

İNSAN İLİŞKİLERİ ÜZERİNE DÜŞÜNCELER (1)

İNSANLARLA İYİ GEÇİNMENİN YOLLARI

Dale Carnegie'nin "Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı" adlı kitabını pek çoğunuz muhakkak ki okumuşsunuzdur. Ancak okuduklarımızı şaşırtıcı bir hızla unuttuğumuz da bir gerçektir. Hem bir hatırlatma, h e m

Derleyen
Halil ULUSOY
Merkez Valisi

de henüz okuyamayan genç yöneticilerimize yol gösterici olabilmek için, bu kitaptan alıntılarla özellikle yöneticileri ilgilendiren kısımları özetleyerek aktarmanın bir sorumluluk ve görev olduğu düşünülmüştür.

Belirtilen prensipleri uygulamak her zaman çok kolay olmayabilir. Yorgun olduğunuz bir anda karşınızdaki insanın bakış açısını anlamaya çalışmak yerine, onu eleştirmek ve suçlu bulmak kolayımıza gelir. Çoğu zaman hataları bulmak, övgüye değer bir şeyler bulmaktan daha kolaydır. Diğer kişinin istekleri yerine kendi isteklerinizden söz etmek daha doğaldır ve bu böyle sürer gider. Bu çalışmayı okurken sadece bilgi edinmeye çalışmadığınızı düşünün. Unutmayın ki, yeni alışkanlıklar edinmeye de çalışıyorsunuz.

Yeni bir hayat tarzı oluşturmak, çok kolay bir şey değil. Bunun için de zamana, kararlılığa ve bol bol uygulamaya ihtiyacınız olacaktır.

En önemlisi de hiçbir yöntem, her koşulda herkes için geçerli değildir. Eğer elde ettiğiniz sonuçtan memnunsanız tavır ve davranışlarınızı değiştirmeye gerek yoktur. Eğer memnun değilseniz, davranışlarınızı değiştirmeyi düşünebilirsiniz.

Herhangi bir sorunla karşılaştığınızda, düşüncesizce doğal bir tepki vermeden önce biraz duraksayın. Çünkü bu tepki genellikle yanlış bir tepki olacaktır. Düşünün ve bu okuyacaklarınızı uygulamaya çalışın.

1. ELEŞTİRİ

Bal toplamak istiyorsanız, arı kovasına çomak sokmayın.

İşin esasını, derinliğini, amaç ve niteliğini anlamadan yapılışını eleştirmekten çok hoşlanırsınız. Çünkü bu yapılacak en kolay şeydir. Uğraşp,



günlerce aylarca düşünüp daha iyisini bulmak o kadar kolay değildir. Başkalarını eleştirmeyi bırakalım, eleştiri oklarını kendimize doğru çevirelim, acaba biz gerçekten tam verimle görevimizi yapıyor muyuz? Bunu kendimize soralım.

Eleştiri, bireyi karşısındaki kişiye karşı haklılığını kanıtlamak için kendini savunmak zorunda bırakır; bu yüzden anlamsızdır. İnsanların onurunu yaraladığını, onun önemli biri olma duygusunu incittiği için de tehlikelidir.

Eleştirilen insanda ortaya çıkan gücenme duygusu, sadece onların morallerini bozmakla kalır ve eleştiriye neden olan durumu düzeltmez.

Eleştirinin tıpkı posta güvercinlerine benzediğini ve bir gün mutlaka evine döndüğünü de unutmayalım. Yanlışlığını düzeltmeye kalkışacağımız veya suçlayacağımız kişinin kendisini savunacağını ve karşılığında bizi suçlayacağını ya da nazik biri olarak, “Başka nasıl davranabilirdim, anlamıyorum” diyebileceğini aklımızdan çıkarmayalım.

Birini azarlama ya da eleştirme arzusu duyduğumuzda, “O benim yerimde olsaydı bu durumda ne yapardı?” diye düşünelim.

Birilerini eleştirerek değiştirmek, düzene sokmak ve geliştirmek yerine, insanın kendisini değiştirip geliştirmesi, başkalarını değiştirip geliştirmekten çok daha yararlı ve çok daha tehlikesizdir. Dünyada olumlu, faydalı ve yerinde tek eleştiri vardır, o da kendi kendimizi eleştirmektir. Bunu samimi olarak yapabiliyor ve başkalarının da haklı olabileceklerini anlayacak kadar dürüst davranabiliyorsak, geleceğe daha güvenle bakabiliriz. Çünkü insanları anlamaya çalıştıkça, onlar da bizi anlamaya başlarlar. Konfüç-

yüs, “Kendi kapının önü temiz değilken, başkasının çatısındaki karandan yakınma” diyor.

Bizler duygusal davranan, önyargıları olan, onuruna ve gururuna düşkün insanlarla iletişim kurmaya çalışmaktayız. Eğer yıllar boyu sürecek ve ölünceye kadar unutulmayacak bir küskünlük veya kin oluşturmak istiyorsanız, iğneleyici bir eleştiride bulunun.

Hatırlanması faydalı olacak bir noktada çalışmakta, iş yapmakta olan kişileri eleştirerek işlerinden bezdirmemeliyiz. Yorgun insanların sinirleri gergindir, onlara söylenecek sözlerin yeri ve zamanı iyi seçilmelidir, aksi takdirde tepki yaratır ve bu sefer hiç çalışmazlar veya çalışır görünüp iş çıkarmazlar. Eski bir atasözü der ki, “Koşan ata kırbaç vurulmaz.”

Benjamin Franklin başarısının sırrını “Hiç kimse hakkında kötü konuşmam, daima onların herkesin bildiği en iyi yönlerinden söz ederim.” diyerek açıklamıştır.

Eleştiri ile ilgili bir örnek olay daha anlatmakta yarar var.

Bir grup kadınla birlikte kendini geliştirme programına katılan kadın, kocasından daha iyi bir eş olabilmesi için yapması gereken altı şeyi söylemesini ister. Bu istek karşısında şaşırın koca, düşünür. Dürüst olması gerekirse, değiştirmesi gereken altı şeyi kolaylıkla söyleyebileceken, bir şey söylemez. Çünkü düşünmüştür ki, eşi de kendisinin değiştirmesi gereken pek çok şey sayabilir. Eşine biraz düşüneyim, sabahleyin söylerim der. Ertesi sabah çok erken kalkar ve çiçekçiye telefon ederek eşi için altı tane kırmızı gül sipariş eder, üzerine de “Değiştirmeni istediğim altı şey bulamadım, seni olduğun gibi seviyorum” yazılı bir kart iletmesini

ister. O akşam eve geldiğinde kapıda kendisini karşılayan eşinin gözleri mutluluk gözyaşları ile doludur. Kendisi istediği halde, eşini eleştirmemesi onu son derece mutlu etmiştir.

Eleştiri, hem ileriye, hem geriye tepen bir silahtır. Hem bize dostlarımızı, arkadaşlarımızı, yakınlarımızı kaybettirir, hem de onların bazen kendilerinin bile kolaylıkla itiraf etmeye hevesli oldukları hatalarında lüzumsuz bir inatçılıkla ısrar etmelerine sebep olur, hiziplerin, düşmanlıkların çıkmasına vesile olur.

Eleştirmemek, her şeye susmak, her şeyi kötü de olsa olduğu gibi kabul etmek anlamına gelmemektedir. Yalnız hatayı düzeltmek için eleştiri en iyi yol değildir. Sempatî, hoşgörü ve nezaket, eleştiriden çok daha yararlıdır. Akıllı insanlar eleştirmezler, anlamaya çalışırlar. Her hareketin, her hatanın bir sebebi vardır. Amaç, bu sebebin bulunması ve giderilmesidir. Yoksa yapanın küçük düşürülmesi değildir.

İnsanları eleştirmeyin, kınamayın ve onlardan şikâyet etmeyin!

2. BEĞENİLME TUTKUSU

Pek çok kişinin ortak istekleri şunlardır: sağlık ve güvenli bir yaşam, yiyecek, uyku, para, ölümden sonra hayat, çocukları ile birlikte mutluluk ve esenlik ve **önemli biri olma tutkusu**.

Biri dışında bütün bu istekler gerçekleştirilebilir. Ama neredeyse beslenme ve uyku kadar güçlü ve önemli olan, nadiren tatmin edilebilen bir tek istek vardır. Freud bu isteğe, ‘Büyük bir insan olma tutkusu’ diyor. Dewey ise bunu **önemli insan olma tutkusu** diye adlandırıyor. Abraham Lincoln diyor ki:



“Herkes ara sıra bir kompliman bekler ve bundan hoşlanır.” William James, İnsan doğasının temel unsuru **beğenilme tutkusudur**, diyor. Bu tutku, insanın içini kemiren bir açlıktır. Kalpten gelen bu açlığı giderebilen kişi insanları avuçlarının içine alabilir.

Önemli olma tutkusu, insanlarla hayvanlar arasındaki en belirgin farklılıktır. Bir çiftçinin yetiştirdiği sığırlarıyla yarışmaya katılıp ödül kazanmasının sığırlar için bir önemi yoktur. Ancak onu yetiştiren çiftçi için önemlidir. Bu ödül ona önemli biri olduğu duygusunu verir. Arkadaşları veya konuklarına bu ödülü gururla gösterir.

Şunu kabul etmeliyiz ki, eğer atalarımız önemli olmak için ateşli bir tutkuya sahip olmasalardı, bugünkü uygarlığa ulaşamazdık. Son moda elbiseler giyip en son model arabalar kullanmak ve parlak zekalı

çocuklarımızdan söz etmek istememiz de yine bu tutku yüzündendir.

Amerikan iş dünyasında yılda bir milyon doların üstünde ücret alan ilk kişilerden biri olan Charles Schwab’ın başarı öyküsü ilginçtir. İşte Schwab’ın yaptıkları:

“Sahip olduğum en değerli niteliğin, insanlarda çalışma isteği uyandırabilme ve onların coşkuyla çalışmalarını sağlama yeteneği olduğunu biliyorum ve bunu onları yüreklendirmek, takdir etmek için kullanıyorum.

Üstleri tarafından eleştirilmek kadar insanın çalışma hevesini kıran hiç bir şey yoktur. Ben kimseyi eleş-

tirmem. İnsanların çalışmak için teşvik edilmelerinin gerekliliğine inanıyorum. Hataları görmezlikten gelir, övgü için fırsat kollarım. Bir şeyi çok beğenirsem bunu içtenlikle belirtir, övgü yağdırırım.”

Peki Schwab’ın yaptıkları bunlar da sıradan insanlar neler yapıyorlar? Bunun tam tersini. Bir şeyden hoşlanmadıklarında astlarına bağırıp çağırıyorlar, beğendiklerinde ise hiç bir şey söylemiyorlar.

Eski bir beyit şöyle diyor:

**Kötüyü yap bir kere,
kalmaz hiçbir söz
iştmediğin,
İyi yap iki kere, sesini
duy sessizliğin.**

Konumuzla ilgili gerçeği öylesine güzel anlatan bir öykü var. Her gün çiftlikte yemek yapan köylü kadın

yorucu bir iş gününün sonunda çiftlikteki erkeklerin önüne saman dolu tabaklar koymuş. Adamlar, “Delirdin mi sen?” diye bağırdıklarında kadın, “Ne oldu?” demiş. “Fark etmediğinizi sanıyordum. Yirmi yıldır sizlere yemek pişiriyorum ve bir gün bile sizden saman yemediğinizi belirten tek bir söz duymadım.”

Çocuklarımızın, dostlarımızın ve çalışanlarımızın fiziksel gereksinimlerin karşılayabiliriz, ama ya onların özgüven gereksinimlerini karşılayabiliyor muyuz? Onları iyi besleyerek enerji kazanmalarını sağlıyoruz, ancak bir kaç takdir sözüyle onların yıllar boyu hatırlayacakları hoş anılar yaratmalarını engelliyoruz.

Bazılarınız bunu dalkavukluk, yağcılık olarak görebilirler. “Ben bunların hepsini denedim, hiçbir yararı yok. Hele zeki insanları asla etkilemez”, diyebilirler. Elbette yağcılık zeki insanları etkilemez; çünkü sahtedir, içten değildir, art niyetlidir. Hiç bir yararı olmayacaktır, olamaz da. Dalkavukluk bir tür kalpazanlıktır ve tıpkı sahte para gibi başkasına iletildiğinde başımızı belaya sokabilir.

Birini övmek ile yağ çekmek arasındaki fark nedir? Çok basit; birincisi içten, ikincisi yapmacıktır. İlki kalpten, ikincisi dudaklarımız arasından çıkar. Biri çıkar gütmmez, öteki çıkarıcıdır. Biri herkes tarafından hoş karşılanır, öteki herkes tarafından kınanır.

Kendimizi düşünmeyi bırakıp karşıımızdaki insanın iyi yönlerini düşünmeye başlarsak ağzımızdan ucuz ve sahte yağcılık sözlerinin çıkmasını engelleyebiliriz.

İnsanlarla ilişkilerimizde insan olduğumuzu ve takdir edilmek isteğimizi asla unutmamalıyız.

Günlük yaşantımızda yol alırken, ardımızda şükran duygularımızdan kıvılcım gibi parıldayan izler bırakmayı deneyelim. Bu küçük kıvılcımların nasıl dostluk ateşi yaktığını ve bize bir fener gibi yol gösterdiğini görüp şaşırabilirsiniz.

İnsanları inciterek onları değiştiremezsiniz. Eski bir özdeyiş şöyle der:

“Bu yoldan ancak bir kere geçebilirim. Bu nedenle yapmak istediğim iyi işleri veya insanlara yapacağım iyilikleri şimdi yapmalıyım. Ertelememeli veya ihmal etmemeliyim, çünkü bir daha bu yoldan geçmeyeceğim.”

Kendi başarılarımızı, isteklerimizi bir kenara bırakalım ve diğer kişilerin iyi yönlerini düşünelim. Dalkavukluğu unutalım. İçten övgüler konusunda cömert davranalım. İnsanlar sözlerinize değer verecek ve siz unutsanız da yıllarca bunları hatırlayacaklardır.

İnsanlarla iyi geçinmek ve mutlu olmak istiyorsanız, insanlara dürüst ve içten övgüyü esirgemeyin. İnsanları takdir edin!

3. İNSANLARI ETKİLEME

Balık avına çıkarken kendi sevdiğiniz yiyecekleri değil, balıkların sevdiği yiyecekleri oltanıza takmak zorundasınız. Oltanın ucuna siz se-

viyorsunuz diye krem şantili çilek takarsanız balık avlayamazsınız. Balığa göre yem takmasını öğrenmelisiniz. İnsanları etkilemeye çalışılırken neden bu mantığı kullanmıyorsunuz?

Başkalarını etkilemek istiyorsanız, onların istediği şeylerden söz edin ve onlara bu isteklerine nasıl ulaşacaklarını gösterin. Birine bir şey yaptırmak istediğinizde bunu aklınızdan çıkarmayın.

Çocuklarınızın sigara içmesini istemiyorsanız, bu konuda onlara nutuk çekmeye, ne yapmamalarını istediğinizi söylemeye kalkışmayın; bunun yerine onlara sigara içen birinin basketbol takımına giremeyeceğini veya koşu dalında ödül kazanamayacağını anlatırsanız çok farklı sonuç alabilirsiniz.

Harry A. Overstreet, İnsan Davranışını Etkilemek adlı kitabında “Hareketlerimiz, temel tutkularımızdan kaynaklanır. Evde, işte, okulda veya politikada, karşıdaki kişiyi ikna edip bir şey isteyecek olan herhangi birine verilebilecek en iyi öğüt, karşısındaki insanda heves uyandırmaya çalışması olacaktır. Bunu yapabilen tüm dünyanın desteğini alır, yapamayan yaşamını yalnız geçirmek zorunda kalır.” diyor.

Henry Ford, “Başarının sırrı kendinizi karşınızdaki insanın yerine koyabilme yeteneğine sahip olmak ve olaylara kendi bakış açınızın yanı sıra onun bakış açısıyla da bakabilmektir,” demiştir. Bu öylesine yalın ve açık bir gerçek ki, herkes kolayca anlayabilir. Ancak insanların büyük çoğunluğu bunu ihmal ediyorlar. İşte bir örnek:

Büyük bir taşıma şirketinin yöneticisi tarafından yazılmış bir mektubu inceleyelim.

“Sayın baylar,

Taşınacak malların bir bölümü elimize geç ulaştırıldığından şehir dışındaki gönderme işlemlerimiz aksamıştır. Bu durum iş yığılmasına, bir kısım işçinin fazla mesai yapmasına, kamyonların yola çıkışının gecikmesine neden olmaktadır.

Malın bize geç ulaşmasından dolayı istenmeyen sonuçları önlemek için bize yardımcı olmanızı rica ediyoruz. Malı bize gönderdiğiniz günlerde kamyonun bize daha erken ulaşmasını veya bir kısmının sabah elimize geçmesini sağlayabilir misiniz?

Bu düzenleme kamyonlarınızın daha çabuk boşaltılmasını ve işlerimizin günün gününe yürütülmesi açısından size yarar sağlayabilecektir.

Saygılarımla. J. B. Yönetici”

Bu mektup, alan kişide istenilenin tam tersi etki yaratmıştır. Çünkü mektup taşıma terminalinde yaşanan güçlükleri anlatarak başlıyordu. Bu durum mektubu alan şirketi pek ilgilendirmemektedir. Şirketin durumunu hiç araştırmadan kendilerinden yardım istenmesi de yadırganmıştır. Mektup işbirliğinden çok, bir karşı çıkma isteği uyandırıyor. Olaya karşımızdaki insanın bakış açısıyla yaklaşarak mektubu şöyle de yazabilirdi:

“Sayın Bay V.

Şirketiniz 14 yıldan beri en iyi müşterilerimizden biridir. Bu nedenle bizi seçtiğiniz için size minnettarız ve hakkınız olan en iyi hizmeti en

hızlı şekilde vermeye hazırız. Ancak geçenlerde olduğu gibi kamyonlarınız öğleden sonra çok miktarda malı getirecek olursa size bu hizmeti iyi şekilde vermemize olanak kalmayacağını üzülerek bildirmek zorundayız.

Müşterilerimizin pek çoğu teslimatlarını öğleden sonra yapması dolayısıyla, doğal olarak bir iş yığılması yaşanmaktadır. Sonuçta kaçınılmaz olarak kamyonlarınız limanda beklemekte ve kimi zaman da yükünüz yerine geç ulaşmaktadır.

Bu istenmeyen bir durum, ama düzeltilebilir. Eğer yükünüzü limana olanak varsa sabah gönderebilerseniz, bununla hemen ilgilenilecektir. Böylece işçilerimiz de evlerine erken gidip akşam yemeğinde sizin ürettiğiniz lezzetli makarnaları afiyetle yiyebilirler.

Şunu bilmenizi isterim ki, malınız bize ne zaman ulaşırsa ulaşsın size anında hizmet vermek için elimizden gelen gayreti göstereceğiz. Çok işiniz olduğunu biliyorum. Lütfen bu mektuba yanıt verme zahmetine katlanmayın.

En içten dileklerle. J. B. Yönetici”

Sizce hangi mektup daha etkileyici ve amaca uygun?

Bir satıcı elindeki malın ya da yaptığı hizmetin sorunlarımızın çözümüne yardımcı olacağını bize gösterebilirse, malını satmaya çalışmasına gerek kalmaz, çünkü biz bu malı kendiliğimizden satın alırız. Müşteri satın almaktan hoşlanır, kendisine bir şey satılmasından değil.

Olaya karşınızdakinin gözü ile bakabilmek, onda istek ve heves uyandırmak, sadece onu sizin yararınıza ve onun zararına olabilecek bir iş yapmaya yönlendirmek demek değildir. Bu alışverişten her iki taraf da karlı çıkmalıdır. Yukarıdaki mektuptaki öneri, sonucunda hem gönderici, hem de alıcı yarar sağlamaktadır.

Bir örnek daha; Oğul uzak bir şehirde okumaktadır. Hiç mektup yazmamaktadır. Kendine yazılan mektuplara da cevap verme lüzumunu görmemektedir. Annesi bu duruma çok üzülmemektedir. Baba oğluna şöyle bir mektup yazar: “Oğlum biliyorum çok meşgulsün. Mektup yazmağa vakit bulamıyorsun. Sana başarılar diliyorum. Bu mektubumda sana 20 dolarlık bir çek gönderiyorum. Umarım işine yarar.” der. Ama mektuba para çeki koymaz. Oğlundan hemen cevap gelir. “Baba, mektubunu aldım ama çeki koymayı unutmuşsun.”

Unutmayalım; ilk önce karşınızdaki insanda istek uyandırın. Bunu yapan herkesin desteğini alır.

İnsanları etkilemenin ve iyi geçinmenin yolu, karşınızdakinde derin bir istek uyandırmaktan geçer. O her şeyi kendiliğinden yapar.

KAYNAKÇA

Carnegie, Dale (2004) **Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı**, Çev.: Nazlı Uzunali, İstanbul: Epsilon Yayınları.

Osmay, Nüvit (2003) **İnsan Mühendisliği**, Ankara: F. Telseren Yayınları.