağıdaki soruları sorarak, problem ifadeniz ve motivasyonunuz için son kontrolleri yapabilirsiniz:

- Bu problemin çözülebileceğine inanıyor muyum?
- Onu çözebilir miyim?
- Onu çözmekten zevk alır mıyım?

Eğer bu sorulardan herhangi birinin cevabı hayır ise, bir şeyler değişmelidir. Aksi taktirde, probleme yeteri kadar inanmamanız veya hoşnutsuzluğunuz çabalarınızı sabote edebilir.

Adım 9: Problem zorlayıcı ve zevkli mi?	**Evet !!!**

Biz insanların imkansız olduğuna inandığımız şeylerde başarılı olma konusunda kötü bir karnemiz vardır. Ama bilmeden imkansızı başarma notları da oldukça iyidir. Eğlenceli olduğunu düşündüğümüz problemler de böyledir; kolayca çözülebilirler. Problemin çözülebileceğine ve bundan hoşlanacağınıza inandığınızda işe sıkı sıkı sarılırsınız.

Bir çözüm bulmak için gerekli enerjiyi ve zamanı harcamaya hazır olduğunuzu hissedinceye kadar motivasyonunuzu artırmaya devam edin. Eğer gerekli motivasyonu sağlayamıyorsanız, yeniden problem ifadenizden başlayın. Eğer zorlayıcı değilse probleminizi çözmeye kalkışmayın bile. Benim temel kuralım şudur, eğer bir problemi kahvaltıdan önce düşünüyorsanız zorlayıcıdır. Ve, saat çaldığında onu hatırlayabiliyorsanız, gerçekten motive olmuşsunuz demektir.

Eğer yeterli motivasyonu sağlayamıyorsanız, iki seçiminiz vardır: Problemi çözmeyi bir kenara bırakmak veya yeni bir tutum yaratmak.

Yeni Tutum

"Ne olmaya çalıştığınıza dikkat edin; çünkü siz, olmaya çalıştığınız kişisiniz."

—KURT VONNEGUT

Eğer hâlâ doğru problemle uğraştığınızdan ve bu problemin çözülemeyeceğinden eminseniz, değiştirilecek tek bir şey vardır, o da tutumunuzdur.

Arkasına gizlenecek doğru maskeyi, doğru farklı benliği bulmanız gerekebilir. Farklı kimlikler genellikle daha başarılıdırlar, çünkü yolumuza çıkan kısıtlamalardan etkilenmezler. O biz olmadığı için, bizim zayıf noktalarımıza da sahip değildir. Don Kişot veya Dr. Jeykl gibi hayali karakterler bir şeyleri başka türlü yapama-

yacakları için olduğundan başka görünürler ve farklı kimlikler kullanırlar. Olağanüstü sonuçlar almak ve bu arada da eğlenmek için, kendi farklı kimliğinizi yaratın.

Boş bir kâğıt alın. Yukarıya, farklı kimliğiniz için bir isim uydurun. Bu isim, farklı kimliğinizin misyonuna uygun olarak güçlü, esrarengiz, veya garip olabilir. Bir veya daha fazla uygun başarı veya soyluluk unvanı ilave edebilirsiniz.

Daha sonra, bu kişiyi tanımlayın. Otoriter mi, güçlü mü, zeki mi? Probleminizi neden çözmek istediğini belirtin. Hayran olduğunuz tiplerin bazı özelliklerini seçmekte özgür davranın. Farklı kimliğiniz, onun tutkuları ve güçlü yanları eğer sizin için gerçek olacaksa ayrıntılar önemlidir. Kullandığı araba, okuduğu kitaplar, ve hafta sonu planları uyumlu olmalıdır. Tam bir resim yaratın.

Yarattığınız bu kişinin aniden sizin bedeninizde hayat bulduğunu hayal etmeye çalışın. Şu anda ne yapmakta olurdu? Problemi nasıl çözerdi. Bütün bunları yazın. Farklı kimliğiniz bütün bunları yapmak için sizin içinde bulunduğunuz koşulları kullanıyorsa, siz de yapabilirsiniz. Öyleyse neden yapmayasınız?

Bu uygulama sizi sizden uzaklaştırarak kendi sınırlamalarınızdan kurtarır. Ruh halinizi bozmamaya dikkat ederek kendinizi probleminizin çözülebileceğine inandırın.

Odaklanın ve Problemi Hiç Aklınızdan Çıkarmayın

"Özenli olmaya çalışmaktan vazgeçtim.
Tüm kaygım haklı olmak konusundaydı."

—Stephen Hawking

Motive edici, çözümlenebilir bir problemi tanımladıktan sonra, tatmin oluncaya kadar probleminizi tanımlama

adımlarını birkaç kere tekrarlama ihtiyacını duyabilirsiniz. Bu, son derece önemli ve değerli bir harekettir. İlk düşündüğünüze oranla problemin başka birçok yanı daha olduğunu keşfedersiniz. Her yeni bakış açısı uygulanabilir çözümlerinizi genişletir.

Adım 10: Problem Tanımı	Uygunluğun engellerini ortadan kaldırın

Güç problemlerin çözülmesi, uzun süre odaklanarak gayret etmeyi gerektirir. Bir problem ifadesi, çözüm bulma gayretinin yöneleceği bir odak noktası sağlar. Yazılan ve gözden geçirilen problemlerin çözülme olasılığı on katına çıkar. Düşüncelerinizi gün boyunca bir problem üzerinde toplarsanız, o problemin çözülme olasılığı yüz katına çıkar.

Charles Goodyear'ın buluşu, odaklandığınız zaman neler olacağına ilişkin klasik bir örnektir. Goodyear kauçuğun ticarileşmesinde kilit bir rol oynamıştır. Ama bunu yapabileceğini umacak son kişiydi. Kauçuğu kullanılabilir bir ürün yapma mücadelesine başladığında, Goodyear kimya ve kimyasal imalat hakkında hiçbir şey bilmiyordu. Parası ve iş deneyimi yoktu. Fakat alt edilmez bir üstünlüğü vardı: düşündüğü şey, aklından hiç çıkmazdı. Kauçuğu ticarileştirmeye kararlıydı. Goodyear ve ailesi metruk bir kauçuk fabrikasında yaşarken kauçuk tabaklarda yemek yiyip, muhtemelen kauçuğun yenilebilir bir şey olmasını arzu ederken bile tutkusu devam ediyordu. Asla vazgeçmedi. Defalarca başarısız oldu, ama kauçuğu kullanılır hale getirmenin bir yolunu bulmak için dikkatini hep bu konu üzerinde tuttu. So-

nunda başardı, ebonitleştirme* işlemi sırasında tökezlemesi problemi çözdü, ve hem kendisini hem de uzun süredir sefalet çeken ailesini zengin etti.

İstediğiniz çözümün tam bir tanımlamasını yaptıktan sonra, zihniniz inanılmaz problem çözme gücünü bu çözüm üzerinde odaklayabilecektir. Problem tanımınıza sık sık bakmanız önem taşır. Birçok şeyin size onu hatırlatmasını sağlayın. Not defterinize veya planlayıcınıza bir kopyasını koyun. Problemin kısa bir özetini veya onu temsil eden bir şifre sözcüğü göz önünde bir yere, örneğin arabanızın kontrol paneline yapıştırın. Problem ne zaman aklınıza gelse havuçları ve sopaları düşünün. Motivasyon daha iyi düşünmeye sevk eder. Bir problemi açık bir şekilde ifade etmek ve onu sık sık akla getirmek mevcut düşünce kalıbınız içinde iyi fikirleri ortaya çıkarmaya yeterlidir.

Yeni fikirler ürettikçe, problem tanımını değiştirmek isteyebilirsiniz. Zihinsel tekerlek izlerinin dışına çıkmak probleminize yeni bir perspektiften bakmanızı sağlayacaktır. Zihninizi odaklayacak bir problem ifadesi olduğu sürece problemi değiştirmek iyidir. Çözümlenebilir bir problem ifadesi çözümü bulmanızın anahtarıdır.

* Sanayide, sertleştirmek için kauçuğu yüksek ısıda kükürtten geçirme işlemi.

BÖLÜM DÖRT

Fikrin Kötüsü Olmaz

"Eğer ne yaptığımızı
bilseydik, buna araştırma
denmezdi, değil mi?"

—Albert Einstein

İnsanlar sersemce fikirler üretmekten endişe ederler, bu nedenle eski tarz düşüncelerle işe yaramayan, fakat akla yakın görünen kavramlar geliştirirler. Bu alay konusu olmaktan kurtulmak için iyi, fakat problemleri çözmek için kötü bir yoldur. Parlak bir çözüm üretmek için, yeni fikirlere ihtiyacınız vardır. Ve bunların çoğu da aptalca görünür.

Einstein gibi düşünmek, iyi fikirlerin yanı sıra birçok hata, garip fikir, ve çıkmaz yol üretir. Kötü fikirler neredeyse iyi fikirler kadar yararlıdır. Kötü fikirleri, insanlık tarihinde inanılmaz derecede önemli sonuçlar doğuran en çılgınca fikirlerin onuruna "Kristof Kolombvari Fikirler" olarak adlandırırım.

Kristof Kolombvari Fikirler

"Tarih, üzerinde herkesin anlaştığı bir yalandır."

—Napoleon Bonaparte

Kristof Kolomb hakkında öğrendiğiniz hikâyeler pek doğru değildir. Kolomb aslında büyük bir yanılgıya düşmüştür. Yaşadığı çağda herkesin onunla alay etmesinin sağlam bir

nedeni vardır. Kristof Kolomb batıya doğru seyrederek Asya'ya gitmek istemişti. Bu inanılmaz derecede aptalca bir fikirdi. Önde gelen denizciler ve bilim adamları dünyanın yuvarlak olduğunu biliyorlardı. Fakat Asya'nın batıya seyrederek varılamayacak kadar uzak olduğunu da biliyorlardı. On beşinci yüzyılın gemileri bu yolculuğu yapabilecek nitelikte değildi. Eğer karşılarına Amerika kıtası çıkmasaydı, Kolomb ve mürettebatı Hawai'nin güneydoğusunda bir yerlerde açık denizde açlıktan ölmüş olacaklardı.

Kolomb'un bütün bilgileri yanlıştı, ama yanlış olmasına rağmen onu yüzlerce yıllık tekerlek izlerinin dışına çıkardı. Sonunda kendisine düşüncelerini test edebileceği kaynaklar ayrıldığında, çok parlak bir keşifte bulundu. Bu onun yapmak istediği, veya yaptığını sandığı keşif değildi, ama gene de önemliydi.

Sonraki yıllarda insanlar onun öyküsünü gerçeklerden öylesine arındırdılar ki, Kristof Kolomb bu önemli keşfi gerçekleştiren bilgilere ve açık bir vizyona sahip bir insan gibi tanıtıldı. Fakat aslında Kolomb dünyayı değiştirecek bilgiye değil, cesarete sahip olan bir adamdı.

Bütün kötü fikirler, Kolombvari fikirlerdir. Aradığınız çözümü sağlayamayabilirler, ama gene de sizi hiç kimsenin ummadığı bir çözüme taşıyabilirler. Kolombvari fikirler değerlidir. Böyle fikirlerden olabildiğince çok yaratın; sersemce görünecekler diye çekinmeyin.

Morley-Michelson Başarısızlığı

"Mantık, düşünme ve yanlış anlamanın katı sınırları içinde akıl yürütme sanatıdır."

—Ambrose Bierce

Bazı fikirler büyük bir atılımı gösteren büyük işaret levhaları halindeyken bile başarısız bulunabilir. "Başarısız"

bir fikir Einstein'ın göreliliği keşfinde kilit bir rol oynamıştır. Einstein göreliliği keşfettiğinde, tamamen "başarısız" bir deneyime bağlı kalmıştır. 1887'de, A. A. Michelson ve E. W. Morley ışığın hızındaki değişimleri ölçmeye çalıştılar. Bu değişim şimdiki fizik teorilerinin habercisiydi. Işığın dünyanın hareketine ters yönde, dünya ile aynı yönde hareket ettiği zamankine oranla daha yavaş hareket ettiğini göstermek için parlak bir deney yaptılar. Bu çok büyük ve becerikli bir aygıt gerektiriyordu. Aylar süren dikkatli bir çalışmadan sonra, artık hazırdılar. Ünlü olmayı, bütün davetlere çağrılmayı, ve fizik öğrencilerinin kendi dehalarını öğrenmek için çabalayacağını umuyorlardı.

Ama bir şey yanlış gitti. Araştırmaları ışığın hızında herhangi bir değişme saptayamadı. Bu bir başarısızlık olarak göründü. Michelson ve Morley artık bunun peşinde koşmaktan vazgeçtiler. Aslında, büyük bir gerçeği ortaya çıkarmışlardı: Işık her zaman aynı hızda gitmekteydi. Bu, yıllar sonra Einstein'ın görelilik ilkelerini keşfetmesine yol açtı. Michelson ve Morley eğer hatalarının ne kadar büyük bir atılım olduğunun farkına varsalardı, Einstein kadar meşhur olabilirlerdi.

Son Derece Başarılı Olan Kötü Fikirler

"Hiç hata yapmayan insan, hiçbir şey yapmayan insandır."

—Theodore Roosevelt

Kötü fikirler, ya da benim deyişimle Kolombvari Fikirler, iyi çözümler geliştirmek için çok önemlidir. Yenilik nadiren doğruca problemden çözüme giden bir çizgidir. Büyük çözümlere giden yol virajlıdır. Yol üstünde nihai çözüme ulaşılması için gerekli olan birçok başarısızlık

bulunur. Problemle çözüm arasında bulunan bütün Kolombvari fikirlerden sakınmak çok iyi olur ama, bir insan nadiren bu kadar şanslı olabilir.

Kolombvari fikirler dünyanın en büyük keşiflerine anahtar olmuştur. Alexander Fleming gözyaşlarının bakterilerin üremesini engellediğini görünce çok heyecanlanmıştı. Gözyaşlarının tıbbi kullanımını geliştirmeyi denemiş ve başarısız olmuştu. Fakat bu fikir kendisini çok daha önemli bir fikre yöneltmişti. Hastaya zarar vermeden bakterileri öldürebilecek bazı maddeler vardı.

Fleming bakteri üremesini önleyen bazı kalıplar bulduğunda, bunun önemini hemen fark etti. Bu keşif milyonların hayatını kurtaran penisilini ortaya çıkardı. Bu, tarihteki en önemli tıbbi gelişmeydi, ama kâşif kötü bir fikirle yola çıkmıştı.

Özgürlük Anıtını Mısıra dikmeye ne dersiniz? Plan başlangıçta böyleydi. Onun Süveyş Kanalını aydınlatacak bir deniz feneri olması öngörülmüştü. Auguste Bartholdi proje üstünde yıllarca çalıştı. Tasarım tamamlandı, fakat kaynak yetersizliği nedeniyle asla inşa edilemedi. Doğru fırsat ortaya çıkıncaya kadar, tüm sanat ve mühendislik çabaları boşa harcanmış gibi görülüyordu. Ve derken fikir birdenbire son derece başarılı ve ünlü oldu.

Teksas'ın Galveston kentinin tüm sakinlerini "hastalıkları dondurmak" için soğutulmuş bir binaya doldurma fikri, komşularının Gail Borden ile alay etmesine neden olmuştu. Galveston civarında yaşayan herkes bunun saçma bir fikir olmadığını bilir, ama uygulamaya konması için yıllar gerekti. Borden, besinlerin bozulmasını engelleyerek hastalıkları önleme fikri üzerinde durmaktan vazgeçmedi. Yıllar sonra Borden Atlantik üzerinde yaptığı bir gemi yolculuğu sırasında, birkaç çocuğun bozuk sütten zehirlenerek ölmesine tanık oldu. Borden, bozuk süt ürünlerinin ne-

den olduğu hastalıkları önlemeye karar verdi ve sütü yoğunlaştırıp şişeleyerek süt endüstrisinde devrim yarattı.

Kötü fikirler hâlâ filizlenmektedir. Teletekst fikri ve uygulaması birkaç yıl öncesine kadar, çoğu kimse daha bunun farkına bile varmadan önce ölmek üzereydi. Eğer teletekstin ne olduğunu hatırlamıyorsanız, bunun size televizyonunuz aracılığıyla haber, hava durumu, alışveriş olanakları hakkında bilgi vs ulaştıran bir hizmet olduğunu belirteyim. Bu da başka bir Kolombvari fikir miydi? Bu hizmeti İnternete uyarlayarak milyarder olan eski teletekst öncülerine bir sorun isterseniz.

Yeni Fikirler Üretmekten Vazgeçmeyin

"Dünyanın en anlaşılmaz yanı anlaşılabilir olmasıdır."

—Albert Einstein

Ortaya elinizdeki çözümlerden belirgin bir biçimde kötü olan fikirler çıksa bile, yeni fikirler üretmeyi sürdürün. Bir gün gelir, gelişmeler bu kötü çözümler doğrultusunda olur.

Keşifler çağının başlarında, Çinliler dünyanın en önde gelen denizcileriydi. Çin'in büyük bir donanması vardı. Görkemli gemileri teknolojik açıdan Avrupalılarınkilerden asırlarca ileriydi. Çinli tüccarlar bütün Güney Pasifik'te ve Hint Okyanusunda ticaret yolları açmışlardı. Çinli amiral Cheng Ho birçok araştırma seferini yönetmiş, Afrika'nın doğu kıyılarına dek gitmiş ve buradaki limanları ziyaret edip haritalarını çıkarmıştı. Çin dünyanın en seçkin uluslarından biri olma yolundaydı.

Çinli liderler, Cheng Ho'nun seferlerinden ne yazık ki yanlış şeyler öğrendiler. Yabancıların teknolojileri, ürünleri, ve toplum düzenleri kendilerininkinden gözle

görülür ölçüde geri olduğu için dış dünyadan öğrenecekleri bir şey olmadığı sonucuna vardılar. Çin ülke dışına seyahatleri yasakladı ve donanması ile ticaret filosunu limanda çürümeye terk etti. Portekiz, İspanya, ve İngiltere gibi çok daha küçük ve az gelişmiş ülkeler ve hatta minik Hollanda bile deniz ticaretini ve seferleri etkin bir şekilde sürdürdü. Çin'in bulunduğu noktaya varmaları yüzyıllar aldı, ama başardılar. Ve Çin topraklarının bir kısmı dahil, dünyaya hakim oldular.

Kötü bir fikir, kollodyon denen kimyasal malzemeye benzer. Kollodyon on dokuzuncu yüzyılda yaygın olarak kullanılan bir ilk yardım malzemesiydi. Tıbbi bir yararı olmadığı gibi, zehirliydi de. Fakat herkes onun kesiklere iyi geldiğini düşünmekteydi. Atölyelerde meydana gelen iş kazalarında kullanılıyordu. Tamamen şans eseri olarak, kollodyon kırılmaz camların, selüloidin, yapay ipeğin, ve çatapatın icadında rol oynadı. Oracıktaydı, bir şeylere karıştı, ve bir çözüm olarak ortaya çıktı. Kolombvari fikirler de tıpkı kollodyon gibi olabilir. Belli bir çözüm için yararlı olmayabilirler, ama belli bir süre dolaşımda kalırlarsa, gerçek bir atılımın katalizörü olabilirler.

Beynin kapasitesinin bir sınırı yoktur. Ayrıca beyin, hiç güçlük çekmeden çok sayıda paralel seçenek üzerinde düşünebilir. Çoğu insanın, bir sorunu çözmeye çalışırken yüzlerce fikir üretip, içlerinden birini seçme şansına sahip olmak gibi bir lüksü yoktur. Bugün ürettiğiniz, ama karşınızdaki sorununuzu çözmeyen Kolombvari bir fikir, yarın belki de daha büyük ve önemli bir sorununuzu çözebilir.

Boksit, en sonunda zamanı gelen kötü bir fikrin klasik bir örneğidir. Alüminyum boksit cevherinden arıtılır. Bu cevhere doğada bolca rastlanır. Günümüzden yaklaşık yüz yıl öncesine değin madenciler doğadaki araştırmaları sırasında birçok boksit yatağına rastlıyor, ama hiç üstün-

de durmuyorlardı. Sadece bir ahmak boksit rezervine para yatırırdı. Rafine edilmemiş boksitin hiçbir değeri yoktu, ve az miktarda alüminyum elde edebilmek bile çok pahalıya mal olmaktaydı. Alüminyum madenlerin en değerlisiydi, imparatorların taçlarını süslüyor, Washington anıtını kaplıyordu, ve boksit de cevherlerin en değersiziydi. Sonra elektrik akımı kullanılarak alüminyumun boksitten nasıl arındırılacağı keşfedildi. İşlem ucuzdu, ve daha da ucuzladı. Boksit aniden çok önemli bir maden cevheri haline geldi ve alüminyum fırlatıp atacağımız kadar sıradan bir nitelik aldı. Zengin boksit rezervleri artık dikkatle aranmakta ve işlenmektedir. Boksit artık önemli bir çözümdür.

Fikirlerinizi Kaydetmek

"Hayat ciddiye alınmayacak kadar önemlidir."

—Oscar Wilde

Bütün fikirlerinizi kaydetmeniz son derece önemlidir. Aksi taktirde, ürettiğiniz bütün Kolombvari fikirler solup gidecektir. Kötü fikirleri kaydederseniz onları yaşatmış olur ve yeri gelince kullanabilirsiniz. Ve fikirlerinizi kaydetmeniz parlak düşünceleriniz için de çok önemlidir. Tarihin kendini tekrarlaması aynı iyi fikirlerin birçok yerde birbirinden bağımsız olarak ortaya çıkabileceğini göstermektedir. Bu fikri muhtemelen bir çözüme dönüştürecek ve bu nedenle saygınlık kazanacak olan mucit, fikirlerini kaydeden kişi olacaktır.

Her bir fikri bu kitabın arkasındaki Fikir Sentez Formuna veya ona benzer bir şeye kaydedin. Zaman içinde bunu yaratıcılıklarınızı takip edebilmek için bir not defterine dönüştürebilirsiniz.

Fikirlerinizi, onları üretir üretmez değerlendirmeyin, sadece listeleyin. "Fikrin işe yarama nedenleri" ve "Fik-

rin işe yaramama nedenleri" sütunlarını daha sonra doldurun. Fikirlerinizi aklınıza gelir gelmez yazmak ve onları daha sonra gözden geçirmek daha fazla fikrin ortaya çıkmasını tetikler. Bütün diğer fikir ve düşüncelerle olan bağlantıları da kaydedin. Einstein tarzı düşünme; fikirleri, ilişkileri, benzetmeleri ve fikir hammaddelerini bir depoda toplar.

Fikir	Fikrin İşe Yarama Nedenleri	Fikrin İşe Yaramama Nedenleri
Dünyayı vejetaryen hale getir.	Mevcut yiyecekleri artırır.	Alışkanlıkları değiştirmek zordur.
Lüks maddelere açlık vergisi koy.	Bunu karşılayabilecek çoğu kişiye ek yük getirir.	Zengin ülkeler desteklemez.
Şehirde kolay yetişebilecek ürünler geliştir.	Fakir kentlerde yiyecek ihtiyacı vardır.	Kentsel çevre çok serttir.
Gıda üretiminde vergileri kaldır.	Daha fazla gıda üretimini teşvik eder.	Fakir ülkeler bütün ekonomik faaliyetleri vergilendirir.

Şekil 4.1: Örnek Fikir Sentez Formu

Yeni düşünceler yoktan varolmaz. Yeni bir kavrayışı ele almak, bir çözüm sağlamasa bile, gelecekte kullanılabilecek fikirler yaratır. Fikir listenizi bir problem çözme aracı olarak kullanın. Bu Kolombvari fikirler dermesini başka fikir ve çözümler esinlemek üzere kullanın.

Fazla Fikir Göz Çıkarmaz

"Başarısız olmadım. İşe yaramayan on bin yöntem buldum."

—Benjamin Franklin

Problem çözerken, mümkün olduğu kadar fazla fikir üretin. Ürettiğiniz fikirlerin sayısı arttıkça, aralarından çıkan

iyi fikirlerin sayısı da artacaktır. Biyologlar polipidlerden —çok sayıda gene sahip organizmalar— yararlı mutasyonlar yapmayı daha kolay bulurlar. Üzerinde çalışılabilecek daha fazla materyal vardır. Yeni çözümler üretirken güçlü bir şans unsuru daima mevcuttur. İşe yarayabilecek çok miktarda fikirle çalışırken yararlı bir esin gelme olasılığı daima daha fazladır. Probleminizle ilgili mümkün olduğu kadar fazla yeni kavram yaratın. Her fikir bir şekilde kullanılabilir. Hayatınız boyunca işe yaramaz olarak kalan fikirlerinizden bile faydalanabilirsiniz, çünkü Kolombvari fikirlerin bir önemli kullanım alanı daha vardır.

Fikirleriniz probleminizin çözümünde kuralların niteliğine ilişkin paha biçilmez ipuçları sağlar. Probleminizi çözmek için kurallara karşı çıkmak Einstein tarzı düşünmenin anahtarıdır. Eğer kurallara karşı çıkacaksanız önce onları tanımanız gerekir. Kolombvari fikirler kurallarınızı tanımanız için oldukça elverişlidir. İlerleyen sayfalarda, çiğneyecek kural bulmak için yeni fikirlerinizi nasıl kullanabileceğinizi daha çok tartışacağız. Onun için her şeyi, özellikle de kötü fikirlerinizi yazın.

Fikir Üretmek İyidir

"Mantık kılıç gibidir; ona başvuranlar onun tarafından yok edilirler."

—Samuel Butler

Kötü fikirler yeniden kullanılmasalar da, üretilmeye değerler. Bütün bu kullanılmayan fikirleri arasında, yapılan bütün hatalara değecek bir çözüm içereni mutlaka vardır. İyi çözümler binlerce Kolombvari fikrin maliyetini fazlasıyla karşılar. Ve iyi çözümler genellikle bir sürü Kolombvari fikrin ileri sürülmesinden sonra ortaya çıkar.

Çözümlerin olağanüstü değeri vardır. Sadece elektrik ışığından veya hazır gıdadan birikme yoluyla elde edilen yarar müthiştir. Bu yeniliklerin getirilerinden birazı yaratıcısına geri dönmüştür. Geri kalanı bizler tarafından paylaşılmıştır. Bir problem çözücü, geniş bir uygulama alanına kavuşan çözümün getirisinin çoğunu nadiren elde eder. Fakat tarih boyunca bireyler getirdikleri yeniliklerden büyük servetler edinmişlerdir. Fakat kârlı çözümler sadece icatlarla sınırlı değildir. Yeni liderlik türleri, yeni işler, yeni maliyet düşürme yolları yaratıcılarına ve toplumun büyük kesimlerine inanılmaz kazançlar sağlamıştır.

Çoğundan yararlanamayacaksınız diye fikir üretiminize sınırlama getirmeyin. Bir ara çözüm için, bir katalizör olarak, ve hatta kurallara karşı çıkmak için Kolombvari fikirler kullanmasanız bile, mümkün olduğunca fazla fikir üretin. Onlardan biri çok parlak olacak ve hepsine değecektir.

Kalıpları kırma konusunu işleyen bir sonraki bölümü okurken, ve Einstein gibi düşünürken, kötü fikir diye bir şey olmadığını daima hatırınızda tutun. Çılgınca, aptalca, ve muhtemelen işe yaramayacak fikirlerin hepsi sizi probleminizin çözümüne yaklaştıracaktır. İlgisiz görünen Kolombvari bir fikrin solup gitmesine izin vermeyin. Onu yazın. Ondan ders alın. Üstüne bir şey kurun. Değiştirin. Bütün fikirleriniz yaklaşan çözümünüzün ham maddesidir.

BÖLÜM BEŞ

Kalıpları Kırmak

"Hayal gücü
bilgiden daha
önemlidir."
—ALBERT EINSTEIN

Einstein da bizim gibi üç boyutlu bir dünyada büyüdü. Ama neyse ki kendini sadece bildiği dünya ile sınırlamamıştı. Hayal gücünü, deneyimlerini çok boyutlu bir evrenin içine çekmek için kullandı. Hayal etmesi biraz güç olmasına rağmen, fizikçiler Einstein'ın yaklaşımının evrenin gerçek yapısını daha iyi ifade ettiğini saptadılar. Einstein'ın düşüncesi ancak tanıdık olan şeyin ötesine geçmeye çalışarak anlaşılabilir.

KURALLARIN İZİNDEN KURTULMAK

Einstein tarzı düşünmede bir sonraki adım düşünmemizi kısıtlayan kuralların ötesine geçmektir. "Bildiklerimiz" bilmediklerimizden daha büyük bir engel teşkil eder. Fakat zihnimizi önyargılardan temizlemek bir odadaki bütün havayı boşaltmaktan daha zordur. Zihinler de, doğa gibi, vakumdan hoşlanmazlar. Eski kuralların yerini başka bir şeyin doldurması gerekir.

Bilgisayar derleyicilerinin mucidi olan Tuğamiral Grace Murray, bürosunda geriye doğru çalışan bir saat bulundururdu. Bu ona ve konuklarına, yerleşmiş uygu-

lamaların statükonun devam etmesi için bir neden oluşturmadığını hatırlatıyordu. Saat mükemmel bir fikirdi. Önyargılarımız, kuralları bilinçli olarak çiğnemeye kalkmamıza engel olur ve bizi eski düşünme tarzının çekim alanında tutar. Kuralların açtığı izlerin dışına çıkmak ve orada kalabilmek için yardıma ihtiyaç duyarız.

Tohum Fikirler

"Kendimi ve düşünce yöntemlerimi irdelediğimde,
pozitif bilgiyi algılamada becerilerimden
ziyade fantezi yeteneğimin daha
etkili olduğu sonucuna vardım."

—ALBERT EINSTEIN

Sizi çekecek bir şey olmadan derin bir çukurdan nasıl kendi başınıza çıkamazsanız, bir kural izinden kendinizi kurtarabilmeniz için de aynı o şekilde dışarıdan gelecek bir fikrin sizi çekmesi gerekir. Tohum fikirleri bizi kurallarımızın ötesine çekmeleri için kullanacağız. Bir tohum fikir, probleminizin çözülebilmesi için dikkatinizi mevcut kuralların etkisinden uzak bir noktada toplamanızı sağlar. Karşınıza çıkan güçlük üzerinde tohum fikrinizle bağlantılı olarak düşünmeniz, size olası çözümler hakkında yepyeni bir bakış açısı verir.

İyi bir tohum fikrin çözmek istediğiniz problemle çok az ilişkisi vardır. Eğer dünyada açlığı sona erdirmek istiyorsanız, bir çivi iyi bir tohum fikirdir. Aslında bunun açlıkla ilgisi yoktur. Eğer tohum fikirle problem arasındaki ilişki güçlüyse, tohum fikir kuralın bıraktığı izin içinde kalmış demektir; sizi izin dışına çıkaramaz. Fakat mevcut kurallarınızın dışında kalan bir fikir, şunlara benzer bir dizi yeni bakış açısını tetikleyebilir: "Çivi üre-

timi ve dağıtımı nasıl yüz misli arttı? Çivinin ne gibi alternatifleri vardır? İnsanlar çivileri yiyebilir mi?" Eğer çivileri ve açlığı bir arada düşünüyorsanız, böcekleri yemeyi veya metabolizmayı genetik olarak yavaşlatmayı dikkate almak daha kolay olur. Fakat zihninizi açık tutacak tohum fikir olmaksızın, düşünceleriniz tekrar eski alışkanlıklarına geri döner.

Bir tohum fikir kullanma önerisi ciddiye alınmayabilir, mantıklı olmaya çalışmamalısınız. Eğer mantıklı olmaya çalışırsanız, düşünceniz eski kuralların etkisinden kurtulamayacaktır. Einstein görelilik konusundaki atılımına, bir ışık ışınının üstüne binmenin nasıl olacağını imgelemeye çalışmak gibi oldukça hayalci bir fikir sayesinde ulaşmıştır. Sizin de aynı ölçüde hayalperest olmanız gerek.

Yetişkinler saçma fikirleri ciddiye almakta güçlük çeker. Açlığı ortadan kaldırmaya çalışırken çivileri düşünmek, onlara aptalca gelir. Onun için muhtemelen yararlı bir tohum fikir seçerken yardıma ihtiyacınız olacaktır. Aksi taktirde, konuya ilişkin ve dolayısıyla yararsız bir tohum fikir seçersiniz. Tohum fikirleri rasgele seçmeniz gerekir. Sizi zorlayan aptalca bir fikirle çalışmak daha kolaydır, bu nedenle bir sonraki bölümde içlerinden zar atarak seçim yapabileceğiniz bazı tohum fikirleri araştıracağız. Rahat edebileceğiniz birini buluncaya kadar onları incelemeyin. Rahatsız olacaksınız. Rahatsız olmanız gerek. Kalıpların dışına çıkmak sezgilerinize aykırı düşmenizi gerektirir. Saçmalık iyidir. Eğer bir tohum fikir size akla yakın geliyorsa, eski düşünme tarzınıza yakın demektir.

Fikir Sentezi: Saçmalıkla Oynamak

"Önemli olan, bilmeye yönelik çocuksu arzunun gelişmesini sağlamak ve çocuğu toplumun önemli alanlarına yönlendirmektir."

—Albert Einstein

Bir tohum fikir tek başına size bir çözüm sağlamaz. O sadece yararlı fikirleri yaratmak için bir başlangıç noktasıdır. Daha iyi bir düşünce değil, farklı bir düşüncedir. Fikri araştırırken, onunla oynayıp ilginç veya düşündürücü yanlarını bulun. Tohum fikir bir çözüm yaratmanız için doğal zekânızı özgür bırakır. Bu fikir sentezidir.

Fikir sentezi, Einstein'ın bir ışık ışınına binmek hakkında sorduğu soruya benzer bir şeydir. Bir ışık ışını üzerinde giderken eğer aynaya bakabilseydi görüntüsü kaybolur muydu? Bu saçma bir fikir hakkında sorulan aptalca bir sorudur, ama Einstein'ı parlak bir çözüme ulaştırmıştır.

Fikir sentezi bir düşünceyi, çözüm olabilecek fikirlere götürür. Çünkü tohum fikir tekerlek izlerinizin dışındadır, ve ondan süzeceğiniz kavramlar da muhtemelen izlerinizin dışında olacaktır. Fikir sentezi fikirleri yeni çözümlere ipucu verecek şekilde büker, genişletir, ve değiştirir. Bu süreç için iyi işlenmiş bir problem tanımı hayati derecede önemlidir, çünkü bu sizi uygun bir yanıta yönlendirir. Bir defa tekerlek izinizin dışına çıktınız mı, problem ifadeniz çözüm arayışınıza yön verir.

Bir tohum fikirden iyi bir fikir sentezi yapmak için altı teknik kullanırım. Yeni bir kavram üzerinde çalışmanın tek yolu bu değildir. Fakat bir zar atarak bir tane seçebilirsiniz. Eğer işe yarayan başka bir tekniğiniz varsa, onu kullanın.

Fikir sentezi teknikleri iyi alışkanlıklar yaratır. Alışkanlıklar kural izleridir, fakat kuralların kolay kullanılır hale gelme avantajı vardır. Bir fikir sentezi alışkanlığını, fikirlerinizde yeni olasılıkları görmenize yardımcı olmak üzere, yeni bir fikri genişletmek için kullanabilirsiniz. Aşağıdakiler benim fikir sentezi tekniklerimdir.

Mizah

"Bilim çevrelerinde söylenmiş, yeni bir keşfi haber veren tümceler arasında en heyecanlı olanı 'Evreka' değil, 'Bu çok komik!'tir."

—Isaac Asimov

Eğer güç bir problemi ciddi olarak ele almak istiyorsanız, mizahı kullanın. Bir problemi yeni yollardan radikal olarak düşünme girişimi iyi bir mizah anlayışı gerektirir.

Beynin bir bağışıklık mekanizması vardır; kendisine yabancı olan fikirleri reddeder. Mizah zihinsel bağışıklık sisteminizi bastırır. Eğer yeni bir fikri mizahi şekilde ele alırsanız, onu hemen reddedemeyeceğiniz için daha derinlemesine araştırabilirsiniz. Ve zihniniz diğer saçma fikirlerle tohum fikriniz arasında bağlantı kurma özgürlüğüne sahip olduğu için daha fazla çözüm fikri üretecektir.

Kalıpları kırmak için, derin derin düşünmenize gerek yoktur. Farklı fikirler işinizi görür. Beyindeki bağışıklık sisteminin yeni fikirleri daha araştırmadan reddetmesinden korumak için, onlarla alay edin. Yeni bir fikri ciddi olarak ele alabilmek için önce hafife alın. Bu bir çelişki gibi görünebilir, fakat çelişkiler orijinal düşünmenin anahtarıdır.

Bir tohum fikir üzerinde çalışabilmek için uygun bir zihin yapısına geçmek üzere onunla biraz şakalaşın. Probleminizle ve tohumla uyumlu olabilecek en saçma

Bir fikranın içinde kullanın	*Açlığın hüküm sürdüğü bölgelerde çivileri daha fazla market inşa etmek için kullanın.*
Bir karikatür çizin	*Çivileri yiyin*
Tohumu kötüye kullanın	*Kleptokrasi bürolarını kapalı tutmak için çivileyin.*

zihinsel resmi oluşturmaya çalışın. Eğer bu ikisiyle en az iki kere alay edebilirseniz, artık muhtemelen tekerlek izlerinden çıkmış ve araştırmaya hazır hale gelmişsiniz demektir. Tohum fikrinizi geliştirmek için fikir sentezini kullanırken fikirlerinizi kaydedin.

Fikir	Fikrin İşe Yarama Nedenleri	Fikrin İşe Yaramama Nedenleri
Market inşa et	Marketler insanları beslemek için gerekli olan altyapının bir parçasıdır.	Bir market olsa bile insanların alışveriş yapacak parası yok.

Gözünüzde Canlandırın

"Telsiz telgrafı anlamak zor değildir. Sıradan bir telgraf uzun bir kediye benzer. Kuyruğunu New York'ta çekersiniz, Los Angeles'da miyavlar. Telsiz de aynıdır, sadece ortada kedi yoktur."

—ALBERT EINSTEIN

Her zaman devlet ve hükümet başkanlarının felaket bölgelerinde inceleme yaptığı haberleriyle karşılaşırız. Aslında işiyle meşgul insanların dikkatini dağıtmaktan başka bir şey yapmazlar. Ama, bu gene de kötü bir fikir sayılmaz, ve sadece halkla ilişkiler değeri yoktur. Zihin tam olarak gördüğü bir şeyi çok daha iyi kavrar.

Einstein'ın düşünce tarzında zihinsel resimler hayati bir rol oynamıştır. Problemleri kendi kişiliğine özgü çizgisel bir anlatımla gözünde canlandırmıştır. Resimler, fikirlerin gerçek boyutlarında görülemeyecek denli büyük ya da küçük etkilerini araştırmasına olanak vermiştir.

Çözmek istediğiniz problemin bir resmini, veya daha da iyisi üç resmini yapın. Problemler değişik açılardan çok daha iyi görünür. Bu resimler kafanızda, kağıt üstünde, veya bloklar halinde inşa edilmiş olabilir. Ama bunlar canlı görüntüler olmalıdır.

İlk olarak, problemi kendi perspektifinden görüntüleyin. Neye benzediğini hayal edin. Size ne hissettiriyor, tadı neye benziyor? Neye benzeyecek? Eğer probleminiz yeni teknolojinin sorumluluğunu alacak başka bir bölümle çatışıyorsa, o zaman çatışmayı teknoloji açısından hayal edin. Bir çözüm geliştirmeniz isteniyor. En iyisini kim yapabilir? Kaybedeni nasıl tazmin edersiniz?

Sonra, problemi kendi tohum fikriniz açısından düşünün. Tohum bir kaya veya bir fiil olsa dahi, bakış açısını hayal edin. Bu size gerçekten özgün bir perspektif verecektir. Tohum fikrinizde, Jan Dark'ın yeni teknolojiyi hangi bölümün geliştireceğini tartıştığını hayal edin. O, görevin yapılması gerektiğini bilecekti. Onu gerçekleştirecekti. Gelenekler bunun onun sorumluluğu olmadığını dikte ettirse bile, kendi takımının zafere ulaşacağından emin olacaktı. Siz de aynı şeyi yapabilirsiniz.

Son olarak, probleminizi ve tohum fikrinizi bir çocuğun bakış açısıyla ele alın. Çocuklar parlak bir beyne sahiptir, fakat deneyimli yetişkinler gibi önyargılı değildir. Probleminizle tohum fikriniz arasında bir çocuğun fark edebileceği ilişkileri düşünün. Bir çocuk bunları nasıl tanımlardı? Bir çocuk bunları nasıl çizerdi? Bir çocuğa sormakta yarar olabilir.

Bir teknolojiyi kimin geliştirdiğine karar verme problemimizde bir çocuk paylaşmanın daima iyi olduğunu işaret edebilir. Jan Dark bile paylaşırdı. Belki yeni bir bölümler arası ekip teknolojinin işin bütün yönlerine yarar sağlamasını temin edebilir.

Problemi gör	Cömert ve sınırsız toprak. Güçsüz insanlar.
Tohum fikrin bakış açısı	Çiviler binaları, marketleri ve fabrikaları inşa eder.
Bir çocuğun bakış açısı	"Neden yiyecek bir şey almıyorlar?"

Her resmi ortaya çıkardıktan sonra, yeni çözümler arayın. Bunlar aslında sizin zihinsel resminizin bir parçası olabilir. Problemi çözmek için resminize neleri ekleyebilirsiniz? Bu çözüm neye benzer? Bu nereden gelir?

Fikir	**Fikrin İşe Yarama Nedenleri**	**Fikrin İşe Yaramama Nedenleri**
Sınırlar yok	Eğer bolluk sınırları aşarsa, açlık sona erer.	Zengin ve fakir ülkeler bağımsızlıklarına düşkündür.
"Yiyecek bir şey al"	Aç insanlar kendilerini kaynaklarla besleyebilirler.	İşleri yok, paraları da yok.

Karakteristikler

"Neyin gözlemleneceğine karar veren teoridir."

—ALBERT EINSTEIN

Her tohum fikrin sizi bir sürü fikre götürecek karakteristikleri vardır. Eğer tohum fikriniz bir çiviyse, o zaman

probleminizi çözmek için bir çivinin karakteristiklerini kullanın.

Tohum fikrinizi bileşenlerine ayırın. Bir çivinin parçaları nelerdir? Her birinin nitelikleri nedir? Parçalar birbirine nasıl bağlanır? Farklı parçaların işlevleri özgün veya benzer midir?

Benzerliklerine ve farklılıklarına göre ayırın	İnşa eder, topluca üretilir, basittir, her yerde standarttır.
Büyük parçaya nasıl uyar?	Çiviler büyük bir birikme etkisiyle bağımsız olarak işlev görür Küçük çiviler büyük şeyleri bir arada tutar.

Tohum fikrin nasıl ayrılabileceğini ele alın. Bir çivinin diğerinden farkı nedir? Hedef probleminize ışık tutan tohum fikrinizin karakteristiklerine odaklanın.

Fikir	**Fikrin İşe Yarama Nedenleri**	**Fikrin İşe Yaramama Nedenleri**
Yiyecekleri ve dağıtımı basitleştirin	Gıda dağıtımı zengin ülkelerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmıştır	Gelişmemiş bölgelerdeki insanlar sadece hayatta kalmak değil, refaha kavuşmak da isterler.

Gıda dağıtımı zengin ülkelerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmıştır.Gelişmemiş bölgelerdeki insanlar sadece hayatta kalmak değil, refaha kavuşmak da isterler.

Candido Jacuzzi oğlunun su ile tedavisinde kullanılan pompaların, kendi şirketinin ürettiği sanayi tipi küçük pompalara benzediğini fark etti. Küçük birkaç değişiklikle, Jacuzzi bir evin rahat ortamı içinde su ile tedavide kullanılabilecek bir pompa üretti. Az sonra rahatla-

tıcı su fıskiyelerinin tedaviden de fazlasını yapabileceğini fark etti, ve kaplıca endüstrisi doğdu.

Uygulamalar

"İnsanlar daima görmeye hazır oldukları şeyleri görürler."

—RALPH WALDO EMERSON

Tohum fikri çözüm olarak kullanmayı deneyin. Problemle tohumun ne kadar farklı ve ilgisiz olduğuna aldırmayın. Tohumu cevabın bir parçası olmaya zorlayın.

Seçenekler sınırlı olduğu zaman genellikle bu düşünme tarzına başvurulur. Amerika'nın düzlüklerinde sürekli oradan oraya yer değiştiren göçebe kabilelerin her türlü sorununu bufalolar çözüyordu. Nasıl su taşıyacağız? Bufalo işkembesinden torba yapacağız. Ne yiyeceğiz? Bufalo eti yiyeceğiz. Ne giyeceğiz? Bufalo derisinden giysi yapacağız. Yakacak olarak ne kullanacağız? Bufalo gübresi yakacağız. Başka çare olmadığı için bufalolar binlerce dahiyane çözüme kaynaklık etmiştir.

Tohum fikir ne zaman çözüm olabilir?	Eğer binalar insanları besleyebilirse.
Problemi tohum fikre göre değiştirin	Refah için çiftlikler ve fabrikalar inşa edin.
Tohumu bir çözüm olacak şekilde değiştirin	Çivi makine, bina, ve yol olur

Seçeneklerinizi sınırlayarak kendinizi normal tekerlek izlerinizin dışında çıkıp yaratıcı olmaya zorlarsınız. Tohum fikrinizin gerçek bir çözüm olmadığını bilirsiniz. Bu yüzden probleminize yeni, özgün yollara başvurarak

çözüm araştırma imkanına sahip olabilirsiniz. Bu, sizi bir çözüme ulaştırabilecek yeni fikirler ve bakış açıları verir. Hatta tohumun gerçekten işe yarar bir çözüm olduğunu bile keşfedebilirsiniz.

William Coleman tohum çözümünü, hukuk eğitimini tamamlayabilmek için bir taşra kasabasında para kazanmak üzere satıcılık yaparken rastlantı eseri buldu. Tohum, pazarda satılan benzerlerinden daha parlak ve daha iyi yanan bir lambaydı. Coleman lambayı kendi probleminin çözümü haline getirdi. Lambayı satma işine girişti ve üretim haklarını alacak kadar para kazandı. Kısa zamanda kârlı bir işe sahip oldu. Kırsal kesimin elektriğe kavuşması lamba pazarını öldürdüğünde, Coleman lamba teknolojisini bir ısıtıcı yapmak için kullanarak işini büyütmeye devam etti. II. Dünya Savaşı sırasında askerler için yaptığı cep sobası büyük övgü aldı. O zamanlar önde gelen bir Amerikan yazarı olan Ernie Pyle, bu aygıtın kullanışlılık bakımından cipten sonra ikinci sırayı almayı hak ettiğini belirtti. Savaştan sonra refah düzeyinin yükselmesi ve merkezi ısıtma sistemlerinin kullanılmaya başlaması Coleman'ın işinin yine tehdit altında kalmasına neden oldu. Fakat varisleri bu parlak buluşun peşini bırakmadılar ve kamp malzemelerine yönelerek işi daha da büyüttüler.

Tohum fikrin bir çözüm olarak nasıl kullanılabileceğine ilişkin düşünceleri tetiklemek için kendinize şu soruları sorun:

Tohum fikir hangi koşullar altında benim problemimi çözebilir?

Tohumun çözüm olabilmesi için problem ne şekilde değişmelidir?

Etkili bir çözüm olabilmesi için tohum fikir üzerinde ne gibi değişiklikler yapılabilir?

Fikir	Fikrin İşe Yarama Nedenleri	Fikrin İşe Yaramama Nedenleri
Çiftlikler ve fabrikalar inşa et.	Çiftlik ve fabrikalardan oluşan bir altyapıyla, aç insanlar kendilerini doyurabilir.	Çiftliklerin ve fabrikaların inşası için ayrılabilecek sermaye yok.

Metaforlar

"Hayallerle oynamadan hiçbir yaratıcı iş ortaya çıkamaz. Hayal gücü oyununa borcumuz ölçülemez."

—CARL JUNG

Metaforları ve benzetmeleri farklı şeyler ve fikirler arasında ilişki kurmak için kullanırız. Bunlar, anlamaya çalıştığımız bir şey hakkındaki düşüncelerimizi zaten anladığımız bir şeye bağlayarak bizi başka bir kavrayış biçimine yöneltirler. Fikirleri birbirine bağladıkları için, metaforlar tohum fikirden yola çıkarak başka fikirler üretmekte yararlıdır. Metaforlar birbirine benzemeyen kavramlar arasında bağlantı kurarlar. Bu bağlantıları bir fikri diğeriyle ilintilendirmek ve yeni bir kavrayış biçimi ortaya çıkıncaya kadar sürekli yeni düşünce kalıpları yaratmak için kullanırız. Örneğin, portatif kaset çalarlar, işine yaya gidenler için araba radyoları gibidir, deriz.

Tohum fikrinizi bir metafor gibi kullanmak için, probleminizle ilintilendirin. Tohum fikrinizi probleminize ne bağlayabilir? Birtakım ara bağlantılar gerekebilir, ama probleminizi her şeye bağlayabilirsiniz. Eğer probleminiz kendinize gün boyu beste yapmakla rahatça uğraşabileceğiniz bir iş bulabilmek ve tohum fikriniz Jan Dark ise, ne gibi metaforlar yaratabilirsiniz? Belki Jan Dark gibi kendinize alışılmadık ve olağan dışı koşullar yaratmaya ihtiyacınız olabilir. Veya Jan Dark gibi tek başını-

za karar vermeye ihtiyaç duyabilirsiniz. Hatta ülkedeki en yüksek müzik otoritesine gidip kendinizi çözüm olarak sunabilirsiniz.

Durumu tohum fikirle ilintilendirin.	Çivi gibi küçük şeylerin büyük bir birikme etkisi vardır.
Tohum fikir ne gibi bir şeye benziyor?	Çiviler farklı şeyleri birbirine bağlar. Açlığı ortadan kaldırmak kaynaklarla aç insanları ilintilendirmeyi gerektirir.

Bir tohum fikri üçüncü bir fikirle ilintilendirerek daha başka fikirler üretin. Tohum fikir ne gibi bir şeye benziyor? Bir kağıt ataşının bir tür "madeni" tuzlu çubuk kraker olduğunu düşünebilirsiniz; tuzlu çubuk kraker bira düşkünleri için ne kadar vazgeçilmez bir çerez ise, bir kağıt ataşı da bürokrasi için o kadar vazgeçilmez bir araçtır. Metaforları, tohum fikrinizi başka bir şeyle ilintilendirerek ele aldığınız fikirleri çoğaltmak için kullanın. Sonunda, bir fikir sizi başka bir fikre, o da bir başkasına götürür.

Fikir	**Fikrin İşe Yarama Nedenleri**	**Fikrin İşe Yaramama Nedenleri**
Büyük etkileri olan küçük değişiklikler yapın	Küçük değişiklikler önemli sonuçlar doğurur.	Büyük değişiklikler gerekir!

Kombinasyonlar

"Hayal edebildiğiniz her şey gerçektir."

—PABLO PICASSO

Kazdan kayaya kadar dünyamızda varolan sayısız değişik madde, farklı şekillerde bir araya gelmiş görece az

sayıda atomlardan meydana gelmiştir. Atomların arasındaki farkları belirleyen etmen, içerdikleri atomaltı parçacıkların sayısıdır. Evrenimizdeki çeşitliliğin nedeni elektron, proton, ve nötronların farklı oranlarda karışarak bir araya gelmelerinden başka bir şey değildir.

Fikir dünyasında kavramlar, devamlı olarak büyük fikirler yaratmak üzere bir araya gelirler. İlk uçak, motorlu bir planördü. Yelkenli gemiler yelkeni olan sörf tahtalarıdır. Zürafalar uzun boyunlu ineklerdir. Kate Gleason, Henry Ford'un otomobil fabrikasına malzeme üretirken öğrendiği kitlesel üretim tekniklerini inşaat işine uyguladı. Bir şeyleri yeni kombinasyonlarla bir araya getirerek sonsuz sayıda değişik şey meydana getirilebilir.

Eski çözümlerle birleştir	Dolaylı yardım ve çiviler, şirketlerin fakir bölgelerde yatırım yapması için para yardımı sağlar.
Anti-çözümlerle birleştir	Göçü tersine çevir; zengin insanları fakir ülkelere gönder.
Başka bir tohumla birleştir	Çiviler ve zambaklar; bütün yardımı (çivi) başarılı yerel projelere (zambak) bağla.

Tohum fikrinizi diğer kavramlarla birleştirmeyi deneyin. Probleminize en iyi geleneksel çözümleri bularak başlayın. Tohum fikriniz bu çözümlere nasıl eklenebilir? Veya tohum fikri bir anti-çözümle, probleminizi daha kötü hale getirecek gibi görünen bir kavramla birleştirmeyi deneyin. Oksijen ve hidrojen birbirlerinden ayrı iken patlayıcı nitelikte davranırlar. Bir araya geldiklerinde iyi huylu bir bileşik olan su ortaya çıkar. Kavramlar birleştiğinde niteliklerin nasıl değişebileceğini asla önceden bilemezsiniz.

Tohum fikrinizi fikir listenizden seçeceğiniz Kolombvari bir fikirle birleştirin. Daha fazla fikir üretmek için fikir kutunuzu kullanın. Veya bir tohum fikri rasgele seçilmiş diğer bir tohum fikirle birleştirin. Sonucun sizin tekerlek izinizin dışında olacağı kesindir. Örneğin, Jan Dark fikrini, eskiden ortaya atılmış hem denizde hem karada giden araba fikriyle birleştirerek ne gibi yeni fikirler üretebilirsiniz? Eğer probleminiz ilerliyorsa, her ikisini birleştirebilir ve Jan Dark ile hem denizde hem karada giden arabaların özel ve alışılmadık durumlarda başarılı olduklarını fark edersiniz. Hangi alışılmadık durumlar durumunuzun iyiye gitmesini ve aynı zamanda gelişme kaydetmenizi sağlayabilir? Veya eğer eşinizin size sosyal faaliyetlerde eşlik etmesini sağlamaya çalışıyorsanız, eşinizin Jan Dark olduğunu, hem denizde hem karada giden bir arabayla bir partiye gittiğinizi hayal edin. Sonra, gözünüzde canlandırdığınız resmin içinden Jan Dark'ı ve hem denizde hem karada giden araba fikrini çıkarın.

Fikir	Fikrin İşe Yarama Nedenleri	Fikrin İşe Yaramama Nedenleri
Göçü tersine çevir	Girişimciler ve sermayedarlar fakir ülkelerde büyük değişiklikler yapabilirler.	Girişimciler ve sermayedarlar büyük kârlar görmedikçe fakir ülkelere gitmezler

Fikrin Kötüsü Olmaz

"Dahi bir adam hata yapmaz. Hataları kendi iradesiyledir ve keşiflerin giriş kapısıdır."

—James Joyce

Kalıpları kırma alıştırmaları, eğer kendi düşünce alışkanlıklarınızı kırabiliyorsanız başarılıdır. Tabii, yine de hâlâ bazı çözümler bulmanız gerekir. Bu fikirlerin hepsi yararlıdır. Kötü fikir yoktur, sadece Kolombvari fikirler vardır. Ürettiğiniz en ilgisiz fikir bile güç bir problemin çözümünde faydalı olabilir. Bunları bir sonraki bölümde kullanacağız.

Eğer umut veren bir fikir bulursanız, onu bir çözüm tohumu olarak kaydedin. Bunlar uygulanabilir çözümler üretebileceğinizi hissettiğiniz fikirlerdir. Çözüm tohumlarının mutlaka uygulanabilir çözümler olması gerekmez, ama hoşunuza giden şeylerdir ve bir potansiyel taşırlar. Onlar sizin en iyi ve en alışılmadık fikirlerinizdir.

Çözüm Tohumları
Karşılıklı avantaj sağlamak için zengin ülkelerden insanların fakir ülkelere gitmesini sağlayın. Fakir bölgelerdeki insanların koşullarını iyileştirerek aranızdaki engelleri kaldırın.

Fikir	Fikrin İşe Yarama Nedenleri	Fikrin İşe Yaramama Nedenleri
Marketler inşa et	Marketler insanları beslemek için gerekli altyapının bir parçasıdır.	Bir market olsa bile insanların alışveriş yapacak parası yok.
Sınırlar yok	Eğer bolluk sınırları aşarsa, açlık sona erer.	Zengin ve fakir ülkeler bağımsızlıklarına düşkündür.
"Yiyecek bir şey al"	Aç insanlar kendilerini kaynaklarla besleyebilirler.	İşleri yok, paraları da yok.
Yiyecekleri ve dağıtımı basitleştir	Gıda dağıtımı zengin ülkelerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmıştır.	Gelişmemiş bölgelerdeki insanlar sadece hayatta kalmak değil, refaha kavuşmak da isterler.
Çiftlikler ve fabrikalar inşa et	Çiftlik ve fabrikalardan oluşan bir altyapıyla, aç insanlar kendilerini doyurabilir.	Çiftliklerin ve fabrikaların inşası için ayrılabilecek sermaye yoktur.
Büyük etkileri olan küçük değişiklikler yapın	Küçük değişiklikler önemli sonuçlar doğurur.	Büyük değişiklikler gerekir!
Göçü tersine çevir	Girişimciler ve sermayedarlar fakir ülkelerde büyük değişiklikler yapabilirler.	Girişimciler ve sermayedarlar büyük kârlar görmedikçe fakir ülkelere gitmezler.

Şekil 5.1: Fikir Tablosu

Bölüm Altı

Tohumları Ekmek

"Bu problem
hakkında daha yeni
ve yabanıl fikirler
duymamız gerek."

—Robert Oppenheimer

Bu bölüm bir dizi tohum fikir içermektedir. Şekil 6.1'de göreceğiniz gibi, aynı tür tohum fikri sık sık kullanmaktan kaçınabilmeniz için bunları altı grup halinde düzenledim. Bir zar atarak tohum fikir grubunuzu belirleyin. Bu gruptan sizi rahatsız eden bir tohum fikir seçin, sonra fikir sentezi bölümüne dönün. Fikirlerinizi esnetin.

Bütün tohum fikirleri şimdiden okumayın. Birçok probleme yetecek kadar var. Ama her seferinde farklı bir tane kullanın. Ve kendi tekniklerinizi geliştirin.

Yeni Bölge

"Anlamsızlıklar çok gereklidir.
Dünya anlamsızlıklar üstünde durur."

—Fyodor Dostoyevski

Eski düşüncenizden farklı olan herhangi bir fikir yeni çözüm alanları açabilir. İşte sizi yeni bölgenize götürecek bazı tohum fikirler.

Kalıpları Kıran Fikirler

1. Yeni Bölge Rasgele İsimler Cehalet Öğrencileri Rasgele Fiiller Çözüm Sörfü	**3. Yeni Araçlar** Mendil çözümleri Rasgele araçlar Sihirli Tüy Yeni Kelimeler Farklı Kelimeler Yeni Semboller	**5. Yeni Stratejiler** Poker Böcekler Yedi Cüceler Pazartesi Çocuğu
2. Yeni Çözümler Daha büyük veya Daha Küçük Cevaplar Er veya Geç Felaketler	**4. Yeni Şartlar** Parametreler Değişken Gerçekler Alay Edin	**6. Yeni Perspektifler** Diğer Beyin(ler) Hastane Yatağı Kuşak Farkı Yer Değiştirme Karşı Görüş

Şekil 6.1: Kalıpları Kıran Fikirler

Rasgele İsimler

Telefonunuzun ilk üç rakamını kullanarak veya zar atarak tohum fikriniz olarak kullanmak üzere aşağıdaki isimlerden birini seçin.

Örneğin, eğer açlığı ortadan kaldırmak istiyorsanız ve San Fransisco'da oturuyorsanız, tohum fikriniz *karton kapaklı kitaplar* olabilir. Karton kapaklı bir kitapla açlığı ortadan kaldırmak için ne yapabilirdiniz? Acıklı bir açlık öyküsü varlıklı ülkelerde destek kampanyası sağlayabilir. Etkileyici bir öykü fakir bölgelerde kendine yeterliliği öğretebilir. Bu fikirler sadece bir başlangıçtır. Probleme bakış açınızı, düşünce kalıbınızı kıracak şekilde genişletilebilirler.

Eğer asi bir gençle sorununuz varsa ve Minneapolis yakınlarında yaşıyorsanız, tohum fikriniz taraklar olabilir. Tarakların bir özelliği karışıklıkları düzeltmesidir. Gençle, okulla, veya akrabalarıyla ilgili ne gibi karışıklıkları düzeltebilirsiniz? Bu hangi fikirleri harekete geçirir?

Tohum fikrinizi seçin. Seçtiğiniz herhangi ilgisiz bir şeyi birtakım yeni fikirlere doğru genişletin. Karakteristikler ve mecazi fikir sentezi araçları isimler söz konusu olduğunda iyi iş görür.

Atılan Zar	Telefonun İlk Numaraları	Konu
2	201-210	Kurbağalar ve amfibi hayvanlar
3	211-300	DNA
4	301-404	Birinci sınıf posta
5	405-419	Karton kapaklı romanlar
6	420-519	Kurşunkalem
7	520-616	Kral Henry VIII
8	617-708	Taraklar
9	709-717	Yeşil muzlar
10	718-799	Madeni elbise askıları
11	800-816	En sevdiğiniz vergi beyannamesi
12	817-999	Mikroskoplar

Şekil 6.2: Rasgele İsimler

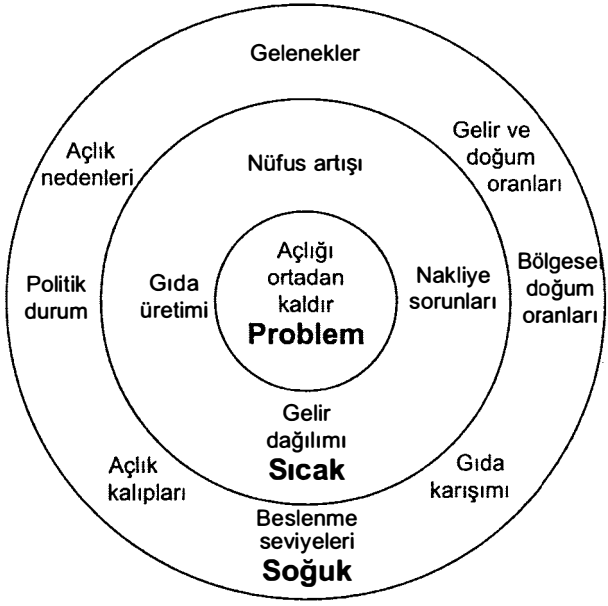
Cehalet Denetçileri

Herkesin zihninde kör noktalar vardır. Kör noktalar veya başka deyişle cehalet noktaları, bir tür ters tekerlek izidir; bunlar anlamadığımız için dikkate almadığımız şeylerdir. Cehalet noktalarımız geçmişte fazla dikkat etmediğimiz yerlerdir. Problem ifadenizin etkinliğini, fikirlerin cehalet bölgenizin dışında olup olmadığını kontrol ederek artırabilirsiniz.

Ne yazık ki, kendi cehalet bölgelerinizi belirlemekte zorlanacaksınız. Dünya görüşünüzü yetenekleriniz belirler. Aslında sadece kısmen cahil olduğunuz alanları

fark edebilirsiniz. Orada büyük delikler olduğunu ruhunuz bile duymaz. Cehalet bölgelerinizi bulmak için, bir cehalet denetçisinin yardımına ihtiyaç duyacaksınız. Dünya görüşü sizden mümkün olduğunca farklı olan birini bulun. Farklı yaştan, meslekten, cinsten, ve/veya kültürden zeki birini arayın. Problem ifadenizi "denetçinize" anlatın. Sonra, eğer sizin yerinizde olsaydı problemi nasıl çözerdi, onu sorun. Dikkatle dinleyin ve görüşlerini kaydedin. Muhtemelen bunların çoğuna katılmayacaksınız; ama yine de çözüm ararken bu görüşleri aklınızda bulundurmanız gerek.

Eğer ailenizi veya eşinizi başka bir şehre taşınmaya ikna etmeye çalışıyorsanız, yeni taşınmış olan bir gence cehalet denetçisi olarak danışabilirsiniz. Taşınmanın çı-



Şekil 6.3: Cehalet Bölgeleri

kardığı sorunları ve yararları araştırın. Denetçinize problemi nasıl dile getireceğini sorun.

Denetçinin fikirlerini Şekil 6.3'tekine benzer bir şekilde "sıcak" veya "soğuk" bölümlerine kaydedin. Eğer fikir size sıcak geliyorsa orta dairede yer alan "sıcak" bölümüne yazın. Eğer fikir size soğuk geliyorsa, aptalcaysa, veya anlaşılması zorsa, bunu dış dairede yer alan "soğuk" bölümüne kaydedin. Dış dairedeki fikirler sizin dikkate almadığınız bütün fikir alanlarını temsil edebilir. Cehalet alanları yeni çözümler için önde gelen adaylardır. Onlara geçmişte hiç dikkat etmemişsinizdir, bu nedenle tekerlek izlerinizin içinde yer almazlar. Bu bölgeyi daha iyi tanıyın ve çözümünüzü içerip içermediğine karar verin.

Atılan Zar	Kimliğinizin Son İki Rakamı	Çözüm Fiil
2	00-08	Koş
3	09-19	Seç
4	20-25	Öner
5	26-39	Mühürle
6	40-46	Atomlarına ayır
7	47-57	Terk et
8	58-64	Satın al
9	65-72	Çekil
10	73-79	Yarış
11	80-85	Kaldır
12	86-99	Dondur

Dondur Şekil 6.4: Rasgele fiiller

Rasgele Fiiller

Bir fiili bir tohum fikir olarak kullanın. Zar atarak veya kimliğinizin son iki rakamını kullanarak Şekil 6.4'teki tablodan bir fiil seçin. Sonra bundan daha başka fikirler üretmek üzere bir fikir sentezi tekniği kullanın.

Eğer egzersiz yapmak için daha fazla zaman yaratmak istiyorsanız ve zarla dokuz attıysanız, fiiliniz *çekil* olacaktır. Fiillerle kullanılırsa fikir sentezi uygulaması özellikle yararlıdır. Nasıl çekilebilir ve egzersize daha fazla zaman bulabilirsiniz? Belki diğer etkinlik alanlarından çekilerek. Hangi etkinlikleri seçerdiniz? Veya, eğer maaş artışı için lobi yapıyorsanız ve yedi attıysanız, nasıl ya da neyi terk eder ve aynı zamanda maaş artışı sağlarsınız? Belki itiraza neden olan bir noktayı kabullenmeniz ve bazı alışkanlıklarınızı terk edeceğinizi belirtmeniz, görüşmeleri yeniden başlatabilir. Bir fiil seçin. Bunu probleminizi çözmek için kullanın.

Çözüm Sörfü

Televizyon rasgele fikirler için idealdir. Bir düğmeye basarak, bir bilinç akışından diğerine geçersiniz. Bu, kendinizi, içine saplanıp kaldığınız tekerlek izlerinin dışına zaplamak için mükemmeldir. Ama televizyonunuz doğru olarak kullanılmalıdır. Bir not defterine, kaleme ve sesi kapatılmış bir televizyona ihtiyacınız vardır.

Not defterinize *kişi, yer, şey,* ve *olay* sözcüklerini yazın. Sonra gözlerinizi kapatın ve uzaktan kumandanızla kanallar arasında gezinin. Kanal değiştirmeyi durdurun, ve gözlerinizi açın, ekranda gördüğünüz ilk şahsı tanımlayın. Kişinin adını veya tipini yazın. Aynı işlemi bir yer, bir şey, ve bir olay için tekrarlayın. Rasgele bir

girdi dizisi elde edeceksiniz. Bunları üç veya dört yeni çözüm oluşturmak için kullanın.

Eğer sörf yaparken bir basketbol oyuncusu, bir Mc Donald's, bir spor araba, ve bir tartışma yakaladıysanız, bunlar dalları sizin bahçenize sarkan bir ağaç yüzünden komşunuzla yaşadığınız sürtüşmeyi nasıl çözümleyebilirler? Komşunuzu spor arabaya bindirir, bir basketbol maçına götürür, ve anlaşmazlığı bir Mc Donald's restoranında giderirsiniz. Ağacın dallarının bahçenizde spor yapan biri bunlara toslamadan önce kesilmesini isteyebilirsiniz. Hatta eğer ağacın dalları kesilmezse, burayı bir Mc Donald's restoranına çevirmek isteyen bir basketbol yıldızına satacağınızı belirtebilirsiniz.

Hayal gücünüz ısınınca, yazdığınız maddeleri uygulayabileceğiniz şekilde nasıl davranabileceğiniz düşünün. Tekerlek izinizin dışına çıkın!

YENİ ÇÖZÜMLER

"İnsanın karşılaştığı her problemin temiz, akla uygun, ve hatalı bir çözümü vardır."

—H. L. MENCKEN

Bir problem hakkındaki çözümün tanımını kökten değiştirerek kalıpları kırabilirsiniz. Daha önce tartıştığımız gibi, gerçek problemin iyi tanımlanması son derece önemlidir. Fakat ya probleminize ilişkin bir yanlış anlama düşünme tarzınızı bozuyorsa? Belki de probleminizi tanımlarken kurallarınız çok katıydı, ve kendinize bir çözüm geliştirecek manevra alanı sağlama imkanınız yoktu. Çözmeye çalıştığınız problemi büyük oranda değiştirerek kuralların kısıtlamasından kurtulun.

Daha Büyük veya Daha Küçük Cevaplar

Yolunuza çıkan güçlüğün boyutlarını algılama biçiminiz, probleminizin bir parçası olabilir. Probleminiz aslında bir pire iken siz bunu bir deve haline getirmiş olabilirsiniz. Probleminizin boyutlarını kökten değiştirerek algılarınızı test edin.

Peki ya bulmanız gereken çözüm tahmin ettiğinizden daha büyükse ne olacak? Kendiniz için bir çözüm bulmak yerine, tüm dünyanın işini görecek bir çözüm yaratın. Problemi tüm zamanlar için çözün. Problemi büyütmek onu aynı zamanda zorlaştırır ama bu, daha fazla gayret göstermek için de haklı bir gerekçe olur. Onun için, eğer probleminiz dereyi geçmekse, köprü inşa etmeyi düşünün.

Egghead Software en büyük problem stratejisini rekabet gücünde devrim yapmak için kullandı. Birçok perakende satış mağazasında maliyetleri düşürme sorunundan bunalıp bunun yerine daha büyük, daha büyük bir gözü peklikle tanımladıkları bir başka problem üzerine yoğunlaştılar: Doğrudan müşteriye satış yapan bu perakende satış mağazaları nasıl aradan çıkarılabilirdi? Ve bu daha büyük problem kendilerine daha doyurucu bir çözüm sağladı. Mağazaları kapatma fikri işe yaradı.

Veya, eğer probleminiz gerçekten çok daha küçükse ne olacak? Bunu sadece bir kişi için veya sadece bir saatliğine çözmek ihtiyacında olduğunuzu farz edin. Küçük problemlerin çözümü de kolaydır. Büyük ölçekte düşünülemeyecek olan çözümler, küçük ölçekte işe yarayabilirler. Rahibe Teresa'nın dediği gibi, "Büyük bir sevgiyle büyük şeyler yapamayız, sadece küçük şeyleri başarabiliriz." Sadece tek bir kişiye ulaşması gereken bir reklam kampanyası hayal edin. Bir kişilik muhatabınızı nasıl etkilerdiniz?

Yeni problem tanımınızla, zihinsel engelleri yıkmaya çalışın. Şimdi çok daha küçülen (veya daha büyüyen) güçlükler için çözüm arayın.

Er veya Geç

Zaman sınırlamaları problemleri derinden etkiler. Gelecek aya ait sorun bir yıl sonraya ertelenirse önemsizleşebilir. Üç ay sonra teslim edeceğiniz projeyi yarına yetiştirmenizi gerektiren bir durum ortaya çıkarsa, yaklaşımınız değişecektir.

Çözüm için belirlediğiniz zaman sınırını akla uygun en erken tarihe alın. Sonra nasıl hareket edeceğinizi düşünün. Panik işe yaramaz. Bu durum, problemi çözülemeyecek kadar güçleştiriyor ya da vazgeçmek de bir çözümdür diye düşünüp sakın vazgeçmeyin. Ne yapmanız gerektiğini iyice düşünün. Bir veya daha fazla hareket tarzı belirledikten sonra, bunları önünüzdeki zaman sınırına göre uygulayın. Hangisi işe yarıyor, hangisi işe yaramıyor?

Bu süreci zaman sınırını iyice ileri bir tarihe iterek tekrarlayın. Eğer yirmi yıl içinde bir çözüm bulmak gerekli değilse değişen ne olur? Düşünceleriniz ne şekilde değişir? Şu an için yanlış olan harika bir çözüm bulabilirsiniz. Zaman sınırını değiştirmeyi düşünün. Zaman sınırı problemin çözümünü imkansız hale getiren kural olabilir.

Eğer Digital ve Compaq gibi iki firmayı birleştirmekte güçlük çekiyorsanız, birleşmeyi hazırlamak için beş yılınız olması halinde problemin ne kadar değişebileceğini hayal edin. Zaman içinde her bir şirketin hangi bölümleri ve ürünleri birbiriyle iz bırakmadan kaynaşabilir.

Felaketler

Orman yangınları ve seller geride önemli tahribat bırakan korkunç doğal afetlerdir. Bunları durdurmak çok zordur. Doğada birçok canlı bu felaketleri kendi yararları doğrultusunda kullanmayı öğrenmiştir. Yok olmak yerine bundan yararlanırlar. Çam ağaçları orman yangınlarının açtığı alanlardan yararlanır. Bir ormanda, yaşam alanı çok önemlidir. Yeni girenler kendilerine uygun bir yer bulmakta güçlük çekerler. Yangınlar bir çam kozalağının çabucak dolduracağı yeni alanlar açar.

Bu örnekten ders alın. Belki, önlemeye çalıştığınız yıkım veya çöküşten nasıl yararlanacağınıza bağlı olarak daha iyi bir çözüm bulabilirsiniz. Bütün işleri yoluna koyduktan sonra, ortaya çıkan boş alanda ne yapabileceğinizi düşünün. Genişlemeniz için yeterli yer var mı? Yeniden başlamanız gerektiğine göre, neden başlangıçtaki tasarımı geliştirmeyesiniz? Meydana gelen hasarı geçmişte kalan bir olay, başlangıçtaki planlarınızı geliştirmenizi sağlayacak bir fırsat gibi görün.

Genç Kristof Kolomb'un bindiği bir gemi Portekiz açıklarında korsanlarla savaşırken batmış, boğulup gitmesine ramak kalmıştı. Şansı yaver gitti ve kıyıya ulaştı. Kendini beş parasız yabancı bir ülkede buldu. Bu, hayatı boyunca eline geçen en iyi fırsatlardan biriydi. Lizbon'a gitmekten başka seçeneği yoktu. Bir süre sonra güçlü bir ailenin kızıyla evlenip önemli bir denizci oldu. Lizbon'dayken ilk kez batıya seyrederek Asya'ya ulaşma fikrini duydu. Tıpkı bugün olduğu gibi o zaman da, en iyi fikirleri insan kendisi üretecek diye kural yoktu.

Seller araziyi suya boğar belki, ama aynı zamanda hayati besin maddelerini de taşır. Etrafa yayılan çamur bitkiler için bir fırsattır. Büyüyüp gelişmek için bu doğal

gübreden yararlanırlar. Çin, Mezopotamya, ve Mısır'da seller ilk insan uygarlıklarını beslemiştir. Olağan felaketler tarımın ilerlemesini desteklemek için çok uygundu.

Sizi de sel ya da sıkıntı bastığında, bu felaketi kendinizi geliştirmek için nasıl kullanacağınızı düşünün. Zamanı kullanma biçiminizi, stratejinizi geliştirebilir misiniz? Deneyimlerden neler öğrenebiliriz? Sel baskınını düştüğünüz durumdan kurtulmak için bir fırsat olarak görün. Uğradığınız felakete bakış açınızı değiştirmeniz düştüğünüz sıkıntıyı azaltmayabilir, ama onu bir fırsata dönüştürebilir.

Yeni Araçlar

"Sahip olduğunuz tek alet bir çekiçse,
her problem bir çivi gibi görünmeye başlar."

—Abraham Maslow

Bir problemi çözmek için kullandığınız araçları değiştirmek, onun hakkındaki düşüncenizi de değiştirecektir. Araçlar, stratejileri şekillendirmekte önemli rol oynar. Probleminizi çözmek için muhtemelen belirli teknikler kullanmışsınızdır. Bu araçlara bağımlılığınız bazı diğer ilginç çözümleri gizliyordur. Kendinizi farklı bir araç kullanmaya zorlamanız çok sayıda yeni çözümün önünü açabilir.

Tüm Arabistan'a yayılan İslam İmparatorluğu dikkate değer yeni bir araç kullanıyordu: vergi. Vergilerin azaltılacağını bildikleri için şehirler istilacılara kapılarını açıyorlardı. Vergiler yeni vatandaşları dine bağlamakta da aynı derecede etkiliydi. Halife vatandaşların Müslüman olup olmadığını önemsemiyordu, ama Müslümanlar daha az vergi ödüyordu. Milyonlarca insan gerçek mümin haline geldi.

Bu bölüm, tohum fikirler olarak kullanabileceğiniz bir miktar "araç" içermektedir. Hemen her şey bir araç olabilir. Örneğin, eğer elinizdeki tek araç bir mendil olsa ne olurdu?

Beş Mendil Çözümü

Mendiller, eğer yaratıcı biçimde kullanılırlarsa, hijyenik problemlerden çok daha fazlasını çözebilecek mükemmel araçlar olabilir. İşte basit bir mendili daha zor problemlerin çözüme ulaşmasına yardım edecek şekilde kullanmanın beş yolu.

Maske

Mendilinizi çapraz olarak ikiye katlayın ve yüzünüze bir maske gibi bağlayın. Kimliğinizi güvenli bir şekilde gizledikten sonra, kimin yaptığı bilinmeden yapılması gereken bir şeyi yapın. Önemli görevleri bazen kimse üstlenmez, çünkü kimse sorumluluğu almak veya suçlanmak istemez. Problemi farklı şekilde ifade etmenin bir yolunu bulmak işlerin yürümesini sağlar. Tanınmış bir danışmanlık şirketinin stratejik planlarının hatalarını bulmak durumundaysanız, bunu kendinizi belli etmeden yapabilirsiniz. Mendil kullanmanız gerekmeyebilir, ama tanınmamak engelleri ortadan kaldırma rahatlığını verir.

Ağız Tıkacı

Fikirlerinizi öldüren insanın ağzını tıkayın. Sonra çözümünüze devam edin. Artık size durmanızı söyleyemez. Aslında tıkaç kullanamazsınız, ama gene de şüphecilere boş verip işinize başlayabilirsiniz. Eğer çocuğunuz, yolculuğa çıktığınız zaman arkadaşlarından uzak

kalacağından yakınıyorsa, ağzının tıkalı olup tek kelime edemediğini hayal edin. Sonra seyahati planlayın. Hayali tıkaçlar bile işe yarar.

Örtü

Mendilinizi küçük bir nesnenin üstüne örtün. Özellikle zeki bir arkadaşınıza gidip probleminize istenen çözümü bulduğunuzu ve bunun mendilin altında olduğunu söyleyin. Bu stratejiyi, örneğin bir havayolu şirketinde uçuş sırasında verilen hizmetleri geliştirmekten sorumlu olarak çalışıyorsanız kullanabilirsiniz. Arkadaşınızdan bunun ne olduğunu tahmin etmesini isteyin. Bunun "bir diz üstü bilgisayar güç bağlantısı" veya "sert bir içki" yanıtını verebilir. Yanıtını not edin ve bir çözüm olarak kullanmayı deneyin.

Teslim Bayrağı

Mendili bir sopanın ucuna bağlayın ve başınızın üstünde sallayarak, daha önce ilişkinizi dondurduğunuz kişiyle görüşmeye gidin. İşlerin yürümesi ve tarafları sıkıntıdan kurtarmak için pozisyonunuzu terk etmeyi teklif edin. Anlaşmazlığın sona ermesi için şerefli bir çözüm isteyin. Teslim bayrağını, resim yapma havasına girmek istediğiniz, ama yine de bir sonuç alamadığınız zaman kullanabilirsiniz. Teslim bayrağını sallayın ve tuvale yansıttığınız duyguyu kabullenin.

Gözbağı

Gözlerinizi mendille örtün. Gözleriniz bağlıyken bir öneriyi dinleyin. Öneriyi kimin yaptığını dikkate almayın ve sadece söylenene odaklanın. Gözbağını, gerçekten yüzünüzde olup olmasına aldırmadan, fikrin kaynağına önyargılı yaklaşmamanızı hatırlatmak için kullanın. Bir

gözbağı özellikle düşman olduğunuz bir öğretmenle konuşurken kullanabileceğiniz en mükemmel araç olabilir. Bu insandan nefret ettiğinizi unutun ve sadece dediğini dinleyin.

Rasgele Araçlar

Tıpkı bir mendilin ciddi problemleri çözmekte kullanılması gibi, diğer yeni araçlar da kurallarınızın izinden çıkmanıza yardımcı olabilir. Şekil 6.5'deki araçlardan birini olabildiğince yaratıcı bir şekilde kullanmayı deneyin. Telefonunuzun son rakamına karşılık gelen aracı seçin.

Sarı Sayfalar

Elinizde sadece bir telefon ve bir telefon rehberi olduğunu düşünün. Tek aracınız bunlar. Bu durumda çözümü herhalde telefon rehberinde aramanız gerekiyor. Probleminizi nasıl çözerdiniz? Eğer problem eşinizle aranızda geçen kavga olsaydı, bir danışmanı mı, bir avukatı mı, yoksa bir çiçekçi dükkânını mı arardınız?

Son Rakam	Yeni Araç
0	Telefon rehberi
1	Çakı
2	Basın bildirisi
3	Eldekiyle idare etmek
4	Tutum değişikliği
5	Görünmezlik
6	Reklam panosu
7	Akıllı köpek
8	Şarkı
9	Ünlü akraba

Çakı

Çakılar son derece kullanışlıdır. Sayılamayacak kadar çok problemi çözmekte kullanılmışlardır. Probleminize çözüm bulabilmek için bir çakıyı nasıl kullanırdınız? Eğer bir yol bulamıyorsanız hayal gücünüzün sesini dinlemiyorsunuz demektir.

Bir çakı size yeni kurulmuş bir organizasyonda bölüm başkanlarını seçmenize yardım edebilir. Adayların resimlerini bir levhaya asın: Bıçağı levhaya atın. Bıçak kime yakın saplanırsa onu seçin. Sonra kendinize bu kişinin işe neden uygun olduğunu veya olmadığını açıklayın. Çakı karar vermenize yardım edecektir.

Basın Bildirisi

Kalemin kılıçtan keskin olduğu söylenir. Probleminizi çözmek için tek çarenizin iki sayfalık bir basın bildirisi yayınlamak olduğunu hayal edin. Böyle bir fırsatı bir çözüme nasıl dönüştürebilirsiniz? Ne derdiniz? Nereye gönderirdiniz? Okuyanların neler yapmasını isterdiniz?

Sinemaya gidebilmek için bir çocuk bakıcısına ihtiyacınız olduğunu düşünün. Kendinize hevesli, becerikli bir çocuk bakıcısı bulmak için basın bildirinizde neler olurdu? Şimdi çocuk bakıcısı bulmak için bildirinizden öğrendiklerinizi kullanın.

Eldekiyle İdare Etmek

Eldeki olanaklarla idare etmek kültürel bir alışkanlık haline gelmiştir. Öyleyse elinizdekinden başka bir şeye sahip değilseniz, hedef probleminizi nasıl çözeceksiniz?

Eğer probleminiz hastaneye bir tomografi aygıtı almak için kaynak yaratmaksa, lobiye bu aygıtın resmini asabilirsiniz. Oradan geçenlere, yapacakları bağışla ka-

mu hizmetinde kullanılacak bir aygıt satın alabileceğinizi hatırlatabilirsiniz.

Tutum Değişikliği

Eğer tek bir kişinin tutumunu değiştirmesini sağlamak için ne tür bir çözüm bulurdunuz? Kimi seçerdiniz? Onun fikrini nasıl çelerdiniz? Şimdi gidip o kişiyi ikna edin!

Bir tutum değişimi bütün problemlerde işe yarar. Grip için yeni bir aşı geliştiriyor olsanız bile, işinizi hızlandıracak biri bulunur. Belki bu özel bir yeteneği olan veya yararlı bir tesisi idare eden biridir. Bu kişiyi belirleyin. İhtiyacınız olan yardımı elde edebilmek için tutumunun değişmesini nasıl sağlarsınız?

Görünmezlik

Bildiğim kadarıyla, fiziksel olarak görünmez olabilmenin bir yolu yoktur. Fakat eğer kendi isteğinizle görünmez olabilseydiniz, görünmezliği probleminizin çözümünde nasıl kullanırdınız?

Diyelim ki, duygusal bir aşk şarkısı yazmak istiyorsunuz. Şarkınızın malzemesini elde edebilmek için görünmeden nerelere sızabilmek isterdiniz? Neler hissederdiniz? Neler bulabileceğinizi hayal edin, sonra bunu şarkınızda kullanın.

Reklam Panosu

İstediğiniz bir mesajı yayabilmek için elinizdeki tek araç bir reklam panosu olsaydı ne olurdu? Ne derdiniz? Onu nereye yerleştirirdiniz?

Yeni bir girişim için çekirdek sermaye oluşturuyorsanız, iş planınızın en can alıcı üç özelliğini, telefon numaranızla birlikte reklam panosuna koyabilirsiniz. Reklam

panosunu kullanmasanız bile, vereceğiniz özlü mesajı kullanabilirsiniz.

Akıllı Köpek

Eğer elinizdeki tek araç bir köpekse probleminize onunla bir çözüm bulabilir misiniz? Tabii bunun Lassie gibi akıllı bir köpek olması gerekir ki, bir köpekten isteyebileceğiniz şeylerin tümünü rahatlıkla yerine getirebilsin. Fakat tek çareniz köpeğin yapabileceği bir şeydir. Ona ne yaptırmaya çalışırdınız? Aptal bir köpekle probleminizi nasıl çözümlerdiniz?

Bulunduğunuz binadaki biriyle buluşmak istediğinizi düşünün. Gerekli iletişimi kurmak için köpek ona ne götürebilir? Aynı şeyi bir köpek olmaksızın nasıl yapardınız?

Şarkı

Ya çözümünüz bir şarkı ise? Sadece tek bir önemli şarkı yazabileceğinizi düşünün. Herkes bunu dinleyip sevecektir. Hedef probleminizin çözümüne yardımcı olmak üzere bu şarkının sözlerinde nasıl bir mesaj verirdiniz?

Ünlü Akraba

Eğer elinizdeki tek araç ünlü bir akrabanız olsaydı, probleminizi nasıl çözerdiniz? Onu herkes tanımakta ve sevmektedir. O da sizden çok hoşlanmaktadır, ama şımartacağı için size para vermemektedir.

Ünlü akrabanız sayesinde probleminizi nasıl çözerdiniz? Çevresi geniş akrabanızdan yararlanmanın bir yolu, onun sizi doğrudan yardım alabileceğiniz biriyle tanıştırmasını sağlamaktır. Bu kişi kim olabilir? Şimdi ünlü akrabanızın yardımı olmadan bu kişiyle nasıl bir araya gelebileceğinizi düşünün.

Sihirli Tüyler

Sihirli tüyler ilginç araçlardır. Bir durumun gerçek halini çok az değiştirebilmelerine rağmen, etkileri çok büyük olabilir. Kocaman kulaklı minik fil Dumbo, onun ayaklarını yerden kesmek isteyen yardımsever kargaların verdiği "sihirli" bir tüy sayesinde uçabiliyordu. Tüyün Dumbo'nun uçma yeteneğine herhangi bir katkısı olmamasına rağmen, onun kendine güven duygusunu önemli ölçüde artırdı. Uçabileceğine inandığı için uçtu.

Zor problemleri çözmek için sihirli tüyler gerekir. Yapabileceğinize inanmadığınız sürece bir şey yapabilmeniz çok güçtür. Başarılı olacağınıza inanıncaya kadar yeterince çaba göstermezsiniz.

Sihirli tüy özgüveninizi artıran herhangi bir şey olabilir. Bir diploma veya platin kart olabilir. Yeteneklerinizin toplumca bilinmesi veya geçmişteki bir başarıyı hatırlamak işe yarayabilir. İmkansızı başarmak için gerekli olan kendine güven duygusunu artıracak şey ne olabilir? Bir arkadaşım kendine iyi giysiler aldı, dayalı döşeli bir büro tuttu, pahalı kartvizitler bastırdı ve ardından işleri açıldı. Bir oyuncu gibi oynadı ve sonunda başardı.

Hayatınızın akışını değiştirecek sihirli tüy işlevini neyin göreceğini bulabilmek için, sizin de varmak istediğiniz hedefe ulaşmış birini düşünün. Bu kişi size örnek teşkil edecektir. Bu kişinin adını boş bir sayfa kağıdın en üst satırına yazın. Sonra elinizden geldiğince, onun somut ve soyut bütün olumlu niteliklerini listeleyin. Bu kimse bir hastanız veya kırmızı spor araba kullanan bir hanım da olabilir.

Listeyi gözden geçirin, size kendinizi örnek aldığınız kimse gibi hissettirecek bir niteliği seçin. Bu aynı zamanda başarmak veya elde etmek istediğiniz bir şey ol-

malıdır. Bunu alın, geliştirin, veya uydurun; ne gerekirse yapın. Sadece sihirli tüyünüzü edinmek bile kendinize olan güveninizi ve etkinliğinizi artırmanıza yardım edecektir.

Yeni Sözcükler

Çözümünüzü tanımlayan sözcükler henüz varolmayabilir. Eğer böyleyse, başka bir durumu tanımlayan sözcük dağarcığıyla yanlış yöne gidebilirsiniz. Yaratacağınız yeni fikri yeni sözcüklerle ifade edin.

Karşınıza çıkan yeni fırsatı ya da problemi tanımlamakta kullandığınız genel terimleri kendi yarattığınız sözcüklerle değiştirin, ve böylece yeni fikrinizi anlatan bir sözcük dağarcığı geliştirin. Arzuladığınız sonucu temsil eden bir sözcüğü bu dağarcığa ekleyin. Bu sözcükler, yeni fikrin aklınızda kendine bir yer edinmesini sağlayacaktır.

Fizikçiler problemleri çözmek için düzenli olarak kuark vb gibi parçacıklar icat ederler. Varolduklarına ilişkin herhangi bir belirtiye henüz rastlanmamış olsa bile, kuarklar bir gereksinimi karşılamaktadır. Çözüm belirlendikten sonra, kuarklar da bulunmuştur.

Mücadeleniz hakkında konuşurken veya düşünürken yeni sözcükler kullanın. Çözümünüzü tanımlamak için yeni sözcükler kullandıkça, onların anlamını keşfedeceksiniz. Yeni sözcükler kendilerini sizin çözümünüze uydurabilmek için özgürce şekil değiştirebilir. Dikkatinizi dağıtacak başka tanımları yoktur.

Örneğin, rakip pizza restoranının yeni çıkardığı ürün ile rekabet edecek bir mönü geliştirmeniz gerekiyorsa, buna Zalt adını verebilirsiniz. Bunun yerine Süper Taco projesi derseniz zihniniz yüzde 99 şekillenmiş olur. Bir

arkadaşınıza Zalt'ın ne olduğunu, kaça mal olduğunu, tadının neye benzediğini, ve nasıl hazırlandığını açıklayın. Probleminizin çözümü için ne gerektiğini keşfedin.

Eğer isterseniz, yeni sözcük dağarcığınızın temelini atmak üzere aşağıdaki sözcüklerden herhangi birini kullanın.

Şure	Kado	Mata	Sugu
Bilup	Desi	Hara	Gramal
Feng	Jer	Traks	Zalt

Farklı Sözcükler

Tayfun, kampanya, bela gibi sözcükler, geliştirmeye henüz başladığınız fikirlere güçlü görünüm ve duygular katabilir. Bunları probleminize uygulamayı deneyin. Probleminizle doğrudan bağlantılı olmayan herhangi bir sözcük kullanabilirsiniz.

Probleminizi tartışırken devamlı olarak kullandığınız *pazar payı kaybı* gibi bir terimi ele alalım. Bunu probleminizle ilgisi olmayan, kargaşa veya yok olma gibi, daha güçlü fiil veya isimlerle değiştirin. Bu terimin yerine örneğin "erime" sözcüğünü koymanın sizin gözünüzde problemin büyüklüğünü nasıl değiştirdiğini gözlemleyin.

Yeni Simgeler

Einstein, problemlerini çözmek için matematiğin güçlü simge dilini kullanmıştır. Aynı strateji özellikle, matematiksel olarak düşünmediğimiz problemlerde işimize yarayabilir. Bir problem için simgeler icat etmek bize kullanışlı ve yeni bir bakış açısı sağlar. Sizi kuralların dışına çıkaracak şey, bu olabilir.

Eğer çocuğunuzun kötü arkadaşlar edinmesinden

kaygılanıyorsanız, çevrenizdeki bütün çocuklara semboller verin. Sonra kimin kiminle geçinip geçinemediğini gösteren eşitlikler yazın. Eşitlikleri kullanarak bir çözüm arayın. Belki daha önce hiç $s + e - b$ gibi bir işlemi aklınıza getirmemişsinizdir.

Probleminizin öğelerini temsil eden semboller yaratın. Konuyla ilgili kişileri, fiziksel durumları, veya duyguları betimleyin. Sembollerin birbirini etkileyebileceği yeni ve özgün işlemler yaratın. Artı ve eksinin ötesine geçin. Probleminizi tanımlayan sembolleri kullanarak bir çözüm arayın. Kendinizi çok sıkmayın, nasıl olsa matematikte yeni bir dal yaratmaya çalışmıyorsunuz. Sembolleri probleme bakış açınızı irdelemek için kullanın.

Hesaplamalarınız yeni görüşler ilham ediyor mu? Probleminizi sembolik olarak nasıl çözerdiniz? İlerleyebilmesi için hangi değişkenlere ihtiyaç var? İyi bir çözümün nasıl bir şey olacağını ifade edin. Kendinizi probleme yeni bir açıdan bakmaya zorlayın.

Yeni Koşullar

"Zorunluluk, icadın anasıdır."

—Platon

Bir problemi çevreleyen koşullar problemin esas kısmını teşkil eder. Bu koşullar kilit parametreleri, rolleri, ve davranışları içerir. Bunları değiştirmek, problemi ve çözümü algılayışınızı değiştirir ve kuralları çiğnemenize yardımcı olabilir. İspanya on altıncı yüzyılın önde gelen deniz gücüydü. Büyük gemilerden oluşan filoları onu yenilmez kılıyordu. Ama koşullar değişiyordu. Küçük, ve daha hızlı giden yeni yelkenliler ve daha uzun menzilli toplar İspanyol donanmasını çağın dışına itiyordu. Bir-

kaç İngiliz kaptan bunu fark etti ve bu yeni parametreleri dikkate alarak deniz gücü dengesini İngiltere'nin lehine çevirdi. İngiliz donanmasının üstünlüğü üç yüzyıl boyunca sürdü.

Parametreler

Problemlerin parametreleri vardır. Bunlar, kilit varsayımların gerisindeki gerçeklerdir. Parametreleri değişmez kabul etmeyi severiz, ama çoğu zaman dramatik biçimde değişirler. Onlar değiştiğinde, olası çözüm dizileri de onlarla beraber değişir. 1803'te havadan ağır cisimlerin uçması imkansız kabul edilirdi. Fakat 1903'e kadar parametreler değişti. Yeterli güce sahip hafif motorlar ortaya çıktı. Yakıtların verimi artırıldı. Daha iyi malzeme ve aletler bulundu. Uçuş uygulanabilir bir çözümdü artık. Tarih, içinde bulunduğumuz zamana doğru ilerledikçe parametreler daha büyük bir hızla değişmeye başladı.

Eğer kilit parametrelerden biri çarpıcı bir şekilde değişirse bunun probleminizi nasıl değiştireceğini düşünün. Probleminizin bir parametresini seçin ve bunu Şekil 6.6'da listelenen yollardan birinden giderek rasgele değiştirin. Değişikliğinizi seçmek için işe gidip geldiğiniz yolun yönünü kullanın veya bir zar atın. Eğer bir atarsanız veya kuzeye giderseniz, probleminizin kilit parametresinin değerini ikiye katlayın.

Probleminizi parametrelerin değiştiği bir dünyada gözünüzün önüne getirin. Hâlâ bir problem olarak mevcut olacak mıydı? Hâlâ bir çözüm bulmaya çalışacak mıydınız? Bir çözüm değişikliğine yaklaşımınız nasıl olacaktı? Ne gibi yeni çözümler elde edilebilecekti? Geçmişte uygulanamaz olarak görünen yeni fikirleri araştırmak için bu değişen gerçeği kullanın.

Atılan Zar	İşe Gidiş Yönü	Parametre Değişikliği
1	Kuzey	Değeri ikiye katla
2	Güney	Bedava yap
3	Yukarı	On misli ödüllendir
4	Doğu	Taraf değiştir
5	Batı	Cezayı kaldır
6	Aşağı	Engellerden birini kaldır

Şekil 6.6: Parametreler

Değeri İkiye Katla

Değerler çoğu problemin önemli bir parçasıdır. Probleminiz için kilit bir değerin ikiye katlandığını düşünün. Bu sık sık olur. Vergilerinizi ikiye katlayın, gelirinizi ikiye katlayın, işçi ücretlerini ikiye katlayın. Sonra da bu yeni durumlara uyan yeni bir çözüm düşünmeye çalışın. Örneğin, petrol fiyatlarının her artışında, yeni petrol kuyuları kullanıma açılmıştır. Fiyatlar yükseldiği için petrol platformları aracılığıyla kuzey kutbu ve deniz diplerindeki yataklardan petrol çıkarılması karlı çözümler olmuştur.

Bedava Yap

Değeri ikiye katlamak yerine, parametreniz "bedava" kavramı olsun. Önemsiz bir değere böyle yaklaşmanız işe yarar. Maliyetlerin şaşırtıcı bir miktarı önemsiz hale gelmiştir. Bilgisayar maliyetleri ve iletişim ücretleri yirmi yıl öncesine göre bedava sayılacak seviyelere inmiştir. Eğer parametreniz "bedava" kavramı olsa ne olurdu? Bunu nasıl sağlayabilirsiniz?

On Misli Ödüllendir

Ödül her durumda önemli bir koşullayıcıdır. Problem tanımınızın bir parçası olarak, problemi çözmenizi sağ-

layacağını düşündüğünüz havuçları belirlediniz. Ödülünüzün on misli arttığını hayal edin. Eğer bölgenizde satışları yüzde 25 artırmanız gerekiyorsa, ödülünüz yıl sonunda lüks içinde emekli olmak olsaydı başarılı olur muydunuz? Önceden göz ardı ettiğiniz seçenekler birden mümkün hale gelir. Öyleyse çözüm için ödülü artırın, ve bunun ne gibi çözümler ürettiğini görün.

Taraf Değiştir

Durumuzla ilgili hiçbir değişiklik olmadığını, sadece artık diğer tarafta olduğunuzu düşünün. Rakibinizin güçlü ve zayıf yanlarına sahipsiniz. Kendinizi yenmeye çalışıyorsunuz. Durumunuzu bu yeni koşullar altında ele alın. Ne yapardınız?

Eğer probleminiz rakip bir telefon şirketinin pazarınıza girmesini önlemekse, kendi mahallenize nasıl sızardınız? Ne gibi bir strateji uygulardınız? Atacağınız ilk adımlar ne olurdu? Şimdi gidip bu stratejilere karşı önlem alın.

Cezayı Kaldır

Cezalar ve başarısızlık korkusu her durumda kilit koşullardır. Bunlar, genellikle haklı olarak, bir takım hareketleri engellerler. Ancak bütün bu cezalar düşünmenize engel teşkil etmemelidir. Onun için hiç ceza olmadığını hayal edin; her yol mubah. Probleminizi nasıl çözerdiniz?

Eğer probleminiz yeni bir sanat üslubu geliştirmek olsaydı, araştırmacı girişimleriniz hiçbir şekilde eleştirilmezdi. Arkadaşlarınız gülmezdi. Galerileriniz size art niyetle bakmazdı. Olumsuz yankı olmazdı. Böyle olsaydı, başka neler denemek isterdiniz?

Engellerden Birini kaldır

Sıkıcı bürokratik işlerle uğraşmak ya da uzlaşmaya varmak gibi, bir problemle yalnızca dolaylı bir şekilde ilişkili olan bazı şeyler çözüme giden yolu çoğu zaman tıkayabilirler. Fakat eğer bu engel kaldırılırsa, nasıl bir çözüm yaratırdınız?

Eğer kanser için bir tedavi arıyorsanız, hiçbir idari veya mali kısıtlama olmadığını hayal edin. En iyi olduğunu düşündüğünüz herhangi bir yolu izleyebileceksiniz. Ne yapardınız? Bu yapmakta olduğunuz şeyden neden farklıdır? Bu stratejiyi mevcut engellemelere nasıl uygulayabilirdiniz?

Alternatif Gerçekler

Çözmeye çalıştığınız problemin temel ayrıntılarını değiştirmek yerine, dünyanın geri kalan kısmını değiştirin. Probleminizi tamamen değişik bir ortamda çözmeyi düşünün. Probleminizi başka bir yüzyıla taşırsanız, yaratıcılığınızı uyaracak yepyeni bir durumla karşı karşıya kalırsınız. Ya da içinde bulunduğunuz durumu ve probleminizi bir film veya çizgi roman senaryosu olarak düzenleyin. Koşullar ve seçenekler tümüyle değişecek, fakat temel konular aynı kalacaktır. Bu değişen gerçekler karşısında bir çözüm bulmak daha kolay olabilir.

Probleminizin gerçeğini değiştirmek için, bir durum seçin. Zar atarak veya geçen Cumartesi uyandığınız saati kullanarak Şekil 6.7'deki listeden bir seçim yapabilirsiniz. Örneğin eğer altı attıysanız veya saat 07:30 da uyandıysanız, probleminizi Kleopatra dönemindeki Mısır'a taşıyın. Siz Kleopatra'sınız. Eğer gerçek yaşantınızdaki probleminiz Avrupa'da bir tatil yapmak için zaman ve para ayarlamaksa, bu problemin yerine kurgusal ya-

şantınızda doğu Akdeniz'i egemenliğiniz altına alma problemini koyabilirsiniz. Patronunuz Sezar rolünü oynayabilir, eşiniz ise Marcus Antonius olabilir. Kleopatra bu problemi nasıl çözerdi? Kleopatra'nın bulduğu çözümü kendi durumunuza nasıl uygulayabilirsiniz?

Eğer Cuma akşamı bir duruşma savunması hazırlamak için uyumadıysanız veya zarla iki attıysanız, sizin ve rakiplerinizin bir yiyecek savaşı yaptığını hayal edin. Nasıl kazanırdınız? Çatışmayı tırmandırır mıydınız, yoksa geri adım mı atardınız? Kremalı pasta mı yoksa ekmek somunları mı kullanırdınız? Duruşmada yararlanmak için yemek savaşı stratejisinden ne öğrenebilirdiniz?

Bir senaryo seçin ve bir alternatifin probleminizin çözülmesine yardımcı olup olmayacağını görün.

Atılan Zar	Cumartesi Uyuma Saati	Alternatif Gerçek
2	Uyumadım	Bir yemek savaşı
3	04:00'ten önce	Romeo ve Jülyet
4	04:00-06:00 arası	MS 1. yüzyıl Roma'sı
5	06:00-07:00 arası	Yıldız savaşları
6	07:00-08:00 arası	Kleopatra
7	08:00-09:00 arası	Jan Dark
8	09:00-10:00 arası	18. yüzyıl Fransa'sı
9	10:00-12:00 arası	Pamuk Prenses
10	Öğle veya daha sonra	Kendi şehrinizde 1968 yılı
11	Bilmiyorum	17. yüzyıl Japonya'sı
12	Hiç hatırlamıyorum	Bir çocuk yuvası

Şekil 6.7: Alternatif Gerçekler

Durumu Eğlenceli Hale Getirin

Yöneticilik yaptığınız şirkette herkesin işten kaytardığını, ve bu yüzden görevlerin tamamlanma olasılığının son derece düşük olduğu varsayın. Belki de probleminize bir

çözüm bulunabilmesi için bazı tutum ve davranışların değişmesi gerekmektedir. Eğlenceli şeyler yapılabilir. İşte bir çözümü eğlenceli hale sokmanın bazı yolları.

İş/Parti

İş/parti veya "ambar partisi" stratejisi işi eğlenceli hale getirmek için zaman içinde kabul görmüş bir yoldur. Eğer yeni bir ortak fon yaratmak istiyorsanız, bir parti düzenleyin ve bazı arkadaşlarınızı davet edin. Herkese bir örnek tişörtler dağıtabilir veya yüzlerinizi boyayabilirsiniz, ama meşrubat ve müzik genellikle yeterli olur. Partinin ortak bir fon yaratmak amacıyla herkesin yaratıcı fikirlerini özgürce açıklaması için düzenlendiğini açıklayın. Fikirleri kağıda yazıp odanın duvarlarına asılı panolara iliştirin. Partideki eğlence havası kıvama geldikten sonra, bir "fikir yarışması" düzenleyin ve en orijinal fikri seçmek için oylama yapın.

Parti bitmeden yarışmayı sonuçlandırın. Yarışmanın başka bir partiye sarkması halinde orijinal fikirler bulmak daha zor olacaktır. Sizin fikir üretmenizi önleyebilecek engeller üzerinde durun. Parti süresince, ortak fon oluşturma fikrinizle ilgili bazı belirgin konulara değinin. Herkesin neşelendiği ve çekingenliğini attığı bir ortamda itirazlarla uğraşmak daha kolay olacaktır.

Somut Ödül

Hep sahip olmak istediğiniz bir şeyi satın alın, hediye paketi yaptırın, ve onu bir arkadaşınıza verip göreviniz bitinceye kadar saklamasını söyleyin. Eğer probleminiz esaslı bir öneriye sağlam bir gerekçe bulmak ise, ve siz de bir tenis tutkunu iseniz, kendinize rüyalarınıza giren bir raket satın alın. Bunu bir arkadaşınıza, tercihen tenis oynayan birine verin. Hatta sizi daha da çok özendi-

recek bir şey yapın; eğer probleminizi belirttiğiniz tarihe kadar çözemeyecek olursanız, arkadaşınıza raketin kendisinde kalabileceğini söyleyin. Probleminizi çözün ve raketinizi alın.

Yarışma

Rekabet her şeyi daha ilginç hale getirir. İnsanlar rekabet ortamında çılgınca şeyler yaparlar. Aylarca acı çekerler, hayatlarını tehlikeye atarlar, ve kazanabilmek için önemli paralar harcarlar. Onun için bu yarışmacılık motivasyonunu kuşanın. Probleminizle ilgili olarak bir arkadaşınızla iddiaya girin. Kimin daha çabuk, daha iyi, veya daha güzel sonuç alacağını görün.

Eğer probleminiz piyasaya yeni bir ürün çıkarmaksa, kendinize aynı problemle boğuşan bir arkadaş bulun. Ürününüzü piyasaya onun ürününden daha önce süreceğinize dair bahse girin. İş arkadaşlarınızı ve aile fertlerinizi de rekabete sokabilirsiniz. Çalışmasının ne kadar ilerlediğini görmek için arkadaşınızla düzenli olarak buluşun ve kendinizi daha sıkı çalışmak için motive edin. Motivasyon, yaratıcı çözümlerin anahtarıdır. Kendinizi olabildiğince motive edin.

Veya, bir oyun yaratarak kendinizle yarışın. Kendinizi ilerleme noktalarına göre ödüllendirin; mesela kendinize vergi formunda doldurduğunuz her boşluk için puan verebilirsiniz. Hatalar için puan kırarak başarısızlığa da yer verin. Ve sonra kazanmak için oynayın!

Zaferi Kaydedin

Zaferinizi kaydetmek için bir fotoğraf makinesi veya video kamera kullanın. Mücadelenizi gelecek kuşaklara aktarmak üzere kaydediyorsunuz; bu yüzden iyi bir şov yapın. Eğer hedef probleminiz çocuğunuzun ev ödevini

tamamlamasıysa, başardığı her görev için elinde bir şampiyonluk kupası ile onun bir resmini çekin. Resimleri asın. Onları büyükanne ve büyükbabasına gönderin. Bir başarının kaydedilmesi onu daha keyifli hale getirir ve başarının çocuğunuzun hafızasında daha uzun kalmasını sağlar.

Kupayı Satın Alın

Başarınızın hatırlanmasını sağlamak için kendinize büyük bir kupa veya plaket satın alın. Örneğin, eğer hep yapmaya gıpta ettiğiniz bir işi almaya çalışıyorsanız, kaydettiğiniz ilerlemeyi vurgulaması için bir kupa edinin. İşi almadan önce kupayı edinin. Bu size güçlü bir dürtü verir. Eğer başaramazsanız kendinizi aptal gibi hissedersiniz. İşi ve kupayı almak için elinizden geleni yapacaksınız.

Bir Taraftar Kitlesi Bulun

Sizi kazandığınız zafer için alkışlayacak küçük bir taraftar kitlesi bulun. Kendi sahasında oynayan takımın taraftar üstünlüğünden yararlanın. Eğer satın aldığınız evin kredi borçlarını ödemeye çalışıyorsanız, ailenizi veya arkadaşlarınızı size moral destek vermeleri için seferber edin. İlerlemenizi kontrol etmelerini sağlayın. İlerleme kaydettiğinizde, sizi övsünler. Ödemeleri bitirdiğiniz gün evin etrafında bir şeref turu atın. Göreceksiniz; taraftarlarınızın önünde bu işi geciktirmeyi göze alamayacaksınız. Bunun yanı sıra size yardımcı dahi olabilirler.

Mekan, Mekan, Mekan

Probleminizi çözmek için iyi bir mekan seçin. Sıkıcı toplantıların organizatörleri bu motivasyonu iyi anlarlar. Hawaii'de bu kadar çok toplantı olmasının nedeni

budur. Siz (ve yardımcılarınız) işi yapmanın eğlenceli olduğu bir yere gidebilirseniz heyecan duyarsınız. Eğer probleminiz bazı iş arkadaşlarınızla birlikte önemli bir sunuş hazırlamak ise, şehir merkezinde bir otele gidin. Sunuş biter bitmez akşam şehir merkezinde bunu kutlamak üzere bir program yapın. Daha büyük bir problem için, bir tatil yerinde hafta sonunu deneyin. Mekanınızı motivasyonunuzun bir parçası haline getirin.

İşi Cazip Hale Getirin

Tom Sawyer tahta perdenin boyanmasını cazip hale getirerek, bunu arkadaşlarının yapmasını sağlamış, hem de üstüne para kazanmıştı. Probleminizi, bir başkasının sizin çözüm bulmanıza yardım etmek istemesini sağlayacak kadar ilginç bir hale nasıl getirebilirsiniz? Bunu yapmanın en iyi yollarından biri problem çözücünüze bir çözüm yaratma özgürlüğü tanımaktır. Eğer probleminiz yeni bir paketleme yöntemi bulmaksa, işi herhangi bir sınırlama getirmeksizin endüstri ürünleri tasarımı öğrencilerine havale edin. Onları kurallara karşı çıkma konusunda teşvik edin. Yaratma özgürlüğü güçlü bir motivasyondur. İhtiyacınız olan yardımı almak için bunu kullanın.

Yeni Stratejiler

"İnsan şartlara uyacak planlar yapmaya çalışır."

—George Patton

Problemi çözmek için geliştirilen bir strateji bazen problemle öylesine içli dışlı olur ki, bunları birbirinden ayırmak imkansız görünür. Stratejinin kendisi bir problem haline gelebilir. Rasgele seçilmiş çok yeni bir strateji dü-

şünün. Bunun probleminizin çözümünde işe yarayıp yaramayacağına bakın. İşte stratejileri değiştirmek için çeşitli egzersizler.

Poker

İyi poker stratejilerinin kağıt oyununun ötesinde de uygulamaları vardır. Desteden bir kağıt çekin, veya gözünüzde canlandırın. Kağıdı çektikten sonra gurubuna göre —kupa, maça, sinek, veya karo— yeni bir strateji seçin.

Kupa

Blöf yapmanızın zamanıdır. Güçlü bir duruma geçmeniz için ne gerektiğine karar verin. Bir liste yapın. Sonra sanki listedeki her şeye sahipmişsiniz gibi davranın. Güçlü olduğunuzu varsayın ve başkalarıyla ona göre ilişki kurun.

Eğer problem çocuklarınızın daha sağlıklı bir beslenme rejimi izlemesiyle, size neyin tartışılmayacak bir üstünlük vereceğini belirleyin.

Belki evde abur cubur cinsi yiyecekler olmasa ve çocuklarınız parasız kalsalar, sağlıklı yiyecekler yemek zorunda kalırlar. Seçenekler üzerinde durarak problemi çocuklarınızla tartışın. Blöf yaparken, listenizdeki maddeleri kullanmaya dikkat edin. Abur cubur yiyeceklerden kurtulun, çünkü sürgit blöf yapamazsınız.

Maça

Bir çözüm bulmak için, ortaya koyduğunuz ödülü büyütün. Kendinizi başarıya daha çok adayın. Sonuçtan sadece küçük bir yarar sağlayacaksanız, fazla çaba göstermezsiniz. Bir çözümü daha hayati hale getiren bazı yeni özendirici şeyler yaratın. Övünmek veya bahse gir-

mek güçlü bir motivasyon kaynağı olabilir. Eğer probleminiz iki büro arasında kablosuz olarak elektronik bağlantı kurmaksa, tamamlama tarihinizi ilan edin. Patronunuzla işi zamanında bitireceğinize bahse girin. Daha da iyisi, birlikte çalıştığınız insanların beklentilerini artırın. Takıma, işi hedeflenen zamanda bitirmeleri halinde verilecek bir prim ayarlayın. Kazanmayı kendiniz ve takımınız için zorunlu hale getirin.

Karo

Kollarınızı bağlayıp beklemelisiniz. Yeterli enerji ve masrafı göze aldığınız taktirde muhtemelen kazanacak olsanız bile, elde edeceğiniz zaferin buna değmeyeceğini kendinize itiraf edin. Duyacağınız tatminin büyük kısmını etkinliklerinizin küçük bir kısmından elde edeceğinizi unutmayın. Kötü bir el gelince pas deyin, zamanınızı ve enerjinizi kazanacak ele saklayın.

Eğer probleminiz bir donmuş besin ürününün satışının yüzde 50 oranında artırılmasıysa, kollarınızı bağlayıp beklemek doğru çözüm olabilir. Üretimi durdurun; enerjinizi ve paranızı başka yere harcayın. Çözüme değer olmayan bir sürü problem vardır. Sizinkinin de onlardan biri olup olmadığına bakın.

Sinek

Elinize yeni kağıt istemenin zamanıdır. Mevcut beceri, strateji, veya planların hangilerinden vazgeçilmesi ve değiştirilmesi gerektiğine karar verin. Eğer durumunuz kötüyse, en az yarısından vazgeçin. Bilinmeyen veya kanıtlanmamış şeyler uğruna bilinenlerden vazgeçmek kolay olmayabilir, fakat olaylar bir değişiklik olması gerektiğini işaret etmektedir. Yapılması gerekeni yapın.

Yaptığınız diş tedavilerinin sağladığı geliri artırmaya çalışıyorsanız, yeni kağıt çekmeyi deneyin. Çok az gelir sağlayan tedavi planlarından vazgeçin. Bunları kazanan bir ele çeviremezsiniz. Enerjinizi, tedavileri makul bir getiri sağlayan hastalar edinmeye odaklayın.

Böcekler

Böceklerin problem çözümünde birçok özel nitelikleri vardır. İzledikleri çoğu stratejinin insanlarınkinden farklı olması bir yana, türler arasında da dramatik farklılıklar vardır. Birini ele alın. Gördüğünüz bir böceğin stratejisini taklit edin.

Yabanarısı

Son gördüğünüz yabanarısını hatırlıyor musunuz? Vahşice vızıldayıp gelişigüzel yollar izleyerek dolaşır. İlginç bir şey buluncaya kadar hızla hareket ederek her yeri dolanır. Sonra tekrar tekrar saldırır. Eğer elinizle uzaklaştırmak isterseniz, bir daire çizip tekrar geri döner ve sizi sokabilir.

Bir yabanarısı gibi düşünün ve davranın. Yeni fırsatları gelişigüzel bir şekilde arayın. Daha geniş bir alanda vızıldayın. İlginç olabilecek herhangi bir şeyi araştırırken hızla hareket edin. Engellerin çevresinden dolanın, değişik açılardan saldırın. Kolayca vazgeçmeyin. araştırmalarınızı her zamanki bölgenizin dışına kaydırın. Olabilecek en kötü şey bulunduğunuz yeri daha fazla taktir etmeniz olacaktır.

Eğer son gördüğünüz böcek bir yabanarısı ise ve probleminiz bir şirket devralmaksa, yabanarısının izlediği stratejilerden hangisini kendi durumunuza uyarlayabilirsiniz? Belki anlaşmaları saldırganca değerlendirebi-

lirsiniz. Eğer eldeki anlaşma işe yaramazsa ne yapacağınıza karar verin. İlkönce incelediğiniz adaya geri dönseniz bile, araştırmalarınız size satın alma bedeli ve stratejiniz hakkında değerli fikirler kazandıracaktır.

Örümcek.

Örümceklerin çoğu diğer böceklerden çok farklıdır. Avlarını tuzağa düşürmek için ağ örerler. Örümcekler ağlarının yerini dikkatle seçer ve onları dikkatle inşa ederler. Hazırlıklarını tamamladıktan sonra beklemeye başlarlar.

Bir örümcek gibi düşünmeye çalışın. Önünüze çıkacak fırsatları önceden tahmin edip ona göre davranın. Kendinizi öyle hazırlayın ki, büyük fırsat karşınıza çıktığında, elde edebilesiniz, sağlama alabilesiniz, ve yararlanabilesiniz. Nerede olmanız gerektiğini düşünün. Ağınızı örün. İlgilendiğiniz şeyleri doğru kimselere anlatın. Arkadaşlarınızın sizinle ilgili fırsatları araştırmasını sağlayın. Kararlı olarak hareket etmeye hazırlıklı olun. Hazırlık, fırsatları yaratır. Son duruma uygun bir özgeçmişiniz olması, elinizde yeteri kadar para veya doğru araçlar bulunması karşınıza çıkan fırsatların kaçmasını engeller.

Eğer probleminiz yine, içinden çıkılması güç bir şirket satın alma işi ise, ve son gördüğünüz böcek bir örümcekse, bir dahaki sefere bir edinim için nasıl hazırlıklı olabileceğinizi iyice düşünün. Mali kaynaklarınızı artırın. Hazırlıklı bir takım ekip için kilit oyuncular atayın. Adaylar ve stratejiler için organizasyonunuz içinde uzlaşma sağlayın. Artık daha iyi hazırlandığınıza göre, sadece fırsatın çıkmasını bekleyeceksiniz. Göreceksiniz, bu sefer hedeflediğiniz avı ağınıza düşüreceksiniz.

Karınca

Tek bir karınca kendi başına çok büyük işler başaramaz. Ama karıncalar tek başlarına yaşamaz ve çalışmazlar. Büyük ve güçlü gruplar halinde yaşarlar. Karıncalar varlıklarını sadece sayılarıyla hissettirirler. Hatta yağmur ormanlarında ağaçları yok ederek bazı alanları temizlerler.

Bir karınca olduğunuzu düşünün. Her şeyi kendi başınıza yapamazsınız. Size bir karınca ordusunun yardım etmesi gerekir. Hedefinize ulaşmanızın diğerlerine nasıl yarar sağlayacağını düşünün. İş arkadaşlarınız, meslektaşlarınız, komşularınız veya yakınlarınızın çoğunun hedefleri sizinkilerle aynıdır. Bu yüzden birlikte çalışmalısınız.

Sizin kendi hedeflerinize ulaşmanızdan yarar sağlayacak insanların veya grupların bir listesini yapın. Onları size yardım etmeleri için nasıl motive edeceğinize karar verin.

Şu içinden çıkılması güç şirket satın alma işini hâlâ sonuçlandıramadığınızı, ama son gördüğünüz böceğin bir karınca olduğunu düşünün. Şirket satın alma problemine bir karınca gibi baktığınız zaman aklınıza ilk gelen şey, çevrenizde gezinen yardımcılar ordusuna bir işaret vermektir. Satın almayı hedeflediğiniz şirketin size gerekli olmayan kısımlarına kimler talip çıkabilir? Şirketin içinde kim sizin yanınızda olabilir? Bunun gerçekleşebilmesi için bu alışverişten yarar sağlayabilecek olanları sıralayın.

Yedi Cüceler

Pamuk Prensesin etrafında koşuşan o yedi cüceden her birinin farklı kişisel yaşam stratejileri vardır. İşte her

biri bir cüceye ait olan yedi problem çözme stratejisi. En sevdiğiniz veya patronunuza en çok benzeyen cüceye uyan stratejiyi kullanın. Stratejileri okumadan önce bir cücede karar kılın, aksi taktirde kurallarınızı yıkmayacak bir cüce seçersiniz.

Her bir cücenin nasıl başarılı bir strateji sağlayabileceğini gözünüzde canlandırmak için, sinir bozucu, korkunç bir işe gidiş geliş probleminiz olduğunu düşünün. Bu tempo en verimli zamanlarınızı ve enerjinizi tüketmektedir. En büyük önceliğiniz bunu halletmektir.

Hapşırık

Her şeyi içinize atarsanız bir problemi çözmek güç olur. Sıkıntılarınızı dışa vurun. Onu içinizden çıkarıp masanın üstüne koyun. Bir teyp kaydedici kullanın veya sizi dinleyebilecek birini bulun. Problemi baştan sona anlatın. Duygusal veya heyecanlı olmanın zararı yoktur. Aslında, eğer gerçekten her şeyi dışarı vuracaksanız heyecanlı olmanız gerekir. Söylediklerinizi sonra dinleyerek notlar alabilirsiniz. Gerçekleri, tahminlerinizi, ve duygularınızı başka bir kağıtta gruplandırın. Listenize uyan bir hareket tarzı belirleyin.

Eğer işe gidiş geliş probleminizi çözmek için "Hapşırık" stratejisini kullanıyorsanız, sıkıntılarınızı patronunuz veya eşiniz gibi bazı konuyla ilişkili kilit şahıslara açarak başlamalısınız. Onlar başlangıçta problemin boyutunu tam olarak anlamayabilirler. Ama sorunlarınızı sözlü olarak ifade ettikçe, işe gidiş gelişlerde sizi en çok rahatsız eden şeyler ve bunlara getirilebilecek çözüm yavaş yavaş belirginleşir. İster trafiğin yoğun saatlerinden kaçmak için farklı saatlerde çalışmak, ister yeni bir iş bulmak, veya ister evde çalışmak olsun, ihtiyaçlarınızı

karşılayacak bir çözüm vardır. Problem meydana çıktıktan sonra, çözümü gerçekleştirebilirsiniz.

Neşeli

Yapabileceğine gerçekten inanmayan çok az kimse başarıya ulaşabilir. Fakat yapabileceğine inanan hemen herkes başarabilir. İyimser olun. Kendinizi yapabileceğinize ikna edin.

İşe gidiş geliş probleminin çözümünde "Neşeli" bir strateji izlemek arabada veya trende geçen sürenizi mümkün olduğu kadar eğlenceli hale getirebilmektir. Zamanı en sevdiğiniz kitapların kasetlerini veya yabancı dil kasetlerini dinleyerek değerlendirin. Her gün yola çıkarken bunları yanınızda hazır bulundurun. Belki sabahları yola biraz daha erken çıkıp arabayı daha sakin sürerseniz kasetlerden daha iyi bir sonuç alır ve böylece zamanınızı daha verimli bir şekilde kullanmış olursunuz.

Uykucu

Başınıza dert olan problem biraz dinlendikten sonra çözülmesi daha kolay görünecektir. Problemin üstüne yatın. Biraz eğlenin. Bilinçaltınıza kendine gelmesi için biraz zaman tanıyın. Enerjinizi toplayın. Dinleniyor olmanız, zihninizin sıkı çalışmıyor olması anlamına gelmez.

İşe gidiş geliş probleminiz üstünde "uykucu" stratejisiyle çalışmak birkaç gün izin almak ve gidiş geliş probleminden uzak kalmaktır. Bu her günkü berbat gidiş gelişe katlanmakla neler kaybettiğinizi kendinize gösterin. Tam olarak dinlenip kendinize geldiğinizde, kendinize bu gidiş gelişlere değip değmediğini sorun. Eğer değmiyorsa değiştirin. Değiyorsa, seçtiğiniz duruma en uygun olanını yapın.

Uyuşuk

Problemi görmezden gelmek her zaman öyle kötü bir şey değildir. Eğer bir şeyin imkansız olduğunu bilmiyorsanız, onu yapmayı başarabilirsiniz. Uyuşuk imkansızı başarmak için elinden geleni yapardı. İmkansız olanın başarılabilir olduğunu farz edin. Probleminizin çözülmesini önleyen önemli engeller yokmuş gibi çalışın.

İşe gidiş geliş probleminde "Uyuşuk" stratejisini kullanarak, harcamak zorunda olduğunuz saatleri neşeyle yok sayabilirsiniz. İşe sadece trafiğin yoğun olmadığı saatlerde gidin. Trafikte geçen saatlerinizi azaltın. Buna izin verilmediğini söyleyerek karşı çıkmayın. Şimdiden bilemezsiniz.

Bilgiç

Kimse her şeyi bilemez. Bazı tavsiyeler alın. Bir uzmana sorun. Durumunuzu başka birine açıklamak probleminizi daha iyi anlamanıza yardımcı olur. Onların size özgü olan problemi anlamasına gerek yoktur, sadece biraz bir şeyler bilirler.

İşe gidiş geliş problemine uygun cevabı verebilecek bir uzman, bu gidiş gelişlerden kurtulmak için kendi hayatını yeniden düzenlemiş biri olabilir. Bunu nasıl yapabildiğini ve buna değip değmeyeceğini öğrenin.

Huysuz

Kötümser çözümler çok sağlamdır. Kötümserler ters gidebilecek her şeyi düşünürler. Düşünmeden kolayca verilen güvenceler onlar için yeterli değildir. Huysuz gibi düşünün. Mevcut senaryonuzda nelerin ters gidebileceğini düşünün. Sonradan belirebilecek güçlüklerle nasıl başa çıkabilirsiniz? Felaket olasılığını nasıl en alt düzeye indirebilirsiniz?

İşe gidiş geliş derdi olan huysuz bir problem çözücü işten çıkarılacağına kesin gözle bakar, onun için şimdiden istifa edip evine yakın bir iş arayabilir. Veya evine yakın bir iş bulmayı göze alamayıp işine yakın bir eve taşınır. Her iki şekilde de, bu kaçınılmaz gecikmelerden ve trafik sıkışıklığından kaynaklanan ıstırabı azaltmış olur.

Utangaç

Utangaç bir çözüm için sadece sizin varlığınız yeterlidir. Başkalarının bir karar vermesini veya harekete geçmesini beklemeyin. Sizin çözümünüz onların tercihlerinden biri olmayabilir. Problemi kendi başınıza ve kendi inisiyatifinizle nasıl çözebileceğinizi belirleyin.

Evinizde çalışma fikrini ön plana çıkararak, işe gidiş geliş probleminizi utangaç bir şekilde çözebilirsiniz. Ailenizin taşınmasına gerek kalmaz. Kimse çalışma saatlerinizden ötürü yakınamaz. Böyle yapın ve işe gidiş geliş kâbusuna son verin.

Pazartesi Çocuğu

Pazartesi çocuğunun yüzü güzeldir,
Salı çocuğu merhametli ve zariftir,
Çarşamba çocuğu elem doludur,
Perşembe çocuğunun gidecek çok yolu vardır,
Cuma çocuğu sevecen ve cömerttir,
Fakat Pazar günü doğan çocuk, güzel ve gürbüz,
iyi ve neşelidir.

Herkes haftanın yedi gününden birinde doğduğuna göre, sizin doğduğunuz gün de iyi bir rasgele çözüm stratejisi sağlar. Eğer haftanın hangi gününde doğduğunuzu hatırlayamıyorsanız, bu yılki doğum gününüzün rastladığı günü kullanın.

Pazartesi

Kendi rolünüzü iyi oynamaya dikkat edin. Konuşmanız ve ses tonunuz rolünüze uygun mu? Uygun şekilde giyiniyor musunuz? Nasıl davranıyorsunuz? Problemi çözecek kişi gibi giyinin, konuşun, ve davranın.

Salı

Daha zarif ve akıllıca bir çözüm arayın. Daha az çabayla aynı etkiyi sağlamanın çarelerine bakın. Basit, kapsamlı çareler düşünün.

Çarşamba

Bütün dikkatinizi ve enerjinizi size üzüntü veren bu probleme yöneltin. Yeterince sıkıntı çektiniz. Bir çözüm buluncaya kadar diğer projeleri rafa kaldırın.

Perşembe

Probleminize uzun vadeli bir çözüm bulmaya odaklanın. Kısa vadeli iyileşmeler sizi yolunuzdan alıkoymasın. Zamanınızı ve becerilerinizi uzun vadeli başarıya konsantre edin.

Cuma

Sevdiklerinize daha fazla ilgi ve size yardım edenlere daha fazla taktir gösterin. Eğer birini seviyorsanız, bunu ona bugün de, yarın da söyleyin. Eğer birisine müteşekkir kalacak olursanız, kendisine teşekkür edin. Neden müteşekkir kaldığınızı belirtin. Bu problemlerinizi çözmeyebilir, ama olduğundan daha küçük görünmelerini sağlar.

Cumartesi

Probleminizi liberal bir ölçüyle çok çalışarak çözün. Kollarınızı sıvayın ve başarıncaya kadar sebat edin.

Pazar

Hayatınızın olumlu yönleri üstünde durun. İçinde bulunduğunuz durumdan olabildiğince keyif almaya bakın. Kısa süre sonra probleminize bir çare bulacaksınız, ama bugün "gülleri nasıl koklayacağınızı" düşünün.

YENİ PERSPEKTİFLER

"Fiziksel kavramlar insan beyninin özgür yaratılarıdır, ve nasıl görünürlerse görünsünler, dış dünya tarafından belirlenmemişlerdir."

—ALBERT EINSTEIN

Herkesin gerçekler hakkında farklı görüşleri vardır. Her bakış açısı farklı bir takım fikirleri belirgin hale getirir veya gözden saklar. Perspektifinizi değiştirmeniz karanlıktaki çözümlerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Bütün yapmanız gereken bakış açınızı değiştirmektir.

Diğer Beyine Sorun

Aradığınız fikirler kafanızın diğer yarısında olabilir mi? Aslında beyniniz içinde iki farklı beyin saklıdır. Bunlardan birini daha fazla kullanırsınız; diğer beyninizin çalışma ilkesi daha farklı olsa da en az öteki kadar akıllıdır. O da probleminiz hakkında gayretle bilgi toplamaktadır, ve sizin için bir çözüm bulabilir. Ancak daha çok kullandığınız beyniniz yüzünden, diğer beyin fikirlerini açıklamakta güçlük çekmektedir. Diğer beyninize de fikirlerini açıklama fırsatı verin.

Bunu nasıl yapabilirsiniz?

Diğer beyninizi kullanarak bir çözüm üretmek için, ellerinizi ve tekniklerinizi değiştirebilirsiniz. Eğer sağ

elinizi kullanıyorsanız sol elinizi, solaksanız sağ elinizi kullanabilirsiniz. Eğer problemler üzerinde sözcüklerin yardımıyla düşünüyorsanız, sözcükler yerine resimlerle düşünmeye çalışabilirsiniz. Eğer görsel olarak düşünüyorsanız, sözcükler kullanabilirsiniz. Bir resim çizer ya da yazı yazarken değişiklik yapıp sabit kalem çeşitleri yerine mum boya kalemleri veya farklı boya türleri ve fırça ikilisini kullanabilirsiniz.

Probleminizi artık diğer elinizle ve yeni araçlarınızla tanımlayın. Önemli ayrıntıları, çevresel etmenleri, hatta rasgele ve saçma sapan bağlantıları işin içine sokun. Problemi tanımlarken olası çözümler ortaya çıkmaya başlayacaktır. Bunları probleminizi tanımlamak için kullandığınız sistemle kaydedin. İster resim olsun ister yazı, alışılagelmiş tarzınıza dönmemeye gayret edin. Hakim beyniniz muhtemelen yeni bir fikir karşısında heyecanlanacak ve devreye girmeye çalışacaktır. İzin vermeyin! Daha sonra buna imkan bulacaktır. Bitirdiğinize karar verdiğinizde, probleminizin özgün bir şekilde tanımlandığını ve içinizdeki bilgili insanın bazı iyi çözümler bulduğunu göreceksiniz.

Zihninizin perspektifini değiştirmek için sağ veya sol beyninize geçmek tek seçeneğiniz değildir. Beyninizin bazı kısımları daha nesnelken, diğer kısımları daha duygusaldır.

Probleminizi nesnel bir tavır takınarak çözmeye çalışmak yerine duygusal olduğunuz taktirde çok daha farklı bir perspektife sahip olursunuz. Sinirlenin veya heyecanlanın. Beyninizin duygusal merkezlerini kullanın.

Eğer probleminizi düşünmek sizi aşırı derecede duygusal yapıyorsa, sakinleşin. Çözümleri farklı bir bakış açısından ele alın. Bunu başka birisinin problemi olarak düşünün; sonuçtan etkilenmeyecek ve sadece soğukkan-

lı bir öneride bulunacaksınız. Güçlükler üzerinde bırakın beyninizin daha akılcı bölümleri çalışsın.

Hastane Yatağı

Kısıtlamalar sizi çözümler hakkında daha yaratıcı olmaya zorlar. Hastaneye yattığınızı hayal edin. Durumunuz ciddidir ve faaliyetleriniz kesin olarak sınırlanmıştır. Bir gün içinde sadece bir ziyaretçi kabul etmenize ve iki telefon konuşması yapmanıza izin verilmiştir.

Probleminizin Tokyo, Londra, ve New York'taki bürolarınızı yönetmek olduğunu düşünün. Bu diğer sorumluluklarınıza da harcamanız gereken bütün enerjinizi tüketmektedir. Eğer bir hastane yatağına bağlı kaldıysanız, problemi çözme stratejiniz değişmelidir. Nasıl başarırdınız? Belki bazı önemli sorumluluklarınızı her bürodaki yönetici elemanlara devreder ve faaliyetlerini eşgüdümlemeleri için zorunlu görüşmeler düzenlerdiniz. Veya her büroyu özerk hale getirerek faaliyetlerinizi yeniden yapılandırır ve eşgüdümü en alt düzeye indirirdiniz. Her iki şekilde de, her şeyi hastane odasından idare edebilir, veya diğer sorumluluklarınıza zaman ayırabilirdiniz.

Kuşak Farklılıkları

Farklı kuşakların farklı bakış açıları vardır. On iki yaşındaki birinin düşünce süreci doksan iki yaşındaki bir kimseninkinden farklıdır. Eğer bu sabah yatağın solundan kalktıysanız, on iki yaşındaymışsınız gibi bir çözüm bulmaya çalışın. On iki yaşındaki bir çocuğun, odasını nasıl derli toplu tutacağı dışında, hemen her soruya verecek yanıtı vardır. Birden bire ortaya çıkan sorulara çözüm bulmakta ustadır. Elinde yeterli miktarda yapıştırıcı bant ve ip olması halinde hemen her şeyi onarabilir.

Her şeyi yapabilir. Sınırsız enerjiye sahiptir. On iki yaşındaki bir çocuğun bulabileceği türden bir çözüm bulun.

İşgücü sunumu zaten yetersiz olan bir sektörde işinizi büyütmeye çalışırken istihdam edecek daha fazla eleman bulmak gibi bir probleminiz varsa, belki büronuzu şehrin en eğlenceli işyeri haline getirmeyi düşünebilirsiniz. Video oyunları ve oyuncaklar getirin, pizza partileri verin, kızak yarışları düzenleyin. Ofisiniz çalışmak için fevkalade bir yer olacak ve bu sayede enerjik çalışanlar bulacaksınız.

Eğer yatağın sağ tarafından kalktıysanız, kendinize doksan iki yaşındaymışsınız gibi bir çözüm bulmayı hayal edin. Hem bulunduğunuz anın, hem de geçmişinizin değerini kesin olarak bilirsiniz. Çözümünüzün bundan elli yıl sonrası için de ne kadar önemli olacağı hakkında net bir fikriniz vardır. Doksan iki yaşındakilere uygun bir çözüm bulun.

Eleman bulmak için uygun bir doksan iki yaş çözümü, güvenilir ve saygılı çalışanlar bulmanızı sağlayabilir. Çalışanlarınıza işlerinde sorumluluk ve yetki verirsiniz. Hata yaptıklarında arkalarında olduğunuzu bilmelerini sağlarsınız. Çalışanlar sizinle birlikte kalır, dengeli ve tatmin edici bir ortama arkadaşlarını da getirirler.

Yer Değiştirin

Alışıldık ortamlar alışılagelen düşünceleri güçlendirir. Eğer aynı kişilerle ve aynı yerlerde bulunursanız, aynı düşünceleri akla getirmeniz olasıdır. Ama çevre değiştirdiğinizde, yeni fikirleri hayal etmek daha kolaylaşır. Isaac Newton en büyük fikirlerinden bazılarını veba salgını onu Lincolnshire'dan Cambridge'e kaçmaya zorladıktan sonra üretmiştir. Yer değiştirmek onu özgürleştirmiştir.

Uzaklaşmanın bir çok yolu vardır. Şehri terk etmek bunlardan biridir. Probleminizi bir kafede, kütüphanede, veya bir parkta da ele alabilirsiniz. Veya fikirlerinizi bir arkadaşınızla arabayla otoyolda giderken, veya bir arka sokakta yürürken konuşabilirsiniz. Her çevre biraz daha farklı fikirler uyandıracaktır.

Çevrenizi farklı bir kalabalığa dalarak değiştirebilirsiniz. Yatırım bankacıları ve sanatçılar veya öğretmenler birbirlerine yeni değerli bakış açıları sunabilirler.

Eğer probleminiz asi bir gence dışarı çıkma yasağı uygulamaksa, öğleden sonra bir parka gidin. Evdeki gerilimden uzaklaşın. Mekanınızı değiştirin, çocukların oynamasını seyredin, ve manzara değişikliğinin hangi fikirleri ortaya çıkardığını görün.

Karşıt Görüş

Probleminizle ilgili konularda, karşıt görüşü benimseyerek yeni bir perspektife sahip olabilirsiniz. Gerçekleri yeniden düzene koyun. Düşüncenizi değiştirin. Diğer tarafa geçtiğinizde, düşüncenizin nasıl değiştiğine dikkat edin. Karşıt bir çözüm ürettiğinizde, bunu tekrar tersine çevirin. Bunun size gerçek bir çözüm için ne gibi fikirler verdiğini görün.

Eğer probleminiz kıdemli çalışanları kırmadan ekibinizdeki parlak bir genç elemanı terfi ettirmekse, olaya bir de karşıt görüş açısından bakın. Hem kıdemli elemanlardan birini terfi ettirip hem yeni gelen parlak genci nasıl elde tutardınız? Belki de ona önemli bir stratejik plan hazırlama görevi verir veya bir sonraki toplantıya başkanlık ettirirdiniz. Şimdi bu çözümü kıdemli çalışana uygulayın.

Kurallara Karşı Çıkmak

"Matematik yasaları
gerçekliğe ne kadar çok
başvururlarsa, kesinlikten
o kadar uzaklaşırlar.
Ve ne kadar kesin
olurlarsa gerçekliğe
o kadar az başvururlar."

—ALBERT EINSTEIN

Einstein kural çiğnemekte oldukça ustaydı. Anlamsız kurallardan nefret ederek büyümüştü. Hoşuna gitmeyen bütün kurallara açıkça veya sinsice karşı çıktı. Parlak bir öğrenci olmasına rağmen, okulda defalarca başı derde girdi. Akademik protokollere direndiği için, dünyanın önde gelen bilim adamlarından biri oluncaya değin üniversitede görev almadı. Alman vatandaşlığını terk etti ve vatansız oldu. Kurallara karşı sürekli savaşması Einstein'a birçok güçlük çıkardı, ama bunun bilimsel araştırmalarına olumlu katkısı oldu. Çağdaşlarını önemli fikirlere karşı körleştiren kurallara karşı çıkmakta hiçbir sakınca görmedi. Einstein'ın, diğer fizikçileri engelleyen temel kurala karşı çıkarak, bir ışık ışınına binme hayali kurması, göreliliği tespit etmesini sağladı. Einstein zamanın mutlak olmaması gerektiğini fark etti. Bu karşı çıkılamaz kuralı ihlâl ederek, bilimin en önemli problemlerinden birini çözdü. Kitabın sonunda yer

alan Ek B bölümü, bu bir tek kurala karşı çıkmasının Einstein'ı bir dizi şaşırtıcı çözüm dizisine nasıl ulaştırdığını göstermektedir. Einstein gibi düşünmeyi öğrenmek kurallara karşı çıkmayı öğrenmektir.

KURALLARA KARŞI ÇIKMANIZ GEREK

Joshua kendi klasik düşünme biçimine öylesine saplanıp kalmıştı ki, yaptığı deneyi doğru yorumlayabilmesini sağlamak için inanılmaz derecede büyük bir çaba sarf ettim.

—JAMES WATSON

Her problemin bir çözümü vardır, ama bazı görevlerin yerine getirilmesi olası değildir. Çözüm formülümüz içinde bu tür görevlere yer verirsek çözümü olanaksızlaştırmış oluruz. Bürokrasiler en basit faaliyetleri dahi gerçekleştirilemez hale getirmekte özellikle çok ustadırlar. Eğer bir problem bütün çözümlere meydan okuyor görünüyorsa, bir kurala tosladınız demektir. Aynı anda hem geleneklere uyup hem de güç bir problemi çözmeniz mümkün değildir. Kuralı çiğnemeniz gerekir.

Efsaneler Büyük İskender'in çözümü imkansız bir problemi, Gordiyon düğümünü çözmesini anlatır. Bu, iki halatı birleştiren son derece karmaşık bir düğümdü. Gordiyon düğümünü çözecek zekâ ve beceriye sahip kişi bütün Asya'nın hakimi olacaktı. İskender kılıcıyla düğümü ikiye böldü. Ve sonra da aynı kararlı tutumla Asya'ya sahip oldu.

Bazıları İskender'in gerçek bir kural tanımaz olmadığını ileri sürebilir. Düğümün kesilmesini yasaklayan "gerçek" bir kural yoktu. Herkes düğümün *çözülmesi* gerektiğini sanıyordu. Ancak bu durum çoğu kural için ge-

çerlidir. Eğer kuralların çiğnenemeyeceğini düşünürsek, çiğneyemeyiz. Biz onları çiğnenmez varsaydığımız için çiğnenemezdirler.

Kurallar yararlı bir amaca hizmet ederler. Kurallara uymak ahlaklı ve sağduyulu olmak anlamına geldiği zaman, hiç çekinmeden gerekeni yaparız. Ama kurallarla gerçekler birbirinden farklıdır. Kurallar bize gerçeği kısa ve uygun bir biçimde dikte ettirirler. Bazen, en aziz tuttuğumuz kurallara bile karşı çıkmamız gerekir. Ancak, kurallara öylesine saygı duyarız ki, bunu yapamayız. Kurallar dünyaya bakışımız açısından son derece önemlidir. Bunun yerine, bizi çözümlerden uzaklaştıran son derece yanlış yargıları destekleyen yollar ararız.

"Her şeyin dünyanın etrafında dönmesi" eski astronomlar için bir kuraldı. Sadece gezegenler bu kurala tam olarak uymuyordu belki, ama yine de işe yarıyordu. Fakat astronomlar, bazen işe yaramayan bu kuralı terk etmek yerine gezegenlerin hareketini açıklayabilmek için ek kurallar icat ettiler. Karmaşık kurallar gezegenlerin hareketini şaşırtıcı bir hassasiyetle öngörüyordu. Bu parlak bir gayretti, ama tamamen yanlıştı. Ve bu kuralların kısmi başarısı astronominin gelişmesini engelledi.

Mantıklı ve iyi düşünülmüş kurallar kimi sorunların çözülmesini engeller. Ülkemizdeki kentlerden birinde "yaya geçitleri eşittir güvenlik" kuralına açıkça karşı çıkılarak yaya geçitleri kaldırıldı ve araçlarla yayaların karıştığı kazaların azaltılabileceği saptandı. Yayaların caddede karşıdan karşıya geçerken dikkatli olmalarının sağlanması yapay bir emniyet bölgesi yaratılmasından daha etkili oldu. Ama bu, çiğnenmesi zor bir kuraldı.

Başarılı işletmeler kendilerine başlangıçta başarı sağlayan kurallara karşı çıkmakta güçlük çekerler. Ku-

rallar çok işe yaramıştır. İşletme bu kurallara göre örgütlenmiştir. Bu kendilerini, devamlı olarak eski kurallara meydan okuma arzusunda olan rakipleri karşısında, saldırıya açık durumda bırakır. Zaman içinde denenmiş bir kural nasıl olur da bir çözüme engel teşkil eder? Kurallar bizi birçok bakımdan yanlış yönlendirir. İşte birkaç tanesi.

Her Şey Değişir

"Gerçekler, gerçeklerin birer yanılsama olduğunu unutan bir kimsenin yanılsamalarıdır."

—FRIEDRICH NIETZCHE

Elimizdeki çözümlerin insan başarısının zirvesi olduğunu zannederiz; bu güne kadar hiç kimse daha iyisini yapamamıştır. Ama spordan zoolojiye kadar her şey gelişecektir. Küçüklü büyüklü birçok ilerleme olacaktır.

1904'te, Einstein'ın dünyayı değiştiren üç önemli makalesini yazmasından önceki yıl, dünyanın bu kadar büyük değişikliklere sahne olacağını hayal etmek çok güçtü. Halkın çoğunluğu oy kullanamamasına rağmen demokrasi vardı. Sporcular insan performansının sınırlarını zorluyordu. Buharlı gemi, telefon, otomobil, hatta uçak icat edilmişti. Artık büyük bir değişiklik olamaz gibi görünüyordu.

Şekil 7.1'de görüldüğü gibi kurallar 1904'den beri değişmiştir ve dramatik bir şekilde değişmeye devam edecektir. Fakat şimdiden bu değişikliklerin neler olabileceğini kestirmek güçtür.

	1904	1996	2086
Yüksek atlama	1,8 m	2,45 m	3,29 m
New York Paris arası	6 gün	2,5 saat	18 dakika
100m sürat yarışı	11 saniye	9,86 saniye	8,9 saniye
Sırıkla atlama	3,49 m	6,14 m	8,62 m
100 m serbest yüzme	62,8 saniye	48,42 saniye	38,37 saniye
Disk atma	41,48 m	74,11 m	94,55 m
Oy kullanma yaşı	Beyaz erkekler 21 yaş ve üstü	18 yaş ve üstü	Doğrudan yasal halk oylaması

Şekil 7.1: Her Şey Değişir

Yerel Kurallar

"Daha bilinenleri bile keşfedememiş olanlar, bilinmeyenlerle uğraşacak donanıma sahip görünüyorlar neredeyse."

—ERIC HOFFER

Çoğu kural yereldir. Güneşin her gün doğması yerel bir olaydır. Kutuplarda güneş her zaman doğup batmaz. Yörüngedeki bir astronot bir "gün" içinde çok sayıda gündoğumu görür. Eğer bir kimse dünyanın yörüngesinden uzaklaşırsa, güneşin battığını hiç göremez.

Kuralların yerel olma niteliği insanların başını devamlı olarak derde sokar. 1950'lerde ABD Başkan Yardımcısı Nixon Latin Amerika'da bir iyi niyet gezisine çıkmıştı. O zamanlar ABD o bölgede pek sevilmiyordu, bu yüzden Nixon iyi bir izlenim yaratmak istedi. Uçaktan çıkarken gülümsedi, kollarını başının üzerine kaldırdı ve bir elinin işaret parmağını kıvırıp başparmağıyla bir "O" yapacak şekilde birleştirdi. Bu işaret ABD'de "Tamam, her şey yolunda" anlamına geliyordu belki,

ama ne yazık ki Latin Amerika ülkelerinde genellikle "seni sikerim" mesajını iletmeye yarıyordu. Bu işareti gören ahali doğal olarak şiddetli bir tepki göstermişti. Unutmayın, bir yerde doğru olan bir şey her yerde doğru olmak zorunda değildir.

Gerçek Olarak Görünen Gelenekler

"Bu, imgelemin olgular tarafından yanıltıldığı durumlardan biridir."

—WINSTON CHURCHILL

Çevremiz, uzun süredir yaşayan gelenekler tarafından kuşatılmıştır. Onları doğru kabul ederiz. Fakat bu "doğrular" kültürden kültüre büyük ölçüde değişir. Dünyanın bir yerinde saçma olan bir şey, başka bir yerinde temel gerçeklerden biri olarak kabul edilir. Size, karşıt ama her biri kendine özgü olan iki fikir sunulduğunu düşünün. Sizce her ikisi de doğru olabilir mi? Eğer dünyanın bir yerinde yaşıyorsanız, tabii ki hayır dersiniz. Dünya üzerinde yaşayan kültürlerin çoğu kendi geleneklerinin doğru fikirlere dayandığı kanısındadır. Ama aslında kültürel eğilimlerimizin mutlak doğruyu temsil ettiğine inanmak için bir neden yoktur.

Sürü Düşüncesi

"İnanç, gerçeğe yalandan daha büyük düşmandır."

—FRIEDRICH NIETZCHE

Güçlü fikirler, aksine kanıtlar olduğu zamanlarda bile çok inandırıcı olabilirler. Bir araştırmada, oyuncular bazı konularda deneklerin fikirlerini değiştirmeye çalıştılar. Denekler oyuncularla konuşmaya başlamadan önce

bazı gerçeklerden çok emindiler. Fakat oyuncular onlara belli fikirleri ateşli bir biçimde telkin ettikten sonra, denekler bile bile ellerindeki soruların yüzde 37'sininin yanlış seçeneğini işaretlediler.

Eğer herkes inanıyorsa, yanlış bir fikre inanmak kolaydır. Tarih aksine işaret ediyor olsa bile, bütün dünyanın yanılmış olabileceğine inanmayız.

Ölçek

"Özel bir yeteneğim yok. Sadece çok meraklıyım."

—ALBERT EINSTEIN

Kurallar genellikle nesnelerin boyutuna göre değişir. "Kendinizden daha büyük cisimler, taşıyamayacağınız kadar ağırdır" gibi, belli bir düzeyde işe yarayan genellemeler, karıncaların ölçeğine indirgendiğinde hiç de doğru değildir. Newton fiziği ağır ve yavaş hareket eden nesneler söz konusu olduğunda geçerlidir. Ancak, nesnenin büyüklük ve hız ölçeği çarpıcı biçimde değiştirildiğinde, Newton fiziği yıkılır. Einstein'ın fizik kuralları daha geniş bir çerçevede kullanışlıdır, fakat onlar da uç durumlarda yıkılırlar. Yıkılacak kurallarımızın sayısı bayağı çoktur.

İnsan dinamiğinde de boyutlara bağlı tuhaflıklar vardır. Küçük bir grupta işe yarayan bir şey büyük organizasyonlarda her zaman işe yaramayabilir. Çözümler ve problemler ölçü bakımından uymayabilir. Ama bu bizi araştırma yapmaktan alıkoymaz, ve büyük organizasyonlar küçük gruplar için işe yarayan eski çözümleri sıklıkla durum içinden çıkılmaz hale gelene kadar uygulamaya devam ederler.

Kendi Kendine Değişen Kurallar

"Hiçbir şey kendini kandırmak kadar kolay değildir. Her insan arzu ettiği şeyin doğru olduğuna inanır."

—DEMOSTHENES

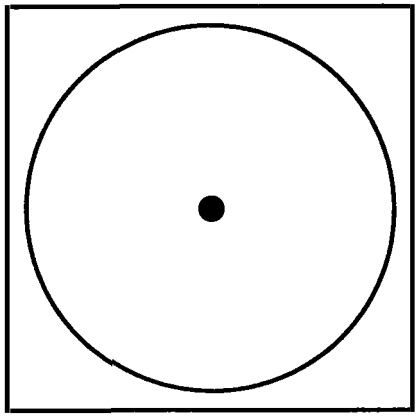
Çoğu kurallar kendi kendine değişir. Başarılı olmaları değişmelerine neden olur. Buna iyi bir örnek petrol fiyatlarıdır. 1970'lerde analizciler petrol fiyatlarının artmaya devam edeceğini tahmin etmekteydiler. Bu tahmin tartışma götürmez gerçeklere dayanıyordu. Talep artmaya devam edecekti; hep böyle olagelmişti. Yeni petrol yatakları bulunamamıştı, bu nedenle petrol yetersizliği fiyatların yükselmesine yol açacaktı. Piyasa koşulları ve yerbilim incelemeleri piyasaya çıkan petrol miktarını astronomik bir biçimde artıramazsa, OPEC bu astronomik artışı fiyatlarda gerçekleştirecekti. Petrol fiyatlarının artması kuraldı.

Bu gerçek dünyayı değiştirdi. Tüketiciler enerji harcamalarını azalttılar. Başka seçenekleri olmadığını anlamışlardı. Üreticiler petrol rezervlerini büyük ölçüde artırdılar. Hiçbir masraftan kaçınılmadı. Talebin düşmesi ve pazara ürün akışıyla birlikte fiyatlar düştü. Müşterilerinin petrole bağımlı olmaları kadar OPEC üyeleri de petrol gelirlerine bağımlıydılar. Üretimi düşüremezlerdi ve petrol fiyatlarını belirleyecek güçleri yoktu. Fiyatlar düştü. Birçok petrol kuyusu kapandı. Sonra fiyatlar tekrar yükseldi. Bu satırları okurken döngünün neresinde olduğunuzu söylemek güç olacaktır.

Kurallarınızı Tanımlamak

"Gerçek, çok uzun süren bir yanılsamadan başka bir şey değildir."

—ALBERT EINSTEIN



Şekil 7.2: Bir Güçlük

En güç problemleri çözmek çözümü önleyen düşünceleri, yani kuralları değiştirmeyi gerektirir. İyi kurallar bile sizi bir problemi çözmekten alıkoyabilir. Şekil 7.2'yi bir kağıt üzerine kaleminizi kağıttan kaldırmadan çizmeye çalışın. Yapabilir misiniz? Bu soruyla ilk kez karşılaşanların çoğu bunun mümkün olmadığını söyleyecektir. Fakat problemi güç hale getiren onların kendi kurallarıdır. Biz genellikle kağıdın önce bir yüzünü sonra ötekini kullanırız. Fakat bu şekli kalemi kaldırmadan çizmek için, kağıdın iki yüzünü de aynı anda kullanmak zorundasınız. Önce sadece merkezdeki noktayı çizin ve kaleminizi kaldırmadan kağıdın bir köşesini, ucu noktaya değecek şekilde katlayın. Sonra, kalemi katladığınız köşenin ucunun üstüne çıkararak düşey bir çizgi çizin ve sonra çizginin yönünü doksan derece döndürün ve dairenizi çizmeye başlayın. Daireyi çizmeye başladığınız anda kaleminiz tekrar kağıdın ön yüzüne geçecek ve kağıtla kalem arasında teması kesmeden şekli tamamlamış olacaksınız. Eğer şimdiye dek hiç kalem kağıt kullanmadıysanız, bu problemi çözmek sizin için

çok zor olmayacaktır. Bu problemi zorlaştıran, deneyimlerinizin ta kendisidir.

Kurallara karşı çıkmanın ilk adımı kurallarınızı belirlemektir. Probleminizi tanımlarken fark etmiş olduğunuz kısıtlamalarla başlayacağız. Fark edilen kısıtlamalar genellikle çözümümüzü engelleyen başlıca kurallardır. Kısıtlamalar listenizi gözden geçirin. Eğer parayı bir kısıtlama olarak koyduysanız, bu taktirde problemi çözmek için belli bir miktarda para gerektiğini belirleyen bir kuralınız olması gerekir. Listelediğiniz kısıtlamaların her birinin hangi kurallara dayandığını tespit edin. Bütün kuralları, özellikle de karşı çıkılamayacağını düşündüğünüz kuralları listeleyin. "Karşı çıkılamayacak" kurallar, çoğu çözümsüz problemin özünü teşkil eder.

Probleminizle ilgili başka kurallarınız daha var. Düşünme kalıplarınızı kırarken, bir takım fikirler yarattınız. Bazıları iyi, bazıları berbattı. Bu fikirlere ilişkin yargılarınız kurallara bağlıdır. Bu fikirleri kabul veya reddederken kuralları aklınızdan çıkarın. Fikirleri fikir sayfanızda inceleyin. En iyileriyle başlayın. Bu kararınızın ardındaki sebepler nelerdir? Bu sebeplerin çoğu kurallarınızdır. Bu kuralları kurallar sayfanıza listeleyin. İşe yaramayacağına inandığınız bazı fikirleriniz de olabilir. İşe yaramamalarının nedenlerini belirleyin. Bunlar da kurallardır. Bunları da yazın. Örneğin, bir fikri çok riskli olduğu için reddetmiş olabilirsiniz. Yüksek riskli projelere girmenizi yasaklayan bir kuralınız olabilir. Veya eğer düşündüğünüz çözümlerden biri geniş bir kadro istiyorsa, belki de kurallarınızdan biri bu problemin bir kişi için çok büyük olduğunu öngörüyordur.

Prosedürler ve pratik iş görme yöntemleri kurallara karşı çıkmak için mükemmel adaylardır. Bazen bir değ-

şikliği kabul ederken on üç başkan yardımcısının onayını almak için iyi bir neden gerekir; fakat böyle bir neden bulamayabilirsiniz. Sizi engelleyen her prosedürü listeye dahil edin.

Kurallarınız açık görünüyorsa endişe etmeyin. Bazıları o kadar açıktır ki listeye dahil etmeye bile gerek görmezsiniz. Açık kurallar karşı çıkılması kolay kurallardır. Açık çözümler tekrar tekrar başarısızlığa uğrarken, kimse ciddi olarak bu kurallara karşı çıkmayı düşünmez.

Uzun bir kurallar listesi yapın. Karşı çıkmak üzere birini seçin. Karşı çıkıldığı taktirde probleminizin çözümünü sağlayacak olan bir kural var mı? Bu kilit bir kuraldır. Karşı çıkılıp çıkılmayacağına aldırmayın. Önünüzde engel teşkil eden kural olabilir.

Şöyle bir kural olduğunu düşünebilirsiniz: "Cimri ve bencil insanlar açlığın sona ermesine yardımcı olmazlar." Eğer bu kurala karşı çıkabilirseniz açlığı sona erdirebilirsiniz. Cimri, bencil insanların bunu yapabilecek yeteri kadar kaynakları vardır. Eğer probleminizi çözmek için karşı çıkılacak kural yoksa, daha temel kurallar belirleyin. Düşünmenizi genişletmek için bir kalıp kırma egzersizi uygulayın. Bu kilit kuralı arayın. Eğer çözümlenebilecek bir probleminiz varsa o da oradadır. Kilit kuralınızı

Para sınırlaması/Bağışlar olmadan insanlar beslenemez
Bürokrasi sınırlamaları/Sınırlar değişime engel olur
Bencillik/Gönüllü zenginlik transferi olmaz
"Sahip olanlar" siniktir
Küçük değişiklikler aç insanları doyuramaz

Şekil 7.3: Kurallar

belirledikten sonra, Einstein gibi düşünmenin en önemli adımına sıra gelmiştir: Bu kurala karşı çıkın.

Kurallara Karşı Çıkma Teknikleri

"İnsanlar gerçeklere takılıp yere düşer,
fakat çoğu ayağa kalkıp hiçbir şey olmamış
gibi telaşla yoluna devam eder."

—Winston Churchill

Kurallara karşı çıkmak hiçbir zaman kolay değildir. Sizi çözümden uzak tutan kuralları ihlâl etmek yaratıcılık ve zekâ ister. Aynı zamanda sağduyuyu göz ardı etmeli ve biraz eğlenmelisiniz. Karşı çıkmam gereken kurallara şu dört teknikten birini uygularım. Yer çekimi kanunu gibi bazı önemli kurallardan kurtulabilmeniz için size bunların nasıl kullanılacağını göstereceğim. Size yüksek bir binadan atlamanızı önermiyorum. Bunlar şaka kaldırmayan ciddi kurallardır. Fakat birçok yetenekli insan bu kurallara karşı çıkmak için çok uğraşmış ve başarmıştır.

Kuralı İhlal Edin

Kuralları hiç çekinmeden ihlâl etmek basit bir şeydir, ama yine de cesaret ister. Kuralı çiğner ve sonuçlarına katlanırsınız. Başka hiçbir şey işe yaramadığı zaman izlenen temel strateji budur. "Gerçeklerden bana ne, hiçbir şey beni yolumdan döndüremez," diye düşünürsünüz.

Julius Caesar, Roma'ya kimin hakim olacağını belirlemek üzere rakibi Pompeii ile savaşa girdiği zaman öyle bir açmaza düşmüştü ki, yapacak tek bir şey kalıyordu, o da kuralları hiç çekinmeden çiğnemekti. Pompeii Roma'daydı, iktidarını kuruyor ve destek topluyordu. Cae-

sar ve orduları işe Galya'da iktidar kaldıracından çok uzaktaydı. Çözüm açıktı; Pompeii'yi Roma'dan atmak gerekiyordu. Fakat Caesar bunu ancak bir orduyla yapabilirdi. Ancak başkent Roma'ya bir orduyla girmek ayaklanmalara yol açar ve Pompeii'nin Roma ülkesinin bütün gücünü Caesar'a karşı seferber etmesiyle sonuçlanırdı. Caesar, savaş kurallarını ciddi bir şekilde ihlâl ederek, savunma durumundaki güçlü bir orduyla baş etmek durumunda kalacaktı.

Bu da başka bir çözümsüz problemdi. Fakat Caesar yegane seçeneğinin Roma'yı almak olduğunu gözden kaçıracak türden bir önder değildi. Daha güçlü bir savunma kuvvetine saldırmamak veya düşmanını daha da güçlendirmemek gibi kuralları ihlâl ederek, tek bir lejyonla Rubikon nehrini geçip İtalya'ya girdi. Ya ölecek ya da talih yüzüne gülecekti. Stratejisini çizdi. Süratle hareket edip direnişi güçlenmeden kırdı ve erken gelen başarıları destek sağlamak için kullandı. Kazanma şansı olan tek stratejiyi uyguladı ve kısa süre sonra Roma'yı kontrolü altına aldı. Eğer kurallara karşı çıkabilecek cesareti göstermemiş olsaydı bugün tarih sayfalarında sadece bir dipnot olarak yer alacaktı.

Yerçekimi her zaman göz ardı edilmiştir. Çitlerin üstünden atlarız, havuza dalarız. Bir risk olduğunu biliriz, ama şansımızı deneriz. İnsanlar uçaktan veya yüksek binalardan düştükleri halde hayatta kalabilmişlerdir. Bu pek sık olmaz, ama kuralları hiç çekinmeden ihlâl etmenin uç durumlarda bile işe yaradığının kanıtıdır.

Her kural ihlâl edilebilir. Bir bitkinin tohum veya filiz vermediği taktirde ölüp gideceği çok kesin bir kural olarak görülebilir. Fakat bir portakal ağacı türü bu kurala karşı çıkmada başarılı olmuştur. Yıllar önce, bir

portakal ağacının bir dalının çekirdeksiz portakal ürettiği görüldü. Portakal yetiştiricileri bu steril mutasyonu çoğaltmayı kendilerine iş edindiler. Eğer bu fırsatı değerlendirip böyle bir portakal türü yetiştirmeselerdi, çekirdeksiz portakal bir başka ağacın dalında bir daha gerçekleşme şansı çok düşün olan bir rastlantı olarak kalacaktı; ama bugün portakal deyince aklımıza çekirdekler gelmiyor. Bütün kurallara karşı çıkılabilir.

Kuralınıza hiç çekinmeden nasıl karşı çıkabilirsiniz? Zeki veya kurnaz olmaya çalışmayın. Sadece kurala karşı çıkın.

Kural: Küçük değişiklikler aç insanları doyurmaz.

Kuralınıza karşı çıkmayı bir çözüme nasıl dönüştürebilirsiniz? Fikri kaydedin. Bu tam bir çözüm olmayacaktır. İyi bir fikir gibi bile görünmeyebilir. Fakat bu bir başlangıçtır.

Kurala Karşı Çıkın: Küçük değişiklikler yaparak refahı artırın.

Kuraldan Sıyrılmak

İkinci teknik, kuraldan sıyrılmaktır. Kuraldan sıyrılarak kuralı sağlıklı bir şekilde çiğnemiş olursunuz. Böylece aslında hem kuralı kimsenin gözüne görünmeden çiğner hem de cezalandırılmazsınız.

Adrenalin bağımlıları uçaklardan sırtlarında paraşütle atlar. Diğer canlı ve cansız varlıkların tersine zeki oldukları için, serbest düşmenin keyfini çıkardıktan sonra yere üç-dört yüz metre kala paraşütlerini açarak yerçekimi kuralından sıyrılırlar.

Başkan Franklin Roosevelt, hazırladığı birçok yeni

yasa Yüksek Mahkeme tarafından geri çevrildiği zaman kurallardan sıyrılmayı denemişti. Mahkemeye doğrudan karşı çıkamıyordu. Yüksek Mahkeme dış etkilere son derece kapalı bir kurumdu. Bu yüzden, Yüksek Mahkemeye kendine yandaş yeni yargıçlar atayarak, üye yargıçların çoğunluğunun desteğini almaya çalıştı. İşe yaramadı, ama bu yine de çözümsüz bir problem için bulunabilecek en yaratıcı çözümdü.

Kuralınızdan sıyrılmanın yolunu bulun. Akıllıca davranın. Engellerin çevresinden dolaşın. Kurallara harfi harfine uyun, ama önemsiz kaçamaklar yapmaya bakın. Pek dürüst bulmadığınız bir arkadaşınıza akıl danışın. Fakat kuralı etkisiz hale getirmek için yapmanız gerekeni yapın.

Kural: Para sınırlaması/Bağışlar olmadan insanlar beslenemez

Tohum çözüm olarak kuraldan sıyrılma fikrinizi kaydedin. Unutmayın; kötü fikir yoktur, ancak çözüm sağlamayan fikirler vardır.

Kuraldan Sıyrılın: Yardım parasının dışında bir para kaynağı bulun.

Karşıt Bir Kural Tanıyın

Kurallara önemli ve sezgilerden uzak şekilde karşı çıkmanın bir yolu da karşıt bir kural yaratıp onu izlemektir. Bu göründüğü kadar saçma değildir. "Vergini ödemelisin" kuralının karşıtı "Devlet sana ödeme yapmalıdır" şeklindedir. Bu kuralı uygulayabilmek için, devletin size para vermesini sağlamanın bir yolunu bulun. Birçok kimse vergi vermekten kurtulmak için bu stratejiyi başarıyla uygulamıştır. Bazı ülkelerde bunların sayısı po-

tansiyel iş gücünün üçte birine ulaşır.

Bu strateji Bizans kuralları ve karmaşık bürokrasilerle sınırlı değildir. Fizikçi Richard Feynman Nobel ödülünü kendisine ve başkalarına şu soruyu sorarak kazanmıştı: "Eğer tam tersi doğru olsaydı acaba ne olurdu?"

İş dünyası bir zamanlar ekonomik büyüklüğün rekabetteki başarının kilidi olduğuna yürekten iman etmişti. Fabrikalar, uçaklar, ve organizasyonlar etkinliklerini artırmak için büyüdükçe büyüyorlardı. Derken birisi bunun karşıtı olan kuralın da işe yaradığını fark etti. Daha küçük fabrikalar, uçaklar, ve organizasyonlar kendilerinden büyük rakiplerin değerlendiremediği fırsatları zekice kullandılar.

Karşıt kuralı uyarlamak yerçekimi yasası söz konusu olduğunda bile işe yarar. Baloncular yerçekimini kendilerini göğe yükseltmek için kullanırlar. Yerçekimi havayı aşağı çekerken yoğunluğu havadan daha az olan bir gaz karışımı ile doldurulmuş balonu yukarı iter.

Doğa "karşıt kural" stratejisini birçok şekilde değerlendirir. Sığır kuşları* yavrularını büyütürken bir karşıt kural stratejisi kullanırlar. Kuşların büyümesinde normal kural anne ve babanın yavrunun ihtiyaçlarını karşılamasıdır. Sığır kuşları bu kuralı "yavruyu büyümesi için kendi başına bırak" şeklinde değiştirmişlerdir. Sığır kuşları başka bir kuşun yuvasına yumurtlarlar. Yavru sığır kuşu üvey kardeşlerini yuvadan aşağı iter, ve bunun farkına bile varmayan üvey anne babası tarafından beslenerek büyütülür.

Çocuklarımı yatmaya hazırlamak için bir karşıt kural kullandım. Onları her gece yatmaya hazırlamak bir saatimi alıyordu. Karşıt kuralı uygulamaya karar verdim:

*Sığır kuşları: Kara tavuk türünden gelen Kuzey Amerika kökenli kuşlar.

çocuklar yatmaya hazırlanmak için istedikleri kadar zaman harcayabilirlerdi. Sonra, karşıt kuralımı bir çözüm haline getirmek için, bir saat veya daha öncesinden yatmaya hazırlanabileceklerini söyledim. Ancak yatmaya hazır olduktan sonra oyun oynamaya başlayabilirlerdi. Yatmaya ne kadar çabuk hazır olurlarsa, oynamaya o kadar fazla zamanları kalıyordu. Artık her şeyi tamamlamaları bir dakika bile sürmüyor.

Karşı çıkmakta olduğunuz kurala tam anlamıyla karşıt bir kural formüle edin. Sonra bu kurala uyun.

Kural: Bencillik/Gönüllü zenginlik transferi olmaz.

Ve tabii, fikrinizi gerçek bir çözümün tohumu olarak kaydedin.

Karşıt Kural: En cimri insanlar aç olanları besleyecektir.

Özel Durumlar

Kurallara karşı çıkmanın oldukça sık izlenen bir yolu da özel bir durum yaratmaktır. Özel durumlar genellikle vergiden kurtulmak için kullanılır. Bir kimsenin kendini vergiden muaf tutmak için, yaptığı işten kâr etmediğini veya yurtdışında iş yaptığını bildirmesi oldukça yasaldır.

Özel durum stratejisinin kullanım alanı yalnızca yasal problemlerle sınırlı değildir. Astronotlar yörüngedeyken yerçekimi yasasından muaf gibi görünürler. Oysa yerçekimi vardır ve onları etkiler, ama uzay araçları öyle bir uçuş yolu izler ki, yerçekimi etkisi ihmal edilebilir düzeye iner.

Einstein özel görelilik kuramını genel görelilik kura-

mından çok önce sonuçlandırmıştır. Hesaplamalarında faydalanmak üzere kendine basit koşullar yaratmış ve böylece başlangıç çözümünü bulmayı başarmıştır. Bu yeni verilerden yola çıkarak daha genel nitelikteki problemi çözmüştür.

Önünüzü kesen kurala karşı çıkmanızı sağlayacak özel koşullar yaratın. Probleminizin çözümünü zorlaştıran karmaşık detaylardan kurtulun. Eğer probleminiz büyük bir yerleşim yerinde trafik sıkışıklığını sona erdirmekse, özel arabaları göz ardı ederek problemi basitleştirin. Toplu taşıma yolcularını etkileyen trafik tıkanıklığını giderin. Eğer bu problemi etkin bir şekilde çözebilirseniz, daha büyük problem kendi başının çaresine bakabilir.

Kural: Bürokrasi sınırlamaları/Sınırlar değişime engel olur.

Özel durumlarınızı gerçek çözümlerin tohumları olarak kaydedin.

Özel Durum: Kilit bölgelerde sınırları görünmez yapın.

Kural Çiğneme Alıştırması

"Kahretsin, burada kural falan yok;
biz bir şeyler başarmaya çalışıyoruz."

—Thomas Edison

Kurallara karşı çıkmada ustalaşıncaya kadar, beynimizin derinliklerine kazınmış düşünce kalıplarından uzak durmak zor olacak, rahatsızlık verecek, aptalca görünecek hatta sapkınlık hissi uyandıracaktır. Kurallara karşı çıktığımızda kendimizi hile yapıyormuşuz gibi hisse-

deriz. Daha rahat problem çözme tekniklerine odaklanarak, kurallara karşı çıkmaktan kaçınmak istersiniz. Bunu yapmayın! Eğer seçtiğiniz problem uzun zamandır çözülmemekte direniyorsa, muhtemelen bunun nedeni çözümün genel bir varsayımı ihlâl etmeyi gerektirmesidir. Kurallarınızı çiğnemelisiniz. Eğer yapamıyorsanız, biraz pratiğe ihtiyacınız var demektir.

Isınma

Şekil 7.4'ten bir kural seçin ve buna karşı çıkmanın yollarını düşünün. Karşı çıkılacak kuralı seçmek üzere kapı numaranızın son rakamını kullanın. Bunların çoğu sizi kısıtlayan varsayımların arasında yer alan ortak inanışlar veya doğa kanunlarıdır. Onun için kuralınızı bulun ve karşı çıkın.

Kapı Numaranızın Son Rakamı	Kural
0	Murphy Kanunu (eğer bir şeyin ters gideceği varsa ters gider)
1	Akıllıyı ödüllendir, aptalı döv
2	Atalet (Dinlenen beden dinlenme eğilimindedir)
3	Kefenin cebi yoktur
4	Tasarruf edilen bir kuruş kazanılan bir kuruştur
5	İlk defasında doğru yap
6	Erken kalkan yol alır
7	Zaman ileriye doğru akar
8	Ucuza al, pahalıya sat
9	Yaşlı bir köpeğe yeni oyun öğretemezsin

Şekil 7.4: Kral Çiğneme Alıştırması

Kapı numaranızın dokuzla bittiğini düşünelim. Yaşlı bir köpeğe yeni bir oyunu nasıl öğretirdiniz? IBM bunu yaptı. IBM'in ürettiği yüksek maliyetli ana bilgisayarlar (mainframe) ucuz servis sağlayıcılarla (server) rekabet etmekte zorlanıyordu. IBM'in ve ana bilgisayarların sonu dinozorlarınkine benzeyecekti. Fakat IBM yeni bir oyun öğrenmeyi becerdi. Müşterisi olan şirketlere, servis sağlayıcı tabanlı bir bilgisayar hizmeti de vermeye başladı. Şimdi IBM'in gelirlerinden çoğu, ana bilgisayarlarını değiştiren servis sağlayıcı kullanıcılarının yönetimi dahil, bu hizmetlerden gelmektedir. IBM, bir dinozor olup çıkmak yerine, tekrar diğer bilgisayar şirketleri için önemli bir rakip haline gelmiştir.

Sizi kısıtlayan kurala karşı çıkmakta başarılı mısınız? Bu aptalca kısıtlamayı göz ardı edip, istediğinizi yaparken keyif aldınız mı? Eğer bu konuda sıkıntınız varsa, kendinizi kural çiğneme havasına sokmanız gerekir.

Doğru Tutumu Oluşturmak: James Bond Çözümü

Kuralları çiğnemek için doğru tutum almanız gerek. Zihninizde, çözülmesi imkansız problemleri çözen, James Bond gibi birini resmedin. Bu becerikli adamın parası ve arkadaşları olmaksızın yabancı bir şehirde veya ülkede bulunduğunu düşünün. Ona probleminizi tanımlayın. Eğer koşulları daha da ağırlaştırmak istiyorsanız, patronunuzu veya çocuklarınızı da problemin bir parçası haline getirin. Başarabilir miydi? Tabii başarırdı. Her zaman başarır ve üstelik bunu yaparken eğlenirdi. Sizin de onunkine benzer bir tutum benimsemeniz gerek.

Seçtiğiniz adam probleminize nasıl saldırırdı? Kendinizi onun yerine koyun. Problemi çözmek için takip edeceği hareket tarzlarını düşünün. Nereye giderdi? Kim-

lerle konuşurdu? Ne gibi rastlantılar ortaya çıkardı? Nasıl eğlenirdi?

Hayal gücünüzün çılgınca çalışmasının zararı yok. Sadece düşüncelerinizi birkaç notla kayıt altına alın. Yetenekli adamınızı bir çözüme vardırıncaya kadar egzersize devam edin. Bu egzersiz süresince becerikli adamınız muhtemelen sizi bir çözümden uzak tutan birkaç kuralı ihlâl edecektir. Neden siz de aynı şeyi yapmayasınız?

Bazı Kurallar İyi Çiğnenir

Eğer kural çiğnemeye uygun isyancı bir ruh hali içinde olmanıza rağmen, çiğnediğiniz takdirde probleminizi rahatça çözmenizi sağlayacak bir kural hâlâ bulamadıysanız, aşağıda belirtilen yollardan birini deneyin. Bu kurallar genellikle iyi çözümlere engel teşkil ederler. Bu kuralları bir şekilde ihlâl etmek için şu dört kural ihlâl tekniğinden birini seçin.

Bu Mümkün Değil

"İmkansız sözcüğü, sadece henüz bir çözüm bulamadığınızı anlatır."

—Anonim

Kimse çözülmesi imkansız problemleri çözmeye kalkmaz; çünkü onları çözmek imkansızdır. Engeller, bir çözüm düşünmenizi önleyecek kadar büyüktür. "Bu imkansız, onun için hiç deneme" kuralı rahatlıkla çiğnenebilecek bir kuraldır. Çünkü imkansız problemler bile çözülmüştür.

Polonya'nın Naziler tarafından işgali korkunçtu. Polonyalıların yüzde yirmisi zorunlu çalışma nedeniyle, aç-

lık yüzünden veya savaş sırasında öldü. Karşı koymak imkansızdı. En küçük direniş bile acımasızca bastırılıyordu.

Dr. Lazowski ve Dr. Matulewicz her şeye rağmen direnmeye karar verdiler. Buldukları çözüm çok parlaktı. Almanların bir tifüs salgınından çok korktuklarını biliyorlardı. Bu nedenle bazı hastalara ölü tifüs bakterileri şırınga ettiler, ve sonra kan örneklerini Alman otoritelerine gönderdiler. Test edilen kanlarda tifüs pozitif çıktı. Almanlar yeniden testler yaptı, ve yine pozitif sonuçlar aldılar. İşgal yetkilileri bölgeyi karantina altına aldı. Esirler çalışmaya gönderilmedi ve Alman birlikleri onlardan uzak durdu. Dr. Lazowski ve Dr. Matulewicz çözülmesi imkansız görünen bir probleme çözüm bularak birçok Polonyalının II Dünya Savaşının en şiddetli döneminde hayatta kalmasını sağladı. "Bu imkansızdır" diyen kural, çiğneyeceğiniz ilk kural olsun. Probleminizi çözülebilir hale getirmek için bir karşıt kural yaratın.

Resmi Kurallar

"Olmayan şey yasa değildir."

—William Lloyd Garrison

Resmi kurallar genellikle iyi niyetle konur; ama bu kuralları koyanlar ileride meydana gelebilecek bütün olayları önceden göremezler, bu nedenle resmi kurallar bazı problemlerin çözümüne sık sık engel olurlar. Einstein geçit vermeyen bazı resmi kurallarla karşı karşıya kalmıştı. Alman vatandaşlığından çıkmak istemişti, ama vatansızlık gibi bir kavram yoktu. Buna izin verilmiyordu. Ama o gene de vatansız oldu. Lise eğitimini yarıda bırakmış olmasına rağmen, üniversiteye devam etmek

istedi. Üniversiteye kabul edilebilmek için lise diplomasına sahip olmak şarttı. Bu yüzden üniversiteye girebilmesi olanaksız görünüyordu. Ama o yine de üniversiteye kabul edilmenin bir yolunu buldu. Resmi kurallar çözümünüzü çok güçleştirebilir, ama onlar da çiğnenebilir. Eğer bir resmi kural çözüm yolunuzu tıkıyorsa, onu görmezden gelin.

Yeterli _____ Yok

"Para genellikle çok pahalıya mal olur."

—RALPH WALDO EMERSON

Birçok problemin çözümü yeterli kaynak bulunamadığı için imkansız görünür. Gereğinden fazla para tahsis edilmiş bazı projeler dışında, bir şeyi doğru dürüst yapabilmek için hiçbir zaman yeterli para, eleman ve zaman bulunmaz. Ama bu koşullar altında yine de önemli şeyler başarılır. Kentler inşa edilir, ilaçlar bulunur, çocuklar çok iyi eğitim görür. Sırf bir şeyler eksik diye önemli fikirlerin hayata geçirilmemesi bir trajedidir.

Kaynak yetersizliği gerçek bir problemdir. Ama kaynak yetersizliğinin yarattığı problemin boyutları aslında pek o kadar büyük değildir; zihnimiz problemin çözümü konusunda düşünmeyi durdurmak için kaynak yetersizliğini bir bahane olarak kullanır ve böylece problem büyüyerek gerçek boyutlarına ulaşır. Kaynağın yeterli miktarda olmadığına inandığınız anda çözüm bulmayı denemekten vazgeçersiniz. Kaynak yetersizliğinden ötürü çözümsüz görünen bir problemi çözebilmek için, problemi çözümsüz olarak algılamanıza neden olan kuralı çiğnemelisiniz.

Kaynak eksikliği kuralını çiğnemenin bir yolu sınır-

sız kaynağa sahip olduğunuzu hayal etmek, ve böylece bir karşıt kural yaratmaktır. Eğer engeli oluşturan etmen para, personel veya bilgi eksikliği olmasaydı problemi nasıl çözerdiniz, onu belirleyin. Kimlere haber vereceğinizi, ne isteyeceğinizi, ve ne yapacağınızı listeleyin. Bir engel tespit ettiğiniz zaman, bir çek yazın veya bu engeli ortadan kaldıracak yeni bir eleman görevlendirin. Sonra da bir sonraki engele ilerleyin.

Diyelim ki, patronunuz size yeni bir reklam kampanyası hazırlama görevi verdi. Ama size ayırdığı ödenekle sadece tek bir reklam filmini finanse edebiliyorsunuz; kampanyayı yeni reklam filmleriyle geliştirme olanağı yaratamıyorsunuz. Eğer para engel oluşturmasaydı, projenin başına birisini getirecektiniz. Bunun üzerine ayağını kapıyla pervazın arasına sokmak isteyen bazı başarıya aç, yeni firmalar da dahil çeşitli reklam firmalarıyla görüşecektiniz. Ama bu durumda bunları yapamayacaksınız. Eğer bedavaya çalışacak birini bulursanız, ne mutlu size; büyük bir başlangıca hazırsınız demektir. Yok, eğer böyle bir olanak bulamazsanız, patronunuza en iyi önerinizle gidin ve para isteyin. Veya başka şirketlere geliştirme işini ücretsiz yapmalarını teklif edin. Ve reklam kampanyası ortaya çıkıncaya kadar sormaya devam edin. Ve sonra elinizdeki tek reklamlık parayla o reklamı yapın ve başarı sağladıktan sonra daha fazla para isteyin.

Sanki amaç kaynak bulmak değilmişçesine çözümler aramak, zihinsel gücünüzü artırır. Zihniniz problemleri tanımlamaya ve hazırlamaya alışır. Bir çözüm bulmanızı önleyen iç engelleriniz, siz ortaya çıktıkları anda onları tepelemeyi öğrendikçe yavaş yavaş buharlaşır.

Bir projeye başlamak genellikle onu tamamlamak için ihtiyaç duyulan ara çözümleri yaratmaya yeterlidir.

Bir zamanlar Viyana'yı üç yıllık bir dünya turunun ikinci yılında olan bir çiftle birlikte dolaşmıştım. Sadece Yeni Zelanda'dan San Francisco'ya uçak bileti almalarına yetecek bir parayla yola çıkmışlardı. Ama ilk adım yeterliydi. Yola çıkmışlardı. Ara sıra sokakta konser verip performans gösterisi yaparak ya da dans ederek masraflarını çıkarıyorlardı. Daima bir yol bulmuşlardı. Bir bebekleri bile olmuştu; aralarına yeni katılan bu yol arkadaşı sokak konserlerinin hasılatını artırıyordu. Birçok varlıklı kimsenin göze alamayacağı harika bir yolculuk yapıyorlardı.

Para-amaç-değildir düşüncesi de uygulanabilir bir çözüm üretilmesine yardımcı olabilir. Bir para-çözüm-değildir çözümü oluşturduktan sonra, her bir eylemin kaça mal olacağını belirleyin. Sonra şunları sorun:

- Çözümü parasal olarak karşılayabilir miyim?
- Çözümü parasal olarak kim karşılayabilir?
- Onları faturaları ödemeye motive eden ne olabilir?
- Buna değer mi?
- Çözümün hangi kısımlarını parasal olarak karşılayabilirim?
- Parasal olarak karşılayabileceğim şekilde değiştirebileceğim hangi eylemler var?

Probleminiz bir plan dahilinde daha kolay çözülür. Fikirlerin eylemden önce gelmesi gibi, planlar da kaynakların bulunmasından önce hazırlanır. Bu noktaya dikkat edin ve gereksinim duyduğunuz kaynakları elde edebilmek için önce planınızı hazırlayın.

En Kısa Mesafe İşe Yaramaz

"Eğer bir ağacı kesmek için sekiz saatim olsaydı, bunun altı saatini baltamı bilemek için harcardım."

—ABRAHAM LINCOLN

Problemler genellikle, çözüme doğrudan giden yol eğer engebeli ise çözümsüz görünür. İnsanlar çözüme doğrudan giden yol kullanılamıyorsa, dolayı yolun da kullanılamayacağını, hatta daha da kötü olacağını düşünür.

İki nokta arasındaki en kısa mesafe düz bir çizgi midir? Eh, Federal Express'i (FedEx) ele alın. Kargonuz örneğin sadece 100 km ötedeki bir noktaya gidecek olsa bile ilkönce binlerce km ötedeki toplanma merkezine gidiyor, sonra gideceği yere ulaştırılıyor. Uzaklık artıyor belki, ama çok sayıda kargo hiç aksaklık ve karışıklık çıkmadan gitmesi gereken yere ulaştırılıyor. Uzaklık değil, hız ve kusursuzluk kavramları temel alınarak bulunmuş bir çözümdür bu.

Sizi çözüme götürecek bütün dolaylı yolların bir listesini yapın. Probleme ısınmanıza yardımcı olmak üzere, izleyeceğiniz ilk farklı yolun olabildiğince dolambaçlı ve garip olmasını sağlayın.

Bu Daha Önce Denenmişti

"Yeni olan hiçbir şey mükemmel değildir."

—CICERO

Çoğu iyi fikir, sonunda biri onları işe yarayacak hale getirmenin bir yolunu buluncaya kadar, birçok kez denenmelidir. Hatalar ve yanlış başlangıçlar bir başarının neredeyse önkoşuludur diyebiliriz. Ama bunu unuturuz. Bunun yerine, bir kez başarısızlığa uğrayan şeyin bir da-

ha işe yaramayacağı kanısına sarılırız.

Eğer "o daha önce denenmişti" kuralına titizlikle uymuş olsaydık, bugün uçak, demokrasi, ve üstü açık araba diye bir şey olmazdı. Başarısız bir fikrin yeniden denenmesi, "Kuralı ihlâl et" veya "Kuraldan sıyrıl" şeklindeki kurala karşı çıkma stratejilerine iyi bir örnektir. İkinci bir deneme, koşullar değiştiği için ya da önceki denemenin başarısızlığa neden olan kısmını tekrarlamaktan kaçındığınız için başarılı olabilir.

George Kinney'in arkadaşları, pek başarılı olamayan eski patronunun işini devralmak için güçlükle bulabildiği her doları biriktirdiğini öğrendiklerinde, muhtemelen onun deli olduğunu düşünmüşlerdi. Eğer Kinney'in eski patronu bu ayakkabılarla iflas ettiyse, şüphesiz Kinney de iflas edecekti. Fakat Kinney patronunun hatalarından ders almıştı ve Kinney ayakkabıları adını verdiği işi büyüterek servet sahibi oldu.

Bir fikrin daha önce başarısız olması, her zaman başarısız olacağı anlamına gelmez. Aynı fikri başka birisi uygular ve başarılı olabilir ya da aynı kişi aynı fikri eski hatalardan ders alarak uygularsa başarılı olma şansını artırabilir.

Kendi Kurallarınıza Karşı Çıkmak

"Sanat ya fikir hırsızlığı ya da devrimdir."

—Paul Gaugin

Zor problemleri çözmek için kurallara karşı çıkmanız gerekir. Yürekli olun. Yaratıcı olun. Alışılmamış şeyler yapın. Kurallara karşı çıkabileceğiniz çözümler üretin. Kurallara karşı çıkmak tavır ve yaratıcılık gerektirir. Kısıtlayıcı bir kurala karşı çıkmanız gerekiyorsa ve karşı çı-

kabilecek tutumdaysanız, o zaman yaratıcılığınızın dizginlerini koyuverin. Kurallarınızı çiğneyin, ve bütün olası çözüm tohumlarını kaydedin. Einstein tarzı düşünmede bir sonraki adım bu tohumları gerçek çözümlere dönüşecek şekilde yetiştirmektir.

Bir Çözüm Üretmek

"Fazla zeki filan değilim,
sadece problemler üstünde
düşünmeye daha fazla
zaman harcıyorum."

—ALBERT EINSTEIN

Einstein'ın görelilik kuramının, yanlışlığı kanıtlanmış bir kuram olarak kabul edilmesine ramak kalmıştı. Yıllardır üstünde çalışılıyor olmasına rağmen 1914'te görelilik tahminleri hâlâ ısrarla yanlış çıkıyordu. O yıl Alman bilim adamları Rusya'dan rahatlıkla izlenebilecek güneş tutulması sırasında ışığın eğilmesini gözlemleyerek kuramı doğrulamayı planlamışlardı. Ama gözlemleri Einstein'ın hatalı olduğunu gösterecekti, çünkü kuram ışığın eğilmesini hatalı tahmin etmişti. Fikri parlaklığından bir şey yitirmemişti, ama ayrıntılarda sorun vardı. Eğer I. Dünya Savaşı planlanan denemenin ertelenmesine neden olmasaydı görelilik kuramına duyulan güven sarsılacaktı. Einstein fikrini gerçek bir çözüme dönüştürmek için dört yıl daha çalıştı. Bu süre içinde fazlasıyla gelişen kuramı 1918 tutulması sırasında nihayet doğrulandı.

Parlak fikirler bile çözüm haline gelmek için yaratıcı çalışma gerektirir. Artık tekerlek izlerinin dışına çıkmış, kurallarınıza meydan okumuş, ve bazı çözümlerin tohumlarını yaratmış olarak, bu tohumlardan birini ger-

çek bir çözüme dönüştürmeniz gerekir. Daha yapılacak çok yenilik vardır, ve ilk adım bir fikre odaklanmaktır.

Bir Çözüm Seçmek

"Zamanın tek nedeni her şeyin aynı anda meydana gelmemesidir."

—Albert Einstein

Birçok ilginç seçeneğiniz varken tek bir fikre odaklanmak istemeyebilirsiniz. Fakat bir çözüm oluşturmak lazer ışınınınkine benzer bir yoğunluk ister. Birden fazla farklı fikre aynı anda "odaklanamazsınız". İçlerinden birini seçmeniz gerekir.

Bir fikir seçmek bir yargılama şeklidir. Yargılarınız kurallarınızdan etkilenir. İyi bir yargılama bütün yeni fikirleri çabucak eleyecektir. Bunun yerine, tekerlek izlerinize uyan çözümleri eleyin. Probleminizi tanımlarken, elinizdeki en iyi üç seçeneği, yani yeterince-iyi-olmayan en iyi üç çözümü belirlediniz. Tıpkı benzer fikirler gibi bunlar da hâlâ yasak bölgede yer alır. Sert bir manevra yapmadıkça eski kuralların dışına çıkıp bu yasak bölgeye giremezsiniz.

Size en çok heyecan veren fikri geliştirmeyi tercih edin. Önemli olan seçim kriterinizdir. Bir fikri işe yaramaz veya kötü diye düşünerek elemeyin. Sizi devrimci bir düşünceden uzaklaştıran gene önyargılarınız olabilir. Sıkıcı fikirleri bir kenara bırakın, çünkü onların başarılı olması için yeterince çaba göstermezsiniz. Sizi heyecanlandıran tohum fikir hedef çözümünüzdür. Onu yazın.

Problem çözme enerjinizi bu çözümü işe yarar hale getirmeye odaklayın.

Çözüm Tohumları	
X	Zengin ülkelerdeki insanların için fakir ülkelere yerleşmesini sağlayın. Fakir bölgelerdeki insanların koşullarını düzeltmelerini önleyen engelleri kaldırın. Küçük değişiklikler yaparak refahı artırın. Yardım parası dışında bir para kaynağı bulun. Cimri insanların açları doyurmasını sağlayın. Kilit bölgelerde sınırları görünmez hale getirin.
Hedef Çözüm	
Refah için engelleri kaldırmak	

Şekil 8.1: Bir Çözüm Seçmek

Büyük Fikirlerin Olgunlaşması Gerekir

"Deha, bir insanın, fikirleri gerçekleşinceye kadar vizyonunu koruma yeteneğidir."

—Benjamin Franklin

Tebrikler! Artık elinizde potansiyel bir çözüm var. Ama ne yazık ki, hâlâ bazı küçük sorunlarla karşı karşıyasınız. Çözümünüz işe yaramıyor ve herkes aptalca bir çözüm bulduğunuzu düşünüyor.

Endişe etmeyin! Doğru yoldasınız. Büyük atılımlar ilk seferinde nadiren başarılı olur ve büyük fikirlere hemen herkes itiraz eder. Wright Kardeşler uçak projeleriyle ilgilenecek birini ilk uçuşlarından yıllar sonra bulmuş, ve fikirleri dünyayı yaşadıkları süre içinde değiştirmiştir.

Yeni düşüncenize bir veya iki nedenden dolayı karşı çıkılacaktır. Birincisi, tamamen hatalı olabilirsiniz. Bu sanıldığı kadar kötü bir şey değildir. Yararsız ya da Kristof Kolombvari fikirler, yeni çözümler için verimli

ortamlardır. En azından zihninizde ilerde işe yarayabilecek başka bir şeyde tekrar kullanılabilecek ilişkiler, bağlantılar, ve fikirler yarattınız. Başarısızlık bir dahaki sefere nerede araştırma yapılacağı hakkında daha berrak bir fikir verir ve işe yaramayan bir şeyin tamamen anlaşılmasını sağlar. Başarısızlık, eğer sizi tekrar denemekten alıkoyarsa bir trajediye dönüşür.

İkinci olasılık fikrinizin tamamen yanlış görünmesidir. Atılım doğuracak bir fikir gibi görünmez, olgunlaşması ve inceltilmesi beklenir. Ama ne var ki, büyük fikirler apansız tam olgunlaşmış bir şekilde ortaya çıkmaz. Tersine, onları bir bebek gibi düşünmemiz gerekir. Ümit dolu ama kendi ayaklarının üstünde durabilmekten uzaktırlar.

Richard Feynman iyi fikirlerin neden aptalca göründüğüne klasik bir örnek vermiştir. Orta Amerikalılar çok iyi gökbilimciydiler. Güneş sistemi hakkında ilkel fikirleri vardı, fakat nesiller boyu yaptıkları gözlemler güneş ve ay tutulmaları ve diğer gök olayları hakkında hassas tahminler yürütmelerini sağlıyordu. Baş gökbilimciye gittiğinizi ve, "Harika bir fikrim var. Biz aslında güneşin çevresinde dönen bir çok gezegenden birinin üstünde bulunuyoruz. Gökbilimi bu güzel kavram etrafında yeniden yapılandıralım," dediğinizi düşünün.

Bunun üzerine baş gökbilimci, "Kuramın tutulmaları tahmin edebilir mi?" diye sorar.

Siz de, "Eh, henüz değil. Ama birkaç yıl içinde geliştirdikten sonra daha hassas tahminlerde bulunacağından eminim!" dersiniz. Nasıl bir cevap alacağınızı tahmin edin.

Atılımcı fikirlerinizin ya yanlış olacağından, ya da sadece yanlış görüntü vereceğinden emin olabilirsiniz. Ne

yazık ki, üzerinde daha fazla çalışmadan bunlardan hangisinin olacağını bilemezsiniz. Fikrinizi iyi bir fikir olup olmadığını anlayacak denli güçlendirinceye kadar geliştirmelisiniz.

Sabır: Yargıyı Askıya Almak

"Her kim bilgi ve gerçek alanında kendini yargıç olarak görmeye kalkışırsa, Tanrıların kahkahaları karşısında felakete uğrar."

—Albert Einstein

"Azmetmek dehadır."

—Thomas Edison

Bir fikri olgunlaştırmak sabır ister. Einstein'ın görelilik kuramı son şeklini almadan önce az daha yanlış olarak kabul ediliyordu, ama her büyük fikir bu kadar şanslı değildir. Bazıları erken bir başarısızlıktan sonra zayıf düşer, başka biri onu ele alıp biraz daha ileri götürene kadar, öylece kalır.

Eilmer adlı bir keşişin on birinci yüzyılda ilkel bir planör imal edip onunla uçmayı denediği tarih kayıtlarına geçmiştir. Yüzlerce metre süzüldüğü söylenmiştir. Eğer doğruysa, bu bir atılımdı. Çağdaşları uçuşu tam bir fiyasko olarak nitelediler, çünkü Eilmer'in planörünü kontrol etme sorunu vardı. Düştü ve ciddi şekilde yaralandı. Dolayısıyla, onun çağdaşlarına göre bu aptalca bir fikirdi.

Gerçekler ve uzmanlar yeni düşünceleri öldürürler. Bütün büyük fikirlerde bolca bulunabilecek kusurları ve zayıf noktaları gereğinden fazla vurgularlar. Her şeyi gülünç gösterebilirler. Kararınızı geçici olarak durdur-

malı ve fikrinizi güçlü bir çözüm haline getirinceye kadar başkalarından korumalısınız.

Parlak bir fikri geliştirmek çok sabırlı bir çalışma gerektirir. En ümit vaat eden fikirler bile gerçek bir çözüm haline gelene dek bir çok engele takılır. Mahon Loomis 1868'de bir telsiz telgraf gösterisi yapmıştı. Guglielmo Marconi'nin ilk telsiz yayını 1895'den önce değildi. Fakat Loomis icadını işe yarar bir aygıt haline getirmesini önleyen mali engellerin üstesinden gelememişti. Sonunda vazgeçti. Marconi'nin de başında aynı sorunlar vardı. Fakat o direndi, ve dünyayı değiştirdi.

Güçlük Yaratan Gerçekleri Görmezden Gelin

"Eleştirel olmak haklı olmaktan ne kadar da kolaydır."

—BENJAMIN DISRAELI

İnce eleyip sık dokuyacak olursanız, fikrinizin başarılı olamaması için birçok neden bulacaksınız. Atılımınızdan vazgeçmek isteyeceksiniz. Gerçeklerin çözüm yolunuzu kesmesine izin vermeyin. Engellere rağmen fikrinizi başarıyla hayata geçirmeniz gerektiği inancına sahip olun. Fikriniz dışında kalan her varsayım, kural, ve gelenek göz ardı edilebilir. Eğer fikrinizin karşısında bir engel görürseniz bu engeli mutlaka ortadan kaldırmalısınız. Fikrinizi bütün diğer gerçeklerin üstünde tutun.

Miranda Stuart bir doktor olmaya karar verdiği zaman birtakım gerçeklerin yolunu tıkamasına izin vermedi. Miranda'nın bir kadın olması tıp okumasına engel teşkil ediyordu. Fakat doktorluk yapmayı çok arzuluyordu, ve gerçeklerin yolunu kapamasına izin vermemekte kararlıydı. Bunun üzerine Edinburgh Tıp Fakültesinden bir erkek olarak mezun oldu. Daha sonra genel cerrah

olarak orduya bile katıldı. Dr. Stuart önüne çıkan bütün engelleri hiç oralı olmadan aşmıştı. Siz de tıpkı Dr. Stuart gibi fikrinize tutkulu bir şekilde yapışıp onun iyi bir fikir olduğunu kanıtlamalısınız. Çözümünüzü imkansız kılan bir "gerçek" ile karşılaştığınızda, onu bir yere kaydedin. Çözümünüzün her şeye rağmen başarılı olması için kuralları çiğneme tekniğini kullanın.

Güçlük Yaratan Gerçekler	Kuralı İhlal Edin	Kuraldan Sıyrılın	Karşıt Kural	Özel Durum
Sanayi standardı tamamen farklı bir yaklaşım kullanıyor.			X	
Mevcut federal yasalar bu birleşmeyi engelliyor.				X
Çocuğum dışarı çıkma yasağına uymayacak.		X		
Benim seviyemdeki biri CEO ile yeni fikirler hakkında konuşamaz.	X			

Şekil 8.2: Güçlük Yaratan Gerçekler

Eğer deneyler görelilik kuramını doğrulamasaydı ne yapacağının sorulması üzerine Einstein, "Ulu Tanrıdan merhamet dilemek zorunda kalacaktım, çünkü kuram doğruydu," cevabını vermişti. Bu cevap bir fikri çözüme dönüştürebilmek için takınmanız gereken tavra örnek teşkil eder. Fikrinizde sebat etmediğiniz sürece büyük bir atılımla mı yoksa Kolombvari bir fikirle mi karşı karşıya olduğunuzu asla bilemezsiniz.

Uzmanlara Meydan Okumak

"En karmaşık problemleri rahatça çözebilenler dahil, tanıdığım çoğu insan, hayatlarında iplik iplik dokuyup başkalarına öğrettikleri sonuçların yanlış olduğunu itiraf etmek zorunda kalsalar, en basit ve en çarpıcı gerçekleri bile nadiren kabul ederler."

—LEO TOLSTOY

Uzmanlar yeni fikirlere karşı çok katıdır. Gerçekleri tercih ederler. Onların gerçeklerine meydan okuyan fikirler tehlikelidir. Eğer yeni fikir tutarsa, artık uzmanlıkları geçerli olmaz. Uzmanlar birçok yeni fikri öldürmüştür.

Alfred Wegner akıllı bir adamdı. Bir gökbilimci ve meteorolog olarak eğitim görmüş, ve bir kutup araştırmacısı olarak bazı deneyimler kazanmıştı. Ama jeofizik diploması yoktu. Bu bir talihsizlikti, çünkü jeofiziğe önemli bir katkı yapmıştı.

Alfred Wegner'in önemli bir fikri vardı; gerçek bir devrim sayılırdı. Kuzey ve Güney Amerika ile Afrika ve Avrupa kıtalarının bir bulmacanın parçaları gibi birbirine uyduğunu fark etmişti. Kıyılardaki jeolojik formasyonlar bile birbirine uymaktaydı. Wegner birbirlerinden kopmadan önce kıtaların tek bir büyük kıta halinde olduğundan emindi. Bu parlak bir düşünceydi.

Fakat Wegner bebeklik çağındaki fikrini uzmanlara anlatırken bazı hatalar yaptı. Uzman jeofizikçiler hemen bu küçük hataların üstüne atladılar. Kendi alanlarındaki en önemli gelişmeyi kötüleyerek, henüz tam olgunlaşmamış bu fikri paramparça ettiler. Sonuçta Wegner'in devrimci düşüncesi kendisiyle birlikte öldü.

Onlarca yıl sonra jeofizik bilimi Wegner'in hareket eden kıtalar fikrinin bu kez jeofizikçiler tarafından tek-

rar ortaya atılmasına elverecek kadar gelişti. Artık kanıtların ağırlığı tartışılmazdı. Şimdi Wegner'in tezi jeofiziğin temelini teşkil etmektedir. Modern ders kitapları kuramı açıklar, ama çoklukla bu fikri ilk olarak bir meteoroloğun ortaya attığını belirtmeyi ihmal eder.

En akıllı insanlar bile hata yapabilirler. Isaac Newton boylamların belirlenmesinde saatlerin kullanılmasına şiddetle karşı çıkmıştı. Denizde kullanılan saatlerin kullanışsız olduğunu düşünüyordu. Neyse ki, John Harrison çağın en büyük beynine karşı çıkmaktan çekinmedi. Araştırmaları yıllarca sürdü, ama sonunda gemilerin yalpalamasından, sıcaklık değişmelerinden, veya kurulmaktan etkilenmeyen, mükemmel hale getirilmiş küçük, hassas bir saat ortaya çıkarmayı başardı. Bu saat, uydu tabanlı konum belirleme sistemleri onun yerini alıncaya kadar, boylamların hesaplanmasında birkaç yüzyıl boyunca kullanılan teknolojinin ta kendisiydi.

Uzmanların geleneksel bilgi birikimi çok fazladır, ama yeni fikirleri kabul etmekte kötü bir karneleri vardır. İşte birkaç örnek:

"Louis Pasteur'ün mikroplarla ilgili teorisi saçma bir hayaldir."

—Pierre Bachet, fizyoloji profesörü, 1872

"Bu 'telefonun' o kadar çok kusuru var ki, bir iletişim aracı olarak ciddiye alınması olanaksız. Bu alet bizim için doğuştan değersizdir."

—Internal Western Union andıcı, 1876

"Havadan ağır, uçan makineler yapmak imkansızdır."

—Lord Kelvin, Royal Society başkanı, 1895

"Aktörlerin konuşmasını duymak isteyen de kim?"

—Warner Brothers'dan H. M. Warner, 1927

"Onların müziğini sevmiyoruz, ve gitar müziği münasebetsizliktir."

—Decca Plak Şirketinin Beatles hakkında görüşü, 1962

Uzmanlar fikirlerinizle alay ettiği zaman umutsuzluğa kapılmayın. Bir zamanlar yüz Nazi profesörü Einstein'ın kuramlarına hücum eden bir kitap yazmışlardı. Einstein sadece omuzlarını silkip, "Eğer hatalı olsaydım, bunu kanıtlamaya bir profesörün gücü bile yeterdi," demişti. Uzmanların fikrinizi küçümsemek için yeterli nedeni olacaktır. Kendilerini (ve sizi) sizin çılgın olduğunuza ikna edeceklerdir. Eğer fikrinizi bir çözüm haline getirmek istiyorsanız kendinizi buna adamalısınız.

Uzmanların alaylı sözlerini fikrinizden uzak tutmak için, onlara bundan bahsetmeyin. Eğer fark edecek olurlarsa, bunun sadece bir alıştırma olduğunu belirtin. Başarılı olmayı ummadığınızı, ama başarısızlıktan ilginç bir şeyler öğrenebileceğinizi sandığınızı söyleyin. Merak duyguları olmadığı için onları ayıplayın. Sonra fikrinizi hayata geçirin ve doğruluğunu kanıtlayın. Uzmanlar kendiliğinden etrafınıza toplanacaktır. Dr. Barbara McClintock otuz yıldır ihmal edilen bir kromozomun üstüne atlayarak genler üzerindeki devrimci çalışmasının ardından sonunda Nobel tıp ödülünü kazandı. "Uzmanların" onun ne yaptığını anlayabilmesi epey uzun sürdü.

SEKS

"Yaratıcılığın sırrı kaynaklarınızı nasıl gizleyeceğinizi bilmektir."

—ALBERT EINSTEIN

Seks fikirler için yararlıdır. Dünyada geliştirilmiş fikirlerin büyük çoğunluğu gerçekten yaşayan şeylerin...

hücrelerin, gözlerin, kasların içindeki gen havuzundadır. Ve en iyi genler seksle geçer. Tek hücreli basit canlılar bile mümkün olduğu zaman birbirleriyle DNA değiş tokuşu yaparlar.

Seks neden önemlidir? Yapması kolay olduğundan değil. Seks yoluyla üreyen canlılar büyük riskler altında yaşarlar; bir miktar genetik materyali birbirine karıştırmak için önemli ölçüde enerji, ya da insanların yaptığı gibi para harcarlar. Bir canlının DNA'sının varlığı sürdürme ihtiyacı, seks gereksinimini tam olarak açıklamaz. Aseksüel üreme daha basittir ve yeni canlıya genlerin yarısı yerine tamamını geçirir. Bu kendi üremesini sağlayan DNA'nın doğal stratejisi gibi görünebilir. Ama aslında bu bencil genler seksi tercih etmişlerdir.

Muhteşem DNA'nın bir milyar yıllık gelişimi seksin sıkıntıya değdiğini göstermiştir. Döllerindeki değerli DNA'larını bir eşle paylaşarak seks yoluyla üreyen organizmalar, eşeysiz üreyen türlerden çok daha fazla gelişmişlerdir. Ve bakteriler ve hindiler gibi, eşeysiz üreyen hayvanlar, mümkün olduğu zaman eşeyli üremenin bir şeklini yeğlerler. Seks iki başarılı genetik seti yeni bir şey ortaya çıkarmak için birleştirir. Bazen daha iyisi olur. Bu farklılıklar o kadar başarılı olmuştur ki, doğa tamamen sekse yönelmiştir.

Seks fikirler dünyasında da işe yarar. Seksin beyinsel çeşitlemesi, veya beyinsel seks, başarılı organizmaların başarılı çözümler üretmesi için en aza biyolojik seks kadar önemlidir. Beyinsel seks fikirlerin tek veya iki yönlü değişimidir. Bu işbirliğini, bir fikri borç almayı veya başkalarının hatalarından ders almayı içerir. Bu bilinçli veya bilinçsizce olabilir. Ve fikrinizi kendi başınıza geliştirmekten daha etkilidir.

Bütün itibarın bir kişide toplanmasına rağmen, büyük fikirler nadiren tek bir kişinin ürünüdür. Darwin'in büyükbabası evrimin başlangıç teorilerinden birini önermiştir. Bell kendi keşfettiği telefona benzer ilkel bir telefon aygıtını başka bir yerde görmüştür. Wright kardeşler yıllarca süren aerodinamik araştırmalardan yararlanmıştır. Yaratıcı çözümlerin birçok anne babası vardır.

Fikrinizi sağlam bir çözüme dönüştürmek için başkalarının fikirlerine de gereksiniminiz var. Taze fikirler ümit verici çözümleri destekler; boşlukları doldurur ve zayıf noktaları güçlendirir. Demokrasiden manav dükkânlarına kadar her şeye düzenli olarak onları daha iyi çözümler haline getiren yeni fikirler aşılanır. Beyinsel seks fikirleri büyütür.

Einstein fikirlerin paylaşılmasından yararlanmıştır. Büyük fikirlerini birlikte çalıştığı birçok insanın fikirlerinden destek alarak büyütüp geliştirmiştir. Tek başına çalışarak bu kadar fazla şeyi asla yapamazdı.

Dahilerin bir başka üstünlüğü de daha iyi beyinsel seks yapabilmeleridir. Birçok başka parlak insanla konuşma fırsatları vardır. Sık sık fikir değiş tokuşu yaptıkları için düşünme potansiyelleri daha çok gelişir. Daha iyi fikirleri daha çabuk geliştirebilmek için, siz de aynısını yapmalı, beyinsel seksi daha çok uygulamalısınız.

Doğa bize büyük fikirler geliştirme konusunda önemli bir ders daha verir: ensestten kaçınmak. Doğa ensestten uzak duran davranışların tarafını tutar, çünkü aynı soy veya cinsten olanların birleşmesi kötü genler yaratır. Çözümlerinizi geliştirmek için fikir değişimi yaparken entelektüel ensesti azaltmalısınız. Kendi alanınızdaki veya sizinle aynı eğitim geçmişine sahip biriyle işbirliği yapmak iyidir, ama oldukça ensest eğilimli bir

davranıştır. Meslekleri, geçmişleri ve eğilimleri farklı farklı olan insanlardan öneri almaya çalışın.

Fikrinizi bir çözüme dönüştürmeniz için hareketli bir beyinsel seks yaşantısı sürmeniz gerekecektir. En az on kişiyle fikirlerinizi paylaşın ve ortaya çıkan fikirleri kaydedin. Ve ensest düzeyini düşük tutun. Yeteri kadar beyinsel seks yapıp yapmadığınızı anlayabilmek için fikir alışverişlerinizin kaydını tutabilirsiniz. Örneğin, eğer Avrupa'ya bazı yeni hava yolu güzergâhları açma konusu üzerinde çalışıyorsanız, şekil 8.3'deki gibi bir tablo hazırlayabilirsiniz.

Ne yazık ki, doğa bize fikirleri paylaşmak için seks benzeri bir dürtü vermemiştir. Bunun yerine fikirleri stoklarız. Düşüncelerimizi tartışmaktan kaçınırız, çünkü çalınmalarından veya alay konusu olmaktan korkarız. Eğer önemli bir çözüme gidiyorsanız fikirlerinizi paylaşmaktan çekinmemelisiniz. Beyinsel seks de biyolojik seks kadar heyecan verici olmalıdır.

Birlikte Çalışılan Kimse	Ensest Seviyesi	Fikirler
Bob Peters, Detroit	Düşük	Orta Batı Stuttgart rotası
Adel Wood	Yüksek	Kapıların durumu
Hanspeter Schiess	Düşük	Sezona bağlı olanaklar

Şekil 8.3: Fikir Tablosu

Güvenli Beyinsel Seks

"Bilimsel bir keşif asla tek bir kişinin eseri değildir."

—Louis Pasteur

Bebeklik çağındaki, henüz olgunlaşmamış fikirleri paylaşmak zordur, fakat bundan kurtulmanın görece risksiz

bazı yolları vardır. Fikrinizi başka insanların bakış açılarıyla güçlendirmek için aşağıdaki sakin, güvenli yollardan birini deneyin.

Öğle Yemeği

Çoğu insan öğle yemeği yer. Yemek sırasında konuşacak bir şeye de ihtiyaç duyarlar. Rahat ve içtendirler. Öğle yemeği resmi bir toplantı veya sunuş değildir. Konuşma eğlendirici olabilir. Eğer fikirleriniz çılgıncaysa kusurunuza bakılmaz. Yeni biriyle, değişik geçmişe ve görüşlere sahip biriyle bir öğle yemeği ayarlayın. Düşündüğünüz çözümü açıklayın. Çok ciddi olmayın. Yeni alanı genişlemesine araştırın. Yapacağınız açıklamalar düşüncelerinizi düzene koyacak, ve konuğunuzun yemeğini yemesine olanak tanıyacaktır. Açıklamanızı bitirdikten sonra, yemek sırası size gelir. Konuşmayı misafirinize bırakın ve dikkatle dinleyin. Eğer probleminiz süpermarketinize yeni bölümler eklemek ve sanal market işine girmekse öğle yemeği yeni fikirlerinizi tartışmak için daha iyi bir yer olacaktır. Öğle yemeği çılgınca fikirler için iyi bir ortamdır.

Eski Dostlar

Eski dostlar çok iyi fikir kaynaklarıdır. Onları kişiliğinizin bir başka yönü olarak değerlendirin. Seçenekler ve deneyimler görüş açınızı değiştirmeden önce muhtemelen birçok ortak noktanız olmuştur. Eski bir arkadaşınızı çağırın ve çözümünüzü tartışın. Onun deneyimlerinin çözümünüze bakışını nasıl etkilediğini not edin. Onun bazı fikirlerini çözümünüzle birleştirin. Montana'da bir çiftlikte yaşayan arkadaşınız, kendisi bu tür yerlerde pek az zaman harcadığı için, sanal market fik-

rinizi değerlendirmek bakımından mükemmel bir kimse olabilir.

Başka Alanlardaki Uzmanlar

Uzmanlar iyi problem çözücüdürler. Fakat sizin alanınızdakiler fikrinizi beğenmeyebilir, çünkü bu onların uzmanlığı ile çelişir. Bunun yerine, çözümünüzü başka bir alanda uzman olan biriyle tartışın. Bu uzmanın probleminiz hakkında bir şey bilmesi gerekmez, ama kendi alanında çok şey bilmelidir. Bir uzman olarak karmaşık konuları anlayacaktır. Yakalanması zor çözümler bulmakta deneyimli olacaktır. Ancak, sizin alanınızdaki uzmanların önyargılarını taşımayacaktır. Fikirlerinizin bir şeyleri sarsmasına aldırmayacaktır. Fikrinizi konuya yabancı bir uzmanla paylaşın. Eğer sanal market fikriniz için bir geri besleme almak istiyorsanız, örneğin, usta bir piyanistle konuşun.

Rasgele Beyinsel Seks

"Hayatta en büyük ders aptalların bile bazen haklı olabileceğini bilmektir."

—WINSTON CHURCHILL

Sağlıklı fikirler üretebilmeniz için her zamanki çevrenizin dışına çıkmanız gerekir. Fakat fikir üretmeye çabalarken entelektüellik taslamanın ötesine geçmek ve herkesle fikir alışverişinde bulunmak zordur. Genellikle yanlış insanlarla fikir alışverişinde bulunursunuz, çünkü onları *seçersiniz.* Geleneklerimiz ensesti yasaklar; fakat beyinsel ensesti, yani bizim gibi düşünen insanlarla fikir alışverişi yapmamızı yasaklamaz. Büyük çözümler ortaya koymak ne yazık ki daha fazla rasgelelik gerektirir.

Beyinsel seksin fazlası zararlı değildir. Fikirlerinizi ne kadar çok insanla paylaşırsanız, o kadar çok esin kaynağı bulursunuz. Eğer yeni bir sıcak içecek geliştirmek istiyorsanız, rasgele beyinsel seks hiç aklınıza gelmemiş fikirler üretmenizi sağlayabilir. İşte problemlerinizi bir sürü yabancı kimseyle paylaşmanın bazı yolları.

Gelişigüzel Beyinsel Seks

Bir dahaki sefere bir uçakta, kuyrukta, veya bir bekleme odasında bir yabancıyla konuşurken bir fikrinizden söz açın ve ona eğer sizin yerinizde olsaydı, daha iyi bir çözüm haline getirmek için fikriniz üzerinde nasıl bir değişiklik yapacağını sorun. Yabancıların entelektüel kromozomları genellikle sizinkilere pek benzemez. Deneyimleri sizinkilerden farklıdır. Probleminizi sizin daha önce defalarca tuttuğunuz aynı sıkıntı verici yollardan giderek çözmeye kalkmayacaklardır. Bir yabancıya sorun. Onlar sizin şirketinizde yeni sıcak içecek fikrini gölgeleyen tüm kısıtlamaların, eğilimlerin, ve başarısızlıkların farkında değildir. Fikir listenizi uzatmalarını sağlayabilirsiniz.

Parti Çözümü

Araştırmaları bir kenara bırakın. Çözümünüzü geliştirmek için bir parti düzenleyin. Partilerin eğlenceli olması, bir parti düzenlemek için yeterli bir nedendir. Partiler çözüm üretmek için bazı avantajlar sağlar. Birincisi, partiler sinerji doğurur; insanları beyin gücünü odaklayarak konuşmak üzere bir araya getirir. İkincisi, partiler toplantılarda pek rastlanmayacak şekilde, çekingenlikleri azaltır ve çılgınca düşünceleri tetikler.

Konuklarınızı partiye davet ederken onlara probleminizden veya fikrinizden söz edin ve partiye hazırlıklı gel-

melerini isteyin. Bu onlara problem üzerinde düşünüp taşınma zamanı verir. Eğer bir partiyi sıcak içecekler hakkında fikir toplamak üzere tertiplediyseniz, herkese en sevdiği sıcak içeceği getirmesini söyleyin. En ilginç içeceğe bir ödül verin.

Konuklarınıza en iyi yiyecek ve içeceği kendilerinin iyi bir çözüm getirmelerinden sonraya sakladığınızı açıklayın. Herkese bir arada çalışma fırsatı verin ve fikirlerinizi öne çıkarın. Partinin eğlenceli olmasına dikkat edin. Mutlu, heyecanlı insanlar daha yaratıcı düşünürler. Farklı düşünceleri teşvik etmek için, acımasızca fikirler ortaya çıktığında onlara saygı gösterin. Ve iyi bir fikir çıktığında, o fikri ortaya atanı kutlayın!

Çözüm Rozeti

Karşılaştığınız herkesten çözüm üretmenize yardımcı olmasını isteyebilirsiniz. Sorununuzu büyük bir adres etiketine yazıp, isim levhası şeklinde taşıyın. Soruyu basitleştirin ve mümkün olduğunca büyük yazın ki uzaktan okunabilsin. Epeyce kahkaha ve öneri, ve birkaç önemli fikir alacaksınız. Hiç utanmayın. Yolunuza çıkan herkesin beyin gücünün ve bağlantılarının size çalışmasını sağlayın.

"Malzeme giderlerini yüzde 15 nasıl azaltabiliriz?" yazılı bir rozet takın. Sizi gören herkes problemi hatırlayacak ve buna yönelik bir miktar beyin gücü harcayacaktır.

Duyuru Panosu

Eğer bunu yapmaya utanıyorsanız, çözüm önerileri için duyuru panosunu kullanın. Probleminizi isim vermeden duyuru panosunda görünür bir yere asın. Boş yerler ve kalemler bırakın ki herkes cevap verebileceğini anlasın. Süreci başlatmak için ilk cevabı siz yazın.

Eğer yeni ürününüz için bir hedef müşteri kitlesi araştırıyorsanız, duyuru panosuna şöyle yazın: "Bu güne kadar kimlere satmadık?" İş arkadaşlarınızın önerilerinde her zamankinden daha az çekingen olduklarını fark edeceksiniz.

Monogam Seks

"Kediler ne kadar kavga ederse etsin,
etrafta bir sürü kedi yavrusu görülür."

—ABRAHAM LINCOLN

Bir partner bulmak, problem çözümüne uzun vadeli destek sağlamak için yerinde hareket olabilir. Herkesin zayıf noktaları ve anlayamadığı konular vardır. Doğru partner bu eksiklikleri telafi edebilir. İyi anlaşan partnerler daha mükemmel bir problem çözücü olurlar.

Einstein hayatında, özellikle yazılarını temize çeken ve düzelten, denklemleri çözen, kendisini doyurup giydiren eşler, sekreterler, ve asistanlar gibi birçok partnere ihtiyaç duymuştur. Einstein'ın ideal partneri, matematik problemlerini tamamlamak dahil, kendisini dış etkenlerden koruyacak ve çözüm arayışında dikkatini toplamasını sağlayacak biri olmalıydı. Einstein'ın ilk karısı bu kriterlerin çoğuna uyuyordu. O en güç problemleri çözerken bütün gereksinmelerini yerine getiriyordu.

Problem çözümünde en ünlü isimler çift isimlerdir, Rolls Royce gibi. Rolls yürekli bir girişimciydi, yeni işlere girmekten çekinmiyordu. Royce ise Rolls'un vizyonunu izleyerek uygulamaya dönük çalışan, detaycı bir adamdı. Parlak bir çifttiler.

Bir partner kullanmış olan birçok dahi vardır. Rudolph Diesel bir mekanik dahisiydi. Neredeyse herkesçe

bilinen dizel motoru da dahil olmak üzere tüm icatları kendisine bir servet kazandırmıştı, fakat mali konulardaki aptallığı hepsini kaybetmesine neden oldu. Diesel mali bakımdan becerikli bir partner kullanabilirdi.

Eğer bir partnerin çözümünüze katkıda bulunabileceğini düşünüyorsanız, iyi bir ortak arayın. Sahip olduğunuz becerileri ve kişisel vasıfları analiz edip bunları kaydedin. Başarılı olmak için hangi beceri ve niteliklere sahip olmanız gerektiğini belirleyin. Sonra da sizdeki eksiklikleri tamamlayacak bir partner bulun. Partneriniz sizin zayıf olduğunuz noktalarda kuvvetli olmalıdır.

Partnerinizle birbirinize karşı toleranslı olmalısınız. Bu akıllı bir partner bulmaktan daha önemlidir. Einstein kendi dikkatsizliğine karşı daha toleranslı olan biri için ilk karısını terk etmiştir. Partnerlik asla kolay değildir. Hiçbir zaman iyi bir partner bulamayabilirsiniz de. Partnerler uyum sağlarlarsa, son derece üretken olurlar.

Çözümlerin Kilometre Taşı: Hatalar

"Hiç hata yapmamış biri hiç yeni bir şey denememiştir."

—Albert Einstein

Fikirler hata yapılmadan olgunlaşmaz. Bile bile hata yapmak istemezsiniz, fakat hata yapmayı göze almadan da atılımcı bir çözüm bulamazsınız. Hatalar çözümünüzün sınırlarını zorladığınızın kanıtıdır. Daha önce yaptığımız şeyleri mükemmel yaparız. Yeni bir şeyi denerken hatalar yaparız. Einstein tarzı düşünme başarmak için deney yapmayı gerektirir, ve deneyler de, adı üzerinde, her zaman doğru sonuç vermez; hatalar olur. Eğer denediğiniz her şey başarılı oluyorsa, düşünme tarzınız aşırı derecede tutucu demektir.

Amerika'nın bir sömürge olduğu çağda bu topraklarda yaşayan fakir bir Afro-Amerikalı olan Paul Caffe bir ticaret filosuna sahip olma gururuna erişene kadar birçok hata yapmıştır. Caffe'nin ilk gemisini korsanlar ele geçirmiş, ikinciyi, yükü satamadığı için kaybetmiştir. Fakat Caffe her hatasından ders almıştır. Üçüncü gemisi sayısız başarılarının ilki olmuştur. Paul Caffe ancak birçok gemi kaybettikten ve birçok hata yaptıktan sonra kendi filosuna sahip olabilmiştir.

Çözümünüzün başarılı olabilmesi için mümkün olduğu kadar fazla deney yapın. Bir sürü Kolombvari fikir üreteceksiniz. Önünde sonunda bu başarısızlıklardan biri, bir başarının yolunu açacaktır. Başarmak için yeterli hata yaptığınızdan emin olmak için, yaptığınız her deneyi ve çıkardığınız dersleri kaydedin.

Deney	Tarih	Alınan Ders
Ürün topluma tanıtılmak için bedava dağıtıldı.	4/1	Tanıtım iyiydi, fakat kalabalık kötüydü. Promosyonu mağazadan çıkar ve tüketme!
Trafiğin yoğun olduğu belli noktalarda kupon dağıtıldı.	4/15	Promosyondan gerçek satışa geçildiğinde mağazada kuponları toplamak çok zaman aldı. Yoğunluğu dağıt.
İki hafta boyunca az sayıda kupon dağıtıldı	4/29	Trafik ve satışlar arttı!

Şekil 8.4: Deney Günlüğü

Deneyler bir fikrin kullanışsız kısımlarını elemek ve değerli çözümü ortaya çıkarmak için iyi bir yoldur. Marie ve Pierre Curie'nin radyumu keşfetmeleri, orada bulunduğundan emin oldukları bir nebze radyumu rafine edebilmek için tonlarca kayayı elemelerini gerektirmiş-

ti. Radyum elementi sadece Curie'lere Nobel ödülünü kazandırmakla kalmamış, güvenilir bir radyum kaynağına ihtiyaç duyan Einstein'ınki de dahil olmak üzere başka bir çok keşfin de kilometre taşı olmuştu.

Entelektüel açıdan baktığımızda, hata yapmanın kabul edilebilir bir şey olduğunu biliriz. Hatalardan kaçınmak gelişmelerden kaçınmaktır. Fakat hatalar acı verdiği, utandırıcı olduğu, ve pahalıya mal olduğu için gene de yapmamaya çalışırız. Bebeklik çağını yaşayan fikrinizi güçlü bir çözüme dönüştürmek için, bir sürü hata yapmalısınız. Yanlışlardan tiksinmekten vazgeçin. Bir hata yaptığınız zaman çektiğiniz acıyı en alt düzeye indirmeyi, veya üzüntüyü göz ardı etmeyi öğrenirseniz daha fazla hata yapmanız mümkün olur.

Düşünce Deneyleri

"Deney herkesin hatalarına verdiği isimdir."

—Oscar Wilde

Einstein düşünce deneylerini severdi. Bir okul sıralarındayken yaptığı deneylerin mekanik sınırlarını zorlamaktan ciddi olarak rahatsız olurdu, bu nedenle sonraki deneyleri zihninin sunduğu güvenli bir oramda yapmayı tercih ediyordu. Einstein fikirleri araştırmak için zihinsel problemler yaratmıştır. Bu deneyler çoğunlukla, bir ışık ışınına binmek veya iki atom-altı parçacığı elle ayırmak gibi hayal ürünü şeylerdi. Bu iki işlem de olanaksızdır, fakat Einstein bunlar üzerinde düşünerek çok şey öğrenmiştir.

Düşünce deneyleri bir fikri para harcamadan ve utanç verici bir duruma düşmeden test etmenizi sağlar. Kafanızın içindedir. Zarar görmezsiniz, çocukların okul

taksitlerini tehlikeye sokmazsınız, fakat bulmanız gereken çözüm hakkında çok şey öğrenirsiniz.

Düşünce deneylerinde gözü pekçe davranabilirsiniz. Ne kadar uç noktalara giderseniz o kadar aydınlatıcı olurlar. İyi bir düşünce deneyiyle, bulduğunuz çözümü ister bütün dünyaya ister tek bir kişiye uygulayabilirsiniz. Sonsuz kaynak bulunduğunu veya hiç kaynak olmadığını varsayabilirsiniz. Eğer montaj giderlerini yüzde 10 azaltmanın bir yolunu arıyorsanız, düşünce deneyiniz masrafları yüzde 100 azaltmaya odaklanacaktır. Montaj giderlerini yüzde 100 nasıl kaldırabilirsiniz? Parçaları monte edilmiş olarak alabilirsiniz, birimin tamamını tek parça olarak dökebilirsiniz, veya o parçaya olan gereksinimi ortadan kaldırabilirsiniz. Çözümlerinizin tamamen gerçekçi olması gerekmez. Ama uç noktadaki problemle uğraştıkça, daha fazla şey öğrenirsiniz.

Fikrinizi sınamak için bir düşünce deneyi yapın. Fikrinizi ifade etmek için kullandığınız kavramları kullanarak uç bir durum hayal edin. Çözümünüzün başarılı olması için üzerinde durmanız gereken konuları belirleyin. Deneyinizi gerçekleştirirken olup bitenleri "gözlemleyin." Ortaya çıkan problemleri herhangi bir şekilde çözün. Hatalarınızı bu acısız ortamda yapın, ve uç durumlarda çalışarak kazandığınız özgüvene dayanarak fikrinizi gerçek koşullarda sınayın.

Ego, Hatalar, ve Gelişme

"Bilginin tek kaynağı deneyimdir."

—ALBERT EINSTEIN

Tarihin en parlak beyinlerinden biri olan Dr. Albert Einstein'ı bilgiç bir çocuk olarak düşünmek zordur. Ama

öyleydi. Dersi böler, hocalarıyla alay eder, ve okul kurallarını çiğnerdi. Saygısızlıkları ve garip davranışları eğitim ve çalışma hayatını yıllarca aksatmıştı. Einstein'ın bu hataları yapmasının nedeni muhteşem bir beyne sahip olmasıydı. Herkesten daha akıllı olduğunu biliyordu. Kaybetmesi kesin olduğu halde, öğretmenlerinden tutun Nazilere kadar herkesi öfkeden çıldırtıyor, otorite ile iddialaşıyordu. Einstein bunun sıkıntısını çekti, ama haklı olduğunu biliyordu.

İstediğiniz işe girmeniz için tavsiyesi kesinlikle gerekli olan bir profesöre hakaret etmenizin (evet, Einstein bunu yapmıştı) veya kendinizi ülkenizden kovdurmanın (Herr doktor bunu da yapmıştı) iyi bir fikir olduğunu iddia etmiyorum. Ama bu zihnin gerçek çerçevesidir. Çözümünüzü geliştirmek, ve doğal bir yan ürün olan hatalara dayanabilmek için, daha büyük bir egoya ihtiyacınız vardır.

Hata yapmak çoğu zaman canınızı sıkabilir. Sizi incitebilir. Parasal bakımdan size pahalıya patlayabilir. Yol boyunca yapacağınız hataların sizi rahatsız etmemesi için, güçlü olmalı, akıllıca davranmalı ve önünde sonunda başaracağınızdan emin olmalısınız. Bu biraz pratik gerektirir. İşte sizi bu hayati hataları yapmaya hazırlayacak bir alıştırma.

Kahramanca Çözümler

"Başarının sonuncusu olmadığı gibi,
başarısızlık da ölümcül değildir."

—WINSTON CHURCHILL

Süper kahramanlar her şeyi yapabilir. Onları bekleyen görev inanılmaz derecede güç olabilir. Büyük bir felaketin eşiğine gelen Dünyayı kurtarmak için mücadele

ederken yaralanır, ama yine de başarırlar.

Einstein'da bulunan türden bir özgüven kazanmak için, en sevdiğiniz çizgi romanın kahramanı olduğunuzu düşünün. Müthiş bir güce sahipsiniz. Her şeyi yapabilirsiniz. Tabii, aileniz ve arkadaşlarınız sizi iyi huylu, sıradan bir insan olarak biliyor; ama aslında size tapmaları gerekir. Aldırmıyorsunuz. Siz o tür bir adam veya kadınsınız, gezegendeki en güçlü, en parlak, ve en alçakgönüllü insan.

Sevdiğiniz çizgi roman kahramanının sizin probleminizi nasıl çözeceğini gözünüzde canlandırın. Aşırı güç kullanmanın sakıncası yok... şu engelleri kuvvetlice üfleyerek bir kenara fırlatın gitsin. Kestirme bir sonuca varmak için üstün zekânızı, gücünüzü, veya teknolojinizi kullanın. Melodramatik olun. Başarınızın zaferini kutlayın. Birkaç hata yapmaktan ne çıkar? Sonunda başarıya kavuşacaksınız.

Sizin gibi bir süper kahraman hata yapmaktan, birkaç pencere kırmaktan, bir iki kenti yerle bir etmekten endişe eder mi hiç? Hayır! Önemli olan, problemin ÇÖZÜLMESİDİR. Yol boyunca birkaç hata yapmanın zararı yoktur. Bu, süper kahramanın tutumudur. Çözümünüzü geliştirirken bu tutumu alın.

Günlük Risk

"Bugün katı bir biçimde uygulanan iyi bir plan yarın uygulanacak mükemmel bir plandan daha iyidir."

—GEORGE PATTON

Einstein ve arkadaşlarının tartıştığı düşünce deneylerinden biri, bir kutunun içine bırakılmış bir kedi hakkındaydı. Kutunun içine bir aygıt yerleştirilmişti. Aygıtın içerdiği radyoaktif parçacıklar bozunduğu zaman kedi

ölecekti. Bozunma zamanı ayarlanamıyordu, onun için kedinin ölüp ölmediğini anlamanın tek yolu kutuyu açıp bakmaktı. BU deneyin altında yatan fikir, birkaç fizikçinin kedilerden nefret ettiğini göstermenin yanı sıra, bazı sonuçların önceden tespit edilemeyeceğini anlatmaktı.

Bu durum fikirler için de geçerlidir. Çoğu fikrin işe yarayıp yaramayacağını denemeden anlamak güçtür. Çözümleri oluşturmak için yeni şeyler denemelisiniz. Dört hafta boyunca, çözümünüzde her gün yeni bir değişiklik deneyin. Her gün, çözümünüzü uygulamak için yeni bir düşünce deneyi veya gerçek deney yapın. Bir sürü hata yapacaksınız, ama büyük ilerleme de sağlayacaksınız.

Pazar	Kil ve bloklarla bir tanıtım filmi çekildi
Pazartesi	Altı büyük restoranın otopark bekçilerine, senaryomu, park ettikleri gösterişli arabalara bırakmaları için para verildi.
Salı	Max'in bir sonraki dişçi randevusunun zamanını öğrenmek için dişçinin sekreteri rolüne girildi. Beklenecek.
Çarşamba	Senaryo kadın filmi olarak yeniden yazıldı.
Perşembe	Stüdyonun dışındaki büfede öykü anlatan sarışın kiralandı.
Cuma	Senaryonun sahne çeşitlemesi yazlık tiyatro grubuna verildi.
Cumartesi	Max'in ikinci sınıf öğretmeni, eski futbol antrenörü, ve çocuklarından üçü Max'e senaryomu okumasını önermeleri için sıkıştırıldı.

Şekil 8.5: Günlük Risk Tablosu

Bir çözüm üzerinde çalışmıyor olsanız bile, düşünce deneyleri yapmak yeni şeyleri deneme alışkanlığı edinmeye yardımcı olur. Başarısızlığa uğrayabileceğiniz bir durumu gözünüzde canlandırın. Ama deneyebileceğiniz

birçok yeni çözüm yolu olsun: alternatif bir işe gidiş geliş yolu, farklı bir radyo istasyonu, veya öğlen yemeği yiyecek yeni bir restoran bulmaya çalışmakla pek büyük riskler almış olmazsınız. Eğer yakın zamanda sanatsal yeteneklerinizi denemediyseniz, bir arkadaşınızın resmini veya heykelini yapmayı veya iyi bilinen bir şarkıyı yüksek sesle söylemeyi deneyin. İkisinden birini toplum içinde yapmak özellikle iyi bir risk alma alıştırmasıdır. Her gün yeni bir şey yaptığınızda, bunu tabloya kaydedin. Ne kadar maceraperest olabildiğinizi görelim.

Fikirlerden Çözümler

"İnançlı bir kişi sadece ilgili olan doksan dokuz kişiye eşittir."

—John Stuart Mill

Bir seferinde Einstein ve asistanına bir kağıt ataşı lazım olmuştu. Ama sadece kullanılmış ve bu yüzden eğilip bükülmüş bir ataş bulabilmişlerdi. Einstein bunu düzeltmeye yeltendi, ama bunun içinde bir alet lazımdı. Bu kez de büroda uygun bir alet aradılar. Alet araken bir kutu ataş buldular. Einstein kutudan bir ataş aldı ve onu eski ataşı düzeltmek için kullanabileceği şekle sokmaya çalıştı. Asistanı ona artık ellerinde bir kutu ataş varken neden hâlâ eski ataşı düzeltmeye çalıştığını sordu. Einstein şöyle cevap verdi: "Önüme bir kere bir hedef koydum mu, beni döndürmek çok zorlaşır." İşte bu, büyük çözümler üretmek için gerekli olan kararlılıktır. İyi bir fikri bir yanıta dönüştürmek zaman ve çaba gerektirir. İlk problemi çözerken ortaya çıkan yeni problemleri çözmek için muhtemelen kurallara tekrar tekrar karşı çıkmanız gerekecek. Hatta sonunda, çıkmaza girdiğinizi

kabul edip yeniden başlayabilirsiniz.

Yeniden başlamak çoğunlukla problem çözmenin önemli bir parçasını teşkil eder. Son çözüm bulma girişiminden alınan derslerin ışığında, bunun ne olduğunu teşhis etmemiz çok önemlidir. Baştan başlarken bile bir çözüm bulmaya doğru önemli bir ilerleme kaydedersiniz.

Başarısız bir çözüm her zaman için, ilk başta tanımladığınız hedef probleminizden başka bir problemin giderilmesine başarılı bir biçimde uygulanabilecek Kolombvari bir fikir olabilir. John Wesley Hyatt tren vagonlarının tekerleklerinde mükemmel bir şekilde kullanılabileceğini düşündüğü bir bilyeli yatak icat etmişti. Muhtemelen çok önemli bir buluştu bu, ama demiryolları ilgilenmedi. Yağlanmış ufak metal parçaları Hyatt'ın icadı kadar işe yarıyor gibi görünüyordu. Vagon tekerleği üreten fabrikalar bu ürünle ilgilenmediği için, Hyatt bu sevdadan vazgeçti ve işini Alfred Sloan adlı genç bir adama yok pahasına devretti. Sloan bilyalı yatakları engebeli yollara dayanacak sağlam tekerlek yataklarına ihtiyaç duyan, henüz bebeklik çağındaki otomobil sanayiine sattı. Birkaç kurala daha karşı çıktı ve Henry Ford'a malzeme sağlayarak bir servet sahibi oldu, sonunda da General Motors'un başkanlığına yükselerek otomobil sanayiine hükmetti.

BÖLÜM DOKUZ

Büyük Acılardan Kaçınmak

"Muhteşem beyinler
daima sıradan beyinlerin
şiddetli muhalefetiyle
karşılaşmışlardır."

—ALBERT EINSTEIN

BÜYÜK ACILAR ÇEKME KORKUSU

Einstein'ın kural çiğneme yeteneği her zaman takdir edilmemiştir. Einstein parlak bir uluslararası bilim yıldızı olmadan önce, akademik ve bilimsel otoritelerle sürekli çatışmıştır. Hatta sıradan bilimsel beyinlerin saldırılarından kurtulduktan sonra bile, ileri görüşlü politikalarından dolayı taciz edilmiştir. Nazi Almanya'sından ABD'ye sürgün edildikten sonra da, düşünce özgürlüğü ve nükleer savaş konularında politik kurumlarla çatışmaya devam etmiştir. Einstein Soğuk Savaş'ın ne denli büyük bir çılgınlık olduğunu ve barış olmadan hiçbir şeyin çözümlenemeyeceğini açıkça görmüştür. Senatör McCarthy'nin soruşturmalarını lanetlemek için, diğer entelektüelleri araştırma komisyonlarının önüne çıkmayı reddetmeye zorlayan birkaç yürekli insandan biridir. Einstein'ın yenilikçi düşüncelerinden dolayı fazla yara almadan kurtulması bir şanstır. Çoğu bu kadar talihli değildi. Büyük acılar çekmek, büyük düşünürler için bir mesleki tehlikedir. Eğer aklınıza önemli bir fikir

geldiyse, bundan dolayı sıkıntıya düşmemek için önceden tasarladığınız bir stratejiyi izlemeniz gerekir.

Aklınıza gelen bir fikirden ötürü acı çekmekten korkmanız Einsteinvari bir şekilde düşünmenizi engelleyebilecek gizli ama gerçek bir tehlikedir. Sonuçlardan korktuğunuz için ana kuralları çiğnemekten, bir çözüm üretmekten, veya hatta problemi dürüst olarak tanımlamaktan kaçınabilirsiniz. Bu mantıksızca bir korku değildir.

Yeni bir şey düşünmek tehlikeli olabilir. Kopernik dünyanın güneşin etrafında döndüğünü fark edecek kadar parlak bir zekâya sahipti. Aynı zamanda bu büyük buluşu için cezalandırılmaktan kurtulacak kadar da akıllıydı. Çalışmasını isimsiz yayınladı. Avrupa'daki bilginler onun düşüncesinden yararlandılar, ve Kopernik'in yaşamasını sağladılar. Acı çekme senaryosu tarih boyunca insanı hasta edecek derecede düzenli bir biçimde tekrarlanmıştır. Önemli bir fikir dini inançlara karşı çıkma, ihanet, veya şarlatanlık olarak damgalanmıştır. Kaşif çeşitli adaletsizliklerle karşılaşır: ölüm, hapis, azledilme, veya yalnızlığa terk edilme gibi. Sonra fikir benimsenir. Genellikle fikri öldürmeye çalışanlar saygınlık kazandığı halde, yaratıcı ölümünden sonra onurlandırılır.

Einsteinvari düşünme biçimi mevcut varsayımları ihlal ederek çözüme ulaşmaya çalışır. Bu düşünme biçimini kullanırken, başka hiçbir güçlükle karşılaşmasanız bile en azından zekânız sorgulanacaktır. Eğer dikkatli olmazsanız, kimin kurallarına karşı çıktığınıza bağlı olarak, alay konusu olur, azledilir, aforoz edilir, başka bir göreve atanır, kovulur, hapse atılır, veya vurulursunuz.

Buluşunuzdan dolayı neden acı çekesiniz? Büyük çözümler hem çevrenize hem de size yararlı olmalıdır. Büyük düşünmenin önemli ve sıkça ihmal edilen bir yönü acı çekmekten sakınmaktır. Eğer kendinizi olumsuz bir

şekilde etkileyecek sonuçları azaltabilirseniz fikriniz başarılı olacaktır. Eğer zarar vermeyeceğini düşünürseniz daha yaratıcı olursunuz. Bu bölüm, Einstein gibi düşünürken büyük acılar çekmekten kaçınma tekniklerini açıklayacaktır.

Direnci Anlamak

İki şey sınırsızdır: evren ve insanın aptallığı; ama ben evrenin sınırsız olduğundan pek o kadar emin değilim.

—Albert Einstein

İnsanlar iyi fikirlere ilkönce direnir. Akılcı ve zeki insanlar parlak, sağlam temellere dayanan doğru düşünceler ile savaşır. Büyük fikirlerin birdenbire ortaya çıkmadığına; doruğa çelimsiz, zayıf, azgelişmiş fikirler olarak tırmanmaya başladıklarına daha önce değinmiştik. Fakat fikriniz somut bir kavrama dönüştükten sonra bile muhalefetle karşılaşabilirsiniz, çünkü en kötü durumlar bile birilerine yarar sağlar. İktidar eski düşüncenin efendilerinin elindedir. Her şeyi olduğu gibi korumak işlerine gelir. Çoğu parlak zekâ genellikle iktidarı elinde tutabilmek için bu koruma savaşına katılır. Radikal yeni düşüncenin kendi otoritelerine yarar sağlama olasılığı bulunduğunu düşünmekle birlikte, onu yine de tehdit edici bulabilirler. Eğer yeni fikir yürürlüğe girerse, toplum tarafından yeteri kadar bilgili ve gerekli olmayan insanlar olarak görülebileceklerini düşünürler.

Yeni fikirler kötü de olabilir. Bazı değişikliklere karşı çıkılabilir. Fakat gelişme yokuş yukarı yapılan bir savaştır. Planlı ekonomi fikrinin veya komünizmin yavaş ama süreğen çöküşü, kemikleşmiş iktidarın kendi uyguladığından daha iyi bir fikre direnmesine iyi bir örnektir.

Kalıcı Kötü Fikirler

"Bir koyun sürüsünün kusursuz bir üyesi olmak için her şeyden önce koyun olmak gerekir."

—ALBERT EINSTEIN

Komünizm, özellikle Almanya, Kore, ve Çin gibi ülkelerin karşılaştırılmasından da anlaşılabileceği gibi düpedüz ekonomik bir başarısızlıktı. Öyleyse planlı ekonomilerin ayak diremesinin nedeni neydi? Bu soruya verilebilecek en basit yanıt, komünizmden yararlananların aynı zamanda ellerinde silah da olmasıydı. Kendi üstünlerini korumak için, sisteme yararlı olacak değişiklikleri önlediler.

Değişme konusunda sıkıntıya düşenler sadece komünistler değildir. Değişime direnmek evrensel bir tutumdur. Komünizmin çöküşüne Batının tepkisi, kişisel çıkarın gerçekliğe üstün gelmesinin klasik bir örneğidir. Komünist ekonomilerin git gide artan bir hızla çökmekte olduğu yıllardır belliydi. Tarihe ilişkin en temel gerçekleri bilen genç bir çözümlemecinin bile büyük olasılıkla dramatik politik değişimlerin meydana geleceğini görmesi gerekirdi. Muhtemelen birçok kişi de ne olacağını zaten öngörmüştü. Ama istihbarat kuruluşları bu olasılıkları göz ardı ettiler. Veriler, insanların komünistleri yine her zamanki kadar korkutucu yaratıklar olarak görmesini sağlayacak şekilde "düzeltildi". Kendi varlıklarına gerekçe sağlamak için Kızıl Tehdide gereksinim duyuyorlardı.

Kızıl Tehdit açıkça ortadan kalkıp Doğu Avrupa'nın durumu belirsiz hale geldiği zaman bile, Batı hükümetleri hâlâ değişemediler. Bütün gezegeni yok edebilecek daha etkili bir savaş gücü elde edebilmek için her biri bi-

rer milyar dolar harcamaya devam etti. Ama diğer yandan milyonlarca eski düşmanın dost olmasına yardım edebilmek için çok az miktarda kaynak bulunabildi. Çabalayan demokrasilere yardım edecek pek kimse bulunamamasına karşılık, savunma ihalelerine katılan çok sayıda yüklenici firma vardı.

Tam Olarak Doğru

"Bir kimseyi işini son derece ciddi bir şekilde yapmaya sevk eden şeyin ne olduğu gerçekten bir muammadır."

—Albert Einstein

Daha iyi fikirler ileri sürülebileceği gün gibi ortadayken, neden Batılı savunma makamları, "Bu yaptığımız çok aptalca! Her şeyi kökten değiştirelim," demediler? Belki demişlerdir; ne kadar fikir ayrılığı olduğunu asla bilemeyiz. Organizasyonlar içinde sessiz muhalifler barınır. Popüler olmayan fikirlerin sahipleri hapis, tayin, yalıtım, veya idam yoluyla ortadan kaldırılır. "Analizlerim, aslında bize ihtiyaç olmadığını gösteriyor," diyen bir insana ne olabileceğini haya! etmeye çalışın. Haklı olması, onu bürokrasinin intikamından korumaz.

Billy Mitchell silahlı kuvvetler içinde bir hava gücü kurulmasını ilk savunanlardan biriydi. I. Dünya Savaşından sonra, uçakların denizleri kontrol altında tutması ve şehirleri tahrip etmesi hakkında bir yığın çılgınca fikir ileri sürüyordu. Hatta iddialarından bazılarını hizmet dışı bırakılmış bir savaş gemisini batırarak tanıttı. Mitchell haklıydı, ama haklı olmak kariyerine katkıda bulunmadı. Bıkmadan geleceği savunması yüzünden divanı harbe çıkarıldı. Mitchell'in karşıtları hiçbir zaman aptallıkları nedeniyle yargılanmadı.

SAPKINLARIN KADERİNDEN UZAK DURMAK

"Eğer hayatta başarı A *ise, o taktirde* A=x+y+z*'dir.*
x *çalışma* , y *hareket,* z *ise ağzını kapalı tutmaktır."*

—ALBERT EINSTEIN

Çözüm üretecek kadar zeki insanlar, tekneyi sallamanın politik riskler doğurduğunu da bilirler. Kötü haber getirenlere ne olduğunu bilirsiniz. Birçok yenilikçi kendine sansür uygular. Kendilerini korumak için fikirlerini gizlerler. Bu yapılmamalıdır. Bu çözümler insanlara gereklidir. Fikrinizden dolayı cezalandırılma korkunuz bunun önemli bir çözüme dönüşmesine engel olabilir. İşte Einstein gibi düşünmeniz yüzünden büyük acılar çekme tehlikesinden kurtulmanız için dört strateji.

Fikri ve Saygınlığı Başkasına Verin

Bu akıllıca ve özgeci stratejiyi Benjamin Franklin önermiştir. Hevesle kendi fikrinizi desteklemek yerine, o başka birisine aitmiş gibi davranın. Sonra da coşkuyla destekleyin. Eğer fikir güçlü birine mal edilirse ona saygınlık kazandırmak özellikle etkili olur.

Bu strateji iki nedenden dolayı işe yarar. Birincisi, fikri kendinize ait olduğu için desteklediğiniz konusundaki kuşku ve kıskançlıkları ortadan kaldırır. İkincisi, insanlar kendilerine ait fikirleri desteklerler. Eğer kendi fikrinizi onların fikri haline getirirseniz, onun uğruna mücadele ederler.

Saygınlığı başkalarına vermek bütün egoları hizaya getirir ve sizi desteklemelerini sağlar. Ego mantığa üstün gelir. Bazı insanlar bayağı bir duruma düşmekten kaçınmak için neredeyse her yolu denerler. Egolar mü-

zayede fiyatlarını şişirirler ve şirket anlaşmalarının değerlerine milyarlar eklerler. Ve işin içine bir ulusal liderin egosu girdi mi, değer ölçülemez olabilir. Büyük adamın kötü görünmemesi için milyonlarca kişi hayatından olmuştur.

Yaptığınız atılımı başka birine aktarmak zor değildir. Sadece patronunuzla bir konuşma yapın. Ürünü genç müşteri kesimi için çekici hale getirme fikrinizi işleyin. Yeni bir gençlik markası yaratma fikrinizi sanki bunu pek ciddi olarak düşünmüyormuşsunuz gibi önerin. Fikriniz hakkında yorum yaptığında, heyecanlandığınızı iyice belli edin. Kendisine bulmacanın eksik parçasını tamamladığını söyleyin. Sonra "onun" fikrini şirket içinde yayın. Hararetli bir taraftar olun.

Korkuyu Kullanın

İyi bir fikrin sonucunu başka yöne çevirmek için kullanabileceğiniz başka bir strateji, getirdiğiniz yeniliğin itibarını bir rakibinize bahşetmektir. Eğer probleminiz bankanızı farklı kılacak yollar bulmaksa, o zaman çözümlerinizi rakipleriniz hakkında sağda solda dolaşan dedikodularmış gibi gösterin. Rakip bankanın yirmi dört saat vezne hizmeti vermeyi düşündüğünü duyduğunuzu söyleyin. Sonra bu fikrin sizi kuşkulandıran yönlerinden bahsedin; fikir zengin ve zamanı dar işadamları arasında tutulur ve siz böyle bir hizmet sunma konusunda hazırlıksız yakalanırsanız sonucun ne kadar yıkıcı olacağına işaret edin. İnsanlar bir fırsatı kaçırmaktan çok rekabette yenik düşmekten korkarlar. İş arkadaşlarınız bir rakibin deneyeceğine inandıkları her şeyi dikkate alacaklardır. Fikrinizin ele alınmasını tahrik etmek için rekabet tehlikesi yaratın.

Güçlülere Yararınız Dokunsun

"Büyük acılar çeken biri düzenbaz olmadığını kanıtlar, ama bu kesinlikle onun aptal olmadığı anlamına gelmez."

—CHARLES COLTON

Eğer bir takım güçler bundan yarar sağlayacaklarını fark ederse fikriniz çok daha çabuk kabul edilecektir. Kendi zararlarına bile olsa bir atılımı fedakârca hayata geçirecek insanlar bulunur. Fakat sizi sorgusuz sualsiz yargılayanlar arasında böyle bir insan bulunabileceğini hiç sanmayın.

Her büyük şansın arkasında büyük bir tazminat paketi vardır. Doğu Avrupa'da tutucu aparatçikler* zengin olmak için sonunda komünizmi terk ettiler. Sistemi değiştirirken kendi ayrıcalıklı pozisyonlarını koruyarak, devlete ait mülkleri kendilerine sattılar. Eğer aparatçikler yüzlerini sokaktaki vatandaşa dönselerdi komünizm hiçbir zaman çökmezdi.

Atılımınızın çevredeki güçlü figürlere bir yararının dokunması, çok önemli bir noktadır. Bugünün yetkilileri daha iyi durumda olmalıdırlar.

Haberi Bir Yabancının Vermesini Sağlayın

Challenger Uzay Mekiğinin infilakı çözümlenemeyecek bir sır gibi görünüyordu. Neyin ve neden yanlış gittiğini belirlemek için en üst düzeyde bir uzmanlar heyeti toplandı. Eğer yaşasaydı muhtemelen Einstein da davet edilirdi, ama onun yerine başka bir dahi, Richard Feynman vardı. Feynman enkazı gözden geçirdi ve filmleri en

* Doğu Avrupa'daki eski sosyalist ülkelerin muhalif yazınında bürokratlardan söz ederken kullanılan aşağılayıcı bir isim.

küçük ayrıntısına kadar inceledi. Bir yığın rapor okudu ve bir ordu tanık dinledi. Fakat patlamanın nedenini yine de bulamadı.

Aslında, patlamanın nedeni NASA tarafından hemen öğrenilmiş, ama dışarı sızdırılmamıştı. Esas sorun Challenger'in nasıl infilak ettiğini bulmak değil, haberi topluma açıklamaktı. Hiç kimse felaketin trajedisini kendi kariyerini yok etme trajedisiyle birleştirmek istemiyordu. Sonunda, neler olup bittiğinden gizlice haberdar edilen Hava Kuvvetlerinden bir General, bir hafta sonu Feynman'ı evine davet etti. General ona ipucunu verdi: O-halka contalarının soğuması. Ve Feynman'ın üretken beyni çok geçmeden esrarı çözdü. Feynman buluşunu hemen açıkladı: Mekiğin O-halka contaları beklenmedik biçimde soğumuş, kırılmış, katı roket ateşleyicilerden sıcak gazların kaçmasına neden olmuş ve patlamayı tetiklemiş olmalıydı. Esrar çözülmüştü.

Kötü haberleri başkalarına verdirmek danışmanlık sektörünü en çok meşgul eden konulardandır. İçerdekilerden farklı olarak, danışmanlar ciddi problemleri işaret etmede en iyi unsur olarak görülmektedir. Araştırmalar, anketler, ve odak grupları da kötü haberlerin duyurulmasının güvenilir yollarıdır. Halkın sesi Hakkın sesidir. Ve Tanrıyla tartışmayı kim göze alabilir?

Kötü haberleri isim vermeden açıklamak daha az çekici bir yöntemdir. Fikri duyurur, ama fikrin kendisine yeterince açıklık getiremez. Ve siz de sahipsiz bir fikri kolayca destekleyemezsiniz. Fikrinizi isimsiz olarak ortaya atmak yerine birisine mal edin.

Ama ne yapın edin, getirdiğiniz kavramsal yeniliği yayın. Başkalarına onu inceltme ve düzeltme fırsatı verin. Fikriniz gelişmesi için beyinsel seks yapmak gerekir. Kendinizi çevrenizden yalıtmayın.

Stratejiniz

"Büyük acılar çekmeye hazırım, ama yine de bunun ertelenmesini tercih ederim."

—WINSTON CHURCHILL

"Bir ihtilalcinin ilk görevi kuşku uyandırmamaktır."

—ABBIE HOFFMAN

Fikrinizi bir çözüm haline getirmek için, olumsuz sonuçlardan kurtulmanın bir yolunu bulmanız gerekir. Fikrinizi aktif olarak geliştirebilecek, destek sağlayacak, ve soruşturmalardan kurtaracak bir strateji yaratın. Stratejiye sahip olduktan sonra buna uyun. Sonuç zaferden daha önemlidir.

Acı Çekmekten Kurtulma Stratejisi: Proje için fedailik edecek bir VIP bulun.

HAKKINIZI ARAMAK

"Ahlak iyi bir şey de, kâr payı ne olacak?"

—KAYSER WILHEM

Hem kural tanımaz fikirler ileri sürüp hem de büyük acılar çekmekten kaçınmak gerektiğini ileri süren yaklaşım yeni değildir. Ancak, yenilikçi fikrinizden ötürü cezalandırılmaktan kurtulmaya çalışmanız, tatmin olmanızı zorlaştırabilir. Çözümlerinizden yararlanmak istersiniz. Zaferi tatmak ve az da olsa şımartılmak istersiniz. Bazı insanlar saygınlık kazanmayı öylesine arzular ki, bunu kaybetmektense büyük acılar çekmeyi yeğlerler. Öyleyse bir insan nasıl hem kural tanımaz fikirler ileri sürer, hem zaferi tadar, hem de "ipe gitmekten" kurtulur?

Bencil olmanız gerekebilir. Eğer bir fikri paylaşmak tehlikeliyse, onu neden kendi başınıza geliştirmeyesiniz? Bu strateji göründüğü kadar yararlı değildir. Acı çekmeniz fikirleri değiştirmeyecektir. Fikrin özene bezene uygulanması herkesin dikkatini çekecektir. Büyük şirketlerin başarılı personelleri Silikon Vadisi'ne göç etmektedir. Eski işverenleri milyarlarca dolar değerindeki atılımcı fikirlere ilgi göstermemiştir.

Fikrinizi işe yarayacak hale getirmek Einstein'da bulunan türden bir yüreklilik, kararlılık, ve dayanıklılık gerektirir. Bu yapılabilir. Siz de yapabilirsiniz. Ve inandığınız bir şey üstünde çalışmak size büyük bir tatmin duygusu verir. Kendi bebeğinizin başarısı için hiç olmadığı kadar sıkı çalışırsınız. Dünyayı ikna etmekten vazgeçin. Fikrinizi sadece kendi yararınız için kullanın.

Kendi yararınızı ön plana alabilmek için, başlangıçta yaptığınız problem tanımlamasını yeniden şekillendirmek isteyebilirsiniz. Kurumsal bir problemi ele alıyor olsanız bile, sizinle doğrudan ilişkili olan havuç ve sopaları belirleyin.

Havuçlar	
Çözümden ne yarar sağlanacak?	Barış Refah Başkalarına yardımcı olabilecek tatmin edici bir kariyer.
Sopalar	
Eğer çözüm bulunamazsa ne olur?	Savaş Salgın hastalıklar Çevresel felaketler Para yutan tatminsiz, amaçsız bir kariyer.

Şekil 9.1: Havuçlar ve Sopalar

Bundan sonra başarınızı bir çözüm hedefi haline getirecek şekilde problem ifadenizde değişiklik yapın. Bencilce olabilir, ama problemi çözmenize yardım eder.

Problem Tanımı: Refahı engelleyen bariyerleri ortadan kaldıracak başarılı, tatmin edici bir kariyer yaratmak.

Cömert Olun

"Bir insan hakları için değil,
çıkarları için daha büyük bir savaş verir."

—Napoleon Bonaparte

Bulduğunuz muhteşem çözümden ne kadar çok insan yararlanırsa siz de o kadar çok başarılı olursunuz. Onların fikir ve görüşlerine ihtiyacınız vardır, bu nedenle onlara da başarınızdan bir pay ayırmanız gerekir. 1982'de, IBM kişisel bilgisayarı çıkardı. Bilerek değil ama rastlantı eseri, IBM diğer şirketlerin bu yenilikten rahatça yarar sağlamalarına izin verdi. Birkaç yıl sonra, Apple rekabette IBM'i geçerek çok daha iyi bir bilgisayar çıkardı. Milyonlarca kişi hevesle Apple Macintosh kullanmaya başladı. Ben dahil, herkes bir tane edinmek istedi. Fakat Apple yeniliğin önemli kısmından kendi yararlanmak istedi. Başkalarının Macintosh'dan kâr sağlamasını yasakladı. Onu sadece Apple imal edebilecek ve geliştirebilecekti. Sonuçta, IBM PC pazarının geliştirilmesi, büyümesi ve yayılmasına daha fazla gayret yöneldi. Trilyonlarca dolarlık servet kazanıldı. Macintosh da servet kazandı, ama Apple'ın dışındaki şirketler daha çok kazandı. Macintosh'u geliştirmek için daha az girişimde bulunuldu. Sonuç olarak, onun muazzam teknik üstünlüğü kaybolup gitti. Macintosh sahip olabileceği pazar

payının sadece bir kısmına ulaşabildi, ve Apple yaptığı yatırımların sadece bir kısmını kazanabildi, çünkü paylaşmaktan hoşlanmıyordu.

Fikrinizin getirdiği yararı paylaşmak, onu büyütmenize yarayacak en iyi beyin gücünü ve en büyük çabayı temin etmenin en iyi yoludur. Paylaşılan fikirler uzun vadede sizin için en avantajlı olanlardır. Onun için cömert olun.

Kendinize Büyük Acılar Çektirmekten Sakının

"Bir fikir için ölmek, tahminlere oldukça büyük bir değer biçmektir."

—Anatole France

Dünyanın çözümlere ihtiyacı vardır, kendini feda eden beyinlere değil. Çözüm yaratmak için Einstein gibi düşünün, ama kendinize de dikkat edin.

Organizasyonlarda Einstein Tarzı Düşünme

Zeki bir sersem bir şeyleri daha büyük, daha karmaşık, ve daha zor hale getirebilir. Bunun tersini yapmak için bir dahinin dokunuşu ve epeyce cesaret gerekir."

—ALBERT EINSTEIN

Organizasyonların yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerin yeşermesi için son derece elverişli yerler olması beklenir. Bünyelerinde farklı deneyim ve eğilimlere sahip insanları barındırırlar. Anlaşılması güç kavramlardan yola çıkarak olağan dışı çözümlere ulaşabilecek enerjileri vardır. Organizasyonlar yaratıcılığın yuvası olmalıdır.

Ne yazık ki, gerçek dünyada işler böyle yürümez. Çoğu organizasyonun kendi bürokratik ataleti yüzünden eli kolu bağlanmıştır. Basit değişiklikleri gerçekleştirmek can yakacak kadar zordur; atılım yapma fikri bile katlanılır şey değildir. Geçen bölümde tartıştığımız gibi, yaratıcı problem çözücüler iyi fikirlerin tehlikeli olabileceğini ve tehlikeye maruz kalmamak için bu fikirlerin perde arkasından desteklenmesi gerektiğini öğrenmişlerdir. Böyle bir yol izlemek organizasyonlar veya fikri tasarlayanlar için iyi değildir. Organizasyonlar büyük düşünmelidir. Problem çözücülerin organizasyonların gücüne gereksinimi vardır. Organizasyonel engellerin geleneksel olmayan düşüncelerin önünü açacak şekilde

etkisizleştirilmesi için harcanan çabalar semeresini mutlaka verecektir.

Bu bölüm problemlere geleneksel olmayan türden çözümler tasarlayabilen kişiler üzerinde iktidarı olan insanlar için yazılmıştır. Yenilikçi, Einstein tarzı düşünme çok karmaşık ve güç bir iştir; ama eğer onu teşvik etmezseniz, fikirler ve ödüller başka bir yere gider.

Einstein Tarzı Düşünmeyi Yönetmek

"Yeni bir düzeni devam ettirmekten daha zor,
başarılıp başarılamayacağı daha belirsiz,
ve daha tehlikeli başka
bir şey olmadığı hatırlanmalıdır."

—Niccolo Machiavelli

Yöneticiler organizasyonlarının entelektüel kaynaklarından azami yararlanmak için iki değişiklik yapmalıdır. İş gücünün yanı sıra çalışanların fikirlerinin önemini anlamalı, ve önemli yeni çözümlerin yaratılması sırasında ortaya çıkacak hata ve zararları anlayışla karşılamalıdırlar.

Yaratıcılığı Yönetmek

"Etkili lider işini bitirdiğinde,
herkes bunun doğal olduğunu söyler."

—Lao Tse

Sanayi Devrimi sırasında yönetimin işlevi iş gücünü kârlı bir çıktı sağlayacak şekilde organize ederek yönetmekti. Bu alışkanlık hâlâ birçok organizasyonda sürmektedir; yöneticiler düşünür ve astları uygular. Pat-

ron, fikir ürettiği olduğu için patrondur. Bir çok yönetici takımlarındaki bir kişinin iyi bir fikirle ortaya çıkmasından çekinir. Düşünmesi gereken çalışan değil, patrondur. Ve yöneticiler bir astlarının kötü bir fikirle ortaya çıkmasından doğacak israf yüzünden kendilerini hakarete uğramış sayarlar. Fakat sanayi-sonrası ekonomimizde, bir çalışanın yaratıcı fikirleri onun en hayati ürününü teşkil eder. Organizasyonlar elemanlarının beyin gücünü ziyan etmeyi göze alamazlar. Rekabet edebilmek ve hedeflerine ulaşmak için herkesin gözüne, herkesin deneyimine, ve özellikle herkesin fikirlerine ihtiyaçları vardır.

Yaratıcı bir çevreyi yönetmek kolay değildir. Yenilikçi bir çevreyi ve problem çözümünü teşvik etmek montaj hattını işler halde tutmaktan çok daha güçtür. Personeli fikir üretmeyen yöneticiler onların potansiyelini ziyan ederler. Fakat bugün bir çok yönetici kendi düşünmedikleri bir fikre sahip olan astlarını taktir etmek yerine onların beyin gücünü israf etmektedirler. Bu tamamen yanlıştır.

Çalışanlarının problem çözümünü teşvik eden ve destekleyen yöneticiler taktir edilmelidir. Bir yöneticinin görevi çalışanlarının entelektüel çıktılarını yönlendirmek ve organize etmektir. Fikirler ortaya çıkıp geliştikçe, yönetici başarılı sayılır. Kendisi, daha yaratıcı bir astıyla yer değiştirmemeli, terfi ettirilmelidir. Yöneticilerden astlarının yaratıcı katkı yapmasını sağlaması istenmelidir. Astlarının ne gibi fikirleri vardır? Yönetici problem çözümünü nasıl desteklemektedir? Eğer yöneticiler ekiplerinin fikirleri hakkında değerlendirmeye tabi tutulmazlarsa, onlar bu fikirleri kolayca israf ederler.

Açıklayın

"En iyi tasarımı bulmak için, mümkün olduğu kadar çok tasarımı denemekten ve başarısız olanları ayıklamaktan başka çare yoktur."

—FREEMAN DYSON

Kurallara karşı çıkmak hataya ve israfa yol açar. Bundan kurtulmanın yolu yoktur. Fikirleri başarılı çözümlere dönüştürmek zamana ve paraya mal olur. Bunun çoğu da neyin işe yaramayacağını öğrenmek için harcanır. Yöneticiler problem çözümünün maliyetine ilişkin düşüncelerini açıklamalıdırlar. Bu zaman içinde karşılığı rahatça alınan bir yatırımdır. İyi bir fikir bundan sonraki on yıl içinde organizasyonunuzun bütün faturalarını ödeyebilir. Başarınız için gerekli hataları daha başından kabul etmelisiniz. İsrafa ilişkin düşüncelerinizi bir kenara bırakın. Hatalar hayati bir işletme masrafıdır, tıpkı sizin gibi.

Organizasyonlar yeni bir şey denerken, genellikle önemli hatalar yaparlar. Sadece büyük değişikliklerin üst-düzeyde kabul gördüğü önemli bürokratik ataletleri vardır. Hatalar aşırı derecede pahalıya mal olmamalıdır. Çözüm üretimini artırmak için küçük değişiklikler ve sınırlı denemeler yapın. Küçük hataları daha çabuk yapabilirsiniz. Ve başarısızlıkların ölçeğini sınırlandırmak onları daha zevkli hale getirir.

Einstein Tarzı Düşünmeyi Yaymak

"İnsanlara bir şeyi nasıl yapacaklarını söylemeyin. Onlara ne yapmaları gerektiğini söyleyin, sonuçlarla sizi şaşırtsınlar."

—GEORGE PATTON

Astların da düşünmeleri gerektiğini anlayıp bir miktar israfa razı olduktan sonra, Einstein tarzı düşünme biçi-

mini tüm organizasyona yaymak için yönetimin üç şey yapması gerekir. Birincisi, statükoya uygun düşünceye karşı çıkma kabul edilmelidir. İkincisi, yenilikçi düşünce teşvik edilmelidir. Ve üçüncüsü, yerleşik düşüncelere karşı çıkanlara sağgörüyle davranılmalıdır. Onlar, tıpkı Einstein'ın keşiflerini ortaya koyarken yaptığı gibi, çelişkilerle, saçmalıklarla, ve karışıklıklarla meşgul olacak bir organizasyon isterler. Fakat ödüller hesaplanamaz olmalıdır.

Statükoyu Sorgulayın

"Sıradan beyinler kendi anlayışlarının ötesine geçen her şeyi genellikle reddederler."

—François La Rochefoucauld

Organizasyonlar statükoyu sorgulayan bir kültür beslemelidir. Genellikle Grup Düşüncesi denilen, mevcut plana aykırı bilgilere aldırmayan, tehlikeli bir insan eğilimi vardır. İnsanlar genellikle tam olarak duymak istedikleri şeyleri duyma arzusundadırlar. Buna uymayan bilgiler reddedilir.

Grup Düşüncesi iki bakımdan tehlikelidir. Birincisi, popüler fikir en iyi fikir olmayabilir. Zihninizi diğer bilgilere kapalı tutmak bu hatayı düzeltmez. Daha iyi fikirler genellikle popüler kurallar tarafından gözden saklanır.

İkincisi, en iyi fikirler bile mükemmel olmayabilir. En azından bir uçurtmayla benzerlikleri vardır, her ikisi de yükselmek için dirence ihtiyaç duyarlar. Muhalefet zayıflıkları belirginleştirir ve onların düzeltilmesi için harekete zorlar. Albert Einstein direnç yoluyla yeni fikirleri güçlendirmenin mükemmel bir örneğiydi. Einstein kuantum mekaniğine muhalefet ederken ona istemeyerek

büyük katkılarda bulunmuştur. Belirsizlik fikrini geçersiz kılacağını zannettiği birçok iddia ortaya koymuştur. Aksine, bilim adamlarının iddialarına cevap bulması üzerine, bütün teori güçlenmiş ve gelişmiştir.

Sağlıklı bir muhalefet görüşlerinizi daha dürüst kılacaktır. Zorlu iddialara karşı iyi fikirler çıktıkça, düşünceniz iddialara cevap bulacak şekilde gelişecektir. İşte geleneksel düşünceye karşı muhalefeti teşvik etmek için bazı teknikler.

Organizasyona Ait Kilit Problemleri Tanımlayın ve Duyurun

Bir çözüm bulmanın ilk adımı daima problemi açık bir şekilde tanımlamaktır. Bu, kilit problemlerin ne olduğu konusunda fikir birliği sağlanamayan organizasyonlarda özellikle önemlidir. Herkes doğruyu kendisinin bildiğini zanneder ve herkesin varsayımı farklıdır. Kendi problemleri için arzu edilen çözümleri çok az organizasyon belirleyip duyurur.

Einstein tarzı düşünmeyi güçlendirmek için organizasyonunuzdaki kilit problemleri duyurun. Yaratıcı düşüncelere yeterince genişlik sağlamak için tanımlamaları üst düzeyde tutun. Problem tanımlamalarınızı herkesin anlayacağı açıklıkta yapın. İyi bir fikrin nereden geleceğini asla bilemezsiniz. Eğer probleminiz gelirleri yıllık olarak yüzde 15 artırmaksa, "Yüzde 15 gelir artışı" her büronun duvarına asılmalıdır. Organizasyonun kilit probleminin ne olduğu kime sorulsa "Yüzde 15 gelir artışı" cevabı alınabilmelidir. Bölüm ve departmanlara ait hedefler bu kilit hedefle irtibatlandırılmalıdır. Bir müşteri hizmetleri grubu kendi hedefini, "Gelirleri yüzde 15 artırmak için servise yönelik görüşme zamanını iki dakika azaltmak" şeklinde belirleyebilir.

Organizasyona ait problem tanımı yapılırken, sırf bu problemin çözümü sırasında kullanılacak farklı havuç ve sopaların ne olacağı da belirlenir. Problem başarıyla çözülürse kime ne tür ödüller, çözülemezse kime ne tür cezalar verileceği tespit edilir. Ödüller ve riskler kişisel olmadığı taktirde organizasyonun üyeleri tarafından pek benimsenmezler.

Alternatif Bir Plan Yaratın

Organizasyonunuzda yeni düşünceleri güçlendirmek için alternatifler planlar geliştirin. Alternatif plan hali hazır düşünce tarzınızdaki varsayımlardan farklı bir zemine oturmalıdır. Eğer fiyatların düşeceğine inanıyorsanız, aksini varsayın. Eğer düşük bir rekabet tahmin ediyorsanız, alternatif planınızı yoğun rekabete göre hazırlayın. Bu alternatif varsayımlara göre seçenekler yaratın. Eğer seçeneklerinizi zaten bire indirdiyseniz, alternatifleri çoğaltmak için bir beyin fırtınası oturumu tertipleyin. Takip ettiğiniz yolu izleyerek topladığınız bilgiler doğrultusunda daha geniş bir şekilde düşünün.

On dokuzuncu yüzyılın sonlarında, elektrik herkesi heyecanlandırmıştı. Elektrik ışığı ve motorları toplumda devrim yapma yolundaydı; ama bir problem dışında. Elektriği uzak mesafeye taşımak zordu. Thomas Edison gibi elektrik taraftarları bu problemi çözmek için her mahalleye bir güç istasyonu kurma gereği yüzünden bundan vazgeçmişlerdi. Eğer George Westinghouse olmasaydı bugün bundan mahrum olacaktınız.

Westinghouse'un alternatif bir planı vardı, veya daha doğru ifade etmek gerekirse, alternatif sağlayacak bir planı vardı. Geleneksel doğru akım yerine alternatif (değişken) akım kullanılmasını önerdi. Alternatif akım sa-

yesinde, elektrik uzak mesafelere taşınsa bile voltaj düşmüyor, üstelik evde güvenle kullanılabilecek seviyeye de indirilebiliyordu. Planı başlangıçta pek rağbet görmedi. AC (alternatif akım) elektriğinin önünde büyük teknik problemler vardı. Yüksek voltaj kullanıldığı için halk AC'ye "elektrikli ölüm" adını vermişti. AC elektrik daha baştan ölü doğmuş gibiydi.

Fakat zaman içinde, Westinghouse pek ümit vermeyen planına ilişkin sorunları çözmeyi başardı. DC (doğru akım) elektriğine ilişkin sorunlarsa o gün bugündür yerli yerinde duruyordu. Dünyanın elektrifikasyonunu sağlayan Westinghouse'un AC elektriği oldu. Bugün Westinghouse'un alternatif planından hepimiz yararlanıyoruz.

Baştan çok zor göründüğü için bir alternatifi hemen bir kenara itmeyin. Her bir itirazın üstesinden nasıl gelinebileceğini dikkatle düşünün. Çözümle ilgili kilit problemleri dile getirmeyi hiç kimse henüz denememiş olabilir.

Neşelendirin

Organizasyonlar keyifsiz yerler olabilir. Mizah eski tarz düşünceyi kırmak için mükemmel bir kaynak olabilir. Bu bizim kalıp kırma konusunu işlerken öğrendiğimiz önemli fikir sentezi tekniklerinden biridir. Bu bebek haldeki fikirlerin küçümsenmesini önlemek için de aynı derecede etkilidir.

Eğer önemli kuralları ihlal eden bir fikriniz varsa, yöneticilerinizle konuşurken bunu şaka yollu dile getirin. Sadece bir espri yaptığınızı söyleyin. Eğer bebek halindeki fikriniz parça parça edilme tehlikesiyle karşı karşıyaysa, fikirle eleştirileri saptıracak şekilde oynayın.

Mizah en hoş görülmeyecek fikirleri bile üzerinde düşünülmesi eğlenceli bir hale getirebilir. 1969'da, Eastern

Havayollarının 7 sefer sayılı uçağı Küba'ya kaçırıldı, fakat yolcular pilot anons yaptığında pek aldırıyormuş gibi görünmediler. *Gizli Kamera* programının yapımcısı Allen Funt yolcuların arasında olduğu için bunun bir şaka olduğunu zannettiler. Bunun bir şaka olmadığını bilen Allen Funt dışında, Havana'ya kadar herkes yol boyunca güldü.

Konuşma Özgürlüğü

Konuşma özgürlüğü, kimsenin düşüncelerinden dolayı cezalandırılmayacağı fikrinden hareketle, politik yeniliğin temel unsurudur. Bu tüm diğer politik yenilikleri mümkün kılar. Ve konuşma özgürlüğü ortadan kalkınca, politik ilerleme ve yenilikler de sona erer.

Özgür konuşma bir organizasyonda da aynı şekilde yenilik ve ilerleme için gereklidir. İnsanlar kafalarından geçeni söylemekten korkarlarsa, iyi fikirler solar ve kötü davranışlar kontrolden kaçar. Organizasyonunuzda Einstein gibi düşünmeyi teşvik etmek için, kimsenin düşündüklerini ifade etmesi nedeniyle cezalandırılmadığından emin olun.

Organizasyonların etkin bir iletişime de ihtiyacı vardır. Vakit nakittir. Hiçbir organizasyon çeşitli fikirlerin iletilmesi için sınırsız fırsat sağlayamaz. Serbestçe konuşmayı ve iletişimi sağlamak için konuşmaya ayrılacak zamanı sınırlamak fakat içeriği kısıtlamamak iyi bir çözümdür. Bir dakika veya yarım sayfa gibi sınırlar koyun. Sınırlar içinde kalan fikirler sansürsüz olarak dinlenmeli, ve reddedilmemelidir. Konuşma özgürlüğünü organizasyon kültürünüzün önemli bir öğesi haline getirin.

Kolombvari Fikirlerin Değerini Hatırlayın

Yeni düşünceler sadece başarılı olabilecekleri için değil, başarısız fikirlerin bile yararlı olabileceği düşünülerek teşvik edilmelidirler. Kolombvari fikirler işe yarayacak fikirlere ham madde teşkil ederler. Pemberton'un Pick-me-up'ı bir ilaç olarak başarısızdı. Fakat karbonatlı suyla karışınca Coca Cola oldu ve milyarlar etti. Yeni düşünceler hem iyi çözümlere hem de onların ham maddesi olan kötü fikirlere devamlı bir kaynak sağlar. Kolombvari fikirlerin değerini hiçbir zaman unutmayın. Toplantı odanıza Kristof Kolomb'un bir resmini koyun. Kolomb'un hikâyesini iş arkadaşlarınıza anlatın ve kendilerine bazen yanlış fikirlerin bile büyük çözümler sağlayabileceğini hatırlatın.

Şeytanın Avukatı

Statükonun olağan tartışmalarda bile sorgulanmasını sağlamak için, şeytana sürekli avukatlık edecek birini bulun. Şeytanın avukatının işi mevcut düşünceye karşı çıkmaktır. Bir grup problem çözerken kurallara karşı çıkmakla görevlendirilmiştir. Şeytanın avukatı yoluna çıkan yöntemlere ve düzenlemelere, bunların neden göz ardı edilemeyeceğini sorarak, meydan okur. Bir kararın arkasındaki varsayımları sorgular. Problem çözme sürecini güçleştiren kuralları arar ve karşı çıkmaya çalışır.

Eğer bir seçimin uygun bir alternatifi varsa, Şeytanın Avukatı insanlardan taraf değiştirmelerini istemelidir. Taraftar bulan bir çözümün destekçilerini buna içtenlikle karşı çıkmakla görevlendirin. Bu onların görüşlerini değiştirmeyecek, ama genişletebilecektir. Diğer alternatifi savunurken, belki de ilk kez, bunu gerçekten dikkatle düşünmeye mecbur kalacaklardır.

Şeytanın Avukatı görevlisini periyodik olarak değiştirin. Bu eğlenceli bir görevdir ve herkes bundan bir şeyler öğrenebilir. Kritik konularda Şeytanın Avukatı olarak kıdemli birini tayin etmek yararlı olabilir. Aksi taktirde, kendi yetkisini Şeytanın Avukatının etkisini azaltmak için kullanabilir. Herkes zaman zaman Şeytanın Avukatı olabilmelidir. Sadece, Şeytanın Avukatına henüz gelişmemiş taze fikirleri yok etmemelerini, yeni düşünceleri cesaretlendirmelerini tembih edin.

Dış Fikirler

Dışardan bir fikir alın. Unutmayın yabancılar fikirlerini açıklamakta daha az yapmacık davranırlar. Yabancı fikrini söylemesinden dolayı ilerde suçlanmayacağı konusunda rahat olmalıdır, özellikle de bu onun işiyse. İçerdeki sonuçların onaylanmasından ziyade, bazı yeni fikirler aradığınızı açık olarak belirtin. Dış fikri mümkün olduğunca sizden uzak bir yerde arayın. Eğer 1900'de uçan bir makine imal etmek isteseydiniz, muhtemelen bir deneyimli bir baloncu tutardınız. Baloncular uçma konusunda uzmandılar. Ama en iyi seçim uçuş derneklerinin dışında bir çift bisiklet tamircisi olurdu.

En samimi dış fikirlere dikkat edin. Probleminiz hakkında arkadaşlarınızın, tanıdıklarınızın, veya rakiplerinizin neler dediğini dikkatle dinleyin. Dünyada herkes hatalı olabilir, ama gene de dediklerine kulak verin. Sizin bildiklerinizi bilmezler, ama aynı zamanda sizin eğilimlerinizden de etkilenmezler ve sizin bilgi ve deneyiminiz onlara engel oluşturmaz. Kaynağı nedeniyle herhangi bir girdiyi küçümsemeyin.

Yabancıları işe dahil etmek yenilikçi düşüncenin sistematikleşmesine yardımcı olabilir. Becerileri organi-

zasyonunuzdakilerin temel becerilerinden farklı olan insanları işe alın. Bir teknologlar organizasyonu muhasebeye yatkın düşünceyi kullanabilirken, tüketici ürünleri fikirleri bir petrol şirketine zarar vermeyecektir. Yabancılar homojen organizasyonları çelmeleyen aptalca kurallara karşı daha hassastırlar. Söyledikleri anlamsız gelse bile kendileri dinlenmeli, ve anlaşılmaya çalışılmalıdır. Yabancılara bu sektör konusunda cahil oldukları için değer verilmelidir. Geniş bilgi birikimine sahip olmaları sayısız sektör uzmanının yeni fikirler üretmesini çoğu zaman engellemektedir.

Yeni Düşünceyi Destekleyin

"Görme ve araştırma zevkinin zorlama ve görev duygusuyla artırılabileceğini düşünmek büyük bir hatadır."

—ALBERT EINSTEIN

Dışarda zorlu bir dünya var. Bu dünyaya giren çoğu fikir zayıf, gelişmemiş, ve hemencecik terk edilmeye hazır durumdadır. Fikirler çocuk gibidir. Kullanılabilir olmadan önce büyümelidirler. Organizasyonunuzda üretilen bebek fikirleri, değerlendirilebilecek olgunluğa erişene dek desteklemelisiniz. Aksi taktirde, organizasyonunuzun en iyi düşüncesi ya ölü doğar ya da onu başka birileri büyütür. İşte organizasyonunuzdaki fikrin doğar doğmaz ölmesini engelleyecek bazı teknikler.

Dinleyin

Yenilikçileri, dinleyerek de ödüllendirebilirsiniz. Daima yeni bir fikre bir dakikanızı ayırmaya hazır olun. Hiçbir şey yeni düşünce üreten birisini dinlenip dikkate

alındığını bilmek kadar cesaretlendiremez. Eğer çılgın fikirleri dinlemezseniz, insanlar size asla parlak buluşlarını getirmezler. Onun için, dinleyin!

Fikrini açıklamak için yaratıcının sadece bir dakikası olduğunu baştan bilmesini sağlayın, böylece daha özlü konuşabilirler. İlk duyduğunuzda fikri yargılamayın. Bir dakika içinde fikrini ancak iletebilir, savunamaz. Fikrini yargılamamanızın en azından bir gelişme olduğunu düşünecektir. Yaratıcıya bunun üstünde düşünmesini ve sonra bir dakikalık bir özet daha vermesini söyleyin. Bu tür fikirlerin çoğunu eleyebilirsiniz, bu beklenmedik bir şey değildir. Ama organizasyonunuzu derinden değiştirmeye tek bir parlak fikir yeterli olacaktır.

Yeni fikirlere ilave olarak, çalışanlarınızın ve iş arkadaşlarınızın içtenlikle ifade edilmesine gereksinim duyacağınız gözlemleri ve düşünceleri de olabilir. Onlarla konuşun, ama birer birer. Programınızı onların fikirlerini alacak şekilde düzenlediğinizden emin olun. Konuşmanın devamını sağlamak için bazı sorular hazırlayın, ve konuğunuzun iyi hazırlanabilmesi için konuyu önceden bilmesini sağlayın. Bir araya geldiğinizde, sadece dinleyin. Başlangıçta sadece sorular soracağınızı belirtin. Yorum yapmayın. Daha baştan reddetmeyin. Geçmişteki davranışlarınızı savunmak, veya kendi fikirlerinizde direnmek durumunda kalabilirsiniz. Yapmayın! Dinleyin, bilmeniz gerekenleri duyacaksınız.

Dinlemek, organizasyonunuzun problemlerinin çözümünde kullanılabilecek yeni fikirlerin çoğaltılması için yararlı bir yoldur. Eğer çok basit ve yararlı ise, neden bunu daha fazla yapmıyorsunuz? İşin daha fazla nasıl geliştirilebileceğini bir astınızdan ne zaman dinlemiştiniz?

Fikir Yönetiminde Merkeziliği Kaldırın

Einstein en iyi fikirlerinden bazılarını patent bürosunda çalışırken geliştirmiştir. Her zamanki işini yaparken, hiç kimse fizik hakkındaki fikirlerinin ne kadar tuhaf veya devrimci olduğuna aldırmamıştı. Yeni fikirler geliştirme etkinliği, yeni fikirler geliştirme işiyle görevlendirilmiş bir grubun tekelinde olmamalıdır. Bu tür bir mantıkla işletilen organizasyonlar yeni fikirleri öldürmekten başka bir iş yapmaz. Yaratıcılık üzerine yapılan araştırmalar, yaratıcılığın meydana gelmesinde politik eksiklik ve dengesizliklerin en önemli dış faktör olduğunu göstermiştir. Kaotik toplumlar bir düzen oturtmuş toplumlardan çok daha yaratıcıdır. Fikir üretme işlevi birilerinin tekelindeyken yeni fikirler yaşayamaz. Büyük düşünme, yeni fikir onun gündemine uymadığı için kimsenin öldüremeyeceği zamanlarda ortaya çıkar. Üniversiteler geleneksel olarak en büyük çözüm kaynaklarıdır. Üniversitelerde problem çözümü merkezilikten oldukça arındırılmıştır. Meslektaşlar çelişkili çözümler üzerinde çalışır ve hiç kimse israftan yakınmaz.

Organizasyonunuzda iyi fikirleri çoğaltmak için, yeni fikirlere parasal destek sağlama yetkisini astlarınıza devrederek merkeziliği kaldırın. İnsanların işleriyle ilgisi olmayan çözümleri düşünmelerini sağlayın. Üretimle meşgul birinin bir pazarlama fikrini düşünmesi iyidir. Onun da bir pazarlamacının üreteceği kadar devrimci bir pazarlama fikri ortaya koyması olası, hatta çok daha olasıdır.

Merkezilikten uzaklaşma, iyi bir fikrin ayakları üstünde duruncaya kadar inançlı bir sponsorla uygun bir sığınak bulma ihtimalini artırır. Akıllı insanlar bile çoğu zaman devrimci fikirleri reddederler. Organizasyon için-

deki çalışanları ve yöneticileri sorumlulukları dışındaki yeni fikirleri benimsemesini sağlamak parlak konseptlerin hayata geçme ihtimalini artıracaktır.

Fikirlerin gerçekten merkezileşmeden uzak olduğu bir organizasyonda, haftada birkaç dakikalığına bile olsa, herkes ara sıra iyi fikirlerin peşine düşmekte özgürdür. Kendi görevlerinin kapsamında olmayan fikirler üretebilirler. Tabii ki tekerleği yeniden icat etmek veya kötü fikirler üretmek için biraz zaman ziyan edeceklerdir. Ama kişisel gelişimlerinin ve yarattıkları büyük çözümlerin değerleri ölçülemeyecek kadar büyüktür.

Yeni Fikir Savunucuları

Grubunuzdan birini yeni fikirlere destek olmakla görevlendirin. Fikir savunucusunu yeni fikirler meydana çıktıkça onları savunmaktan sorumlu tutun. Bu savunucuyu yeni fikirler ortaya çıktıkça komik duruma düşmekten ve itibar kaybetmekten korur. Çoğu yeni fikri gene reddedeceksiniz, ama onlarda adil bir şekilde kendilerini duyurmuş olacaklardır. Her yeni fikrin hayatta kalması gerekmez, fakat hepsine bir fırsat verilmesi gerekir.

İdeal olarak, savunucu, patron gibi, grubun daha etkili üyelerinden bir olmalıdır. Yeni fikirlerin güçlü savunuculara ihtiyacı vardır. Yenilik organizasyondaki en güçlü kişi tarafından desteklenirse başarılı olur. Amaçlarının dini olmaktan ziyade ekonomik olduğuna bakmayın; eğer yerel prenslerin desteği olmasaydı Martin Luther'in devrimi hiçbir zaman meydana gelemezdi. Güçlü birisi yenilikçileri kafalarının uçurulmasından korumalıdır.

Açık bir zihin son derece önemli bir şeydir. Fikir savunucusu kendine daima tarihteki birçok büyük fikrin pratik olmadığı, aptalca veya gülünç olduğu için reddedildiğini hatırlatmalıdır. Fikir savunucularının başarılı

olabilmesi için ya şeytanın avukatlığını yapması ya da iktidarı elinde bulundurması gerekir.

Koruyucu Engelleri Kaldırın

Yeni fikirleri organizasyonun geleneksel faaliyetlerinden ayırarak güçlendirin. Einstein bilimsel bir süper star oluncaya ve her istediğini yapmasına müsaade edilinceye kadar üniversitelere uyum sağlamakta güçlük çekmiştir. En büyük yenililerini araştırmacı arkadaşlarından ve onların eleştirilerinden izole edildiği zaman ortaya çıkarmıştır. Sizde aynı ayrıcalığı kendi yenilikçilerinize tanıyabilirsiniz.

Bebek fikirlerin yaratıcılarına zaman baskısı olmadan ve geleneksel düşünce bunları ezmeden fikirlerini geliştirebilme fırsatını vermek için ayrı bir mahalli veya tatil yerini kullandırın. Eğer bir fikir umut veriyorsa, onu bazı ilave fiziki koruma altında iş yerine geri getirin. Katılımcılara konsepti çalışır hale getirebilmeleri için zaman ve yer tahsis edin.

Bazen rakip firma ile yarışmayı bir kenara bırakmak bile organizasyonunuzda yenilikçi düşünceler üretilmesini sağlamaya yeterli olur. Şirketiniz, rakip firmanın ürününe benzer ürünler imal etmek yerine, bambaşka fikirler geliştirebilir. Eğer bir yenilikçi arada sırada fikrini geliştirmek için birkaç dakikasını ayırıyorsa, bırakın yapsın. Fakat yeni fikrin kendi ayakları üstünde duruncaya kadar korunduğundan emin olun.

Çatışmaları Çözümlemek

Eğer yeni fikirlerle kemikleşmiş fikirler arasında sürekli bir çatışma varsa ve bu çatışmadan hep yeni fikirler yenik çıkıyorsa, Einstein Tarzı Düşünme hiçbir zaman serpilip gelişemez. En önemli yenilikler bile kökleş-

miş kurallara karşı duramaz. Önce kavramlar çatışır ve sonra yenilik çöpe gider. Yeni fikirlere gelişme fırsatı verilmelidir. Yeni bir fikir eski bir düşünce tarzıyla çatıştığında, bebek fikre mücadele fırsatı verebilmek için aşağıdaki tekniklerden birini uygulayın.

Ortak Zemin: Farklı değil, ortak bir zemin arayın. Her iki taraf da tartışmalı noktalar bilir. Onları aynı fikirde oldukları şeylerin bir listesini birlikte hazırlamak üzere görevlendirin. Daha fazla çatışmadan kaçının. Listeye sadece her iki tarafın da kabul ettiği bir şeyi dahil edin.

Oyuncular İlave Edin: Yeni düşünceler genellikle mevcut organizasyonda yeterli destekçi bulanmadığı için reddedilir. İhtiyaçları ve çıkarları eski ve yeni çözümlerin bir arada yaşayabilmelerini sağlayacak yeni oyuncular ilave etmeyi deneyin. İki taraflı anlaşmanın sağlanamadığı durumlarda üç taraflı bir katılım genellikle işe yarar. Potansiyel yeni partnerleri tanımlamak üzere, tarafların üzerinde anlaşamadıkları için masaya getirdikleri her şeyin bir listesini yapın. İhtiyaç duyulan fakat temin edilmemiş olan şeyler için ikinci bir liste yapın. Her iki liste ideal üçüncü partnerinizin tanımıdır.

Çalışma Alanınızı Daraltın: Eğer eski ve yeni fikirler arasındaki çatışma çözümlenemeyecek kadar büyükse, bunun sadece bir kısmını halletmeye çalışın. Meseleye konu olan her şeyin listesini yapın, bağımsız olarak çözümlenmek üzere bunlardan bir ila üç tanesini seçin. Çatışmanın bir kısmını çözmek, problemin giderilmesine hız ve ivme kazandıracaktır.

Baştan Başlayın: Bazen bir çatışma çok kompleks, hisler daha duygusal, veya katılımcıların bir çözüm bulabilmesinde taraflar daha katı hale gelir. Orijinal problemin en basit haliyle ifade edilmiş olduğu başlangıç

noktasına dönmeyi deneyin. Hazırlanmış olan bütün yükü bir kenara bırakmak kolay olmayacaktır, ama yeter ki probleminizi tek bir kesin cümleye indirebilin.

Sapkınları Akıllıca Yönetmek

"İnsan yaşamadığı şeyi görmez."

—FRIEDRICH NIETZCHE

Herhangi bir organizasyonda yenilikçi düşünceler genellikle kötü fikirlerle aynı kefeye konur. Kötü fikirlerin gözü kapalı reddedilmesi iyi fikirlerin üretilmesini de köstekler. Eğer kötü bir fikir adil bir şekilde dikkate alınırsa, insanlara yeni fikirler üretme cesareti gelir. Ve eğer kötü fikirler değerli gayretler olarak nitelendirilirse, organizasyonunuz yeni fikirlerle dolup taşar, hatta değerine paha biçilemeyecek birkaç kavram geliştirilebilir. Organizasyonlar sapkın düşünceyi sürekli bir yeni fikir akışı sağlayacak şekilde ele almalıdır.

Einstein muhtemelen kolay yönetilebilecek bir insan değildi. İş bilime gelince canı ne isterse onu yapar, veya istediğini yapıncaya kadar beklerdi. Organizasyonlar bunu birkaç kişiden fazlasının yapmasını kaldıramazlar. Bu nedenle organizasyonu tam bir kaosa sokmadan sapkın dahiyi destekleyecek bir ortam yaratılması önem taşır. Aşağıda düzeni korurken yenilikçileri de mutlu edecek bazı fikirler bulunmaktadır.

Kötü Fikirlere Söz Hakkı Verin ve Ödüllendirin

İşe yaramayan veya size uymayan yeni fikirler geliştiren kimselerin cesaretlerini takdir edin. Radikal, geleneksel olmayan fikirlerin hepsi iyi olmayabilir, ama iyi olanları da çok yararlı olur. İyi bir fikrin ortaya atılabileceğini dü-

şünerek kötü fikirleri bile teşvik edin ve zayıf tarafa üstünlük verin. Aykırı bir kimseye sembolik bir "Kazığa bağlanıp yakılma" ödülü verin. Yeni bir fikrin savunuculuğunu yapma fırsatını kullanmasını taktir edin, ve bunu o an için kabullenmeseniz de, gelecekte daha geliştirilmişleriyle karşılaşmayı isteyebilirsiniz. Bu strateji yenilikçi düşünürlere hasretini çektikleri itibarı sağlar ve kurallara tekrar karşı çıkabilecek cesareti verir.

Reddedilen Fikirleri Koruyun

Özellikle kendiniz ham fikirler üretmekte başarılıysanız, bütün seçenekleri uygulayamazsınız. Fakat fikir uygulanmasa bile, onun mümkün olduğu kadar fazla kısmını koruyun. Kolombvari fikirlere paha biçilemez. Bir fikri uygulayamadığınız zaman, fikrin savunucularını fikirlerini tekrar deneyebilecekleri fırsatlar aramakla görevlendirin. Eğer bir fikri ıskartaya çıkarmak ihtiyacını duyarsanız, bunu küçük bir karta yazın. Kartı saklayın. Yaratıcısına düşüncesinin tamamen ziyan olmadığı hususunda teminat verin. Iskarta fikirlerin yazıldığı kart demetini ilerdeki fikirlere ham madde teşkil etmek üzere toplantı salonunda saklayabilirsiniz.

Einstein Tarzı Düşünmeye İşlerlik Kazandırmak

"Zamanı gelmiş bir fikri hiçbir şey,
dünyanın hiçbir ordusu durduramaz."

—Victor Hugo

Kurallara karşı çıkmanıza veya sadece iyi fikirleri cesaretlendirmek istemenize bağlı olmaksızın, organizasyon-

larda daima yeni düşüncelere karşı bir eğilim olduğunu bilin. Fikirlerin doğmadan ölmesini önlemeli ve fikirleri tam olarak uygulanmasa bile yenilikçi düşünceleri tatmin etmelisiniz. Sizin çözüm bulmanız gerekiyor; acı çekmeniz gerekmiyor. Bu yaratıcı beyinlerin sürekli sizin için çalışmasını sağlayın.

Günlük Yaşamda Einstein Gibi Düşünmek

"Önemli olan
sorgulamaktan
vazgeçmemektir."

—ALBERT EINSTEIN

EINSTEIN TARZI DÜŞÜNME VE KÜÇÜK PROBLEMLER

Kitabın ilk tümcelerinden bu satırlara dek hep daha yoğun düşünme ve çalışma gerektiren güç problemleri çözmek için Einstein tarzı düşünmeyi nasıl kullanabileceğimizi açıklamakla uğraştık. Fakat Einstein gibi düşünmek küçük, günlük problemlerde de işe yarar. Einstein tarzı düşünmeyi daha küçük problemlerde kullanmanın anahtarı problemi sinir bozucu yapan kuralları hemen bulmak ve çiğnemektir. Aşağıdaki dört küçük problem tekniğinden birini deneyin. Bunlar daha önce görmüş olduğumuz dört kural çiğneme tekniğinden örnek alınmıştır.

Ne İsterseniz Onu Yapın

Sıkıntı veren bir probleminiz var. Onunla istediğiniz gibi uğraşamıyorsunuz, çünkü bazı kuralların ihlal edile-

meyeceğini anladınız. Bu kuralı ihlal edin ve canınız ne istiyorsa onu yapın!

Kopenhag savaşı sırasında, Amiral Horatio Nelson komutanından gelen bir emri göz ardı etti. Geri çekilme işareti verildiğinde, Nelson dürbününü kör olan gözüne dayadı. Emri görmediği için yapmak istediğini büyük bir başarıyla yaptı. Sonunda haklı çıkacaksanız, istediğinizi yapın!

Hiçbir Şey Yapmayın

Eğer sinir bozucu küçük bir problemi çözmeyi düşünüyorsanız, karşıt kural hiçbir şey yapmamanız olacaktır. "Bu problem çözülmeyecektir" diye yeni bir kural yaratın. İşte bu kadar.

Scientific American bir zamanlar Einstein'ın görelilik kuramını üç bin veya daha az sözcükle en iyi şekilde açıklayan çalışmayı ödüllendirmek üzere bir yarışma düzenlemişti. Einstein şunu söyledi: "Ben, arkadaş çevrem içinde bu yarışmaya katılmayacak tek kişiyim. Bunu becerip beceremeyeceğimi bilmiyorum." Einstein için, yarışma problemi derhal ortadan kalkmıştı.

Başkasına Havale Edin

Küçük bir problemi çözmenin en kolay yolu onu bir başkasına havale etmektir. Problem çözülür, ve siz bunu kendinize dert etmezsiniz. Kuralın etrafından dolaşmış olursunuz.

Size ondan daha fazla yardım edebilecek biri var mı? Problemi ona havale edin. Sizin ilginç bulmadığınız bir problemin sorumluluğunu yüklenip, mücadele etmeye hevesli biri var mı? Problemi ona havale edin. Veya problemi çözmeye istekli başka biri de olabilir. Eğer problem-

le ilgilenirse kendisine yardımda bulunmayı teklif edin. Bu her ikiniz için de iyi bir anlaşma olacaktır.

Ne Yapardı?

Kurallara karşı çıkma bölümünde, James Bond gibi işinin ehli birine bizim problemimizin verildiği bir egzersiz yapmıştık. Egzersiz bir kurala karşı çıkma tutumu geliştirmek içindi, fakat küçük problemlerin üstesinden gelmek için de mükemmel bir yoldur. Kendinize örnek olarak problemleri çok iyi halleden birini seçin. Sıkıcı küçük bir probleminiz olduğunda, kendinize örnek aldığınız kişinin bu durumda ne yapacağını sorun. Kendinize tıpkı onun gibi davranmak için özel bir izin verin. Bu tutumu geliştirdikçe, bunun küçük problemleri çözmek için mükemmel bir yol olduğunu anlayacaksınız.

Kurallara Karşı Çıkanlar Dikkat

"Ne yaptığınız önemli değil, yeter ki bir şey yapın."

—Mahatma Gandhi

Problemleri çözmek için Einstein tarzı düşünmeyi ve kurallara karşı çıkmayı belli bir risk olmadan kullanamazsınız. Einstein kişisel yaşamında başkalarında üzüntüye neden olan kurallara rahatça karşı çıkmıştır. Einstein ne istiyorsa tam olarak yapmıştır. Sınırlamalara uymakta güçlük çekmiştir. Eğer yapmak istediği zor olsa bile, ne olursa olsun yapmıştır. Eğer yapmak istediği şey soylu fakat tehlikeliyse, ne olursa olsun yapmıştır. Eğer yapmak istediği zalimceyse, yapmıştır. Kısacası kuralların yolunu kesmesine izin vermemiştir. Fakat nezaket, saygı, ve iyilik gibi kurallardan kolayca vazgeçilmemelidir. Bunlar daha anlamlı çözümler olabilir.

EINSTEIN TARZI DÜŞÜNME PRATİĞİ

"Enerjik bir beyne sahip olmak yetmez,
esas gerekli olan onu doğru olarak kullanmaktır."

—RENE DESCARTES

Einstein tarzı düşünme, Albert Einstein için doğaldı. Tıraş olurken çok dikkatli olması gerektiğini fark etmişti, çünkü tıraş olurken her seferinde aklına iyi fikirler geliyor ve bu da heyecanlanıp yüzünü kesmesine neden oluyordu. Bizler de o kadar yaratıcı olabiliriz. Sadece bunun üstünde biraz daha fazla çalışmamız gerek. Neyse ki, Einstein gibi düşünme alışkanlığını edinmek için bazı basit yollar vardır. Pratik, değişme, ve araçlar Einstein gibi düşünmenizi daha kolay ve etkin hale getirir.

Isaac Newton'a bir seferinde bu kadar fazla keşfi nasıl yapabildiğini sormuşlardı. "Daima onları düşünerek," cevabını vermişti. Bu bütün problem çözücüler için iyi bir tavsiyedir. Her şeyde olduğu gibi, kurallara karşı çıkma ve tekerlek izlerinden kurtulma yeteneğiniz de pratik yaparak gelişir. Ne kadar fazla yaparsanız, o kadar kolay hale gelirler. Aşağıdaki basit egzersizlerden bir veya birkaç tanesini günlük yaşamınıza uyarlayın. Bunları Einstein gibi düşünme alıştırması yapmak için kullanın.

Çözülmüş Problemler

"Kendi gözleriyle gören ve
kendi yürekleriyle hissedenler çok azdır."

—ALBERT EINSTEIN

Zaten bir çözümü olan problemleri çözmek mükemmel bir Einstein gibi düşünme pratiğidir. Örneğin arabanızı yıkamak gibi bir iş seçin. Bu sıradan problemi Einstein

gibi düşünerek yeniden çözmeyi deneyin. Sizi arabanızı yıkamaya iten nedenin, onu yıkamanın sadece silmenize oranla daha iyi bir sonuç vereceği düşüncesi olduğu kanısına varabilirsiniz. Daha geniş düşünerek, arabayı yıkamanın evde oturup televizyon seyretmekten başka bir iş yapmamaktan şikayet eden çocuklarınız için iyi bir çözüm olabileceği kararına varabilirsiniz. Hatta, hem arabanızı yıkama ihtiyacını azaltacağını ve hem de daha üst düzey bir ihtiyacı gidereceğini fark ederek işyerinizin bulunduğu kent merkezine taşınmayı da düşünebilirsiniz.

Bir çözüm yaratmak için Einstein tarzı düşünmenin bütün adımlarını kullanın. Problemi tanımlayın, yeni fikirler üretin, kurallara karşı çıkın, ve bir çözüm geliştirin. Bu egzersiz bir pratikten daha öte olabilir. Bir ihtiyaç belirdiğinde problemler çözülür. Bu problem üzerinde uzun süre kimse ciddi olarak düşünmemiş olabilir. Probleme bir çözüm bulunmasına ihtiyaç olmamıştır. Ama muhtemelen çok daha iyi bir çözüm vardır. Bunu bulabilirsiniz. Sadece kurallara karşı çıkın.

Saçma Sorular

"Bilgisayarlar yararsızdır.
Size sadece cevapları verirler."

—Pablo Picasso

Karşı çıkılması gereken kuralları bulmak için saçma sorular sormak çok iyi bir yoldur. Konfüçyüs bir çok öğrencisinin cehaletlerinin ortaya çıkmasından korktukları için soru sormaya çekindiğini fark etti. Bunun üzerine talebelerine şunu söyledi, "Bilgi için bilgi, cehalet için cehalet, hepsi bilgidir." Bir insanın bilgisizliğini fark etmesi de bilgidir. Eğer bilmiyorsanız sorun. Sadece yeterince bildiğinize inanmak gerçek cehalettir.

Daha fazla cevap bulmak için, daha fazla soru sorun. Anlamadığınız her seferinde açıklama isteyin. Saçma sorular sorun. Her şeyi sorgulayın. Yüzeysel açıklamaların gerisindeki gerçek nedenleri irdeleyin ve araştırın. Saçma sorular özellikle bilgece olabilir. Problemin nedeni olabilecek sorgulanmamış varsayımları tam göbekten vururlar.

Eğer kol saatinizin alarmı varsa, her gün aynı zamanda duracak şekilde ayarlayın. Alarmınız durmadan önce en az bir saçma, araştırmacı soru sorun. Gerçek bir saçma soru hiç sorulmamış sorudur.

Einstein'ın Zarları

"Tanrı evrenle kumar oynamaz."

—ALBERT EINSTEIN

Tanrı evrenle kumar oynasın veya oynamasın, rasgele zar atmak Einstein gibi düşünmenize daha fazla yardımcı olur. Zarlar küçük, ucuz, ve el altında bulundurması kolay şeylerdir. Zar demek rastlantı demektir. Bir problem üzerinde düşünürken, zar atın ve gelen sayıya şekil 11.1'de karşılık düşen Einstein tarzı düşünme tekniğini kullanın.

Bir kuraldan kurtulmak için zar kullanmanın çeşitli yolları vardır. Esas tercihinizi gerçekleştirmeye çalışmak yerine, altı alternatif düşünün ve zar atarak seçiminizi yapın. Veya sadece attığınız sayıyı çözümünüzde kullanın. Düşüncenize cesaret vermeyi hatırlatması için zarları masanızın üstünde bırakın. Fiziki olarak zar atmak zihninizi kurallara karşı çıkmaya hazırlayacaktır. Ve kurallara karşı çıkma izinin dışında kalmanıza yardım edecektir.

Atılan Zar	Eylem
1	Problem/çözüm tanımlamasını geliştirin
2	Deneme niteliğinde bir çözüm, bir test veya deney düşünün
3	Motivasyonunuzu artırın
4	Bir kural tanımlayın
5	Bir kalıbı kırın
6	Bir kuralı çiğneyin

Şekil 11.1: Einstein Zarları

Araba Kullanma

"Merak, kendi varoluş nedenini kendi yaratır."

—WINSTON CHURCHILL

İşe gidip gelirken Einstein tarzı düşünme alıştırması yapın. Yol boyunca çözmek üzere problem listenizden bir problem seçin. Yenilikçi düşünmeyi harekete geçirmek için, probleminizin çözümünde önünüzdeki arabanın plakasındaki numaraları veya harflerini kullanın. Araba plakaları harika fikir tohumlarıdır. Ayrıca yolu izlerken düşünmek için de zamanınız olur. Eğer bir ticaret fuarına çarpıcı bir tema arıyorsanız ve önünüzdeki aracın plakasında *L* harfi varsa, *L* ile başlayan çözümler üretmeye başlayın. Tanıtımınız için Louvre müzesini ve Mona Lisa tablosunun kopyasını içerebilir, veya kalabalıkları cezbetmek için lokum ikram etme fikrini kullanabilirsiniz. Ürününüzün bilimsel niteliğini bir laboratuar motifi vurgulayabilir, veya bir Louisiana Cajun festivali daha fazla ilgi çekebilir. Bir araç plakasını tohum fikrini eski düşünce kalıplarınızı kırmak için kullanın.

DEĞİŞİN

"Bir fanatik, fikrini değiştiremeyen ve konuyu değiştirmeyen kişidir."

—WINSTON CHURCHILL

Zihninizi alternatiflere açtığınızda Einstein Tarzı Düşünme doğal hale gelir. Değişin, herhangi bir değişiklik sizi alternatifler karşısında daha rahat kılabilir. Eğer bir şeyleri değiştirmeyi sevmiyorsanız, problem çözümünüzü geliştirmek üzere değişikliği kullanmak için tam bir adaysınız demektir.

Yeni düşünce paternlerinizi geliştirmek için alışkanlıklarınızı değiştirin. Düzenli alışkanlıklarınızın her bir elemanı düşünme paternlerinizi etkiler. Değişiklik sizi tekerlek izlerinden çıkmaya zorlayarak, güç bir problemi çözmenizi kolaylaştıracak şekilde düşünmenizde farklılıklar yaratır. İşe sabahları normal olarak 07:00 da geliyorsanız, çözmeniz gereken zor bir problem olduğunda saat 09:00'da gelin. Bu ek iki saati alıştırma yaparak, okuyarak veya dışarıda kahvaltı ederek geçirin. Her zaman yaptıklarınızdan uzak durun. Sonra işe gitmeden önceki son yarım saati problemin çözümü için fikir üretmekle geçirin.

Bir Şeyler Okumak

"Çok okuyan ama beynini çok az kullanan bir kimse düşünme tembeli olur."

—ALBERT EINSTEIN

İnsanlar kurallarının izlerini derinleştirecek okuma malzemesi seçme eğilimindedirler. Normalde okumadığınız bazı dergi ve kitapları gelişigüzel seçin. Bir deniz-

cilik dergisi alın. Bir moda dergisine göz atın. Biyoloji veya Rönesans resmi hakkında bir kitap okuyun. Beyninizi değişik ve iyi dengelenmiş bir diyetle besleyin. Düşüncelerinize karşı olan şeyleri okuyun. Dünyaya yeni bir açıdan bakma yollarını düşünün. Eğer bir dergiye göz atarken değişik bir görüşe tahammül edemiyorsanız, ciddi bir probleme yeni bir çözüm düşünürken zorlanırsınız. Okumayı Einstein tarzı düşünme yeteneğinizi oluşturmak için kullanın.

Boş Zaman Değişiklikleri

"Bilim, eğer hayatınızı bundan kazanmak zorunda değilseniz, harikulade bir şeydir."

—ALBERT EINSTEIN

Boş zaman etkinliklerinizde kolayca radikal değişiklikler yapabilirsiniz. Kariyerinizi, yaşadığınız yeri, veya arkadaşlarınızı değiştirmek o kadar kolay değildir. Fakat bu hafta sonu eğlenceye yönelik faaliyetlerini değiştirebilirsiniz. Öyleyse neden bir şeyleri karıştırmayasınız? Şekil 11.2'deki listeden en sevdiğiniz eğlenceyi bulun. Bir dahaki sefer normal olarak bunu yapmak yerine, listede bundan önce veya sonra gelen faaliyeti yapın. Yeni bir şey deneyin. Beyninize çözmek için yeni bir problem seti verin. Yeni insanlarla tanışın. Kendinizi yeni bir çevreye sokun. Gelişmenin önüne geçemezsiniz.

Sanat

"Eğer fizikçi olmasaydım, muhtemelen müzisyen olurdum."

—ALBERT EINSTEIN

Sanat yaratıcı düşünmenizi geliştirmeniz için çok iyi bir yoldur. Beyniniz için, yaratıcı gücü artırmada jimnastik

- Televizyon
- Sporları İzlemek
- Yabancı Filmler
- Kampçılık
- Su Kayağı
- Alışveriş
- Dert Yanmak
- Bilinçlenme
- Kayalardan Atlamak
- Dağ Bisikleti
- Yemek Yemek
- Dama Oynamak
- Komedi Klüpleri
- Casusluk
- Geç Saate Kadar Çalışmak
- Hatıra Yazmak
- Golf
- Halter
- Şarap Tatmak
- Koşmak
- Yamaç Paraşütü
- Basketbol
- Okuma
- Operaya Gitmek
- Dağcılık
- Dışarıda Yemek Yemek
- Yüzme
- Fıkra Anlatmak
- Kayakla Atlama
- Hatıra Defteri
- Tutmak
- Kumar
- Kuşçuluk
- Heykeltıraşlık
- Uçurtma Uçurmak
- Sırlar
- Kayak Yapmak
- İnsanları Seyretmek
- Yemek Pişirmek
- Şnorkelle Dalmak
- Roman Okumak
- Bara Gitmek
- Pul Koleksiyonu
- Güneş Banyosu
- Deniz Yolculuğu
- Sörf Yapmak
- Beysbol
- Kanser Araştırması
- Oda Müziği
- Mağaracılık
- Bovling
- Kestirmek
- Dalgıçlık
- Buz Pateni
- Seyredilmek
- Yelkencilik
- Konsere Gitmek
- Motosiklet
- Yürüyüş
- Kano Yapmak
- Bahçeyle Uğraşmak
- Resim Yapmak
- Roman Yazmak
- Dergi Okumak
- Otomobil Yarışı
- Satranç
- Samimi Partiler
- Balonculuk
- Politika
- Organize Protestolar
- Balık Tutmak
- Briç
- Raketbol
- Yağlı Boya Resim Yapmak
- Dans Etmek
- Squash
- Bisiklete Binmek
- Sinemaya Gitmek
- Sanat Gösterileri
- Telefonda Konuşmak
- Yıldızları Seyretmek
- Ralli
- Kalabalık Partiler
- Tarihi Yerleri Gezmek
- Zengin Olmak
- Kumdan Kale Yapmak
- Origami
- İçmek
- Ata Binmek
- Rock Konserleri
- Müzik Aletleri
- Bitki Koleksiyonu
- Dart Oynamak
- Tenis
- Evi Toplamak
- İmza Koleksiyonu

Şekil 11.2: Boş zamanların değişikliği

sayılır. Einstein hevesli bir kemancıydı. Keman çalmak farklı kuralları ve sınırlamaları yüzünden güç bir işti ama onu zihinsel bakımdan rahatlatıyordu. Yeteneğiniz olmadığını düşünseniz bile, yaratıcılığınızı sanat yoluyla kullanmamanız için hiç bir neden yoktur.

Beceri eksikliği ameliyat yapmaktan kaçınmak için iyi bir nedendir, ama sanatla uğraşmamak için değil. Sanat yaratıcılığınızın zincirlerini çözmenin iyi bir yoludur. Yeni bir şey yaratın. Bir resim yapın. Bir şarkı yazın. Yürekli olun. Yenilikçi olun. Kimse ölmez. Binalar yıkılmaz. İşler batmaz. Ama siz düşüncenizde yaratıcılık cesaretini oluşturursunuz.

Kariyer Değişikliği

"Çalışma vücudun yapmaya mecbur olduklarından ibarettir. Oyun, vücudun yapmaya mecbur olmadıklarından oluşur."

—MARK TWAIN

Bir kariyer değişikliği yapmak boş zamanları değerlendirme değişikliği yapmaktan daha zordur. Ancak, birçok insan yeni bir alana geçerek yaratıcılığını özgür bırakmıştır. Einstein kariyerini değiştirerek fizikçilikten devlet adamlığına ve barış öncülüğüne geçmiştir. Değişiklik karşısına yeni bir dizi iddia getirmiş, ve o zoru başarabileceğini göstermiştir.

Tarım, mühendislik, bilim, politika, din, ve sanatın karıştırılması, Jefferson ve Leonardo da Vinci gibi tarihin en büyük beyinlerinden bazılarını ortaya çıkarmıştır. Kurallara karşı çıkma yeteneğinizi kariyerinizin odağını değiştirerek artırabilirsiniz.

İçinde bulunduğumuz bu uzmanlar çağında, alan değiştirmenin kendine özgü güçlükleri vardır. Bir insanın

bir alanda katkıda bulunabilmesi için yıllar süren eğitim ve deneyime sahip olması gerektiğini varsayarız. Başka bir ifadeyle, kişi kuralların izlerine gömülmüş olmalıdır. Kendi alanınızın dışından katkıda bulunmak zordur. Ama yapılabilir. Nobel ödüllü fizikçi Richard Feynman yazlarının çoğunu, kesinlikle kendi uzmanlık alanına girmeyen biyoloji araştırmalarıyla geçirmiştir. Ancak, perspektif değişikliği kendisini eski kuralların izinden uzaklaştırarak, Feynman'a zihinsel zindelik sağlamıştır.

Siz de kendinize başka alanlardaki problemler üzerinde çalışmak için birkaç saat ayırarak benzer bir entelektüel tatil verebilirsiniz. Sizden çok daha farklı şeylerle meşgul akıllı bir insan bulun. Karşı karşıya olduğu esas problemi açıklamasını sağlayın. Problemi detaylı olarak anlayın. Sonra çözün. Bu kafanızdaki paternlerin sarsılmasına yardımcı olacaktır. Çözümünüzü arkadaşınızla da paylaşmak isteyebilirsiniz. İyi bir fikre sahip olsanız bile, kendisi muhtemelen saflığınıza gülecektir. İşlerin yürüyüşü böyledir. İçinde bulunduğu izlerin düşünmesini nasıl kısıtladığına dikkat edin.

Eğer kendi uzmanlık alanınızın içinde tamamen yok olduysanız, bir değişiklik sizi bir yaratıcılık patlamasına götürebilir. Michelangelo'nun Sistine Chapel'deki görkemli freskleri buna iyi bir örnektir. Michelangelo kariyerinin önemli kısmını bir heykeltıraş olarak geçirmiştir. Heykeltıraşlık deneyimi, kendisine bir handikap teşkil etmek yerine, dünyanın en büyük fresklerinden bazılarını yaratmasında yardımcı olmuştu.

Yeni bir alanda ustalaşma iddiası problem çözme yeteneğini meydana getirir. Değişik alanlardaki çözüm tekniklerine aşina olduğunuz zaman alternatifleri fark etmek daha kolaydır.

DÜŞÜNME ARAÇLARI

"Bana bir dayanak noktası gösterin,
dünyayı yerinden oynatayım."

—ARŞİMET

Arşimet kendisine yeterli uzunlukta bir kaldıraç ve bir dayanak noktası verildiği taktirde, dünyayı yerinden oynatabileceğini söyleyerek övünmüştü. Bugün fiziksel araçlardan elde edebileceğimiz çok değerli müthiş "kaldıraçlar" vardır. Güçlü aletler olmadan girişebileceğimiz pek az zor görev vardır. Fakat zorlu zihinsel problemlere hâlâ elimiz boş olarak tereddüt etmeden saldırabiliyoruz. Çözüm bulmak için bir defter veya teyp cihazı gibi araçlar kullanmayı deneyin.

Kayıt Araçları

"Bütün cevapları bilmektense bazı soruları
bilmek daha iyidir."

—JAMES THURBER

Düşünce araçları iki çeşittir. Birinci tür fikirleri yarattığınızda kaydeder. Bir fikirden daha fazla fikirler üreyecektir. Bir ilhamı kaybettiğinizde, sadece o fikri değil, onun sizin için ortaya çıkaracağı bütün diğer fikirleri de kaybetmiş olursunuz. Yarattığınız bütün kavramları elinizde tutun. Eğer günlük fikirlerinizden birkaç tanesini kaydederseniz, bunlar sizi daha birçok fikirlere yöneltir.

Not Defteri

Birçok büyük düşünür not defteri tutmuştur. Defterler yeni, tamamlanmamış fikirleri saklamak için idealdir. Düşüncelerini gözden geçirebilecekleri ve ilaveler

yapabilecekleri bir kayıt tutmuşlardır. Bu özellikle alışılmışın dışındaki fikirleri unutmamak içir önemlidir. Günlük düşünce kalıplarınıza uymayan fikirler kolayca uçup gidebilir çünkü onları yerleştirebileceğiniz bir bağlam yoktur. Eğer hatırlanmaları gerekiyorsa kaydedilmelidirler.

Eğer kendinizi bir fikir bunalımında bulursanız, defterinize dönmeyi deneyin. Eski Kolombvari fikirler ilham perisi olarak işe yarayabilir. Önceki iyi ve kötü fikirleri hatırlamak beyninizde yaratıcı alanlara yollar açacaktır.

Teyp Kaydedici

Fikirlerinizi deftere yazmak her zaman pratik olmayabilir. Yazamadığınız zamanlar fikirlerinizi kaydetmek için küçük bir teyp kaydedici bulundurun. Teyp kaydediciler, özellikle de mikrokasetli olanları, araba kullanırken, yatakta, veya kuyrukta beklerken not almayı kolaylaştırır. Zihninizin boş olduğu zamanlar yaratıcı düşünce için verimli fırsatlardır. Bunların fikrinizi kaydederek değerlendirin.

Fikirler Wordsworth'ün tamamlanmamış şiiri "Xanadu" gibi olabilir. Wordsworth bir şiir olarak kaydettiği bir rüyadan uyanmıştı. Fakat bitiremeden önce, yarıda kalmıştı. Sonradan rüyayı veya şiiri nasıl bitirebileceğini hatırlayamadı, ne yazık ki bu onun en iyi şiirlerinden biriydi. Sizin de muhtemelen kaydetmediğiniz için unuttuğunuz bir çok iyi fikriniz olmuştur.

Eğer sonradan teybi silseniz bile, fikri sözelleştirmek için zaman harcadığınız için düşünme sürecinizi güçlendirmiş olursunuz. Teybinizi araba kullanırken daha çok fikir geliştirmek için kullanın. Sadece düşüncelerinizin

teybini baştan dinleyin. Dinlerken kaydettiğiniz kavramlar güçlenecek ve yeni, tamamlayıcı fikirlere sahip olacaksınız.

Bir teyp kaydedici zihnimizi darmadağın eden tüm o olağan düşünceleri kaydetmek için de yararlıdır. Eğer kendinize devamlı olarak kuru temizleyicideki giysilerinizi almayı hatırlatıyorsanız, bunun için basit bir not yazın. Sonra da esas probleminize dönüp odaklanın.

Zihinsel Görüntüler

Elinizin altında her an için bir defter veya teyp bulunduramazsınız, onun için paha biçilmez bir hafıza hilesinde ustalaşın. Kafanızda saçma resimler oluşturmayı öğrenin. Zihnimizin görüntüleri hatırlama hususunda çok büyük yeteneği vardır. Kardeşinizin telefon numarasını hatırlayamasanız bile, bir bilgisayarı şok edecek kadar görüntüyü hafızanıza alabilirsiniz. Aklınıza kaydedemeyeceğiniz bir fikir geldiğinde, onu bir resim haline getirin. Bir ürün dizaynından iki vidayı çıkarmayı düşünüyorsanız, kendinizi yukardan para yağarken bir çift dev vidayı kapıdan dışarı tekmeyle atıyor durumda resimleyin. Bu resmi kilit unsurları büyük parçalara ayırarak veya hareketi komikleştirerek hatırlanabilir hale getirin. Bunu kaydedinceye kadar hatırlamanız kolaylaşacaktır.

Yaratma Araçları

"Tek bir kör kalem iki keskin zekâya bedeldir."

–ANONİM

İkinci çeşit düşünme aracı fikirleri yaratmanıza yardım eder. Bunlar zihnin doğal problem çözme yeteneklerini konseptleri farklı bir şekilde tanıtarak artırır. Araçlar

Einstein gibi düşünmek için kullanılabilecek güçlü kaldıraçlardır.

Boş Kağıt

Büyük, boş kağıt sayfaları fikirler için mıknatıstır. Gidecek bir yerleri olduğunda, fikirler ortaya çıkıverirler. Bir bilgisayar kullanmak size daha düzgün bir kayıt imkanı sağlayabilir, ama büyük düşünme her zaman düzgün olmaz. Boş kağıt yaratıcı fikirlere ilham verir. Etrafınızda bol miktarda boş kağıt bulundurun. Aksi taktirde, kağıt yokluğu fikir çıktılarınızı yavaşlatabilir.

Fosforlu Kalemler

Zor problemler sadece siyah beyaz değildir. Onları siyah beyaz olarak düşünemezsiniz. Parlak, güçlü renkler parlak güçlü fikirler ortaya çıkarır. Fosforlu kalemleri elinizin altında bulundurun ve düşünürken onları kullanın.

Müzik

Müzik beyninizin yaratıcı merkezlerini uyarır. Hedef probleminiz hakkında düşünürken her seferinde seçtiğiniz bir parçayı çalmayı deneyin. Müzik, probleminiz üstünde son çalıştığınızda aklınıza gelen fikirlerle bağlantı kurmanızı sağlar. İşte benim yaratıcı düşünce için favori parçalarımdan bazıları:

- Pachabel'in Canonu
- Bach'ın 2 numaralı Brandenburg konçertosu
- Ravel'den "Daphnis ve Chloe"
- Debussy'den "Clair de Lune

Liste Yapmayın

Çoğu kimse bir problem üzerinde düşünürken bir liste yapar. Yeni düşünceler bulmak için ilham gelsin istiyorsanız, liste yapmamak işe yarar. Bunun yerine problemin bir resmini yapın. Eğer sizin yerel bankanız büyük bir ulusal bankanın yoğun rekabeti altındaysa, durumunuzu çizin. Problemin elemanları olarak karikatürler veya metaforlar kullanın. Belki şehrin sokaklarını yıkıp dökerek ilerleyen ve insanları evlerinden atan büyük bir canavar çizersiniz. Veya, rakip bankadan yürüyüşe geçmiş hortlaklar çizersiniz. Karikatürler, zihinsel tekerlek izlerinden kurtulmak için özellikle güçlü araçlardır.

Problemin bir haritasını da çizebilirsiniz. Fikir haritaları bir durumun elemanlarını listeler ve onları ilişkilerini gösterecek şekilde birbiriyle irtibatlandırır. Eğer yerel bankanın büyük ulusal banka ile rekabeti problemi ile ilgili bir fikir harikası hazırlıyorsanız, şehrinize para akışını çizin. Maaş bordrolarının ve mevduatın kaynaklarını gösterin. Paranın sizin bankanızdan ve rakip bankadan nereye gittiğini belirtin. Probleminize çöller, kaleler, dağlar, ve bataklıklar eklemek daha fazla yaratıcılık sağlayacaktır. Haritalar için boş kağıtlar ve fosforlu kalemler çok kullanışlıdır.

Einstein tarzı düşünme daireleri çizebilir, kalıpları kırma ve kuralları çiğneme konusunda nerede bulunduğunuzu işaretleyebilirsiniz. Adımları ve fikirleri bağlamak için oklar kullanın. Bu kilit kuralları belirlemeyi ve karşı çıkmayı unutmayın.

Problem Kutuları

Non-listlerin kağıt üstünde olmasına gerek yoktur. Bir problem kutusu yapabilirsiniz. Probleminizle ilgili nesneleri bir kutuda biriktirin. Nesnelere dokunun.

Koklayın. Tıkırtılarını dinleyin. Hatta tatlarına bakın. Problem hakkında beyninizin farklı bir noktasını harekete geçireceklerdir.

Kalıplar

Karmaşık, görünür kalıplara bakmak sağ beyninizi uyarır ve yaratıcılığı teşvik eder. Sadece karmaşık bir paterne veya resme bakın. Beyniniz uzamsal ilişkileri sıralayacak, ve bunu yapmak için yeni sinirsel yollar açacaktır. Bu yeni yollar sonradan hedef probleminiz üzerinde işe yarayacaktır.

Telefon Listeleri

"Bir Çözüm Üretmek" başlıklı sekizinci bölümde, gelişmiş çözümler ortaya koymak için beyinsel seksin önemini tartışmıştık. Bir problemi veya çözümü başka biriyle tartışmak gerçekten işe yarar. Sizinle fikir tartışması yapabilecek arkadaşlarınızın telefonlarının bir listesini yapın. Ne zaman yaratıcı bir ilhama ihtiyacınız olsa, birini arayın.

SONUÇ

Zihnimiz bir harikadır. Yaratma ve algılama kapasitesi neredeyse sınırsızdır. Hepimiz Einstein olamayabiliriz, ama düşündüğümüz dahiye sandığımızdan daha yakın olabiliriz. Hayal gücümüzü serbest bırakma konusundaki isteksizliğimiz düşünmemizi engeller. Fakat bilinçli bir gayretle gerçek potansiyelimizi fark etmeye biraz daha yaklaşırız. Eğer sadece kurallara karşı çıkmayı hatırlarsak, hepimiz Einstein gibi düşünebiliriz.

Einstein Tarzı Düşünme Formları

"Sayılabilen her şey
işe yaramaz,
işe yarayan her şey
sayılamaz."

—ALBERT EINSTEIN

Rönesans sırasında, İtalyan şehir-devletlerinin tüccarları işletmelerini muazzam ticaret imparatorluklarına dönüştürdüler. Önceden bilgi sahibi olarak iş hakkında karar vermek kolay değildi. İletişim zayıftı. Hesap işlemlerini kapatmak aylar alıyordu. Eğilimlerin ne yönde değişeceği önceden bilinemediği için bir tüccarın tam zengin olacağını sandığı anda iflas etmesi işten bile değildi.

Leonardo Fibonacchi adında bir adam bunların hepsini değiştirdi. Fibonnachi Kuzey Afrika'da büyümüş, orada Araplardan çift girişli muhasebeyi öğrenmişti. Bu yöntemleri Rönesans İtalya'sına götürdü ve bunlar orada geniş olarak uygulandı. Kasa defteri, hesap defteri, ve hesap özetlerini içeren sistemiyle, her hesap işlemi anlaşılabilir halde yürümeye başladı. Çift girişli muhasebe Rönesans çağı işadamlarına uzun ve karmaşık ticari işlemleri derli toplu hale getirme imkanını verdi. Kapsamlı bir tarihi özetle, yetkin kararlar vermek ve servet edinmek çok daha kolay hale geldi.

Fibonnachi'nin hikâyesi bize en azından iki şey öğretir. Birincisi, başkasından alınan fikir işe yarar. Ve ikin-

cisi, bu hesap tutmayı kolaylaştırır. Einstein tarzı düşünme de uzun bir süreçtir. Sizi yolunuzun üstünde tutacak bazı basit hesaplamalar olmazsa, eski tarz düşünme alışkanlığına kaymak kolay olur.

Bu formları, eski kural izlerinin dışına çıkarken üretken bir biçimde düşünmeye devam etmek için kullanın. Bunlar sizin probleminizi tanımlamanıza, eski düşünce kalıplarını yıkmanıza, kuralları çiğnemenize, ve büyük çözümler üretmenize yardımcı olacaktır.

DOĞRU PROBLEM

Problem Listesi

Çözülmesi gereken her problemi listeye alın. Bir problemin tanımlanması genellikle bir çözüm esinler. Sonraki adımı da tanıyın ve eyleme geçin. Çoğu problem seçenek eksikliğinden çok eylem yetersizliği nedeniyle çözülmez.

Problem	Neden Çözülmelidir	Sonraki Adımlar/Çözümler

PROBLEMLERİ KOLAYLAŞTIRMAK

İyi problemler iyi çözümlere yöneltir. Çözmek için Einstein tarzı düşünmeyi kullanacağınız problemi tanımlayın.

Problemin İlk Tanımı *Yirmi beş veya daha az kelimeyle*	
Problem Hiyerarşisi *Üst düzey ihtiyaçlar* *Bu gerçek problem midir?* *Alt problemler*	
Sınırlamalara Önem Vermeyin *Para sınırlayıcı mı?* *Birisinin egosu sınırlayıcı mı?* *Bilgi sınırlayıcı mı?* *Korku sınırlayıcı mı?* *Bürokrasi sınırlayıcı mı?* *Beceri sınırlayıcı mı?* *Program sınırlayıcı mı?* *Eğitim ve tahsil kısıtlayıcı mı?* *Mecburiyetler kısıtlayıcı mı?* *Tutum ve davranışlar kısıtlayıcı mı?*	
Eski Cevaplara Önem Vermeyin *Mevcut en önemli üç cevabınızı listeleyin, sonra da yok sayın*	**1.** **2.** **3.**
Basitleştirilmiş *Problemin daha basitleştirilmiş bir tanımını yapın.*	

İyi bir çözüm bulmak için yeterli motivasyona ihtiyacınız olacaktır. Problèminizi çözebilmek için yeterli dürtüyü yaratın.

Havuçlar *Çözümden ne gibi yarar sağlanacak?*	
Sopalar *Eğer çözüm bulunamazsa ne olur?*	
Boyut *Eyleme geçme cesareti için problemi genişletin veya daraltın.*	
Problem zorlayıcı mı?	

Problem Tanımı

Çözmeye çalışacağınız problemi tanımlayın.

Problem Tanımı	

Fikir Listesi

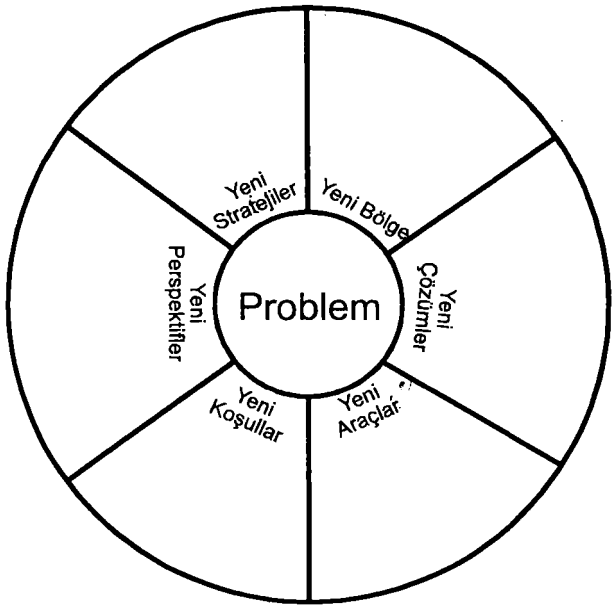
Olabildiğince fazla fikir yaratın. Ne kadar fazla fikir yaratırsanız, o kadar kaliteli fikir sahibi olursunuz. Çözümler için, kötü bile olsa, fikirlerinizin hepsini kaydedin. Kötü fikirler, veya Kolombvari fikirler de yararlı olabilir. Bunlar daha fazla fikirler için katalizör olarak görev yaparlar.

Fikir	Fikrin İşe Yarama Nedenleri	Fikrin İşe Yaramama Nedenleri

KALIPLARI KIRMAK

Tohum Fikirler

Problemi kavramanızı genişletmek, ve olası çözümler bulmak için çeşitli tohum fikirler kullanın.



Fikir Sentezi

Fikir sentezi teknikleri ile ilginç kavramlar geliştirin.

Mizah *Bir fıkrada kullanın* *Mizahi bir resim yaratın* *Tohumu kötüye kullanın*	
Görselleştirin *Problemi görün* *Tohum fikrin bakış açısı* *Bir çocuğun bakış açısı*	
Karakteristikler *Benzerliklerine ve farklarına göre tasnif edin* *Büyük kavrama nasıl uyuyor?*	
Metaforlar *Durumu tohuma irtibatlandırın.* *Tohum neye benziyor?*	
Uygulamalar *Tohum ne zaman çözüm haline gelebilir?* *Problemi tohum fikre uyacak şekilde değiştirin.*	
Birleştirin *Eski çözümlerle birleştirin.* *Anti-çözümlerle birleştirin.* *Başka bir tohumla birleştirin.*	

KENDİ KURALLARINIZI BULMAK

Probleminizi tanımlarken belirlediğiniz sınırlamalar listesine dönün. Probleminizi çözmek için bazı kurallarınızı belirleyin. Bu kuralları aşağıda listeleyin. Problemi çözmek için özel kurallarınızı belirlemek üzere fikirlerinizi kullanın. Her fikri değerlendirin ve neden işe yarayacağını veya yaramayacağını belirleyin. Bu nedenler kurallardır. Onları aşağıya kaydedin.

Kurallar	Kurala Karşı Çıkın	Kuraldan Kaçının	Karşıt Kural	Özel Durum

Probleminizi çözebilmek için şu alanlarda ne gibi ilave kurallar bulabileceğinize bakın.

Mali Güçlükler *Para ihtiyacı*	
Bilgi Eksikliği *Nasıl olduğunu bilmiyorsunuz*	
Fizik Kanunları *Engel teşkil edebilecek doğa kanunları*	
Yasal Engeller *Sizi hapse sokabilecek kurallar*	
Gelenekler ve Tercihler *Fiziki ve yasal kanunlara nazaran daha fazla önem verilen yazılı olmayan kurallar veya eğilimler*	

Kurallar listenizi gözden geçirin. Probleminizi çözmeyi en fazla zorlaştıran kurallara karşı çıkın. Eğer kurallarınıza karşı çıkmada güçlükle karşılaşıyorsanız, aşağıdaki tekniklerden birini veya hepsini uygulayın. En çok ümit veren fikirleri, bir sonraki bölümde yer alan çözüm tohumları listenize kaydedin.

Kuralı İhlal Et *Kurala bilinçli olarak karşı çıkın ve sonuçların üstesinden gelin.*	
Kuraldan Kaçının *Kurala işlerlik kazandıran kilit koşulları ortadan kaldırın.*	
Karşıt Kural *Orijinal kuralla taban tabana zıt yeni bir kural yaratın.*	
Özel Durum *Sıkıcı kuralların olmadığı rahat koşullar belirleyin.*	

Çözüm Tohumları

En çok ümit veren fikirlerinizin bazıları gerçek bir çözümün tohumları olabilir. Onları aşağı kaydedin.

Çözüm Tohumları

BİR ÇÖZÜM ÜRETMEK

Gerçek bir çözüme dönüştürmek üzere bir fikir seçin. Hedef çözümü tanımlayın.

Hedef Çözüm

İşinizi güçleştiren gerçekleri görmezden gelin. Onların etrafından dolanmak için kurallara karşı çıkma tekniklerini kullanın.

Güçleştirici Gerçekler	**Kurala Karşı Çıkın**	**Kuraldan Kaçının**	**Karşıt Kural**	**Özel Durum**

Düşüncelerinizi güçlendirmek için beyinsel seksi kullanın. Fikrinizi birçok kimseyle, bilhassa farklı geçmişe ve kişiliğe sahip insanlarla tartışın. Size verdikleri fikirleri kaydedin.

Birlikte Çalışılan Kimse	Ensest Seviyesi	Fikirler

Problem çözen bir ortaktan yararlanabilirsiniz. Eksik olup de tamamlamak istediğiniz taraflarınızın yanı sıra kişiliğinizi ve güçlü yanlarınızı belirleyin. Sonra güçlü yanları sizin eksikliklerinizi tamamlayan bir partner bulun.

	Beceriler	Kişilik
Mevcut		
İhtiyaç		

Olabildiğince çok sayıda çözüm yolu deneyin. Hatalar yaparak bilginizin sınırlarını zorlayın. Her deneyi ve öğrendiklerinizi kaydedin.

Deney	Tarih	Öğrenilen

Her gün yeni bir şey deneyerek kurallara karşı çıkın ve riske girerek yeteneğinizi yaratın.

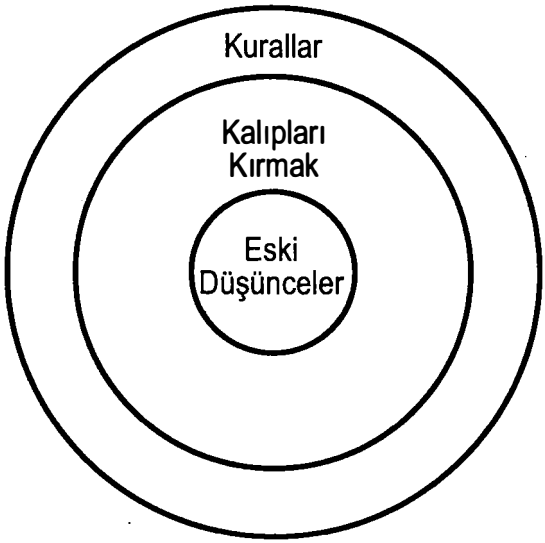
Pazar	Pazartesi	Salı	Çarşamba	Perşembe	Cuma	Cumartesi

Büyük Acılar Çekmekten Kaçınmak

Devrimci fikirler daima direnç görür. Çözümünüz için cezalandırılmaktan kurtulmak için stratejinizi kaydedin.

Büyük Acılar Çekmekten Kurtulmak İçin Strateji

Einstein tarzı düşünmenin bütün amacı sizi kurallarınızın izlerinden kurtarmaktır. Ancak bundan sonra sizi parlak çözümlerden uzak tutan kuralları belirleyebilir ve karşı çıkabilirsiniz. İlerleme kaydettiğinizi görmenize yardımcı olmak üzere çabalarınızı aşağıdaki diyagrama işlemek isteyebilirsiniz.



Einstein'ın Denklemleri

"Tarafsız bir gözle ölçüp biçecek olursak görürüz ki, bir insan tutkuyla uğraşsa bile sadece doğrunun ölçülemeyecek kadar küçük bir kısmını, o da ancak zar zor bulabilir."

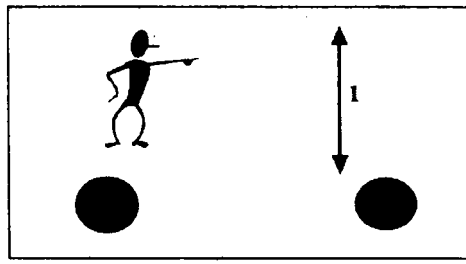
—ALBERT EINSTEIN

Einstein'ın farklı hızlarda hareket eden nesneler için geçen göreli zamanı belirleyen denkłemi beni her zaman etkilemiştir. Bu olağanüstü buluşa yol açan hesaplamaları anlayıp yapabileceğimi fark etmem beni şaşırttı. Ancak, hesaplamaları buraya koymadım. Bir kimsenin Einstein gibi düşünmesi için basit matematik bilgisine bile ihtiyacı yoktur. Fakat kitabın sonunda Einstein'ın bu dikkate değer fikri nasıl bulduğunu göreceğiz.

$$t' = \frac{t}{\sqrt{1-\frac{v^2}{c^2}}}$$

1887'de, Einstein henüz sekiz yaşındayken, A. A. Michelson ve E. W. Morley devrim yaratacak bir deney yaptılar. Dünyanın hareketiyle aynı yönde yayılan ışığın hızıyla, dünyanın hareketine dik olarak yayılan ışığın hızı arasındaki farkı ölçmeye koyuldular. Fikir eterin varlı-

ğını kanıtlamaktı. Ancak, fizikçiler arada hiçbir fark bulamadılar. Bu herkesi çılgına çevirdi. İşte nedeni.



Şekil B.1

Bir kaynağı terk eden ve belli bir mesafe (l) kat eden bir ışık ışını düşünün. Işık ışınıyla birlikte yol alan bir gözlemci için, ışığın hızı ve verilen mesafeye ulaşılması için geçecek zaman iki basit denklemle verilmiştir. Burada c ışık hızıdır.

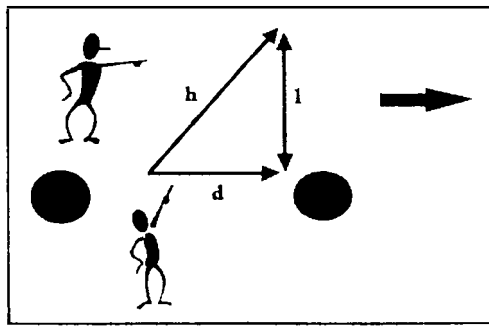
$$c = \frac{l}{t}$$

$$t = \frac{l}{c}$$

Fakat ışık kaynağı uzayda hareket ederken, bir problem ortaya çıkıyordu. Biri ışık kaynağı ile birlikte hareket ederken diğeri "sabit" olan iki gözlemci, ışığın kat ettiği uzaklığı farklı algılayacaktı. Işık kaynağı d mesafesine giderse, diğer gözlemci ışığın h mesafesine gittiğini görecekti. h ve l uzaklıkları açık bir şekilde birbirinden farklı olduğuna göre, ışık farklı hızlarda yol alıyor olmalıydı. Lastik topların veya ses dalgalarının çalışma düzeninde bu böyledir.

$$h = ct'$$
$$d = vt'$$
$$l = ct$$

Ancak, Morley-Michelson deneyi ışığın hızının iki gözlemci için de aynı olduğunu göstermişti. Einstein'ın çağdaşları için, deney sinir bozucu bir başarısızlıktı. Sağduyu böyle olamayacağını söylediği halde ışığın neden hep aynı süratle yayıldığı problemini çözmek için yıllarını harcadılar. Berbat bir şekilde başarısızlığa uğradılar.



Şekil B.2

Einstein tamamen farklı bir problemden yola çıktı. Morley-Michelson deneyinin evren için ne gibi bir anlam taşıdığını bulmaya çalıştı. Bu büyük bir avantajdı, çünkü bu problemin bir çözümü vardı. Çağdaşları hiçbir zaman eteri bulamadılar veya ışığın ışık kaynağının hızından etkilendiğini gösteremediler. Onlar daima başarısız olacaklardı.

Einstein çözüm araştırmasına ışıkla oynayarak başladı. Bir ışık ışınına bindiğini hayal etti. Aslında, bir ışık ışınına binmeyi düşünmek saçmaydı. Fakat bu onun zih-

nini deneyimlerimizin gerçekleştiği fiziksel dünyanın kurallarının etkisinden kurtardı. Evrende ışıldarken ne görebileceğini hayal etti. Diğer ışık ışınlarını nasıl gözlemleyecekti? Bir ışık ışınının üzerindeyken aynaya bakarsa ne olacaktı/görüntüsü kayıp mı olacaktı? Bir ışının üzerindeyken hâlâ aynadaki görüntüsünü görmek ne anlama gelirdi?

Sonunda, Einstein bir kuralı çiğnedi. Kendine, eğer ışığın hızı sabit, ama değişen şey zaman olsa ne olurdu diye sordu. Neyse ki çevresinde bunun aptalca bir fikir olduğunu söyleyecek hiçbir uzman yoktu. Basit bir şekilde, ışığın kat ettiği mesafeyi, ışık hızının sabit olmasına göre yeniden belirledi.

$$h = ct'$$
$$d = vt'$$
$$l = ct$$

v hareket eden kaynağın hızıdır. Bir sonra yapılması gerekeni Pisagor iki bin dört yüz yıl önce zaten belirlemişti. Üç mesafe arasındaki ilişki basit olarak şöyledir:

$$h^2=d^2 + l^2$$

h, d, ve l'nin değerlerini yerine koyarsanız şu eşitliği elde edersiniz.

$$(ct')^2 = (vt')^2 + (ct)^2$$

Bundan sonrası, cebir notları iyi olan bir lise talebesinin işidir. Ona *t*'yi çözdürün. Hepsini sizin yapmanıza gerek yok, ama yapabilirsiniz de.

$$t' = \frac{t}{\sqrt{1-\frac{v^2}{c^2}}}$$

Einstein'ın parlak düşüncesini görelilik kuramına dönüştürmesi için daha yıllarca çalışması gerekecekti. Ama kuşkucuların söylediklerine önem vermedi, birçok hatalar yaptı, fikirleri paylaştı, ve sonunda zafere ulaştı.

YAZAR HAKKINDA

Scott Thorpe şimdiye dek pazarlama, tasarım, uzay, robot teknolojisi, yarı iletkenler, ve tıbbi aygıt üretimi gibi alanlarda çalıştı. Para kazanmak için yeni yollar aramadığı zamanlar kayak yapmayı, dağda bisiklete binmeyi, ve rüzgar sörfü yapmayı seviyor.

Bu kitap size, içinden çıkılması imkansız görünen problemlere çözüm üretmeyi öğretecek. Tarihin en büyük problem çözücüsü Albert Einstein'ın çözümlerinde saklı teknikleri öğreneceksiniz. Einstein dünyanın en şaşırtıcı problemlerinden bazılarını çözmüştü. Başarılıydı, çünkü çok farklı bir düşünce sistemine sahipti. Onun tekniklerini kullanarak onun gibi düşünmeyi öğrenebilirsiniz.

Bunlar ve burada gösterilen diğer teknikler, sadece evrenin sırlarını çözmek için değildir. Yeni problem çözme yöntemlerini öğrenerek işinizin kârlılığını artırabilir, çocuklarınızın eğitim olanaklarını geliştirebilir, sanatsal ve yaratıcı atılımlar yapabilir ve yaşam kalitenizi yükseltebilirsiniz. Zor problemleri bir dahi gibi düşünmeyi öğrenerek çözebilirsiniz, ama bunu yapabilmeniz için evrensel bir prensibi benimsemeli ve kurallara karşı çıkmalısınız.

DENİZYILDIZI ÖYKÜSÜ

Bir adam okyanus sahilinde yürüyüş yaparken, denize telaşla birşeyler atan birine rastlar. Biraz daha yaklaşınca bu kişinin, sahile vurmuş denizyıldızlarını denize attığını farkeder ve "Niçin bu denizyıldızlarını denize atıyorsunuz?" diye sorar. Topladıklarını hızla denize atmaya devam eden kişi, "Yaşamaları için" yanıtını verince, adama şaşkınlıkla "İyi ama burada binlerce denizyıldızı var. Hepsini atmanıza imkan yok. Sizin bunları denize atmanız neyi değiştirecek ki?" der. Yerden bir denizyıldızı daha alıp denize atan kişi, "Bak onun için çok şey değişti," karşılığını verir.

BEYAZ YAYINLARI "Kıyıya Vurmuş Her şeyi" yaşatmaya çalışır.

BEYAZ YAYINLARI
Tel : 0 (212) 522 38 68 - 69
Faks: 0 (212) 522 38 70
Web : www.beyazyayinlari.com

ISBN 975-599-040-2
9 789755 990408