

İNSAN İLİŞKİLERİ ÜZERİNE DÜŞÜNCELER (3)

İnsanlarla Fikir Birliğine Varmanın Yolları

İnsan İlişkileri Üzerine Düşünceler adlı derlememizin birinci bölümünde insanlarla iyi geçinmenin, iyi ilişkiler kurmanın ve onları etkilemenin yolları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde ise, insanların sizden hoşlanmasını sağlamanın ve dost kazanmanın yolları anlatılmıştı.

Bu bölümde Dale Carnegie'nin Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme adlı kitabından alıntılarla özellikle genç yöneticilerimize yol gösterici olarak insanların sizinle fikir birliğine varmasını nasıl sağlayabileceğiniz üzerinde durulacaktır.



Derleyen

Halil ULUSOY / Merkez Valisi

1. TARTIŞMADAN KAÇINMAK

Bir sohbet sırasında, size fikriniz sorulmadan konuşulan konunun yanlış olduğunu çok iyi bilseniz bile, tartışma yaratmaktan, çatışmadan kaçınmalısınız.

Tartışmayı kazanamazsınız. Çünkü kazansanız da bir şeyler kaybetmişsinizdir. Diyelim ki bir tartışmada diğer kişiye karşı bir zafer kazandınız ve onun fikirlerini paramparça ettiniz, kafasının çalışmadığını kanıtladınız. Peki ya sonra? Siz kendinizi iyi hissedeceksiniz. Ya karşınızdaki? Onu küçük düşürmüş olacaksınız. Gururu kırılacak. Size gücenecek. Bu yolla insanların sempatisini kazanamazsınız.

Bir tartışmadan iyi sonuç almanın tek yolu, tartışmadan kaçınmaktır. Gereksiz konuşmaktan ve sözlü tartışmalardan kaçınmalısınız.

Haklı olabilirsiniz, gerçekten haklı olabilirsiniz; fakat başkasının düşüncelerini değiştirmek söz konusu olunca haklı olmanız büyük bir olasılıkla hiçbir şeyi değiştirmeyecektir.

İstemeden bir tartışmanın içinde bulunursanız yapacağınız en iyi şey, konuyu değiştirmek ve tartıştığınız kişiyi övmek, tartışmayı sona erdirecek ve sizin haklı olduğunuzu karar vermesini dahi sağlayabilecektir.

“Nefret nefretle değil, sevgiyle son bulur.”

Bir anlaşmazlığın tartışmaya dönüşmemesi için şunları yapmanız önerilir:

- Anlaşmazlıkları olumlu karşılayın. Belki de bu anlaşmazlık konusu sizin önemli bir hata yapmanızı engelleyecek son bir şanstır.
- İlgüdüsel tahminlerinize güvenmeyin. Anlaşmazlıklarda ilk gösterilen tepki, savunmaya geç-

mektir. Sakin olun ve ilk tepkiyi vermeden düşünün. Aksi halde sonuçları sizin aleyhinize olabilir.

- Kendinize hakim olun. Unutmayın; bir insanın değerini onu neyin kızdırdığına bakarak ölçebilirsiniz.
- Önce dinleyin. Karşınızdakinin konuşması için bir şans verin. Sözü tamamlasın. Direnmeyin, savunmaya geçmeyin ve tartışmayın. Anlayış köprüleri kurmaya çalışın. Anlaşmazlık engellerini daha da arttırmayın.
- Bir anlaşma noktası bulmaya çalışın. Karşınızdakini dinledikten sonra, ilk olarak üzerinde anlaştığınız noktaları ele alın.
- Dürüst olun. Hatalı olduğunuzda bunu söyleyin ve özür dileyin. Bu, karşınızdakinin silahlarını bırakmasını ve savunmadan çekilmesini sağlayacaktır.
- Karşınızdakinin fikirlerini düşüneneğinize söz verin ve bunları dikkatle inceleyin. Karşınızdaki kişi haklı olabilir.
- Karşınızdaki kişiye, gösterdiği ilgiden dolayı teşekkür edin. Sizinle tartışmak için zaman ayıran biri sizin ilgilendiğiniz konularla ilgileniyor demektir. Onu gerçekten size yardım etmek isteyen bir insan olarak düşünün; böylece rakibinizle arkadaş bile olabilirsiniz.
- Her iki tarafa sorun üzerinde düşünecek zaman bırakabilmek için eyleminizi erteleyin. Bütün gerçekler tahammül edilebilir bir duruma geldiğinde de ertesi gün yeni bir toplantı yapılmasını önerin. Bu toplantıya hazırlanırken, kendinize bazı sorular sorun. Karşıdaki kişi haklı olabilir mi? Görüşlerinde haklılık ve doğruluk payı var mı? Benim tavırlarım sorunu çözer mi? Tavırlarım hakkımdaki görüşleri

olumlu etkiler mi? Kazanırsam bunun bedeli ne olur? Bu zor durum benim için bir fırsat mı? Sessiz kalırsam anlaşmazlık sona erer mi?

İnsanlarla ilişkilerde tartışmadan kaçın.

2. DÜŞMAN KAZANMAMAK

İnsanların hatalarını yüzlerine vurmeyin. Sözcüklerle olduğu kadar bir bakışla, bir vurgulamayla veya bir davranışla insanlara yanıldığını söyleyebilirsiniz. Ancak bunu söylediğinizde asla size hak vermeyeceklerdir. Çünkü bunu yaptığınızda onun aklına, yargısına, onuruna ve özsaygısına saldırmış, onu da size aynı şekilde saldırmak için kışkırtmış olacaksınız. Çoğunlukla insanların fikirlerini değiştiremezsiniz. Sadece onları incitirsiniz.

Eğer biri yanlış olduğunu sandığınız bir şey söylerse, hatta onun yanıldığından eminseniz, söze şöyle başlamanız daha iyi olmaz mı? “Bakın ben başka türlü düşünüyorum. Yanılıyor olabiliyim. Çok sık yanılırım. Ama yanlış biliyorsam doğrusunu öğrenmek isterim. Durumu bir kere de birlikte gözden geçirelim.” Yeryüzünde hiç kimse, **“Yanılmış olabiliyim, gerçekleri birlikte öğrenebiliriz,”** sözüne karşı çıkamaz.

Yanıldığınızı kabul ederseniz asla zor durumda kalmazsınız. Tüm tartışmaları kesersiniz ve karşınızdaki kişiyi de dürüst ve açık sözlü olmaya teşvik edersiniz. Bu, onun da hatalı olabileceğini kabul etmesini sağlar.

Hiçbir zaman söze, **“Şunu size kanıtlamak istiyorum,”** diye başlamayın. Bu olumsuz sonuç verir, çünkü bu ifade şu sözlerle eşanlamlıdır: “Ben sizden çok akıllıyım. Şimdi bir iki şey söyleyeceğim ve siz düşüncelerinizde yanıldığınızı anlayacaksınız.”

Eğer bir şey kanıtlayacaksanız bunu kimseye belli etmeyin. İngiliz Şair A.Pope bunu şöyle ifade ediyor: “Birine bir şey öğretirken öğretiyor gibi davranmayın. Bilmediğini değil, unuttuğunu varsayın.”

Çok az insan mantıklıdır. Çoğumuz önyargılıyız. Pek çoğumuz kuşku, korku, onur, imrenme, kıskançlık gibi duyguların kölesiyiz. İnsanlar genellikle dinlerini, saç şekillerini, politik yaklaşımlarını, tuttukları takımları veya sevdikleri film yıldızlarını değiştirmeye yanaşmazlar.

Yanıldığımızda bunu kendimiz kabul edebiliriz. Hatamız bize incelik ve anlayışla söylendiğinde, bunu karşımızdakine de itiraf edebiliriz. Hatta bu dürüstlük ve açık sözlülüğümüzle övünürüz. Ancak biri çıkıp bize bunu gırtlığımızı sarılarak anlatmaya veya kabul ettirmeye çalışırsa asla kabul etmeyiz.

Bir Fransız Filozofunun “ Eğer düşman kazanmak istiyorsanız, arkadaşlarınızdan üstün olmaya çalışın. Eğer dost kazanmak istiyorsanız bırakın arkadaşlarınız sizden üstün olsun” sözlerini unutmayın.

Karşınızdaki kişiyle; bir müşterinizle, dostunuzla ya da düşmanınızla tartışmayın. Onlara hatalı olduklarını söylemeyin. Diplomatik olun.

İnsanlarla ilişkilerde, düşman kazanmayın. Başkalarının görüşlerine saygı duyun. Asla “Yanılıyorsunuz” demeyin.

3. HATALARI KABUL ETMEK

Kendi özeleştirinizi yapın. Karşınızdakine fırsat vermeden, onun sizin hakkınızda düşündüğü, söylemek istediği ya da söylemeye niyetlendiğini bildiğiniz her türlü sözü ken-



diniz söyleyin. Böylece karşınızdaki kişi bağışlayıcı bir tavır takınacak ve hatalarımızı görmezden gelecektir.

Bir insanın hatasını kabul edebilecek cesarete sahip olması ona büyük bir tatmin sağlar. Sadece suçluluk ve savunma duygusunu dağıtmakla kalmaz, aynı zamanda hata dolayısıyla ortaya çıkan problemlerin çözümüne de yardımcı olur.

Birçok insan kendi hatasını savunmaya çalışır. Fakat hatayı kabul etmek kişiye soyluluk ve asalet kazandırır.

Haklı olduğumuzda, diğer insanların da bizim gibi düşünmesini nezaket ve ustalıkla sağlamaya çalışalım. Haksız olduğumuzda eğer kendinize karşı dürüstseniz, bu durumla sık sık karşılaştığınızı kabul edersiniz. Hata-mızı hemen içtenlikle kabul edelim. Bu teknik, şaşırtıcı sonuçlar ver-mekle kalmayacak; aynı zamanda kendi-ni savunmaya çalışmaktan çok daha eğlenceli olacaktır.

İnsanlarla ilişkilerde, özeleştirini yapın, eğer hatalıysanız, bunu hemen içtenlikle kabul edin.

4. DOSTÇA YAKLAŞIM

Eğer bir insan sizin için iyi duygular beslemiyorsa, sizinle aynı kanıda değilse dünyamızda var olan tüm mantık yasalarını kullansanız da ona ulaşip bir şey kazanamazsınız. Buyurucu işverenler, yöneticiler, bilmelidirler ki, insanlar düşüncelerini kolay kolay değiştirmek istemeyeceklerdir. Başkalarını zorla bizim gibi düşünmeye yönlendiremeyiz. Ancak dostça ve yumuşak bir tarzla konuşursak, büyük bir olasılıkla on-ları ılımlı bir yaklaşımla bu değişikli-ğe yöneltebiliriz.

A. Lincoln’ün şu sözlerini unutma-yalım:

“Bir damla bal bir galon zehirden daha çok sinek avlar.” Eski ve çok doğru bir özdeyiştir. Bu söz insan-lar için de geçerlidir. Eğer bir kim-seyi kazanmak istiyorsanız gerçek bir dost olduğunuzu onu inandırın. Onun kalbine ulaşmak için gereken bir damla baldır. Bu bal onu yola ge-tirecektir.”

Güneş, insana paltosunu rüzgârdan daha hızlı çıkarttırır. Nezaket, dostça yaklaşım ve insanın değerini bilmek kişilerin düşüncelerini daha kolay-

lıkla değiştirmelerini sağlar. Öfke ile fırtına gibi esmeye hiç gerek kalmaz.

İnsanlarla ilişkilerde daima dostça yaklaşın.

5. SOKRAT'IN SIRRI

Sokrat, insanları olumlu yönde etkileyebilen akıllı insanlardan biriydi. Sokrat bunu yaparken nasıl bir yöntem uyguladı? Sokrat karşısındaki kişiye “Evet !” dediyecek sorular yöneltirdi ve birbiri ardına olumlu yanıtlar alırdı. Sonunda birkaç dakika önce ona karşı çıkanlar, farkında olmadan onun düşüncelerine kucak açarlardı.

İnsanlarla konuşurken, söze farklı görüşte olduğunuz konuları tartışarak başlamayın. Fikir birliğinde olduğunuz noktaları vurgulayarak başlayın ve bir süre bunları vurgulamayı sürdürün. Aynı amaç için çabaladığınızı; amaçta değil, yöntemde farklı olduğunuzu belirtin.

Başlangıçta karşınızdaki kişinin “Evet” demesini sağlayın. “Hayır” yanıtı almaktan olabildiğince kaçının.

Prof.Harry Overstreet’e göre “hayır” yanıtı aşılması çok zor bir engeldir. Bir kez “Hayır!” dediğinizde kişiliğiniz ve onurunuz bu yanıtı değiştirmenizi engeller. Daha sonra hayır demenizin yanlış olduğunu hissetseniz bile, o değerli gururunuzu düşünmek zorunda kalırsınız, ağızdan çıkan söze sadık kalınmalıdır. Bu nedenle bir insanın sözlerine olumlu yanıt vererek başlaması çok önemlidir.

Birine yanıldığını söyleyeceğiniz zaman Sokrat’ı anımsayın ve “Evet evet!” yanıtı alacağınız yumuşak sorular yöneltin.

İnsanlarla ilişkide karşınızdaki kişiye “Evet evet !” dedirtin.

6. KONUŞMA ÖNCELİĞİ

Pek çok kişi, başkalarına kendi düşüncelerini kabul ettirebilmek için çok fazla konuşur. Bırakın karşınızdaki insanlar da konuşsun. Onlar kendi işlerini ve sorunlarını sizden çok daha iyi bilirler. Siz sadece soru sorun. Bırakın size bir şeyler anlatsınlar.

Karşıdaki kişinin söylediklerine katılmadığınız zaman sözünü kesmek isteyebilirsiniz. Fakat bunu yapmayın. Bu tehlikeli olur. Daha anlatmak istediği pek çok şey varken, bu kişi sizin söylediklerinizi dinlemeyecek, önemsemeyecek ve dolayısıyla iyi algılayamayacaktır. Bu yüzden onu sabırla dinleyin. Bunu içtenlikle yapın. Bütün düşüncelerini anlatması için onu teşvik edin.

Kendi hakkınızda daha az konuşun. Daha çok dinleyin. Karşınızdaki kişinin övünecek çok şeyi olduğunu göreceksiniz. İnsanlar başkalarının başarılarını dinlemek yerine, kendi başarılarını anlatmaktan daha çok zevk alırlar. Sohbet etmeye başladığınızda, karşınızdakinden sevinçlerini paylaşmalarını isteyin. Kendi başarılarınızdan ancak sorulduğunda söz edin.

İnsanlarla ilişkide, bırakın karşınızdaki kişi daha çok konuşsun!

7. İŞBİRLİĞİ SAĞLAMA

Kendi düşüncelerinize, başkalarının fikirlerinden daha çok inanırsınız. Öyleyse kendi düşüncelerinizi başkalarının zorla hazmetmesini beklemek yanlış olmaz mı? Önerilerde bulunmak ve karşınızdaki insanın düşünüp bir yargıya varmasını beklemek daha akıllıcadır.

İsteksiz ve düzenli çalışmayan bir grup elemanda çalışma isteği mi yaratmak istiyorsunuz? Önce ken-

dinizden ne beklediğini sorun ve aldığınız cevapları tek tek yazın. Sizden isteklerin makul olanlarını aynen kabul edin. Sonra, kendinizin çalışanlardan neler beklemeye hakkı olduğunu sorun? Yanıtları tek tek yazın. Büyük ihtimalle size verilecek cevaplarda bağlılık, dürüstlük, yaratıcılık, iyimserlik, takım çalışması, günde 8 saat coşkulu çalışma olacaktır. Toplantı sonunda herkesin motive olduğunu ve bir süre sonra da çalışmaların verimliliğinin artmış olduğu göreceksiniz.

Siz verdiğiniz sözleri yerine getirdiğiniz sürece, onlar da çalışmalarını arttıracaklardır. İnsanların fikirlerin kendisine ait olduğunu hissetmesi her alanda etkili olacaktır.

Hiç kimseye hiçbir iş zorla yaptırılmaz, ne yapması gerektiğinin söylenmesi kimsenin hoşuna gitmez. Seçimimizi kendi isteğimiz doğrultusunda yapmayı ve kendi düşüncelerimize göre davranmayı isteriz. Bize isteklerimizin, dileklerimiz, düşüncelerimizin sorulmasından hoşlanırsınız.

İnsanlarla ilişkide, bırakın karşınızdaki kişi fikirlerin kendisinden çıktığını düşünsün.

8. YERİNDE OLMAK

Unutmayın; karşınızdaki kişiler tamamen haksız olsalar da bunu kabul etmeyebilirler. Onları suçlamayın. Bunu herkes yapabilir. Onları anlamaya çalışın. Sadece akıllı, hoşgörülü, az bulunur insanlar böyle yapmaya çalışır.

Karşınızdaki kişinin öyle düşünmesinin veya davranmasının bir nedeni vardır. Bu nedeni bulmaya çalışın; böylece davranışlarının ve belki de kişiliğinin anahtarını bulmuş olursunuz.

Dürüstçe kendinizi onun yerine koymaya çalışın. Eğer kendi kendinize, "Onun yerinde olsam ne düşünür, nasıl davranırım?" diye sorarsanız hem zaman kaybetmemiş hem de öfkelenmemiş olursunuz. Çünkü "Bir şeyin nedenine ilgi gösterirsek sonucuna daha kolay katlanabiliriz." Aynı zamanda insan ilişkileri konusundaki becerinizi de bu yolla geliştirmiş olursunuz.

İnsanlarla ilişkide, olayları karşınızdaki kişinin bakış açısından görmeye çalışın.

9. ANLAYIŞLI OLMAK

Tartışmalara son verecek, hastalıklı duygulardan kurtulmanızı sağlayacak, şansınızı döndürecek ve herkesin sizi dikkatle dinlemesini sağlayacak sihirli bir söz var. Bu söz : "Sizi duygularınızdan dolayı asla suçlamıyorum. Sizin yerinizde olsaydım kuşkusuz ben de tıpkı sizin gibi düşünürdüm."

Böyle bir yanıt dünyanın en huyusuz, en aksi ihtiyarını bile yumuşatacaktır.

Karşılaşacağınız insanların dörtte üçü sempatiye susamış insanlar olacaktır. Onlara istediklerini verin, böylece sevgilerini kazanmış olursunuz.

İnsanlarla ilişkide, karşınızdaki insanın fikir ve arzularına anlayış gösterin.

10. GÜVEN

Hakkında bilgi sahibi olmadığınız bir kişiyle karşılaştığınızda en doğru tutum onun samimi, dürüst, sözüne sadık biri olduğunu

düşünmektir. İnsanlar dürüştür, yükümlülüklerini yerine getirirler diye düşünün. Bu kuralın dışında kalanların sayısı çok azdır ve eğer siz karşınızdakinin dürüstlüğüne, doğru sözlülüğüne inandığınızı belirtirseniz, sapma eğiliminde olanlar bile olumlu bir kişi haline gelebilirler.

İnsanlarla ilişkide, daima kişilerin hassas oldukları konulara değinin. Onlara güvenin.

11. DRAMATİZASYON

Dramatizasyon çağında yaşıyoruz. Artık gerçeği ileri sürmek yeterli değil. Bu gerçek canlı, ilginç ve dramatik olmalı. Gösteri yapma yeteneğinizi kullanmak zorundasınız. Bunu televizyonlar ve filmler yapıyor. Eğer ilgi çekmek istiyorsanız siz de yapmak zorundasınız. Vitrin düzenleme uzmanları dramatizasyonun gücünü iyi bilirler. Piyasaya yeni çıkan bir fare zehrinin üreticileri satıcılara, vitrinlerine koymaları için iki canlı fare verirler ve farelerin sergilendiği hafta, satışların normalin 5 katı arttığını gözlemlerler.

Siz de fikirlerinizi iş dünyasında ya da hayatınızın herhangi bir alanında dramatize edebilirsiniz.

Patronu ile konuşması gereken bir yönetici, sekreterler vasıtasıyla bir hafta beklemesine rağmen randevu alamayınca, patronuna bir mektup yazar ve mektupta hafta içi çok meşgul olduğunu, bunu anlayışla karşıladığını, ancak kendisi ile konuşmasının önemli olduğunu anlatır. Bu mektuba bir de form ekler ve formun kendisine veya sekreterince doldurulup gönderilmesini talep eder. Bu formda şunlar yazılıdır.

Sizinle günü, saatda görüşebilir ve size dakika ayırabilirim.

Bu mektuba 3 saat sonra patron cevap vermiş ve kendisini hemen görebileceği ve 100 dakika ayırabileceği bildirilmiştir.

İnsanlarla ilişkide, fikirlerinizi dramatize edin.

12. MEYDAN OKUMA

Üstün olma arzusu, rekabet duygusu insanları çalışmaya ve başarılı olmaya teşvik etmenin eşsiz yolu.

Roosevelt, meydan okumak zorunda kalmayı asla A.B.D. Başkanı olamazdı. New York Eyalet Valisi seçildiğinde, muhalefet onun eyaletin yasal yerlisi olmadığını keşfetti ve Roosevelt geri çekilmek istedi. Bir Senatör Roosevelt'e San Juan Hill kahramanı bir korkak mı diyerek ona meydan okudu. Roosevelt savaşmaya devam etti. Bu meydan okuma sadece onun hayatını değiştirmekle kalmadı, aynı zamanda ulusunun geleceği üzerinde de büyük etki yarattı. Başarma arzusu ve önemli olduğunu hissetme arzusu, her insanın başarılı olması için gereklidir.

İnsanlarla ilişkide, gerektiği yer ve zamanda meydan okumaktan kaçınmayın.

KAYNAKÇA

Dale Carnegie. Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı
Çeviren: Nazlı Uzunali Epsilon
Yayınları 2004

Nüvit OSMAY. İnsan Mühendisliği F. Telsiren Yayınları