

ROBERT B. CIALDINI

İKNANIN PSİKOLOJİSİ

Teori ve Pratik
Bir Arada

Güncellenmiş
ve Genişletilmiş
YENİ KİTAP !

MediaCat



İKNANIN PSİKOLOJİSİ

ROBERT B. CIALDINI



Tüm dünyada 750 binden fazla okura ulaşan *İknanın Psikolojisi*, yaşamın her alanında ikna olma ve ikna etme sürecinin içyüzünü anlatan bir başvuru kitabı. Robert B. Cialdini, reklamcılıkta, pazarlamada, iş hayatında, günlük yaşamda ve aşıkta "ikna" becerisine sahip olabilmek yollarını okurlardan gelen örnekler, bilimsel araştırmalar, laboratuvar deneyleri ve kendi deneyimleriyle destekleyerek anlatıyor.

Bir kişinin diğer bir kişiye düşünmeden "evet" demesindeki faktörler nelerdir?

Bu tür itaatin oluşmasını sağlayan bu faktörleri en etkili şekilde kullanan teknikler nelerdir?

Her zaman belli bir şekilde sunulan bir istek reddedilirken aynı istek değişik bir şekilde sunulduğunda nasıl kabul edilir? İknanın otoriteyle ilişkisi nedir?

Sevdiğiniz biri tarafından ikna edilmek neden daha kolaydır?

Cialdini tüm bu soruların ve daha fazlasının cevaplarını bu kitapta cevaplıyor.

İknanın Psikolojisi'ni satın almaya hâlâ ikna olmamış olabilirsiniz; çünkü sizi satın almaya ikna edecek her şey bu kitabın içinde.

ISBN 9944-383-64-6



9 789944 383646

www.kapital.com.tr
www.mediacaonline.com



İknanın Psikolojisi

Authorized translation from the English language edition, entitled
INFLUENCE: SCIENCE AND PRACTICE, 4th edition
by **CIALDINI, ROBERT B.**, published by Pearson Education, Inc.,
publishing as Allyn & Bacon.

Copyright © 2001.
All rights reserved.

**İKNANIN PSİKOLOJİSİ:
TEORİ VE PRATİK BİR ARADA**

Copyright © Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. - İstanbul 2007

Bu kitabın tüm hakları Kapital Medya Hizmetleri AŞ'ye
aittir. Kaynak gösterilmeksizin kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz,
hiçbir yöntemle kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

Telif Ajansı: Akçalı Telif Ajansı.

YAYINCI: Kapital Medya Hizmetleri AŞ

YAYIN YÖNETMENİ: Pelin Özkan

EDİTÖR: Gülen Çetin

KAPAK TASARIM: Ahmet Erdoğan

GÖRSEL YÖNETMEN: Sena Altun Çakıroğlu

BASKI: Kasım 2008

MediaCat

K İ T A P L A R I

YÖNETİM YERİ: Nispetiye Caddesi,
Akmerkez E Blok Kat: 6 Etiler/İSTANBUL

Tel: (212) 282 26 40

Faks: (212) 282 26 32

e-posta: kitap@kapital.com.tr

ISBN: 978-9944-383-64-6

BASIM ve CİLT: Yeni Güven Matbaası • Davutpaşa Cad. Güven Sanayi Sit. C Blok No: 210
İSTANBUL Tel: (212) 567 69 20

İknanın Psikolojisi

Teori ve Pratik Bir Arada

Robert B. Cialdini

Çeviri
Yasemin Fletcher

İçindekiler

Önsöz	11	
Giriş	15	
1. Bölüm	Etkinin Silahları	19
	<i>Klik-pırrr</i>	<i>21</i>
	<i>Kısa Yola Başvurmak</i>	<i>26</i>
	<i>Fırsatçılar</i>	<i>30</i>
	<i>Jiujiitsu</i>	<i>33</i>
	<i>Özet</i>	<i>38</i>
	<i>Çalışma Soruları</i>	<i>38</i>
2. Bölüm	Karşılıklı Bulunma: Bildiğimiz Ver ve Al... Ve Al	41
	<i>Kuralın İşleyişi</i>	<i>44</i>
	Kural Çok Güçlüdür	45
	Politika	50
	Aslında Bedava Olmayan Numune	52
	Kural, İstenmeyen Borçları Zorla Kabul Ettirir	56
	Kural, Eşi Olmayan Değiş Tokuşu Tetikleyebilir	59
	<i>Karşılıklı Taviz</i>	<i>64</i>
	<i>Reddetme ve Geri Çekme</i>	<i>66</i>
	Karşılıklı Taviz, Algıda Zıtlık ve Watergate Gizemi	71
	Yaparsanız da Lanetlisiniz, Yapmazsanız da...	73
	İşte Kanım, Lütfen Tekrar Arayın	74
	Tatlı ve Gizli Yan Etkiler	75
	Sorumluluk	77
	Tahmin	77
	<i>Savunma</i>	<i>77</i>
	Kuralı Reddetmek	78
	Düşmanı Ortaya Çıkarmak	80
	<i>Özet</i>	<i>82</i>
	<i>Çalışma Soruları</i>	<i>85</i>

3. Bölüm	Bağlılık ve Tutarlılık: Aklın Canavarları	87
	<i>Pırrlama Süresince</i>	<i>89</i>
	Çabuk Çözüm	91
	Saçma Kale	92
	Saklambaç	95
	<i>Bu İşin Anahtarı Bağlılıktır</i>	<i>99</i>
	Kalp ve Akıl	108
	Sihirli Sanat	109
	Halkın Gözü	114
	Ekstra Çaba	118
	İçten Seçim	126
	Mazeret Geliştirmek	132
	Toplum Yararı için Destek	136
	<i>Savunma</i>	<i>140</i>
	Mide Sinyalleri	140
	Kalbin Derinliklerinden Gelen Sinyaller	143
	<i>Özet</i>	<i>147</i>
	<i>Çalışma Soruları</i>	<i>148</i>
4. Bölüm	Toplumsal Kanıt: Gerçek “Biziz”	151
	<i>Toplumsal Kanıt İlkesi</i>	<i>153</i>
	İnsan Gücü	155
	Büyük Tufan Sonrası	159
	<i>Ölüm Sebebi: Belirsizlik</i>	<i>168</i>
	Bilimsel Yaklaşım	173
	Kendini Mağduriyetten Kurtarma	176
	<i>Bana Benziyorsa Ben de Yaparım</i>	<i>180</i>
	Bana Benzeyen Öldü	183
	Benzer İnsanlar Adası	194
	<i>Savunma</i>	<i>199</i>
	Sabotaj	200
	Yukarı Bakış	204
	<i>Özet</i>	<i>207</i>
	<i>Çalışma Soruları</i>	<i>208</i>
5. Bölüm	Sevgi: Dost Hırslı	211
	<i>İnsanları Et kilemek için Arkadaş Edinmek</i>	<i>216</i>
	<i>Seni Neden Seviyorum? Sebeplerini Sıralayayım</i>	<i>218</i>
	Fiziksel Çekicilik	218

Benzerlik	221
İltifat	223
İrtibat ve İşbirliği	225
Kampa Gidiyoruz	228
Okula Dönüş	231
<i>Şartlandırma ve İlişkilendirme</i>	236
Pavlov İsmi Bir Şey Çağrıştırıyor mu?	243
Haber ve Havadan Spora	245
<i>Savunma</i>	252
<i>Özet</i>	255
<i>Çalışma Soruları</i>	257
6. Bölüm Otorite: Yönlendirilmiş Saygı	259
<i>Otorite Baskısının Gücü</i>	262
<i>Kör Otoritenin Çekiciliği ve Tehlikeleri</i>	267
<i>İçerik Değil Çağrışım</i>	272
Unvanlar	273
Kıyafetler	279
Süsler	281
<i>Savunma</i>	282
Yetkili Otorite	283
Sinsi Samimiyet	285
<i>Özet</i>	289
<i>Çalışma Soruları</i>	290
7. Bölüm Azlık: Birkaç Kuralı	293
<i>Az En İyisidir ve Kayıp En Kötüsü</i>	295
Sınırlı Sayılar	296
Zaman Kısıtlamaları	299
<i>Psikolojik Etki</i>	300
Yetişkinlerin Tepkisi: Aşk, Silahlar ve Sabun Köpüğü	305
Sansür	309
<i>En Uygun Şartlar</i>	315
Yeni Azlık: Daha Pahalı Kurabiyeler ve Sivil Çatışma	315
Az Kaynaklar için Rekabet: Mantıksız Hırs	321
<i>Savunma</i>	327
<i>Özet</i>	331
<i>Çalışma Soruları</i>	333

8. Bölüm	Anlık Etki: Otomatik Çağın İlkel Rızası	335
	<i>İlkel Otomatiklik</i>	336
	<i>Modern Otomatiklik</i>	338
	<i>Kısa Yollar Kutsal Olacak</i>	341
	<i>Özet</i>	343
	<i>Çalışma Soruları</i>	344

Kaynakça

Yazar Hakkında



Robert B. Cialdiani, Araştırma Profesörü sıfatı da aldığı Arizona State University'de Psikoloji Profesörüdür. Wisconsin, Kuzey Carolina ve Columbia Üniversitelerinde psikoloji üzerine lisans ve lisansüstü eğitim almıştır. Kişilik ve Sosyal Psikoloji Derneği'nin eski başkanıdır.

Sosyal etkilerin karmaşıklığına olan ilgisini İtalyan bir aile içinde, Polonya ağırlıklı bir çevrede tarihsel olarak Alman olan bir şehirde (Milwaukee) büyümesine bağlamaktadır.

Önsöz

İknanın Psikolojisi'nin ilk baskısı popüler okura uygun bir şekilde yazılmıştı. Daha sonraki baskılarda bu stil korunmuştur ancak ek olarak ifadelerim, tavsiyelerim ve sonuçlarım için araştırma bulgularını da ekledim. Bunlar röportajlar, alıntılar ve sistematik kişisel gözlemlerle desteklenmiş olsa da *İknanın Psikolojisi*'nin sonuçları kontrollü psikolojik araştırmalara dayanmaktadır. Bu durum öğretmene, öğrenciye ve popüler okura, kitabın “popüler” psikoloji olmadığı ve bilimsel zeminlere dayandığı konusunda güven vermektedir. Daha sonraki versiyonlar yeni ve güncel malzeme, bölüm özetleri ve sınıftaki çalışmayı güçlendirecek sorular sunmaktadır.

İknanın Psikolojisi'nin şuandaki versiyonunun en ilgi çekici yanı ise hem öğrenciler hem de genel okur kitlesi için sevilen, pratik ancak bilimsel olarak belgelenmiş bilgiler sunmasıdır. Öğrenciler için, bilimsel saygınlığını kaybetmeden standart kitap malzemesinden daha ilgi çekici bir okuma aracına geçiştir. Hem öğrenciler hem de genel okur için bu kitap, bilimin aslında canlı, faydalı ve herkesin kişisel hayatları ile ilgili olabileceğini kanıtlamaktadır.

İKNANIN PSİKOLOJİSİ KİTABININ DÖRDÜNCÜ BASKISI İLE İLGİLİ YORUM

İknanın Psikolojisi'nin son baskısından bu yana biraz zaman geçti. Bu arada, kitabın bu yeni baskısında yer alması gereken bazı şeyler oldu. İlk olarak, etki süreci hakkında daha öncekinden daha fazla şey biliyoruz. İkna, uyum ve değişim çalışmaları gelişti ve ilerideki sayfalar bu süreci yansıtacak şekilde adapte edildi. İçeriğin genel olarak güncellenmesine ek olarak bir özelli-

ği daha önceki okurların tepkileri ile teşvik edilerek daha da genişlettim.

Bu özellik *İknanın Psikolojisi*'ni okuyan ve kitaptaki ilkelerden birinin belli olayda onlara olan faydasını görüp bana yazmaları üzerine o kişilerin deneyimlerini anlatmaktadır. Her bölümde "Okur Raporu"nda görülen okurların tanımları günlük yaşantımızda etki sürecine ne kadar kolaylıkla kurban olabileceğimizi göstermektedir.

İknanın Psikolojisi'ni yaratmaya yardımcı olan herkes benim takdirimi kazanmıştır. Akademik iş arkadaşlarım ilk taslağı okuyarak yorumlarını bildirmiş ve kitabın sonraki versiyonlarının daha da güçlü olmasını sağlamışlardır. Bu kişiler, Gus Levine, Doug Kenrick, Art Beaman ve Mark Zanna'dır. Buna ek olarak, ilk taslak bazı aile fertleri ve arkadaşlarım tarafından da okunmuştur; Richard ve Gloria Cialdini, Bobette Gordon ve Ted Hall. Bu kişiler sadece ihtiyacım olan manevi desteği vermekle kalmamış yorumlarını da sunmuşlardır.

Bazı bölümler ile ilgili faydalı tavsiyelerde bulunan diğer kişiler; Todd Anderson, Sandy Braver, Catherine Chambers, Judi Cialdini, Nancu Eisenberg, Larry Etkin, Joanne Gersten, Jeff Goldstein, Betsy Hans, Valerie Hans, Joe Hepworth, Holly Hunt, Ann Inskeep, Barry Leshowitz, Darwin Linder, Debbie Littler, John Mowen, Igor Pavlov, Janis Posner, Trish Puryear, Marilyn Rall, John Reich, Peter Reingen, Diane Ruble, Phyllis Sensenig, Roman Sherman ve Henry Wellman.

Kimileri ilk safhalarda çok yardımcı oldular. John Staley, bu projenin potansiyelini fark eden ilk yayıncıydı. Jim Sherman, Al Goethals, John Keating, Dan Wagner, Dalmas Taylor, Wendy Wood ve David Watson yazarı ve editörleri cesaretlendiren olumlu eleştiriler yaptılar. Editörlerim Allyn ve Bacon, Carolyn Merrill ve Jodi Devine her zaman canayakın, yardımcı ve anlayışlılardı. Üçüncü baskının kullanıcıları olan ve telefon araştırması sırasında yorumlarını bildiren kişilere de teşekkür borçluyum: Wheaton

College'dan Emory Griffin, Kaliforniya, Fresno'dan Robert Levine, Georgia Eyalet Üniversitesi'nden Jeffrey Lewin, Daytona Beach Community College'dan David Miller, Georgia Eyalet Üniversitesi'nden Lois Mohr, Daytona Beach Community College'dan Richard Rogers. Üçüncü baskı Yale Üniversitesi'nden Assaad Azzi, Arkansas Üniversitesi'nden Robert M. Brady, San Antonio'daki Teksas Üniversitesi'nden Brian M Cohen, Florida Üniversitesi'nden Christian B. Crandall, Alaska Üniversitesi'nden Catherine Goodwin, Bradley Üniversitesi'nden Robert G. Lowder, Virginia Politeknik Enstitüsü ve Eyalet Üniversitesi'nden James W. Michael Jr, Kuzey Colorado Üniversitesi'nden Eugene P. Sheehan, Connecticut College'dan Jefferson A Singer, Michigan Eyalet Üniversitesi'nden Sandi W. Smith'in sunduğu eleştirilerden faydalanmıştır.

Son olarak da Bobette Gorden proje boyunca her zaman yanımdaydı ve her kelimeyi benimle yaşadı.

Ayrıca aşağıdaki kişilere de “Okur Raporu” bölümüne sağladıkları katkıdan dolayı teşekkür etmek isterim; Pat Bobbs, Annie Carto, William Copper, Alicia Friedman, William Graziano, Mark Hastings, Endayehu Kendie, Danuta Lubnicka, James Michaels, Steven Moysey, Paul Nail, Alan J. Resnik, Daryl Retzlaff, Geoffrey Rosenberger, Dan Swift ve Karla Vasks.

Daha sonraki baskılarda yayımlanmak üzere diğer okurların da raporlara katkılarını bekliyorum. Bu raporlar bana Arizona Eyalet Üniversitesi, Psikoloji Bölümü Tempe AZ 85287-1104 adresine veya **Robert.Cialdini@Asu.Edu** e-posta adresinden ulaştırılabilir. Son olarak da etki ile ilgili daha fazla bilgi **www.influenceatwork.com** web sitesinde bulunabilir.

Giriş

Artık kabul edebilirim. Hayatım boyunca hep çok yumuşak oldum. Hatırladığım kadarıyla seyyar satıcılar, para toplayıcılar ve çeşitli operatörler için kolay bir hedeftim. Ancak bu kişilerden bazılarının amaçları çok kötüydü. Örneğin yardım kuruluşları temsilcileri de iyi niyetliydi. Fark etmez. İstemeyerek de olsa kendimi hep dergi üyesi olurken veya sağlık çalışanları balosuna bilet alırken buluyordum. Büyük ihtimalle bu enayi halim itaat araştırmasına olan ilgimi açıklamaktadır. Bir kişinin diğer bir kişiye evet demesindeki faktörler nelerdir? Bu tür itaatin oluşmasını sağlayan bu faktörleri en etkili şekilde kullanan teknikler nelerdir? Her zaman belli bir şekilde sunulan isteğin reddedildiğini ancak aynı isteğin değişik bir şekilde sunulduğunda nasıl kabul edildiğini merak etmişimdir.

Deneyisel sosyal psikolog olarak görevimde, itaat psikolojisini araştırmaya başladım. İlk başlarda araştırma, laboratuvarımda ve üniversite öğrencileri üzerinde yaptığım deneyler formundaydı. Bir isteğe itaat etmeyi etkileyen psikolojik ilkeleri bulmaya çalıştım. Artık psikologlar bu ilkeler konusunda, nasıl çalıştıkları ve ne oldukları konusunda son derece bilgili. Bu ilkeleri etki silahı olarak karakterize ettim ve en önemlilerini bu kitapta açıklıyorum.

Belli bir zaman sonra gerekli olsa bile deneyisel çalışma yeterli değildi. Bu ilkelerin deneylerimi yaptığım psikoloji binası ve kampüs dışındaki dünyadaki önemini değerlendirmem zordu. İtaatin psikolojisini tam olarak anlayabilmem için araştırmamı genişletmem gerekiyordu. Hayatım boyunca bu ilkeleri bana uygulayan itaat profesyonellerine bakmam gerekiyordu. Neyin işe yarayıp yaramadığını biliyorlardı. Onların işi bize itaat ettirmekti ve hayatları buna bağlıydı. İnsanlara hemen evet dedirtmeyen kişi solup giderken dedirtebilenler kalıp ilerlerler.

Tabii ki itaat profesyonelleri bu ilkeleri bilen ve kullanan tek kişi değildir. Hepimiz komşularımız, arkadaşlarımız ve sevgililerimiz ile olan günlük iletişimlerimizde bunlara kurban oluruz. Ancak itaati kullananlar bizlere oranla neyin işe yaradığı konusunda çok daha fazla bilgiye sahipler. Düşündükçe bu kişilerin benim için itaat ile ilgili en zengin kaynağım olduğuna karar verdim. Üç yıl boyunca kendimi sistematik olarak satışçılar, para toplayıcılar, reklamcılar ve diğerlerinin dünyasına soktum.

Amacım itaati etkili bir şekilde ve sık sık kullananların stratejilerini ve tekniklerini içeriden gözlemlemektir. Bu gözlem programı bazen bu kişilerle bazen de doğal düşmanlarla (polis memurları, tüketici acenteleri gibi) röportaj halini aldı. Geriye kalan zamanlarda satış kılavuzları gibi bir nesilden diğerine geçen yazılı malzemeleri inceledim.

Ancak sıklıkla katılımcı gözlemleri halindeydi. Katılımcı gözlemi araştırmacının casus olduğu araştırma şeklidir. Gizli kimlik ve amaçla, araştırmacı ortama sızar ve çalışılacak grubun bir üyesi olur. Ansiklopedi satan bir firmanın (veya elektrikli süpürge, fotoğraf, dans dersleri) itaat tekniklerini öğrenmek istersem gazetede ki satışı ilanlarına cevap verip bana metotlarını öğretmelerini sağladım. Benzer yaklaşımlarla, reklam, halkla ilişkiler ve para toplayan kuruluşlara sızarak tekniklerini inceledim. Bu kitapta sunulan bilgilerin çoğu bize evet dedirtmeye odaklanmış pek çok firmada itaat profesyoneli gibi davrandığım zamanlarda edindiğim deneyimlerden alınmıştır.

Üç yıllık katılım gözlemi zamanında öğrendiğim bir bakış açısı en öğretici olanıydı. “Evet” cevabı almak için kullanılan farklı taktiklere rağmen, çoğunluğu altı temel kategoriye ayrılabilir. Bu kategorilerden her biri taktiğe gücünü veren, insan davranışını yönlendiren psikolojik bir ilkeye dayanmaktadır. Bu kitap işte bu altı ilke üzerine kurulmuştur. Bu ilkeler; karşılıklı bulunma, tutarlılık, toplumsal kanıt, sevgi, otorite ve azlıktır. Her biri toplumdaki fonksiyonları ve itaat profesyonelleri tarafından çok marifet-

li bir şekilde satın alma, bağış, ödün verme, oy verme veya razı olmaya dönüştürülen kuvvetleri açısından incelenmiştir.¹

Son olarak, her bir ilke insanların düşünmeden evet deme isteği ve otomatik ve düşünmeden itaat eğilimi yaratma becerisine göre incelenmiştir. Modern hayatın getirdiği hızla artan bilgi kalabalığı gelecekte bu tip düşünmeden itaat etme formunu daha da yaygın hale getirecektir. Dolayısıyla toplumun bu otomatik etkinin nasıl ve neden kaynaklandığını anlaması önemlidir.

¹ Altı ana ilkeye "maddi kişisel çıkarı" eklemediğime dikkatinizi çekmek isterim. Yani insanların az ödeyip daha fazla elde etmek istemelerini. Bu durum kişisel algılarımdan kaynaklanmamaktadır zira maliyeti azaltıp geliri artırma isteği varmak istediğimiz sonuçta önemsizdir. Ya da itaat profesyonellerinin bu kuralı gözardı ettiklerine dair elde ettiğim bir kanıttan da kaynaklanmamaktadır. Hatta tam tersi olarak araştırmalarımda kullanıcıların (bazen dürüstçe bezen değil) "size iyi bir teklif yapabilirim" yaklaşımını sıklıkla kullandıklarına rastladım. Maddi kişisel çıkarı bu kitapta ayrı tutmak istemedim çünkü bunun takdir gerektiren ancak uzun açıklama gerektirmediği varsayılan bir bilgi olduğunu düşünüyorum.

BÖLÜM

1

Etkinin Silahları

3Com
More connected.

June Ellis
Palm OS

Camera shops with night-vision lenses; Dim Sum restaurants that deliver.

Drive Ethan to daycare, 8:30 am; sweep Mullins' office for listening devices; 11:30 am.

Notes on Davis' disappearance; directions to meeting w/Informant

Download photos of Kendal's surveillance; clean poop off Ethan's high chair.

Synchronize and back up my Palm V organizer with my PC.

With just one touch.

Simply Palm

www.palm.com

Palm Computing, Inc., developer of the world's leading handheld platform.

Yakın zamanda Arizona'da Kızılderili mücevherleri satan bir dükkan açan bir arkadaşım beni aradı. Yeni bir haber vermek için son derece heyecanlıydı. Çok ilginç bir şey olmuştu ve bir psikolog olarak durumu ona açıklayabileceğimi düşünmüştü. Konu satmakta zorlandığı bir grup turkuaz mücevher ile ilgiliydi. Turist sezonunun ortasıydı, dükkanı müşteriyle doluydu ve fiyatları uygun olmasına rağmen bu turkuaz mücevherler hiç satılmıyordu. Arkadaşım bunları satmak için birkaç satış numarası denemişti. Daha dikkat çekecek yere, vitrine taşımıştı ama yine başarısız olmuştu. Hatta satışçılarına bu mücevherlerin satılması için müşterileri daha da zorlamalarını söylemişti ama o da başarısız olmuştu.

Son olarak, şehir dışında mal almaya gitmeden önce satış müdürü olan bayana zararına bile olsa bu malzemelerden kurtulabilmek umudu ile "Bu vitrindeki her şey 1/2 fiyatına" diye bir not yazmıştı. Birkaç gün sonra döndüğünde bütün mücevherlerin satıldığını gördü. Çok şaşırmıştı çünkü satış elemanı "1/2" yi "2" olarak görmüş ve mücevherler iki katı fiyatına satılmıştı!

İşte o zaman beni aradı. Ne olduğunu bildiğimi düşündüm ama ona ne olduğunu düzgün olarak anlatabilmem için benim bir hikayemi dinlemesini söyledim. Aslında benim hikayem değildi; hikaye, anne hindilerle ve hayvanları doğal ortamlarında inceleyen yeni bir bilim olan etolojiye aitti. Anne hindiler sevecen, dikkatli ve korumacıdır. Zamanlarının çoğunu yavrularını besleyerek, temizleyerek, sıcak tutarak ve onlara sarılarak geçirirler ancak metotlarında bir gariplik vardır. Bütün bu annelik tek bir şey ile tetiklenir; yavru hindilerin "glu glu" sesleri ile. Yavruların diğer belirleyici özellikleri olan koku, dokunma veya görüntüleri annelik sürecince küçük bir rol oynar. Eğer yavru hindi ses çıkarırsa annesi ona bakacaktır. Çıkarmazsa anne hindi onu görmezden gelecek hatta bazen öldürecektir.

Anne hindilerin sese olan aşırı duyarlılığı hayvan davranış bilimcisi M. W. Fox (1974) tarafından yapılan anne hindi ve doldurulmuş bir kokarcayı içeren deneyi ile açıklanmıştır. Anne hindi için kokarca bir düşmandır ve ciyaklayarak, gagalayarak ve tırmıklayarak yaklaşması önlenir. Deney sonucunda ipe anne hindiye yaklaştırılan doldurulmuş bir kokarca bile ani ve vahşi bir saldırı ile karşılanmıştır. Ancak aynı doldurulmuş kokarca içine yavru hindilerin çıkardığı sesi çıkaran bir kaset yerleştirildiğinde anne hindi yaklaşan kokarcayı kabul etmekle kalmamış himayesine de almıştır. Kaset durdurulduğunda kokarca vahşi bir saldırıya uğramıştır.

TIKLAMA, VIZILDAMA

Anne hindi bu şartlarda çok komik görünmektedir. Düşmanını sadece “glu glu” diye ses çıkardığı için kucaklamakta, yavrularından birini de ses çıkarmadığı için öldürmektedir. Annelik içgüdüleri tek bir sesin otomatik kontrolünde olan bir otomat gibidir. Etolojistler bunun sadece hindiye özgü olmadığını söylemektedir. Düzenli ve mekanik hareketleri farklı türlerde de gözlemlemişlerdir.

Sabit hareket modelleri denen bu durum kur yapma ve çiftleşme törenleri gibi karmaşık davranış zincirlerini içermektedir. Bu modellerin temel karakteristik özelliklerinden biri bu davranışların her zaman aynı şekilde ve aynı sıra ile olmasıdır. Sanki bu modeller hayvanların içindeki bir kasete kaydedilmiş gibidir. Kur yapma durumu söz konusu olduğunda kur kaseti, annelik söz konusu olduğunda annelik kaseti çalışacaktır. *Düğümeye bas*, ve uygun kaset çalmaya başlar. *Kaset çalışır* ve standart davranış zinciri ortaya çıkar.

Bütün bunların en ilginç yanı da kasetlerin nasıl harekete geçtiğidir. Örneğin bir hayvan, alanını korumak için savunmaya geçtiğinde vahşet, tehdit ve bazen de saldırı davranış kasetini çalıştıran aynı türden başka bir hayvanın davetsiz misafirliğidir.

Ancak sistemde bir gariplik vardır. Bu davranışları tetikleyen, düşman değildir ancak belli bir özelliktir yani *tetikleyen özellik-tir*. Tetikleyen özellik genelde davetsiz gelen hayvanın tümünün küçük bir parçasıdır. Bazen bir renk tonu da tetikleyen özellik olabilir. Etolojistlerin yaptığı bir araştırmaya göre örneğin erkek ardıc kuşu yakınına yerleştirilen kırmızı ardıc kuşu tüyüne de rakip bir ardıc kuşu alanına girdiğinde yapacağı gibi vahşice saldırmıştır. Aynı zamanda, aynı ardıc kuşu kırmızı tüyleri olmayan doldurulmuş erkek ardıc kuşunu tamamen görmezden gelmektedir (Lack, 1943). Benzer sonuçlar başka kuş türlerinde de bulunmuştur, örneğin maviboyunlu için savunma tetiği belli bir tonda ki mavi göğüs tüyleridir (Peiponen, 1960).

Tetikleyen özelliklerin düşük hayvanların duruma tamamen ters bir şekilde tepki vermesine sebep olmasını düşünürken iki şeyi fark etmeliyiz. Birincisi, bu hayvanların otomatik, sabit hareket modelleri çoğu zaman çok iyi çalışır. Örneğin, sadece normal ve sağlıklı yavru hindiler annelerinin annelik içgüdüğü ile tepki vereceği o belli sesi çıkarmaktadır. Tek bir uyarıcıya tepki vererek anne hindi neredeyse her zaman doğru bir şekilde davranacaktır. Sadece bir bilim insanı onun bu davranışını saçma gösterebilir. Önemli olan bir diğer konu da bizim de önceden programlanmış kasetlerimiz olduğudur. Genelde bizim avantajımıza olsa da onları harekete geçiren tetikleyen özellikler kasetlerini yanlış zamanlarda başlatarak bizi kandırabilir.¹

İnsanların otomatikliği sosyal psikolog Ellen Langer ve arkadaşları (Langer, Blank & Chanowitz, 1978) tarafından yapılan bir deneyle açıkça ortaya konulmuştur. İnsan davranışının bilinen bir ilkesine göre birisinden bize iyilik yapmasını istediğimizde bir sebep sunarsak başarılı olma şansımız daha yüksektir. İnsanlar yaptıklarının bir sebebi olmasını isterler. Langer bu gerçeği bir kütüphane-

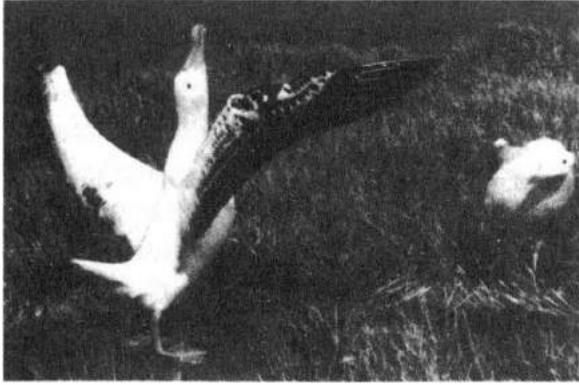
¹ Bu tip otomatiklikte insanlar ve hayvanlar arasında önemli benzerlikler olsa da önemli farklılıklar da vardır. İnsanların otomatik davranış modelleri doğuştan değildir ve sonradan öğrenilir, hayvanlarınkinden daha esnek ve çok daha fazla sayıda tetiğe tepki verirler.

nin fotokopi sırasında bekleyen bir grup insandan bir şey isteyerek göstermiştir. “Affedersiniz. Beş sayfam var. Fotokopi makinesini kullanabilir miyim? Çünkü acelem var da.” Rıcanın verimli oluşu ve sebep sunulması ile sırada bekleyenlerin yüzde 94’ü Langer’in sırada önlerine geçmesine izin vermiştir. Bu sonucu sadece talepte bulunduğundaki sonuçla karşılaştırın: “Affedersiniz. Beş sayfam var. Fotokopi makinesini kullanabilir miyim?” Bu durumda sadece yüzde 60 bu isteğe boyun eğmiştir. İlk bakışta, iki rica arasındaki önemli fark *çünkü acelem var* kelimeleri ile sunulan ek bilgiden kaynaklandığıdır. Ancak, Langer tarafından denenen üçüncü tip rica bunun doğru olmadığını göstermektedir. Aslında farkı yaratanın sadece *çünkü* kelimesi olduğu ortaya çıkmıştır. Gerçek bir sebep sunmaktansa Langer, çünkü kelimesinin ardından aynı şeyi tekrarlamıştır: “Afferdersiniz. Beş sayfam var. Fotokopi makinesini kullanabilir miyim çünkü fotokopi çekmem gerekiyor.” Sonuçta bir sebep sunulmadığı veya yeni bir bilgi eklenmediği halde yine deneklerin yüzde 93’ü bu ricaya boğun eğmiştir. Yavru hindilerin çıkardığı sese otomatik olarak annelik ile tepki veren hindi gibi *çünkü* kelimesi de itaat etmeleri için sebep verilme de Langer’in deneklerinde otomatik bir itaat tepkisi yaratmıştır. *Klik-pırrr*.²

Langer’in daha sonraki buluşları insan davranışının mekanik ve kasete kayıtlı gibi olmadığını gösterse de o çoğu zaman öyle olduğuna inanmaktadır (Langer, 1989). Örneğin, mücevher dükkanında müşterilerin turkuaz mücevherleri yanlışlıkla iki katı fiyatına çıktığında almaları gibi garip olan o davranışı bir düşünün. Bu davranışı *klik-pırrr* şekli dışında başka bir şekilde açıklayamıyorum.

Turkuaz konusunda çok az bilgiye sahip tatilciler standart bir ilke olan stereotip kullanmışlar ve pahalı=iyi sonucuna varmışlardır. Pek çok araştırma insanların bir malzemenin kalitesinden

² Çocukların davranışlarını açıklamaları istendiğinde çok kullandığı “çünkü..... çünkü işte” cevabı belki de yetişkinlerin çünkü kelimesine yükledikleri güçten kaynaklanmaktadır.



*DOUG, ELEN'İN DA ORNİTOLOJİST OLDUĞUNU
KEŞFEDER VE ÇİFTLEŞME SEROMONİSİ BAŞLAR...*

Gıdıklama-Vızıldama

İnsanların çiftleşme seromonileri hayvanlarınkı kadar katı değildir. Yine de araştırmacılar pek çok ırk arasında kur yapma yollarında düzenlilik olduğunu ortaya çıkarmışlardır. (Kenrick, Keefe, 1992). Örneğin, dünya çapında kişisel ilanlarda kadınlar fiziksel güzelliklerini tarif ederken erkekler maddi varlıklarından bahsederler. (Buss, Kenrick, 1998).

emin olmadıklarında stereotip ilkesine başvurduklarını göstermiştir. (Bkz. Olson, 1977). Dolayısıyla “iyi” mücevher almak isteyen taticiler fiyatından başka bir şeye önem vermeden turkuaz mücevherleri görmüş ve almışlardır. Fiyat tek başına kalite için tetikleyen özellik olmuş ve fiyattaki bu ani artış kaliteye susamış alıcılar sayesinde satışları artırmıştır.³

OKUR RAPORU 1.1

Yönetim Üzerine Doktora Yapan Bir Öğrenciden

Antik mücevherler satan bir adam sosyal etki pahalı=iyi dersini nasıl öğrendiğini bana anlattı. Bir arkadaşı nişanlısı için özel bir doğum günü hediyesi almak istiyordu. Mücevherci bir kolye seçti ve normalde fiyatı 500 dolar olan bu kolyeyi arkadaşına 250 dolara verecekti. Arkadaşı kolyeyi görür görmez çok heyecanlanmıştı ancak mücevherci fiyatın 250 dolar olduğunu söyleyince adamın yüzü değişti ve almaktan vazgeçti çünkü müstakbel eşi için “çok özel” bir hediye almak istiyordu.

Ertesi gün mücevherci durumu anladı ve arkadaşını arayıp dükkana geri gelmesini çünkü ona göstermek istediği başka bir kolye olduğunu söyledi. Bu sefer bu yeni kolyenin normal fiyatının 500 dolar olduğunu söyledi. Arkadaşı kolyeyi çok beğenmişti ve hemen alacaktı. Parayı vermeden önce mücevherci düğün hediyesi olarak fiyatı 250 dolara indireceğini söyledi. Adam çok sevinmişti. Fiyatı 250 dolarlık fiyatı düşük bulmak yerine yaptığı alışverişten çok memnundu.

***Yazarın notu:** Turkuaz mücevher alıcılarında olduğu gibi bu durumda da iyi mal almak isteyen kişi düşük fiyata tenezzül etmemiştir. Eminim ki “pahalı=iyi” kuralının tam tersi olan “ucuz=kötü” kuralı da geçerlidir. Ne de olsa dilimizde ucuz kelimesi sadece pahalı olmayan değil bayağı anlamında da kullanılmaktadır.*

³ Pazarlama biliminde bu olayın en klasik örneği Chivaz Regal Scotch Whiskey'dir. Yöneticiler fiyatlarını rakiplerinin çok üstüne çıkarana kadar başarısız bir marka idi. Ürünün kendisinde hiçbir değişiklik olmamış olsa da satışlar fırlamıştır. (Aaker, 1991).

KISA YOLA BAŞVURMAK

Turistleri saçma satın alma kararlarından dolayı suçlayabilirsiniz ancak duruma daha yakından bakınca çok farklı bir şey göreceksiniz. Bu kişiler “ödediğinin karşılığını alırsın” kuralı ile büyümüşlerdir. Çok geçmeden bu kuralı, pahalı=iyi anlamına çevirmişlerdir. Bu stereotip geçmişte işe yaramış olabilir çünkü genelde bir malın değeri fiyatı ile artar. Fiyat ne kadar yüksekse kalite de o kadar yüksektir. İyi turkuaz mücevher isteyip turkuaz hakkında çok bilgileri olmadığı için mücevherin değerini bildikleri en eski yol olan “fiyat” ile ölçmüşlerdir. (Rao & Monroe, 1989)

Farkında olmasalar bile sadece fiyata gösterdikleri tepki ile kazanana bahis oynama kısa yolunu kullanmışlardır. Turkuaz mücevherinin değerini belirleyen özellikler ile ilgili olasılıkları sıralamak yerine sadece bir tanesine dayanıyorlardır, o da malın kalitesi ile ilgili olduğunu bildikleridir. Sadece fiyatın onlara bilimleri gereken her şeyi söyleyeceğine emindiler. Bu sefer ise birisi 1/2’yi yanlışlıkla 2 okuduğu için yanılmışlardı. Uzun vadede hayatlarının her döneminde kısa yol olasılıklarına bahis oynamak, mümkün olan en rasyonel yaklaşımı temsil edecektir.

Aslında, otomatik ve stereotipik davranış insan hareketlerine hâkimdir çünkü çoğu zaman en etkili davranış şeklidir (Gigerenzer & Goldstein, 1996), diğer zamanlarda da sadece gereklidir (Bodenhansen, Macrae & Sherman, 1999; Fiske & Neuberg, 1990). Hepimiz son derece komplike, hızlı ilerleyen ve karmaşık bir dünyada yaşıyoruz. Bununla başa çıkabilmek için kısa yollara *ihtiyacımız var*. Sadece bir gün içinde bile karşılaştığımız her bir kişide, olayda veya durumdaki bakış açılarını analiz etmemiz mümkün değildir. Bunun için zamanımız, enerjimiz ve kapasitemiz yoktur. Onun yerine çoğu zaman, bazı anahtar özelliklere göre stereotipleri ve pratik kuralları kullanırız ve bu tetikleyen özelliklerden biri varsa düşünmeden tepki veririz.

Bazen ortaya atılan davranış duruma uygun olmayacaktır çünkü en iyi stereotipler ve tetikleyen özellikler bile her zaman

işe yaramaz. Başka şansımız olmadığı için kusurlarını kabul etmek durumundayız. Bu özellikler olmadan donar kalırız. Görünüşe göre gelecekte bu stereotiplere çok daha fazla ihtiyaç duyacağız. Hayatlarımız daha da karmaşık ve değişken hale geldikçe hayatımızdaki bütün bu uyarılar ile başa çıkabilmek için kısa yollara ihtiyacımız olacak.⁴

Psikologlar, günlük kararlarımızı verirken pek çok kısa yola başvurduğumuzu bulmuşlardır (Chaiken & Trope, 1999; Kahneman, Slovic & Tversky, 1982). *Yargısal kestirmeler* olarak bilinen bu durumda kısa yollar pahalı=iyi kuralı gibi işlemekte ve çoğu zaman işe yarayan ancak bazı hatalara da müsaade eden basitleştirilmiş düşünme sağlamaktadır. Bu kitapla ilgili olan kestirmeler, ne zaman inanacağımızı veya söyleneni yapacağımızı söyleyen kestirmelerdir. Örneğin, şu kısa yolu bir düşünün “Bir uzman söylüyorsa doğrudur.” 6. Bölümde de göreceğimiz gibi toplumumuzda bir konuda otorite olan kişilerin verdiği direktifleri veya beyanları sorgusuz sualsiz kabul etme eğilimi vardır. Uzman argümanlarını düşünüp ikna olmaktansa (ya da olmamaktansa) çoğunlukla argümanları göz ardı edip sadece o kişinin statüsü “uzman” olduğu için söylediklerine ikna oluyoruz. Bir bilgiye mekanik olarak tepki verme olayına otomatik veya *klik-pırr* tepkisi diyoruz. Verilen bilgilerin tamamen analiz edilip ona göre tepki verilmesine de *kontrollü tepki* diyoruz. (Chaiken & Trope, 1999).

Pek çok laboratuvar araştırması, insanların ancak bilgiyi dikkatli bir şekilde analiz edecek istekleri ve kabiliyetleri olduğu zaman bilgiyi kontrollü bir şekilde ele aldıklarını göstermektedir. Aksi takdirde, daha kolay olan *klik-pırr* yaklaşımını kullanmaktadırlar (Bkz. Chen & Chaiken, 1999; Petty & Wegener, 1999). Örneğin, bir araştırmada (Petty, Cacioppo & Goldman, 1981)

⁴ Toplumda satın alma tetiği olan indirim kuponuna verilen otomatik ve düşüncesiz tepkiyi (Zimatore, 1983) ele alın. Bir lastik firması posta ile gönderilen ve yazıcı hatası ile müşteriye hiçbir kazanç sağlamayan kuponların hatasız ve kazanç sağlayan kuponlar kadar müşteri çektiğini görmüştür.



"Möşyö, belki daha pahalı bir şey seçmek ister"

Pahalı=İyi (Tat)

© The New Yorker Collection, 1986, Gahan Wilson,
cartoonbank.com. Tüm hakları saklıdır.

Missouri Üniversitesi öğrencileri, bütün son sınıf öğrencilerinin mezun olmak için kapsamlı bir sınavdan geçmeleri gerektiğini söyleyen kayıtlı bir mesaj dinlemişlerdir. Bu konu bazılarını etkilemişti çünkü mesaj, bu sınavların mezun olmalarından önce etkili olacağını söylemişti. Dolayısıyla bu haber onların argümanları dikkatle incelemelerini sağlamıştı. Ancak araştırmadaki diğer denekler için konunun çok az bir önemi vardı çünkü onlara sınavların onlar mezun olduktan çok daha sonra başlayacağı söylenmişti dolayısıyla argümanı dikkatle inceleme ihtiyacı duymamışlardı. Araştırma sonuçları son derece basitti: Konudan kişisel çıkarı olmayanlar konuşmacının eğitim konusundaki uzmanlığı ile ikna olmuşlardır ve "eğer bir uzman söylediye doğrudur" kuralını uygulayıp konuşmacının argümanlarına dikkat etmemişlerdir. Konunun kişisel olarak etkilediği denekler ise konuşmacı-

nın uzmanlığını görmezden gelip sadece sunulan argümanlara odaklanmışlardır.

Görünen o ki, tehlikeli *klik-pırr* tepkisine gelince kendimize bir güvenlik ağı kuruyoruz. Konu bizim için önemli ise sunulan bilginin tek bir özelliğine tepki verme veya o özelliği kaydetme lüksüne karşı koyuyoruz. Kuşku götürmeyen şey çoğunlukla budur (Leippe & Elkin, 1987). Yine de tam rahat değilim. Daha önce, insanların sadece istek ve kabiliyetleri varsa kontrollü ve düşünceli tepki verdiklerini öğrenmiştik. Yakın zamanda modern hayatın şekli ve hızının kişisel konularda bile bize düşünceli kararlar verme fırsatı tanımadığını gördüm (Cohen, 1978; Milgram, 1970). Konular bazen o kadar karmaşık, zaman dar, dikkat dağıtıcı pek çok unsur mevcut, duygusal tahrik çok güçlü veya zihnimiz yorgun oluyor ki akılcı bir şekilde idrak edecek durumda olmayabiliyoruz. Konu önemli olsun olmasın kısa yolu tercih ediyoruz.⁵

Sanırım bu konu ölüm kalım meseleleri kadar dramatik olmaz ki bu duruma havayolları yetkilileri *Captainitis* (Foushee, 1984) demektedir. Federal Havacılık Yönetiminin kaza araştırmacıları kaptan pilot tarafından yapılan bariz bir hatanın diğer kabin ekibi tarafından düzeltilmediğini ve kaza ile sonuçlandığını görmüşlerdir. Son derece açık ve güçlü bir kişisel konu olmasına rağmen kabin ekibi “uzman diyorsa doğrudur” kısa yolunu kullanmış ve kaptanın hatasını düzeltmeye çalışmamışlardır. (Harper, Kidera & Cullen, 1971).

IBM’in eski yönetim kurulu başkanı olan John Watson, Jr. konuya canlı bir kanıt sunmuştur. Watson’dan İkinci Dünya Savaşı sırasında pek çok yüksek rütbeli askerin öldüğü veya yaralandığı uçak kazalarını araştırması istenmiştir. Kazalardan biri ünlü

⁵ Kişisel olarak önemli olan konular için karmaşık bir yaklaşım seçmesek de doktorumuz, muhasebecimiz, avukatımız veya brokerımız gibi kişilerin de bizim için aynısı yapmasını isteriz (Kahn & Baron, 1995). Karmaşık ve önemli bir seçim altında ezildiğimizi hissettiğimizde bile konuyu tamamen gözden geçirmek ve her bir noktasını analiz etmek isteriz. Bu analiz ironik olarak bir kısa yol veya uzman görüşü olmadan yapamayacağımız bir analiz olabilir.

hava kuvvetleri generali Uzal Ent ile ilgilidir. Uçuştan önce yardımcı pilot hastalanır. Ent için onunla uçmaktan gurur duyan başka bir yardımcı pilot görevlendirilir. Kalkış sırasında Ent içinden şarkı söylemeye başlar ve melodiye göre kafasını sallar. Yardımcı pilot bu hareketi tekerlekleri kaldırması için verilen bir işaret olarak algılar. Kalkmak için yeterince hızlı olmamalarına rağmen iniş takımını kaldırır ve uçak aniden karnının üzerine düşer. Enkazda bir pervane bıçağı Ent'in sırtına saplanır ve omurgasını zedeleyerek belden aşağısını felç eder. Watson (1999) yardımcı pilotun açıklamasını şu şekilde ifade etmiştir:

Yardımcı pilotla konuşunca ona "Uçağın uçmayacağını biliyordun ama neden takımı kaldırdın?" diye sordum. O da bana "General öyle istedi sandım" dedi. Çok aptaldı. (s. 117)

Aptalca mı? Bu şartlarda evet. Anlaşılabilir mi? Modern hayatın gerektirdiği kısa yol anlamında, yine evet.

FIRSATÇILAR

Çok geniş kullanım alanları ve gelecekteki önemlerine rağmen çoğumuz otomatik davranış modelleri hakkında çok az şey biliyoruz. Belki de mekanik olarak ve düşünmeden gerçekleşmelerindendir. Sebep ne olursa olsun özelliklerinden birini çok iyi anlamamız gerekir. Nasıl çalıştığını *bilen* kişilere karşı bizi savunmasız yapmaktadır.

Savunmasızlığımızın doğasını tamamen anlayabilmemiz için etolojistlerin çalışmalarına tekrar göz atalım. Görünüşe bakılırsa, kayıtlı yavru hindi sesleri ve renkli tüyleri olan hayvan davranış bilimcileri değişik türlerin davranışlarını nasıl aktive etmeleri gerektiğini bilen tek kişi değiller. *Taklitçi* diye bilinen bir grup organizma diğer hayvanların tetikleyen özelliklerini kopyalayarak bu hayvanların doğru davranış kasetlerini yanlış zamanlarda çalmalarını sağlamaktadır. Bu taklitçiler daha sonra bu yanlış davranışı kendi menfaatlerine kullanmaktadır.

Örneğin, bir ateşböceği türünün ölümcül dişileri (*Photuris*) tarafından başka bir ateşböceği türünün erkeklerine (*Photinus*) oynanan oyunu düşünelim. Haliyle *Photinus* kana susamış dişiler *Photuris*lerle karşılaşmaktan kaçınmaktadır. Ancak, doğal seçimin tarihi boyunca *Photuris* dişiler avcılar kurbanlarında bir zayıflığı fark etmişlerdir. Bu zayıflık, kurban türüne ait olan hayvanların diğerine çiftleşmeye hazır olduğunu gösteren özel bir göz kırpmaya kodudur. Yemi için yanıp sönen ışık sinyalini taklit eden dişi, bu kur kasetine karşılık mekanik olarak uçarak giden erkeklerle beslenir. (Lloyd, 1965).⁶

Yaşama savaşı içinde her türlü yaşam formunun taklitleri vardır, hatta en ilkel patojenlerin bile. Faydalı hormonların veya besinlerin önemli özelliklerini taklit eden bu akıllı bakteri ve virüsler sağlıklı bir hücreye nüfus edebilir. Sonuçta sağlıklı hücre isteyerek ve safça kuduz, mononükleoz ve salgın grip gibi hastalıkların sebeplerini içine alır (Goodenough, 1991).⁷ İnsanlarda da bu paralelliğin olması bizi şaşırtmamalıdır. Bizde de otomatik tepkiyi tetikleyen özellikleri taklit eden fırsatçılar vardır. Hayvanların içgüdüsel tepkilerinin aksine insanların otomatik kasetleri psikolojik ilkeler veya kabul ettiğimiz stereotipler ile çalışmaktadır. Güçleri farklı olsa da, bu ilkelerin bazılarının insan hareketini yönlendirecek inanılmaz kabiliyetleri vardır. Bunlara çok erken yaşlarda maruz kalıyoruz ve o zamandan beri bizi o kadar yaygın hareket ettiriyor ki hiçbirimiz gücünün farkına varamıyo-

⁶ Görünüşe bakılırsa çiftleşme sinyali ile kandırılmak insanlarda da mevcuttur. Viyana Üniversitesi'nden iki biyolog, Astrid Juette ve Karl Grammer gizlice genç erkekleri, insan vajinal kokusunu taklit eden havada uçan kimyasallara (copulin) maruz bırakmıştır. Erkekler daha sonra kadınların yüzlerinin çekiciliğini değerlendirmiştir. Copulin'e maruz kalmak, aralarındaki bariz çekicilik farklarına rağmen bütün kadınların çekici gelmesini sağlamıştır. ("For Women", 1999).

⁷ Bu yaratıklar ne kadar sömürücü görünseler de bu özelliği kalkık kuyruk denen bir böcekte almaktadır. Koku ve dokunma gibi farklı tetikler kullanarak kalkık kuyruklar iki farklı tür karıncanın onları larva halindeyken koruyup beslemesini ve kış için sıcak tutmalarını sağlarlar. Kalkık kuyruğun tetikleyen özelliklerine kanan karıncalar onları kendilerinden sanarak yuvalarına alırlar. Karınca yuvasında karınca yumurtaları ile beslenen kalkık kuyruklar zarar görmezler (Holldobler, 1971).

ruz. Diğerlerinin gözünde bu ilkelerin her biri otomatik etki için hazır birer silahtır.

Otomatik etki silahlarının nerede olduğunu çok iyi bilen kişiler vardır ve bu kişiler istediklerini elde etmek için bunları düzenli olarak ve ustalıkla kullanırlar. Bir sosyal ortamdan diğerine giderek herkesin, isteklerine boyun eğmesini talep ederler. Ve başarı oranları şaşırtıcıdır. Başarılarının sırrı isteklerini nasıl yapılandırdıklarında, sosyal ortamda bulunan etki silahlarını nasıl kullandıklarındadır. Bunu yapmak için sadece, güçlü psikolojik ilkeye bağlı ve otomatik davranış kasedimizi çalıştıracak dikkatli seçilmiş bir tek kelime yeterli olabilir. Bu ilkelere göre mekanik olarak tepki verme eğilimimizden tam olarak nasıl faydalanması gerektiğini bilen fırsatçılar çoktur.

Mücevher dükkanı sahibi arkadaşımı hatırladınız mı? İlk seferinde kazayla olsa da pahalı=iyi stereotipini sürekli olarak kullanmaya başlaması çok uzun sürmedi. Artık turist sezonunda satmakta zorlandığı parçaların fiyatını artırmaktadır. Bunun maliyeti çok düşürdüğünü iddia etmektedir. Bunu fark etmeyen tatilcilerde çok işe yaramakta ve büyük bir kâr marjı kazandırmaktadır.

İlk başta başarılı olmazsa da, mücevhere "indirimli" etiketi takarak hesaplı alışveriş yapmak isteyenlere orjinal fiyatından satmakta ve onların ilk fiyata pahalı=iyi tepkilerinden faydalanmaktadır.

Arkadaşım, pahalı=iyi kuralını hesaplı alışveriş arayanları kandırmak için kullanan ilk kişi değildi. Kültür savunucusu ve yazar Leo Rosten, 1930'larda Rosten'in yaşadığı şehirde erkek terzi dükkanı olan Sid ve Harry Durbeck Kardeşleri örnek olarak göstermektedir. Ne zaman dükkandaki üç taraflı ayna önünde bir takım deneyen yeni bir müşteri olsa, Sid sanki işitme zorluğu varmış gibi müşteriden isteğini birkaç kere yüksek sesle tekrarlama-sını isterdi. Müşteri beğendiği takımı bulup fiyatını sorunca, Sid arka odadaki baş terzi kardeşine bağırarak "Harry, bu takım ne kadar?" diye sorardı. Harry, yaptığı işten kafasını kaldırıp takımın fiyatını abartarak "Bu çok güzel tamamen yün takım; 42 dolar"

derdi. Sid, duymazlıktan gelip tekrar sorardı. Harry de “42 dolar” diye cevap verirdi. O anda Sid müşteriye döner ve “22 dolarmış” derdi. Müşteriler çoğunlukla pahalı=iyi alışverişi yapıp Sid “hata-sını” fark etmeden önce dükkandan çıkmak isterdi.

JIUJITSU

Japon dövüş sanatı olan jiujitsuyu kullanan bir kadın, rakibi karşısında gücünü en az şekilde kullanır. Onun yerine, doğal olarak var olan yerçekimi, manivela, momentum ve durgunluk ilkelerini kullanır. Bu güçleri nasıl ve nerede kullanacağını bilirse fiziksel olarak kendisinden güçlü rakibini kolayca yenebilir. Aynı şey etrafımızdaki otomatik etki silahlarını kullanan kişiler için de geçerlidir. Fırsatçılar, bu silahların gücünü hedeflerine karşı çok az kişisel güç uygulayarak kullanabilirler. Sürecin bu son özelliği fırsatçılara büyük bir fayda sağlar. Bu fayda, manipülasyonu belli etmeden manipüle etme yeteneğidir. Hatta kurbanlar bile itaatlerini, bu itaatten fayda sağlayan kişinin tasarımı değil de doğal güçlerin sonucu olarak görürler.

Bir örnek verme zamanı geldi. İnsan algısında, iki şey arasındaki farkı birbiri ardına gösterildiğinde fark edebilme şeklimizi etkileyen bir ilke vardır: Zıtlık ilkesi. Kısacası, eğer ikinci madde birinciden biraz farklı ise biz onu olduğundan çok *daha* farklı görürüz. Yani, önce hafif bir objeyi kaldırıp ardından daha ağır bir obje kaldırdığımızda ikinci objenin ilk önce hafif objeyi kaldırma-dan hissedeceğimizden daha ağır olduğunu hissederiz. Zıtlık ilkesi psikofizik alanında kurulmuştur ve ağırlık da dâhil olmak üzere her algıya uygulanabilir. Eğer bir partide çekici biriyle konuşursak ve daha sonra daha az çekici biri bize katılırsa ikinci kişi bize olduğundan daha az çekici gelecektir.⁸

⁸ Bazı araştırmacılar popüler medyada bize sunulan ancak gerçek dışı şekilde çekici olan kişilerin (aktörler, aktrisler, mankenler) etrafımızda gerçekten varolan çekici insanlarla tatmin olma şansımızı azalttığı konusunda uyarılmaktadır. Örneğin, yapılan bir araştırma, aşırı çekici çıplak vücutlara maruz kalmanın (*Playboy* ve *Playgirl*) insanların kendi eşleri veya partnerlerinin cinsel cazibelliğinden daha az tatmin olduklarını göstermektedir. (Kenrick, Gutierrez & Goldberg, 1989).

Algısal zıtlık göstergesi bazen öğrencilere ilkeyi anlatmak için psikofizik laboratuvarlarında yapılmaktadır. Her bir öğrenci sıra ile biri soğuk, biri oda sıcaklığında, biri de sıcak olan üç kova önünde oturur. Bir elini sıcak suya bir elini de soğuk suya sokan öğrenciden, iki elini de aynı anda oda sıcaklığındaki suya sokması istenir. Yüzlerindeki şaşkınlık ifadesi durumu açıklamaktadır. Her iki el de aynı suda olsa da soğuk suda olan el sanki sıcak sudaymış gibi, sıcak suda olan el ise soğuk sudaymış gibi hisseder. Burada anlatılmak istenen aynı şey, bu örnekte oda sıcaklığındaki su, ondan önce gerçekleşen olaya göre değişik görünebilir.

Zıtlık ilkesi ile sağlanan etki silahından faydalanılmadığını düşünmeyin. Bu ilkenin en büyük avantajı, sadece işe yaramakla kalmayıp, fark edilmez olmasıdır. Bunu kullananlar, durumu kendi lehlerine çevirdiklerini fark ettirmeden etkiden faydalanabilmektedir. Perakende giyim mağazaları da buna iyi bir örnektir. Bir adamın iyi bir erkek giyim mağazasına girdiğini ve bir takım elbise ve kazak almak istediğini varsayın. Eğer satış elemanı olsaydınız daha fazla para harcamasını sağlamak için ona önce hangisini gösterirdiniz? Giyim mağazaları satış elemanlarına önce en pahalı olanı satmalarını söyler. Sağduyu ise tersini söylemektedir. Bir takıma çok para harcayan biri kazağa fazla para harcamak istemez ancak giyim mağazaları daha iyi bilir. Onlar zıtlık ilkesine göre davranır. Önce takımı satın, çünkü kazağı alma sırası geldiğinde fiyatlar takıma oranla o kadar da pahalı *görünmeyecektir*. Aynı ilke, takımına uyacak aksesuar (gömlek, ayakkabı, kemer) almak isteyen bir adam için de geçerlidir. Sağduyunun tam tersine, ortaya çıkanlar zıtlık ilkesini desteklemektedir. Satış motivasyon analistleri Whitney, Hubin & Murphy'ye (1965) göre "Bir takım alma amacı ile mağazaya giren bir adam, takımı aldıktan sonra aksesuarlar almak için neredeyse *daha fazla para* harcayacaktır" demektedir.



Algısal Zıtlık

Parlak bir fikir

© Tribune Media Services, A.Ş. Tüm hakları saklıdır.
İzin alınarak kullanılmıştır.

Satış elemanları için ilk önce pahalı ürünü sunmak daha kârlıdır. Bunu yapmamaları zıtlık ilkesinin etkisini kaybetmesine ve bu ilkenin onlara karşı olmasına sebep olacaktır. Ucuz bir ürün sunup arkasından daha pahalı bir ürün göstermek pahalı olan ürünün daha da pahalı görünmesine sebep olacaktır ki bu da satış organizasyonları için arzulanan bir durum değildir. Tıpkı, bir kova suyun ondan önceki suya göre daha sıcak veya soğuk olması gibi aynı ürünün fiyatının ondan önce sunulan ürün fiyatına göre daha fazla veya az görünmesi sağlanabilir.

Algısal zıtlığın kullanımı giyim mağazalarına özgü değildir (Bkz. Şekil 1.1). Gizli bir şekilde emlak firmalarının itaat taktiklerini araştırırken bir zıtlık ilkesi ile karşılaştım. İş iyce öğrenmek için bir hafta sonu satış temsilcilerinden biri ile muhtemel alıcılara ev göstermeye gittim. Satış temsilcisi, biz ona Phil diyelim, bana bazı ipuçları veriyordu. Hemen fark ettiğim bir şey, Phil'in yeni potansiyel alıcılara ev gösterirken önce pek istenmeyecek durumda olan birkaç ev göstermesiydi. Ona bunun sebebini sordum, o da güldü. Bu evler onun deyimiyle "hazırlık" evleriydi. Şirketin listesinde bir-iki adet kötü ancak yüksek fiyatlı evler vardı. Bu evler müşterilere satmak için değil sadece listedeki diğer evlerin bunlara kıyasla daha iyi görünmesini sağlamak içindi. Satış temsilcilerinin hepsi bu evleri kullanmıyordu ama Phil kullanıyordu. Müşterilerin hazırlık evlerin-

den sonra onlara gerçekten satmak istedikleri evi gösterdiğinde “gözlerinin parlamasını” seviyordu. “Birkaç tane çöplüğe baktıktan sonra onlar için seçtiğim ev mükemmel görünüyör.”

Sevgili Annem ve Babam,

Üniversiteye başladığımdan beri sizlere yazamadım ve bu düşünce-sizliğimden dolayı özür dilerim. Size şimdiye kadar olanları anlatacağım ve bu mektubu okumadan önce lütfen oturun. Oturmadan mektubun devamını sakın okumayın, tamam mı?

Artık iyiyim. Buraya vardikten kısa bir süre sonra yurttan çıkan yangından kaçmak için camdan atladığımda meydana gelen kafatasımdaki çatlak ve beyin sarsıntısı iyice geçti. Hastanede sadece iki hafta kaldım ve artık neredeyse normal görebiliyorum ve artık baş ağrılarım günde bir kere oluyor. Neyseki yakındaki benzin istasyonunda çalışan biri yangını ve benim camdan atladığımı görmüş, itfaiyeyi ve ambulansı aramış. Beni hastanede de ziyaret etti ve yurt yandığı ve kalacak yerim olmadığı için onunla kalabileceğimi söyledi. Dairesi bodrum katında, şirin bir yer. Çok iyi biri, birbirimize âşık olduk ve evlenmeye karar verdik. Daha bir tarih belirlemedik ama sanırım hamileliğim belli olmaya başlamadan önce evleneceğiz.

Evet, hamileyim. Anneanne ve dede olmak için ne kadar sabırsızlandığınızı biliyorum ve bebeğime de bana verdiğiniz sevgiyi, gösterdiğiniz bağlılığı ve özeni göstereceğinizden eminim. Düğünümüzün gecikmesinin sebebi erkek arkadaşımın evlilik öncesi yapılan kan testini geçmemizi engelleyen bir hastalığı olması ve ben de maalesef bu hastalığı kaptım. Onu da aileye kabul edeceğinizden eminim. Çok iyi eğitilmiş olmasına rağmen hırslı ve çok iyi biri.

Artık şimdiye kadar olanları bildiğinize göre, yurttan yangın olmadığını, beyin sarsıntı geçirmediğimi ve kafatasımda çatlak olmadığını, hastanede kalmadığımı, hamile olmadığımı ve nişanlanmadığımı, hastalık kapmadığımı ve bir erkek arkadaşım olmadığını söylemek istiyorum. Ancak, Amerikan Tarihi'nden “D”, Kimya'dan da “F” aldım ve sadece bu notları doğru bir bakış açısıyla görmeyi istedim.

Sevgili Kızınız,

Sharon

ŞEKİL 1.1 Algısal Zıtlık ve Üniversite Öğrencisi

Sharon kimyadan kalmış olabilir ama psikolojiden “A” aldı.

Otomobil satıcıları ise zıtlık ilkesini araba fiyatının pazarlığı yapıldıktan sonra opsiyonel aksesuarları önerirken kullanırlar. Birkaç bin dolarlık araba alışverişinden sonra birkaç yüz dolarlık CD çalar o kadar da fazla görünmeyecektir. Aynı kural, satıcının tavsiye edeceği renkli cam, çift görüşlü aynaları, daha iyi lastikler veya özel jantlar için de geçerlidir. Buradaki hile opsiyonlarını birbirinden bağımsız ayrı ayrı sunmaktır ki her bir düşük fiyat anlaşma sağlanan büyük fiyata oranla çok küçük görünsün. Deneyimli araba alıcılarının da katılacağı gibi hesaplı görünen araba fiyatı küçük opsiyonların eklenmesi ile son derece artar. Müşteriler imzaladıkları sözleşme ellerinde dururken, ne olduğunu anlamadan, kendilerinden başka suçlayacak kimse bulamazken araba satıcısı jiu-jitsu ustası gibi gülümsemektedir.

OKUR RAPORU 1.2

Chicago Üniversitesi İş İdaresi Fakültesi Öğrencisinden

O'Hare Havaalanı'nda uçağa binmek için beklerken havayolu çalışanlarından birinin uçağın fazla rezervasyon aldığını ve bir sonraki uçağa binmeyi kabul eden yolcular olursa kendilerine 10.000 dolarlık kupon verileceğini anons ettiğini duydum. Tabii ki bu abartılı bir şakaydı. İnsanları güldürmesi gerekiyordu ki güldürdü de. Fakat daha sonra asıl miktarı açıkladığında (200 dolarlık kupon) kimse razı olmamıştı. Hatta gönüllüler ortaya çıkana kadar teklifi önce 300 dolara sonra da 500 dolara çıkarmak zorunda kaldı.

O sırada kitabınızı okuyordum. Fark ettim ki zıtlık ilkesine göre çuvallamıştı. İnsanları güldürmüştü ama 10.000 dolara kıyasla birkaç yüz dolar çok düşük gelmişti. Çok pahalı bir gülüştü. Havayoluna kişi başına fazladan 300 dolara mal olmuştu.

***Yazarın notu:** Havayolu çalışanının zıtlık ilkesini kendi yararına nasıl kullanabileceği ile ilgili fikri olan? Belki de şaka olarak 5 dolarlık bir teklifle başlayıp gerçek (kulağa daha çekici gelen) miktar olan 200 doları açıklayabilirdi. Eminim hem insanları güldürür hem de gönüllüleri bulurdu.*

ÖZET

- Doğal ortamında hayvan davranışını araştıran etolojistler, pek çok hayvan türünde davranışların sert ve mekanik şekilde ortaya çıktığını fark etmişlerdir. **Sabit-hareket modelleri** denilen bu mekanik davranış serileri insanlardaki belli otomatik tepkilerle benzerlik taşımaktadır. Hem insanlar hem de hayvanlar için bu otomatik davranış modelleri ortamdaki bilginin tek bir özelliği ile tetiklenebilir. Bu tek özellik veya tetikleyen özellik, kişinin ortamdaki tüm bilgileri dikkatlice analiz etmeden doğru davranışı sergilemesini sağlayabilir.
- Bu tip bir kısa yolun avantajı veriminde ve ekonomisindedir. Genelde bilgilendirici olan tetikleyen özelliğe otomatik olarak tepki vererek kişi, zaman, enerji ve akıl kapasitesinden tasarruf yapmış olur. Bu tip tepkinin dezavantajı ise pahalıya mal olan saçma hatalara karşı savunmasız olmasıdır. Var olan bilginin tek bir parçasına tepki veren kişi, otomatik ve düşüncesiz şekilde tepki vererek hata şansını artırır. Diğer bireyler istenen davranışı uygunsuz zamanlarda uyararak (tetikleyen özellikleri manipüle ederek) fayda sağlamaya çalıştığı zaman hata şansı daha da artar.
- İtaat sürecinin çoğu (bir kişi başka bir kişinin isteğine uyması için kışkırtıldığında) insanların otomatik, kısa yoldan tepki verme eğilimi ile açıklanabilir. Kültürümüzdeki çoğu birey, itaat için bir grup tetikleyen özellik geliştirmiştir. Bunlar, bir isteğe itaat etmenin ne zaman doğru ve faydalı olacağını gösteren bir grup bilgidir. İtaat için tetikleyen özelliklerin her biri istekleri kabul etmeleri için etki silahı olarak kullanılabilir.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Hayvanlar arasındaki sabit-hareket modelleri nelerdir? Bazı insan fonksiyonlarına ne şekilde benzerlik gösterirler? Farklılıkları nelerdir?
2. İnsanlarda otomatik tepkiyi çekici yapan nedir? Tehlikeli yapan nedir?
3. Otomatik etki silahının üç bileşeni nedir?

Eleştirel Düşünme

1. Kendinizi bir mağazada düşüp bacağına kıran ve mağazaya 10.000 dolarlık tazminat davası açan bir kadının avukatı olarak farz edin. Zıtlık ilkesini bilen biri olarak mahkemede jürinin 10.000'i makul hatta az bir tazminat olarak görmesi için ne yapardınız?
2. Şekil 1.2'deki yardım kuruluşu bağış kartı yardım miktarının sıralanışı dışında son derece sıradan görünmektedir. En küçük miktarı daha büyük iki miktar arasına yerleştirmenin daha fazla yardım almak için etkili bir taktik olduğunu zıtlık ilkesine göre açıklayın.
3. Aşağıdaki cümleler *klik-pırr* tepkisinin tehlikeleri ile ilgili hangi noktaları belirlemektedir?
 "Her şey olabildiğince basit yapılmalıdır ancak asla daha basit değil." Albert Einstein
 "Hayattaki en büyük ders, aptalların da bazen haklı olabileceğini bilmektir." Winston Churchill
4. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?



Yabani Otları Engelleme Derneği

Yabani ot engellenebilir, ancak sizin gibi ilgili vatandaşların yardımı ile. Cömert yardımlarınız yabani otları arınmış bir dünya için araştırmaları mümkün kılmaktadır. Bize katılın ve bağışlarınızı Yabani Otları Engelleme Derneği'ne yapın. Geri postalama kolaylığı için zarf verilmiştir.

Evet, Derneğin yabani otları arınmış dünya için yaptıklarını desteklemek istiyorum.
 Ekte aşağıdaki miktardaki bağışımı gönderilmektedir:

☐ \$25
 ☐ \$10
 ☐ \$5
 ☐ \$15
 ☐ \$ _____

İsim: _____

Adres: _____

Şehir: _____ Eyalet: _____ Posta Kodu: _____

Yabani Otları Engelleme Derneği
 P.O. Box 5-CG
 Lawn City, USA 12345



ŞEKİL 1.2 Yardım Kuruluşu Bağış Kartı

BÖLÜM

2

Karşılıkta Bulunma

Bildiğimiz Ver ve Al... Ve Al

LIFE INSURANCE ISN'T
FOR THE PEOPLE WHO DIE.
IT'S FOR THE PEOPLE
WHO LIVE.

"My husband Ron was everything — president, salesman, manager, buyer, and warehouse worker. The only thing he wasn't, was immortal."

Mary Vandenbroek's husband Ron had a highly successful wine brokerage business. But at age 49, he discovered he had something else—terminal cancer.

Fortunately, he also had foresight. Though he knew his business could be sold if he died, his life insurance provided Mary with the money to keep the business and run it. Today, employees still have their jobs, customers still have their fine wines, and Mary is keeping Ron's dream alive.

Are you prepared? Without insurance, your financial plan may be just a savings and investment program that dies when you do. An insurance agent or other financial professional can help you create a plan that will continue to provide for the ones you love.

To learn more call 1-888-LIFE-777, or visit www.life-line.org

 LIFE



Mary Vandenbroek

Birkaç yıl önce bir üniversite profesörü bir deney yaptı. Tanımadığı bir grup insana Noel kartı gönderdi. Bir tepki alacağını tahmin ediyor olmasına rağmen gelen tepkiler onu oldukça şaşırtmıştı. Daha önce onun adını bile duymayan bir sürü kişiden kart almaya başladı. Bu kartların pek çoğu bu profesörün kim olduğunu bile sormuyordu. Aldıkları tebrik kartları karşılığında *klik-pırr* tepkisi ile otomatik olarak geri kart göndermişlerdi (Kunz & Woolcott, 1976).

Küçük çapta da olsa bu çalışma, etkinin en güçlü silahlarından birini bizlere göstermiştir –karşılıklı bulunma kuralı. Bu kural, bir başkasının bize verdiğini bir şekilde geri ödemeliyiz demektir. Biri bize iyilik yaparsa karşılığında biz de ona iyilik yapmalıyız, biri bize doğum günü hediyesi alırsa biz de ona doğum gününde hediye almalıyız, bir çift bizi partilerine davet ederse biz de karşılığında onları kendi partimize davet etmeliyiz. Karşılıklı bulunma kuralına göre, bize yapılan iyiliklerin, verilen hediyelerin, davetiyelerin ve buna benzer şeylerin geri ödemesini yapmak *zorundayız*. Bu sebeple, bu gibi şeyleri alınca “teşekkür ederim” yerine dilimize “minnettar olmak” sözü de yerleşmiştir.

Mecbur kalmak anlamı ile birlikte karşılığın en etkileyici yanı insan kültürünü kaplamasıdır. Bu kural o kadar yaygındır ki, Alvin Gouldner (1960) ve diğer sosyologların yaptığı geniş çaplı araştırmalar bütün toplumların bu kurala uyduğunu söylemektedir.¹ Her

¹ Bazı toplumlar bu kuralı ritüel haline getirmiştir. Örneğin, Pakistan ve Hindistan’da hediye değiş tokuş geleneği olan Vartan Bhanji. Vartan Bhanji ile ilgili Gouldner şunları söylemektedir:

Sistemin mecburiyetleri elemeyi engelleyişi dikkat çekmektedir. Bir düğünde, ayrılan davetlilere şeker verilmektedir. Ev sahibesi “Bunlar, bana daha önce verdiklerine karşılık” anlamında “Bu beş tanesi sizin için” diyebilir ve fazladan bir ölçü ekleyerek “Bunlar da benim” diyebilir. Bir sonraki toplantıda verdikleri kadarnı ve daha sonra geri iade edecek şekilde fazladan bir ölçü geri alır. Ve bu böyle sürer gider. (s. 175)

bir toplum içinde de yaygındır ve her türlü değiş tokuşa işlemiştir. Karşılıklı bulunma kuralından ortaya çıkan borçlu olma sistemi insan kültürüne özgü bir özellik de olabilir. Ünlü arkeolog Richard Leakey bizi insan yapan özellikleri karşılık sistemine bağlamaktadır. Atalarımız yiyecek ve becerileri “onurlu mecburiyet ağı” içinde paylaşmayı öğrendikleri için insan olduğumuzu öne sürmektedir (Leakey & Levin, 1978). Kültürel antropologlar bu “borçluluk ağı”nı, bireyleri yüksek verimli birimler şeklinde bağlayan dayanışmanın yaradılışını, eşya ve farklı hizmetlerin değişik formlarının değiş tokuşunu ve iş dağılımını mümkün kılan eşsiz bir adaptasyon mekanizması olarak görmektedirler (Ridley, 1997; Tiger & Fox, 1989).

Tiger ve Fox tarafından tanımlanan sosyal gelişimin üretiminin ortaya çıkması için önemli olan gelecekteki mecburiyetlerdir. Son derece yaygın ve güçlü olan gelecekteki mecburiyet hissi insanın sosyal evriminde inanılmaz bir fark yaratmıştır çünkü bu bir kişinin başka bir kişiye verdiği hediyein kaybolmayacağı güvencesi ile bir şeyler (örneğin yemek, enerji, ilgi) vermesini mümkün kılmıştır. Evrim tarihinde ilk kez bir birey farklı kaynakları başkasına hibe etmeden verebilmiştir. Sonuçta bir kişinin başka birine kişisel kaynakları vermeye *başlaması* ile olan işleme karşı doğal çekingenliği azaltmıştır. Yardım etme, hediye verme, koruma ve ticaretin sofistike ve koordineli sistemi mümkün hale gelmiş ve bu özellikleri taşıyan toplumlara fayda sağlamıştır. Kültürün bu adapte olunabilir neticeleri ile geçtiğimiz sosyalleşme süreciyle karşılıklı bulunma kuralının içimize işlemesi şaşırtıcı değildir.

Meksika ve Etiyopya arasındaki 5.000 dolarlık yardımın şaşırtıcı hikayesi kadar karşılık verme mecburiyetini daha iyi gösteren bir örnek düşünemiyorum. 1985 yılında, Etiyopya dünyanın en acı veren yoksulluğunu yaşadı. Ekonomisi yerle bir olmuştu. Yiyecek kaynakları yıllar süren kuraklık ve iç savaş sebebiyle yok olmuştu. Açlık ve hastalık sebebiyle her gün binlerce kişi ölüyordu. Bu şartlar altında, Meksika’nın bu çok muhtaç ül-

keye 5.000 dolarlık yardım yapması beni şaşırtmamıştı. Ancak, gazetede yapılan yardımın geri gönderildiğini okuyunca çok şaşırmıştım. Etiyopya Kızıl Haç yetkilileri parayı Mexico City'deki deprem mağdurlarına yardım için göndermişti.

İnsan davranışının herhangi bir yönüyle kafam karışsa durumu daha derin incelemeye başlıyorum. Bu hem kişisel dert hem de profesyonel bir lütuf. Bu hikayenin tamamını öğrenme şansı yakaladım. Neyseki, Etiyopyalıların yaptıklarından benim kadar etkilenen bir gazeteci açıklama istemişti. Aldığı yanıt karşılıklı bulunma kuralının geçerliliğini teyit etmiştir: Etiyopya'nın çok ihtiyacı olmasına rağmen para, 1935 yılında Etiyopya, İtalyanlar tarafından işgal edildiğinde Meksika tarafından yapılan yardıma karşılık olarak geri gönderilmiştir (Etiyopya Kızıl Haç, 1985). Bu bilgiyle dehşete düşmüştüm ama artık en azından aklım karışık değildi. Karşılık verme ihtiyacı kültürel farklılıkları, uzun mesafeleri, açlığı, yılları ve kişisel kazançları aşmıştı. Basit olarak söylemek gerekirse, yarım yüzyıl sonra bile bütün karşı koymalara rağmen mecburiyet galip gelmiştir.

KURALIN İŞLEYİŞİ

Hiç şüphenez olmasın, insan toplulukları karşılıklı bulunma kuralından önemli ölçüde rekabet avantajı sağlamaktadır ve sonuç olarak da üyelerinin buna göre eğitilmesi, buna uyması ve inancının sağlanmaktadır. Her birimize bu kurala göre yaşamamız gerektiği öğretilmiştir ve her birimiz bu kuralı ihlal edenlere uygulanacak toplumsal cezaları biliriz. Çünkü bir şeyler alıp geri vermek için hiçbir çaba göstermeyenler genelde sevilmez ve hepimiz otlakçı, nankör veya beleşçi diye anılmamak için büyük çaba gösteririz. İşte bu çabamız yüzünden bizim borçluluk hissimizden faydalanmak isteyenlerin tuzağına düşeriz.

Karşılıklı bulunma kuralını etki silahı olarak gören kişilerin bu kuralı nasıl istismar ettiklerini anlayabilmek için psikolog Dennis Regan (1971) tarafından yapılan bir deneyi dikkatle in-

celemeliyiz. Deneye katılan bir denek başka bir denekle birlikte “sanatın takdiri” deneyinin bir parçası olarak bazı tabloların kalitelerini değerlendirdi. Deneklerden biri, biz ona Joe diyelim, Dr. Regan’ın asistanıydı ve sadece denek rolü yapıyordu. Deney iki farklı şartta gerçekleşti. Bazı durumlarda Joe diğer deneye küçük iyilikler yaptı. Kısa bir dinlenme arasında Joe birkaç dakikalığına odadan çıktı ve elinde iki şişe Coca-Cola ile geri döndü. Diğer deneye “Doktora kendime bir kola alabilir miyim diye sordum tamam dedi, sana da aldım” diyerek diğerini deneye verdi. Diğer durumlarda Joe hiçbir iyilik yapmadı ve aralarda eli boş olarak döndü. Diğer bütün durumlarda Joe aynı davrandı.

Daha sonra, bütün tablolar değerlendirildikten ve deneyi yapan kişi odadan ayrıldıktan sonra Joe denekten *kendisine* bir iyilik yapmasını istedi. Yeni bir araba için çekiliş biletleri sattığını ve en fazla bileti satarsa 50 dolar ödül kazanacağını söyledi. Joe denekten her biri 25 sent olan biletlerden almasını istiyordu. “Ne kadar istersen, ne kadar fazla olursa o kadar iyi” dedi. Bu deneyin en önemli sonucu iki koşul altında Joe’dan alınan biletlerin sayısı ile ilgiliydi. Ondan iyilik gören deneklerin Joe’dan aldıkları bilet sayısı çok daha fazlaydı. Ona bir şey borçlu olduklarını hisseden denekler, hiçbir iyilik görmeyen deneklerden iki katı fazla bilet aldılar. Regan’ın yaptığı bu çalışma karşılıklı bulunma kuralının nasıl çalıştığının basit bir göstergesi olsa da bu kuralın kâr amaçlı nasıl kullanılabileceğini daha iyi anlamamızı sağlayan diğer özelliklerini de ortaya çıkarmıştır.

Kural Çok Güçlüdür

Bu kuralın bir başkasının itaat etmesini sağlamak amaçlı olarak kullanılmasının sebeplerinden biri gücüdür. Kuralın, normalde reddedilecek taleplere, var olan borçluluk hissi dışında, “evet” cevabı verdirebilecek büyük bir gücü vardır. Bu kuralın gücünün, herhangi bir talebe itaat sağlayan diğer faktörlerin etkisini nasıl ezdiğini Regan’ın yaptığı başka bir çalışmada görebiliriz. Karşılık-

ta bulunma kuralına olan ilgisi dışında Regan, bir insanın sevilmesinin o insanın talebine itaati nasıl etkilediğini araştırmıştır. Joe'nun sevilmesinin deneklerin çekiliş biletlerini alma kararlarındaki etkisini ölçmek için, Regan onların Joe'yu ne kadar sevdiklerini gösteren farklı değerlendirme formları doldurmalarını istedi. Daha sonra cevaplarla Joe'dan aldıkları bilet sayısını karşılaştırdı. Joe'yu daha çok sevenlerin daha fazla bilet aldığını gördü. Bu sonuç kendi başına şaşırtıcı bir buluş değildi çünkü hepimiz insanların sevdikleri insanlara iyilik yapmaya eğilimli olduklarını biliriz.

Regan'ın deneyinden çıkan ilginç sonuç ise, sevmek ve itaat arasındaki ilişki deneklerinin Joe'dan kola alması şartı altında tamamen yok olmasıdır. Ona bir iyilik borcu olanlar için Joe'yu sevip sevmemeleri bir şey fark ettirmemiş ve ona kendilerini borçlu hissedip bilet alarak borçlarını ödemişlerdir. Joe'yu sevmediklerini söyleyen denekler sevdiklerini söyleyen denekler kadar bilet almışlardır. Karşılıklıta bulunma kuralı o kadar güçlüdür ki normalde itaat kararını etkileyen etki faktörünü –talep edeni sevmek– tamamen bastırmıştır.

Sonuçları bir düşünün. Genelde sevmediğimiz kişiler –davetsiz satış temsilcileri, hoş olmayan tanıdıklar, garip veya bilinmedik firma temsilcileri– taleplerini söylemeden önce bize küçük bir iyilik yaparak isteklerini kabul etme şansını oldukça artırabilirler. Yakın zamanda olan tarihi bir örneğe bakalım. Hare Krişna topluluğu, kökleri Hindistan'ın Kalküta şehrine kadar giden bir doğu din tarikatıdır. Olağanüstü modern hikayeleri 1970'li yıllarda, sadece takipçilerinde değil, varlık ve emlak anlamında da büyük bir gelişme yaşadığında ortaya çıkmıştır. Ekonomik gelişimleri farklı aktivitelerle olmuştur. En gözle görüleni de topluluk üyelerinin halka açık yerlerde bağış istemeleridir. Grubun bu ülkedeki yakın tarihi boyunca bağış istekleri, gören herkesi şaşkına çevirecek şekildeydi. Krişna üyeleri –genelde kazınmış kafaları, cüppe, tespih ve zilleri ile– caddelerden birinde ayinler yapıp kafa sallayarak bağış istiyorlardı.

Dikkat çekme konusunda son derece etkili olsa da bu taktik bağış toplamada pek başarılı olmuyordu. Amerikalılar Krişnaların garip olduğunu düşünüyor ve onlara para vermek istemiyordu. Topluluk büyük bir halkla ilişkiler sorunu olduğunu fark etti. Bağış yapması istenen kişiler üyelerin görünüşünü, giyinişini ve davranışını sevmiyordu. Topluluk sıradan bir ticari firma olsaydı çözüm çok basit olacaktı: Halkın sevmediği özelliği değiştirmek. Krişnalar dini bir topluluktan ve üyelerin görünüşü, giyiniş ve davranışları dini faktörlere bağlıydı. Dini faktörler dünyevi sebeplerden dolayı değişime karşı koyduklarından Krişna liderleri gerçek bir sorunla yüz yüze kalmışlardı. Bir tarafta inançları, giyim tarzları ve dini önem taşıyan saç kesimleri, diğer tarafta ise topluluğun mali durumunu tehdit eden, Amerikan halkının bunlara olumlu olmayan yaklaşımları vardı. Tarikat ne yapmalıydı?

Krişnaların azmi inanılmazdı. Artık hedeflerinin Krişnalara pozitif duygular beslemesini gerektirmeyecek bir bağış toplama taktiği geliştirdiler. Regan'ın araştırmasının da gösterdiği gibi talep eden kişiye karşı olan hoşnutsuzluğu aşacak kadar güçlü olan karşılıklı bulunma kuralı ile yeni bir bağış toplama prosedürü uygulamaya başladılar. Yeni strateji, hâlâ çok yaya trafiği olan halka açık yerlerde bağış istemeyi içeriyordu (havaalanları favorileriydi) ancak bağış talep edilmeden önce hedefe bir kitap (genelde *Bhagavad Gita*), topluluğun *Back to Godhead* dergisi veya en hesaplısı olan bir çiçek yani bir "hediye" veriliyordu. Yoldan geçenlerin bir anda ellerine tutuşturulan veya yakalarına takılan çiçekleri geri vermelerine izin verilmiyordu –istemediklerini söyleseler bile. Krişnalar, "Bu bizim size hediyemiz" diyor ve geri almayı reddediyorlardı. Krişna üyesi bu durumdan faydalanıp karşılıklı bulunma kuralının gücünü kullanarak bağış yapmalarını istiyordu. Bu yardımsever-dilenci stratejisi Hare Krişna topluluğuna büyük bir başarı getirmiş, yüklü miktarda ekonomik kazanç, tapınak, iş, ev ve ABD ve diğer ülkelerde 321 bölgede emlak sağlamıştır.



Kriss Krishna

Kılık değiştirmenin sınırlarını zorlayan ancak hâlâ karşılıktaki bulunma kuralını uygulayan Krişna üyeleri Noel alışverişi yapanlara şeker verip para isteyerek izinsiz bağış toplamaktan tutuklandılar.

Karşılıktaki bulunma kuralının Krişnalar için fayda sağlamayı durdurmuş olması toplumsal olarak gücünü kaybetmesinden değil Krişnaların bunu bizim üzerimizde kullanmasını engelleyecek yollar bulduğumuz içindir. Taktiklerine bir kez kurban olduktan sonra seyahat eden kişiler, yollarını değiştirerek veya dilencinin

hediyesine önceden itiraz ederek havaalanlarında veya tren istasyonlarındaki Krişna topluluğu dilencilerine karşı daha dikkatli olmuştur. Topluluk, üyelerine bağış toplarken hemen tanınmamak için daha modern giyinmelerini ve görünmeleri (bazıları valiz ve seyahat çantaları bile taşımıştır) talimatını vererek bu uyanışı tersine çevirmeye çalışmış olsa da bu kılık değiştirme taktiği pek işe yaramamıştır. Artık çok daha fazla kişi havaalanı gibi halka açık yerlerde istenmeyen hediyeleri kabul etmemeyi öğrenmiştir. Buna ek olarak, aldıkları binlerce şikayetten sonra havaalanları, topluluğun bağış toplayıcılarının girişlerini yasaklamıştır.

Sonuç olarak, Krişnaların finansal durumu tersine dönmüştür. Kuzey Amerika'da yaklaşık 30 adet tapınakları ekonomik sebeplerle kapanmış ve kalan tapınaklarda yaşayan takipçilerinin sayısı da 5 binden 800'e düşmüştür. Ancak Krişnalar çabuk toparlanan bir grup. Yetkililer, örgütün Kuzey Amerika'daki sağlam yerini korumakta zorlandığını kabul etmişlerdir ancak Doğu Avrupa gibi Krişnaların stratejik cömertliğinin henüz farkına varmamış yeni "pazarlar da" gelişmekte olduğunu da eklemişlerdir.

Krişnalar "daha yeşil" çayırlara göç etmiş olsalar da onların bütün etkili karşılık taktiklerini de beraberinde götürdüklerini düşünmek büyük bir yanılgı olur. Araştırmacılar, postayla gönderilen anketlerin içine maddi bir hediye (gümüş dolar veya 5 dolarlık çek) koymanın anketi doldurma oranını, anketi tamamladıktan sonra taahhüt edilen maddi hediyeyle oranla önemli ölçüde artırdığını ortaya çıkardılar (Church, 1993; Warriner, Goyder, Gjertsen, Horner & McSpurren, 1996). Yapılan bir araştırma bir sigorta anketi ile birlikte gönderilen 5 dolarlık "hediye", doldurulmuş anketi geri gönderince 50 dolar ödeme teklifinden iki katı daha fazla verimli olmuştur (James & Bolstein, 1992). Benzer şekilde, restoranlar hesapla birlikte müşteriye şeker verilmesinin bırakılan bahşişleri artırdığını görmüşlerdir (Lynn & McCall, 1998). Genel olarak işletmeciler normalde müşterilerin reddedecekleri bir hizmet veya ürünü hediye kabul ettikten sonra satın alma eğilimlerinin arttığını bilmektedirler (Gruner, 1996).

Alıp-verme sosyal etkileşiminin yetişkinlikten önce de bilindiği görülmektedir. Beşinci sınıf öğretmeni bana öğrencilerine geçmiş, şimdiki ve gelecek zamanın doğru kullanımı ile ilgili yaptığı sınavla ilgili yazmıştı. “Veriyorum” cümlesinin gelecek zaman hali nedir sorusuna genç bir adam “alıyorum” diye cevap vermiş. Dilbilgisi kuralını yanlış anlamış olabilir ancak büyük bir toplumsal kuralı çok doğru anlamıştır.

Politika

Politika, karşılıklı bulunma kuralının gücünü gösterdiği başka bir alandır. Karşılık alma taktikleri her seviyede kendini göstermektedir:

- En tepede, seçilmiş yetkililerin politikayı garip arkadaşlıkların olduğu bir yer yapan “karşılıklı destek” ve iyilik değiş tokuşu yer almaktadır. Seçilmiş temsilcilerden birinin bir yasa tasarısı ile ilgili uyuşmazlık yaratan oyu genelde yasa tasarısının finansörüne geri ödenen bir iyilik olarak yorumlanır. Politik analistler yönetiminin ilk zamanlarında Lyndon Johnson’ın programlarından çoğunun meclisten geçmesine son derece şaşırmıştır. Hatta çok karşı oldukları bilinen diğer meclis üyeleri bile bu programlar lehine oy kullanmıştı. Siyaset bilimcilerin dikkatli incelemeleri sonucu bunun sebebinin Johnson’un siyasi becerisi değil, senatoda ve mecliste geçirdiği güçlü yıllarında diğer meclis üyelerine yaptığı iyiliklerin karşılığı olduğunu göstermiştir. Başkan olarak, yaptığı iyiliklere karşılık isteyerek kısa zamanda önemli sayıda kanun yürürlüğe sokmuştur. İlginçtir ki aynı süreç, hem mecliste hem de senatoda demokratik çoğunluğa rağmen Jimmy Carter’a yönetiminin başlarında programlarını meclisten geçirmekte çok sorun çıkarmıştır. Carter, başkanlığa Başkanlık Tepesi dışından gelmiştir. Washington dışından kimliği ile kampanyasını yürütmüş ve kimseye borçlu olmadığını söylemiştir. Başkanlığa

geldikten sonra yaşadığı yasal sorunları kimsenin *ona* borçlu olmaması esasına bağlanabilir. Aynı şey Washington dışından en uzun dönem başkanlık yapan Bill Clinton için de geçerlidir.

- Başka bir seviyede, karşılıklı bulunma kuralının gücünü kurumların ve bireylerin yargı ve yasama yetkililerine hediye verme ve iyilik yapma isteğinde ve bu hediye ve iyiliklere karşı yapılan bir seri yasal kısıtlamalarda da görüyoruz. Yasal politik katkılarla bile, mecburiyetlerin artması favori adayın desteklenme sebebinin temelini oluşturmaktadır. Önemli seçimlerdeki başı çeken iki adayın kampanyalarına katkıda bulunan şirketler ve organizasyonların listesine baktığımızda bu gibi sebepleri görmek mümkündür. Politikaya katkıda bulunanların beklediği *quid pro quo* için kanıt arayan şüpheli biri, kampanya finansmanı reformu ile ilgili meclis oturumuna katılan işadamı Roger Tamraz'a bakabilir. Yaptığı 300.000 dolarlık katkının karşılığını alıp almadığı sorulduğunda gülümseyip “Bir dahaki sefere 600.000 dolar vereceğim” diye cevap vermiştir.

Bu gibi bir dürüstlüğe politikada az rastlanır. Çoğunlukla alıcılar ve vericiler, kampanyalara yapılan katkıların, bedava gezilerin ve Super Bowl biletlerinin “vicdanlı” politikacıların kendi fikirlerine ters düşecek şeyler yapmasına sebep olacağı fikrini reddetmektedirler. Kulüşçi organizasyonlardan birinin iddia ettiğine göre endişelenecek bir şey yoktur ve “Bunlar (politikacılar) kariyerlerinin zirvesinde akıllı, yetişkin ve sofistike kişilerdir ve anlayışlı, eleştirel ve dikkatli olmak üzere eğitilmişlerdir” demişlerdir (Barker, 1998). Ve tabii ki politikacılar bu fikre katılmaktadır. Sık sık herkesi etkileyen mecburiyet hissinden bağımsız olduklarını iddia etmektedirler. Eyalet temsilcilerinden biri hediye verenlere olan sorumluluğunu tanımlarken şüpheye meydan bırakma-

* Ç.N. Karşılık bedel anlamında kullanılmıştır.

yacak “Yaptıkları, herkes gibi onlara da hiçbir şey kazandırmaz” açıklamasını yapmıştır (Foster, 1991).

Bir bilim insanı olarak buna gülersem kusura bakmayın. Vicdanlı bilim insanları daha iyi bilir. Daha iyi bilmelerinin sebeplerinden biri de “kariyerlerinin (bilimsel) zirvesinde olan akıllı, yetişkin, sofistike kişilerin” bu süreçte herkes kadar hassas olduklarını bilmeleridir. Örneğin, kalp hastalıkları için kullanılan bir ilaç olan kalsiyum, kanal blokerlerinin güvenilirliği ile ilgili tıbbi tartışmaları ele alalım. Yapılan bir çalışma, bu ilacı destekleyen sonuçlar bulan ve yayınlayan bilim insanlarının yüzde 100’ünün ilaç firmalarından ön destek aldıklarını (bedava geziler, araştırma fonları veya iş teklifleri) ortaya çıkarmıştır. Ancak ilacı eleştiren bilim insanlarının sadece yüzde 37’si bu şekilde bir destek görmüştür (Stelfox, Chua, O’Rourke & Detsky, 1998). “Anlayışlı, eleştiren ve dikkatli olmak üzere eğitilen” bilim insanları bile bu değiş tokuşun çekimine kapılıyorsa politikacıların da kapılacağından emin olabiliriz. Seçilen ve atanan yetkililer kendilerini bizlere uygulanan kurallardan muaf görmektedirler. Karşılıklı bulunma kuralına gelince onların bu duruma boyun eğmeleri sadece gülünç değil aynı zamanda tehlikelidir.

Aslında Bedava Olmayan Numune

Karşılıklı bulunma kuralı tabii ki de ticari alışverişlerde de kullanılmaktadır. Çok fazla sayıda örnek olmasına rağmen sadece benzer iki tanesini ele alalım. Bir pazarlama tekniği olarak örnek numune verilmesinin uzun ve etkili bir hikayesi vardır. Çoğu zaman ilgili üründen az miktarda, potansiyel müşterilere verilir ve beğenip beğenmedikleri görülür. Ürününün kalitesini halka sunmak üretici için tabii ki de son derece meşru bir istektir. Ancak bedava verilen numunenin güzelliği onun hediye olması ve karşılıklı bulunma kuralının uygulanabilir olmasıdır. Gerçek bir jiu-jitsu gibi, bedava numune dağıtan girişimci, son derece masum-

ca sadece bilgi vermek istiyormuş gibi görünerek bu hediyeye bağlı doğal borçluluk hissini de ortaya çıkarmaktadır.

Bedava numunelerin bulunabileceği en popüler yer süpermarketlerdir ve burada müşterilere bir üründen az miktarda tatmaları için verilir. Çoğu insan sürekli gülümseyen stant hostesinden ürünü alıp kürdanı veya bardağı geri vererek yürüyüp gitmekte zorlanır. Onun yerine, sevmemiş bile olsalar üründen satın alırlar. Bu pazarlama stratejisinin en verimli kullanımına örnek, Vance Packard tarafından *Çaktırmadan İkna*'da [MediaCat Kitapları, 2006] açıklanan, müşterilere bedava olarak verilen peynirler ile birkaç saat içinde 500 kilo peynir satan Indiana'daki bir süpermarkettir.



Buenos Nachos

Bazı yemek üreticileri müşterilerin markete gelip numune almasını beklemiyor.

Bedava numune taktiğinin farklı bir versiyonu, kapı kapı satışlarla büyük bir gelişme kaydeden ev ürünleri ve kişisel ürünler üreten Amway Corporation'dır. Bodrum katından başlayıp yılda 1,5 milyar dolar ciroya ulaşan bu şirket BUG adı verilen bir aygıtla bedava numune taktiğinden faydalanmaktadır. BUG, mobilya cilası, deterjan veya şampuan, deodorant, böceksavar, cam silici gibi Amway ürünlerinden oluşan bir settir ve müşterinin evine polieliten bir poşette veya özel tasarlanmış tepside götürülür. Çok gizli Amway Kariyer El Kitabı satış temsilcisine BUG'ı müşterinin evinde "24, 48 veya 72 saat müşteriye hiçbir masraf veya mecburiyet oluşturmada bırakın. Sadece ürünleri denemesini istediğinizi söyleyin. Bu, kimsenin hayır diyemeyeceği bir tekliftir" demektedir. Deneme süresi sonunda Amway temsilcisi geri döner ve müşterinin almak istediği ürünlerin siparişlerini toplar. Müşteriler bütün ürünleri ya da bir ürünün tamamını o kadar kısa bir sürede bitiremeyeceği için satış temsilcisi kalan ürünleri alarak bir sonraki müşteriye götürür. Pek çok Amway temsilcisinin aynı zamanda bölgelerinde dolaşan pek çok BUG'ları vardır.

Tabii ki ben ve artık siz de biliyorsunuz ki BUG ürünlerini kabul edip kullanan müşteriler karşılıklı bulunma kuralı ile tuzağa düşürülmüştür. Bu gibi müşterilerin çoğu kendilerini, denedikleri veya bir kısmını kullandıkları ürünü satın alma zorunda hissederek ve tabii ki Amway Corporation bunu çok iyi bilmektedir. Bu kadar mükemmel bir büyüme kaydeden Amway gibi bir şirkette bile BUG büyük bir heyecan ve hareket yaratmıştır. Eyalet distribütörlerinin ana merkeze gönderdikleri raporlar çok önemli bir durumu gözler önüne sermektedir:

İnanılmaz! Hiç bu kadar büyük bir heyecan görmemiştik. Ürünler inanılmaz bir hızla satılıyor ve bu sadece başlangıç... Yerel distribütörler BUG'ları aldı ve satışlarda inanılmaz bir artış yaşadık (Illinois distribütöründen). Şimdiye kadar edindiğimiz en muhteşem satış fikri!... BUG'ları almaya gittiğimizde müşteriler ortalama olarak BUG'daki

ürünlerin yarısını aldılar... Tek kelimeyle muhteşem! Şirket içinde hiç bu kadar büyük çapta bir tepki görmemiştik (Massachusetts distribütöründen).

Amway distribütörleri BUG'ın gücü ile şaşkına dönmüştü. Ama biz artık buna şaşırmıyoruz.

Karşılıklı bulunma kuralı maddi veya ticari alışveriş söz konusu olmadığında bile tamamen kişisel durumlarda da uygulanmaktadır. Etkinin karşılık silahının gücünün bence en iyi göstergesi de böyle bir durumdur. Avrupalı bilim insanı Eibl-Eibesfeldt (1975) Birinci Dünya Savaşı sırasında sorgu için düşman askerlerini rehin almakla görevli bir Alman askerin hikayesini anlatmıştır. O zamanki siper savaşının doğasından dolayı orduların iki tarafın siperi arasındaki tarafsız bölgeyi geçmeleri zordu. Ancak tek bir askerin sürünerek geçmesi ve diğer tarafın siperine sızması o kadar da zor değildi. Büyük savaş ordularında bu şekilde düşman askeri rehin alıp sorgulanmak üzere geri getiren uzmanlar vardı. Bu Alman uzman geçmişte pek çok kez bu görevlerde başarılı olmuş ve yeni bir göreve gönderilmişti. Yine son derece becerikli bir şekilde karşı tarafın siperine sızmış ve tek başına duran bir askeri şaşırtmıştı. Böyle bir şeyi beklemeyen asker silahsızdı ve o anda yemek yiyordu. Elinde bir parça ekmekle kala kalan korku dolu rehine belki de hayatının en önemli hareketini yaptı. Düşmanına ekmeğinden bir parça verdi. Alman asker bu hediyeden o kadar etkilenmişti ki görevini tamamlayamadı. Geri döndü ve tarafsız bölgeden geçerek eli boş bir şekilde üstlerinin öfkesiyle yüzleşti.

Karşılıklı bulunma kuralının gücünü gösteren başka bir örnek; rehin alınan asker gibi bir hediye *vererek* değil ancak bir hediyeyi ve o hediyein beraberinde getirdiği güçlü mecburiyet hislerini *reddederek* hayatını kurtarmıştır. 1978 Kasım'ında Jones-town, Guyana lideri Jim Jones, bütün sakinlerin zehirli Kool-Aid içerek toplu intiharda bulunması emrini vermişti. Sakinlerden Diane Louie Jones'un emrine karşı gelerek Jonestown'dan kaçıp

ormana saklanmıştı. Bunu yapabilme gücünü, ihtiyacı olduğunda bile Jones'dan gelen özel yardımları geri çevirmesine bağlamıştır. Hasta olduğu zaman ona sunulan özel yemeği geri çevirmişti ve bunu "Bana ayrıcalık gösterdiğine bana sahip olacağını biliyordum. Ona hiçbir şey borçlu olmak istemedim" diye açıklamıştı (Anderson & Zimbardo, 1984).

Kural, İstenmeyen Borçları Zorla Kabul Ettirir

Daha önce karşılıklı bulunma kuralının, sevilmeyen veya yabancı kişilerin önce bize iyilik yaparak, isteklerine itaat etme şansımızı artırdığını söylemiştik. Ancak, bunun olması için kuralın, gücüne ek olarak başka bir özelliği daha vardır. Bir kişi bize istemediğimiz bir iyilik yaparak bile ona borçlu olma hissimizi tetikleyebilir (Paese & Gillin, 2000). Kural, insanlara sadece bize yaptıklarını geri ödememiz gerektiğini söylemektedir. Geri ödeme zorunluluğu hissimiz aldığımız şeyi istemiş olup olmadığımızı dikkate almaz. Örneğin, Amerikalı Engelli Gaziler örgütü, bağış toplamak amaçlı gönderilen basit mektuplara bile yüzde 18 oranında cevap aldıklarını belirtmiştir. Ancak mektuplara talep edilmemiş bir hediye eklediklerinde (kişisel adres etiketleri) başarı oranı neredeyse ikiye katlanıp yüzde 35'e çıkmıştır. Bu, talep ettiğimiz bir iyiliğe karşı daha az güçlü mecburiyet hissi duyduğumuz anlamına gelmez sadece borçlu hissetmek için bu gibi bir talebin olmasına gerek yoktur anlamına gelmektedir. Karşılıklı bulunma kuralının sosyal amacına bakarsak bunun neden böyle olduğunu anlayabiliriz. Kural, bir kişinin karşılıklı ilişki yaratmak için kayıp korkusu olmadan *ilk adımı atabilmesi* ve bu şekilde bireyler arasındaki karşılıklı ilişkileri geliştirmeyi amaçlar. Eğer kural bu amacı güderse, talep edilmemiş ilk iyilik bir mecburiyet doğurabilmelidir. Karşılık ilişkisi, bu ilişkiyi teşvik eden kültürlerle büyük bir avantaj sağlamaktadır ve dolayısıyla kuralın bu amacı yerine getirmesi için büyük bir baskı kurulmuştur. Fransız antropolog Marcel Mauss (1954) hediye verme

sürecini çevreleyen sosyal baskıyı tanımlarken, vermek için, almak için ve geri ödemek için bir mecburiyet vardır demiştir.

Geri ödeme mecburiyeti karşılıklı bulunma kuralının esasını oluştursa da, kuralın kolaylıkla istismar edilmesine, alma mecburiyeti sebep olmaktadır. Alma mecburiyeti, kime borçlu olmak istediğimizi seçme şansımızı azaltarak gücü başkalarına vermektedir. Bu prosesin nasıl işlediğini anlamak için önceki örneklerle göz atalım. İlk olarak, Regan'ın çalışmasında deneklerin Joe'dan aldıkları bilet sayısını iki katına çıkarmasına sebep olan iyilik istedikleri veya talep ettikleri bir iyilik değildi. Joe isteyecek odadan çıkıp elinde hem kendisi hem de denek için bir kola ile dönmüştür. Ancak kolayı reddeden tek bir denek bile olmamıştır. Joe'nun iyiliğini geri çevirmenin neden hoş olmayacağını anlamak kolaydır; o durumda bir içecek uygun bir iyiliktir özellikle de Joe kendisi için de bir tane aldığı için. Joe'nun bu düşünceli davranışını geri çevirmek kaba bir davranış olurdu. Bununla birlikte, o kolanın alınması borçluluk hissi oluşturmuş ve bu his Joe'nun çekiliş bileti satmak istediğini söylediğinde su yüzüne çıkmıştır. Buradaki önemli asimetriye dikkat edin –bütün serbest seçimler Joe'nundu. İlk iyiliğin formunu ve geri ödeme formunu Joe seçti. Tabii ki deneklerin Joe'nun her iki teklifini de reddedebileceğini söyleyebilirsiniz ancak bunlar çok zor kararlar olurdu. Denek, her iki noktada da hayır diyerek, karşılıklı bulunma kuralını destekleyen doğal kültürel güçlere karşı gelmiş olacaktı.

İstenmeyen iyiliğin, kabul edildiği anda nasıl bir borçluluk hissi yarattığı Hare Krişna topluluğunun tekniğinde de açıkça görülmektedir. Krişnaların zorlayıcı stratejilerinin sistematik gözlenmesi sırasında hedef kişilerin değişik cevaplarını kaydettim. En çok kullanılanlardan biri aşağıda verilmiştir:

Havaalanındaki bir ziyaretçi, bir işadamı, çok kalabalık bir yerden yürüyor. Krişna önüne çıkıyor ve ona bir çiçek

veriyor. Şaşırmış adam çiçeği alıyor.² Ancak neredeyse anında istemediğini söyleyerek geri vermek istiyor. Krişna üyesi onun Krişna topluluğundan bir hediye olduğunu ve onda kalmasını istediğini ancak yapacağı bağışın çok makbule geçeceğini söylüyor. Hedef yine itiraz ediyor ve "Çiçeği istemiyorum. İşte al" diyor. Krişna reddediyor ve "Bu bizim size hediyemiz bayım" diyor. İşadamanın yüzünden kafasının karıştığını okuyabiliyorsunuz. Çiçeği alıp bağış yapmadan yürüyüp gitmeli mi yoksa karşılıklı bulunma kuralının baskısına boyun eğip bağışta bulunmalı mı? Bu ikilem, yüzünden duruşuna kadar yayılıyor. Serbest kalacak gibi geriye doğru gidiyor ancak kural onu geri çekiyor. Vücudu bir kere daha geri gitmeyi deniyor ama işe yaramıyor, kendini kurtaramıyor. Teslim olup elini cebine atıyor ve cebinden çıkan bir veya iki doları veriyor. Artık rahatça gidebilir ve elindeki "hediye" ile gidiyor da. İleride bir çöp kutusu görüyor ve çiçeği çöpe atıyor.

Kazara, Krişnaların verdikleri hediyelerin, hediyeleri alan kişiler tarafından istenmediğini ne kadar iyi bildiklerini gösteren bir olaya şahit oldum. Birkaç yıl önce Chicago O'Hare Uluslararası Havaalanında Krişna grubunu gözlemlerken, gruptan birinin sık sık merkez alandan ayrılarak elinde daha fazla çiçekle dönüp arkadaşlarına bu çiçekleri dağıttığını fark ettim. Ben de bir ara vermek üzereyken yine aynı kişinin daha fazla çiçek toplama görevine gittiğini gördüm. Başka gidecek bir yerim olmadığından onu takip ettim. Bir çöp kutusu rotası takip ediyordu. Krişnaların çiçek verdiği kişilerin attığı çiçekleri toplamak için bir çöp kutu-

² Şaşıрма, itaat oluşturan etkili bir faktördür. Bir talep karşısında şaşırın kişiler çoğunlukla itaat edecilerdir çünkü anlık bir şekilde kendilerinden emin değillerdir ve kolaylıkla etkilenebilirler. Örneğin, sosyal psikologlar Stanley Milgram ve John Sabini (1975) New York metrosunda insanların, diğer yolculara birinin yerine oturmayı istediklerini söyleyerek yerlerini istediklerini ima edenlere oranla onları "Afederiniz. Yerinize oturabilir miyim?" diyerek şaşırtan kişilere yerlerini vermeye daha meyilli olduklarını söylemiştir (yüzde 28 ve yüzde 56).

sundan diğerine gidiyordu. Daha sonra topladığı bu çiçeklerle geri dönüp (bu çiçeklerden bazıları kimbilir kaç kere bu noktaya geri gelmişti) karşılık prosesinde dönüp durmak üzere dağıtıyordu. Beni asıl etkileyen atılan bu çiçeklerin onları atan kişilerden nasıl bağış getirdiği idi. Karşılıklı bulunma kuralının doğası öyledir ki istenmeyen ve ilk fırsatta atılan hediyeler her şeye rağmen çok etkili olmuştur.

İstenmeyen hediyelerin mecburiyet hissi yaratma becerileri Krişnalar dışında pek çok organizasyon tarafından bilinmektedir. Hepimiz kaç kere bağış isteyen yardım kuruluşlarında posta ile kişisel adres etiketleri, kartpostal, anahtarlık gibi küçük hediyeler almışızdır? Ben geçen yıl içinde engelli gaziler gruplarından ve misyoner okulları ve hastanelerinden olmak üzere beş tane aldım. Mektup içinde gönderilen eşyalar organizasyondan hediye olarak kabul edilmeli ve göndermek istediğim para ise ödeme değil bir bağış olarak görülmeliydi. Misyoner programlarından birinin gönderdiği mektupta söylediği gibi, bana gönderilen bir paket kartpostal direkt olarak ödenmemeli ancak “nezaketimi cesaretlendirmek” içindi. Bariz vergi avantajı dışında, organizasyon için gönderilen kartların satılık eşya yerine neden hediye olarak görülmesinin faydalı olacağını anlayabiliriz. İstenmemiş olsa bir hediyeye karşılık vermek için güçlü bir kültürel baskı vardır ancak istenmeyen bir malzemeyi satın almak için hiçbir baskı yoktur.

Kural, Eşit Olmayan Değiş Tokuşu Tetikleyebilir

Karşılıklı bulunma kuralının kâr amaçlı kullanılmasını sağlayan başka bir özelliği daha vardır. Kural, partnerler arasında eşit değiş tokuşu desteklemek için geliştirilmiş olsa da eşit olmayan sonuçlar getirmesi için de kullanılabilir. Kural, yapılan bir harekete benzer bir hareketle karşılık verilmesini söylemektedir. Yapılan bir iyilik başka bir iyilikle ödenmelidir, kesinlikle saldırı veya ihmal ile değil. Ancak biraz esnekliğe izin verilmiştir. Küçük bir iyilik daha büyük bir iyilik yapmayı kabul ettiren bir mecburiyet

hissi yaratabilir. Daha önce de gördüğümüz gibi kural, bir kişinin hem ilk iyiliğin *hem de* geri ödeme iyiliğinin türünü seçmesine izin verdiğinden kuralı istismar etmek isteyenler tarafından kolayca işletilebiliriz.

Yine Regan'ın yaptığı çalışmaya geri dönelim. Yapılan çalışmada Joe deneklerden bir gruba hediye olarak bir şişe Coca-Cola getirmişti ve karşılığında onlardan tanesi 25 sent olan çekiliş biletlerinden almasını istemişti. Şimdiye kadar söylemeyi ihmal ettiğim şey bu çalışmanın 1960'lı yıllarda yapıldığıydı ve o zamanlar kolanın fiyatı 10 sentti. 10 sentlik içecek verilen denekler Joe'dan ortalama iki adet hatta bazıları yedi adet bilet almışlardı. Ortalamaya baksak bile Joe'nun çok iyi bir iş yaptığını görebiliriz. Yapılan yatırımdan yüzde 500 geri kazanım son derece başarılıdır.

Joe'nun durumunda yüzde 500'lük geri kazanç sadece 50 sent ediyordu. Karşılıklı bulunma kuralı iyilik değiş tokuşunda büyük farklar yaratabilir mi? Doğru şartlar altında elbette yaratabilir. Örneğin, öğrencilerimden birinin pişmanlıkla hatırladığı bir güne bakalım.

Yaklaşık bir yıl kadar önce, arabamı çalıştıramadım. Orada öylece otururken otoparkta duran biri geldi ve arabayı çalıştırdı. Teşekkür ettim. O da rica etti ve tam gidecekken herhangi bir yardıma ihtiyacı olursa bana gelmesini söyledim. Bir ay sonra, o kişi kapımı çaldı ve arabamı iki saatliğine ödünç almak istediğini çünkü kendisinininkinin dükkanda kaldığını söyledi. Kendimi borçlu hissettim ama araba yeni olduğundan ve adam da genç olduğundan, emin değildim. Daha sonra yaşının tutmadığını ve sigortası olmadığını öğrendim. Neyse, ona arabamı vermiştim ve o da mahvetmişti.

Nasıl oluyor da zeki bir genç kadın yeni arabasını sırf o kişi ona bir ay önce küçük bir iyilik yaptı diye tamamen yabancı (ve

genç) birine, teslim edebiliyor? Ya da daha genel olmak gerekirse, neden yapılan küçük bir yardım daha büyük yardımı tetikleyebiliyor? En önemli sebeplerden biri hoş olmayan borçluluk hissidir. Çoğumuz borçlu olma hissini son derece kötü buluruz. Üzerimize yük olur ve kurtulmak isteriz. Bu duygunun kaynağını bulmak hiç de zor değil. Karşılık ayarlamaları insan sosyal sistemlerinde çok önemli olduğundan borçlu iken rahatsız hissetmeye şartlandırıldık. Bir başkasının yaptığı iyiliği geri ödeme ihtiyacını göz ardı edersek karşılık serisini öldürmüş ve bize iyilik yapan kişinin gelecekte başka iyilikler yapma şansını azaltmış oluruz. Her iki durum da toplumda istenen bir durum değildir. Dolayısıyla, çocukluktan itibaren mecburiyet hissi altında duygusal olarak ezilmek üzere eğitildik. Sadece bu sebeple, borcun psikolojik yükünden kurtulmak için aldığımız iyilikten daha büyüğünü yapmaya razı oluyoruz.

Başka bir sebep daha var. Diğerlerinin yaptığı iyiliği geri ödemeyi düşünmeden kabul edenler sosyal gruplarında sevilmezler. Tabii ki kişi şartlar veya kabiliyet sebeplerinden geri ödemesi engellenirse bu istisnai bir durumdur. Ancak çoğunlukla, karşılıklı bulunma kuralının gereklerini yerine getirmeyen kişiler sevilmezler.³ Otlakçı ve nankör titizlikle kaçınılması gereken etiketlerdir. Bunlar o kadar istenmeyen sıfatlardır ki insanlar sırf o şekilde bilinmemek için eşit olmayan değiş tokuşa bile razı olurlar.

İç rahatsızlık gerçeği ve dış utanç olasılığının birleşimi ağır bir psikolojik maliyet yaratabilir. Bu maliyet düşünülürse, karşılık adına, aldığımızdan daha fazlasını vermek istememiz kafa karıştırıcı değildir. Ya da geri ödeyemeyeceğimizi bildiğimiz için ihtiyacımız olan bir iyiliği istememiz da garip değildir (De Paulo, Nadler & Fisher, 1983; Greenberg & Shapiro, 1971; Riley & Eckenrode, 1986). Psikolojik maliyet maddi maliyetten daha ağır gelmektedir.

³ İlgincidir ki yapılan kültürel araştırmalar, iyilik yapıp geri ödeme şansı vermeyerek karşılık kuralını yıkan kişilerin de sevilmediğini göstermiştir. Bu sonuç, araştırılan üç millet için geçerlidir: Amerikalılar, İsveçliler ve Japonlar (Gergen, Ellsworth, Maslach & Seipel, 1975).

Başka kayıp riskleri de insanların belli hediye veya faydaları reddetmesini sağlayabilir. Kadınlar sık sık, onlara pahalı hediye veren veya pahalı bir akşam yemeği ismarlayan erkeklerin bu jestlerine karşılık verme mecburiyeti hissetmelerinin ne kadar rahatsızlık verdiğini söylemektedir. Bir içki gibi küçük bir şey bile borçluluk hissi yaratabilir. Sınıftaki öğrencilerimden biri yazdığı bir makalede bu durumu son derece açık bir şekilde dile getirmiştir: "Bir gece kulübünde tanıştığım adamın artık bana içki almasına izin vermiyorum çünkü her ikimizin de cinsel anlamda borçlu olduğumu hissetmemizi istemiyorum." Araştırmalar öğrencimin endişesinin bir temeli olduğunu öne sürmektedir. Kendi almak yerine bir adamın ona içki almasına izin veren kadınlar anında cinsel anlamda müsait oldukları düşüncesi ile yargılanırlar (hem kadınlar hem de erkekler tarafından) (George, Gournic & McAfee, 1988).

Off the mark

Mark Parisi



Suçluluk Duygusu Uyandıran Değiş Tokuş

En cimri insanlar bile karşılıklı bulunma kuralının baskısını hisseder.

Karşılıklı bulunma kuralı pek çok ilişkiye uygulanabilir ancak en saf halinde bile karşılık kuralı aileler veya sağlam arkadaşlıklar gibi uzun süreli ilişkilerde gereksiz ve istenmeyen bir kuraldır. Bu, "toplumsal" ilişkilerde (Clark & Mills, 1979; Mill & Clark, 1982) karşılıklı değiş tokuş yapılan şeyler, ihtiyacı olana ihtiyacı olanı sağlamak olarak görülmektedir (Clark, Mills & Corcoran, 1989). Bu tür karşılıklı kimin daha fazla veya daha az verdiğinin hesaplanması gereksizdir sadece her iki tarafın genel kurala uyup uymadığı önemlidir (Clark, 1984; Clark & Waddell, 1985; Clark, Mills & Powell, 1986). Ancak sürekli eşitsizlik durumu arkadaşlıklarda bile hoşnutsuzluğa sebep olabilir.

OKUR RAPORU 2.1

Oregon Eyaleti Çalışanından

Önceden benim işimi yapan kişi eğitim sırasında bana patronum için çalışmaktan zevk alacağını çünkü patronun çok iyi ve cömert biri olduğunu söyledi. Ona her zaman çiçek ve hediyeler verdiğini söyledi. Çocuğu olacağı için işi bıraktığını ve evde olmak istediğini yoksa bu işi daha uzun yıllar yapacağını söyledi.

Aynı patron için altı yıldır çalışıyorum ve aynı şey bana da oldu. Noel'de bana ve oğluma ve doğum günümde bana hediyeler veriyor. Maaş artış hakkımın üzerinden iki yıl geçti. Yaptığım işte terfi söz konusu değil ve tek seçeneğim eyalet sisteminden sına girip başka bir departmana geçmek veya özel bir şirkete başka bir iş için başvurmak. Ancak başka bir departmana geçmek veya başka bir iş aramamak için kendimi tuttuğumu fark ettim. Patronum emeklilik yaşına gelmek üzere ve o emekli olduktan sonra ayrılabilceğimi düşünüyorum çünkü bana çok iyi davrandığı için kendimi burada kalmak zorunda hissediyorum.

***Yazarın notu:** Bu okurun şu andaki iş durumunu anlatırken kullandığı dil karşısında ancak patronu emekli olduktan sonra "ayrılabilceğini" söylemesi karşısında çok şaşkınım. Patronunun küçük nazik davranışları onu daha iyi maaşlı bir iş arayamama-*

sını sağlayacak bir mecburiyet hissi yaratmış. Burada, çalışanlarında bağlılık hissi yaratmak isteyen müdürler için bariz bir ders veriliyor. Ama hepimiz için verilen daha büyük bir ders var: Küçük şeyler her zaman küçük değildir, özellikle de karşılık kuralı gibi hayattaki daha büyük şeylere bağladıkları zaman.

KARŞILIKLI TAVİZ

Birinin talebe itaat etmesini sağlamak için karşılıklı bulunma kuralını kullanmanın başka bir yolu daha vardır. O kişiye iyilik yapmak ve karşılığında bir iyilik istemek kadar direkt değildir ancak çok daha etkilidir. Birkaç yıl önce yaşadığım bir deneyim bu itaat tekniğinin ne kadar başarılı olduğunu göstermiştir.

Yolda yürürken yanıma 11-12 yaşlarında bir erkek çocuk yanaştı. Kendini tanıttı ve gelecek Cumartesi gecesi yapılacak yıllık Erkek İzci Sirkine bilet sattığını söyledi. Tanesi 5 dolar olan bu biletlerden almak isteyip istemediğimi sordu. Cumartesi gecemi geçirmek istediğim son yer erkek izci sirki olduğu için reddettim. O da bana bilet almadığıma göre tanesi 1 dolar olan çikolatalardan alıp almayacağımı sordu. Birkaç tane aldım ve hemen olan bitenin farkına vardım. Ne olduğunu anlamıştım çünkü (a) Çikolata sevmem (b) Dolarları severim (c) İki tane çikolata ile orada duruyordum (d) O da benim 2 dolarımla yürüyüp gidiyordu.

Ne olduğunu tam olarak anlamak için ofisime gittim ve araştırma asistanlarımı toplantıya çağırdım. Durumu tartışırken karşılıklı bulunma kuralının çikolata almamın talep edilmesine itaat edişime nasıl uygulandığını görmeye başladık. Genel kural, bize herhangi bir şekilde davranan kişi, karşılığında benzer bir davranış görür demektir. Bu kuralın sonuçlarından birinin bize yapılan iyilikleri geri ödeme zorunluluğu olduğunu gördük. Bu kuralın başka bir sonucu bize taviz gösteren kişiye bizim de taviz gösterme mecburiyetimiz olduğudur. Araştırma grubum durumu inceledikçe o erkek izcinin beni soktuğu durumun da ay-

nen bu olduğunu anlamaya başladık. 1 dolarlık çikolatalardan almamı istemesi, 5 dolarlık biletlerden alma talebinin geri çekilmesi ile kendi tarafından verilen bir taviz şeklinde sunulmuştu. Karşılıklı bulunma kuralının gerektirdiklerine göre davranırsam benim de bir tavizde bulunmam gerekirdi. Ve gördüğünüz gibi böyle bir taviz oluşmuştu. Büyük bir talepten küçük bir talebe geçtiğinde, her ikisini de *istemememe* rağmen, itaatsizlikten itaat etme durumuna gelmiştim.

Bu, karşılıklı bulunma kuralının, gücü ile bir talebe itaat edilmesini sağlayabileceğinin klasik bir örneğidir. İstedğim için değil ancak talep, karşılıklı bulunma kuralından güç alarak sunulduğu için bir şey almaya razı olmuştum. Çikolata sevmemem önemli değildi, erkek izci tavizde bulunmuştu ve ben de bir tavizle karşılık vermiştim. Ancak taviz ile karşılık verme eğilimi herkeste ve her durumda işe yarayacak kadar güçlü değildir. Hatta bu kitapta sunulan etki silahlarının hiçbiri o kadar güçlü değildir. Ancak, erkek izci ile yaptığım değiş tokuşta, istemediğim ve pahalı çikolatalarla kalakalmamı sağlayacak kadar güçlüydü.

Neden kendimi bir tavize karşılık vermeye mecbur hiss ediyim? Cevap bir kez daha böyle bir eğilimin topluma faydasında yatmaktadır. Üyelerinin ortak bir amaç için beraber çalışması her toplumun istediği bir durumdur. Ancak, çoğu sosyal ilişkide kişiler, birbiri için kabul edilemez istekler ve taleplerle başlarlar. Bu nedenle, toplum sosyal açıdan faydalı işbirliğinin sağlanması için bu ilk uyumsuz isteklerin bir kenara koyulması için ayarlamalar yapılmalıdır. Bu da uzlaşmayı destekleyen prosedürlerle olur. Karşılıklı taviz de bu gibi prosedürlerden önemli bir tanesidir.

Karşılıklı bulunma kuralı, karşılıklı tavizi iki şekilde sunmaktadır. İlki bariz olanıdır; böyle bir tavizi alanın aynı şekilde karşılık vermesi için baskı kurar. İkincisi; çok da bariz değil ancak önemlidir. Alıcının karşılık verme zorunluluğu sebebiyle insanlar *ilk* tavizi verme konusunda ve değiş tokuşun faydalı sürecini başlatmakta serbesttir. Eğer yapılan tavize karşılık vermek

için sosyal zorunluluk olmasaydı kim ilk fedakarlığı yapardı? Bu, geriye hiçbir şey almadan bir şeyden vazgeçmek riskini doğurmaktadır. Ancak, bu kural ile partnerimize ilk fedakarlığı yaparken güvende hissederiz çünkü onun bu fedakarlığa karşılık verme mecburiyeti vardır.

REDDETME VE GERİ ÇEKME

Karşılıklı bulunma kuralı uzlaşma prosesini yönettiğinden, ilk tavizi etkili bir itaat tekniği olarak kullanmak mümkündür. Bu kolay bir tekniktir ve biz ona reddetme ve geri çekme tekniği diyoruz. Bu teknik yüzüne kapı kapatma tekniği olarak da bilinir. Bir talebi kabul etmemi istediğinizi varsayın. İtaat etmemi sağlama şansını artırmanın bir yolu reddedeceğim daha büyük bir talep sunmaktır. Daha sonra, ben reddettikten sonra, aslında başından beri istediğiniz daha küçük talebi sunarsınız. Talebinizi başarılı bir şekilde yapılandığınızı varsayarak ikinci talebi bana verilen bir taviz olarak görüp benim de vermem gereken taviz olarak kabul etmeye daha meyilli olurum ve ikinci talebe itaat etmiş olurum.

Erkek izcinin, çikolataları almamı sağlamak için yaptığı da bu muydu? 5 dolarlık talebinden 1 dolarlık talebe geri çekilmesi çikolata satmak için kurduğu yapay bir durum muydu? İlk izci ödül rozetini almak isteyen biri olarak umarım değildi. Önce büyük daha sonra küçük istek plansız veya planlı değildi ancak etkisi aynıydı. İşe yaradı! İşe yaradığı için de reddetme ve geri çekme tekniği bazı kişiler tarafından istediklerini elde etmek için *kasten* kullanılabilir ve kullanılacaktır. İlk önce bu taktiğin itaat aracı olarak nasıl kullanılabileceğine bakalım. Daha sonra, nasıl kullanılmakta olduğunu göreceğiz. Son olarak da tekniğin en etkili itaat taktiklerinden biri olmasını sağlayan birkaç özelliğine bakalım.

Erkek izci ile karşılaştıktan sonra araştırma asistanlarımı çağırıp ne olduğunu anlamaya çalıştığımızı ve bu kanıtları yerken yaptığımızı hatırlayın. Aslında bundan daha fazlasını yaptık. İlk

büyük talep reddedildikten sonra istenen talebe kayma prosedürünün etkisini test etmek için bir deney hazırladık. Bu deneyi yapmakta iki amacımız vardı. İlki, bu prosedürün benden başka kişilerde de işe yarayıp yaramadığını görmektir (Bu taktik bende son derece etkili olmuştu ama ben bu gibi numaralara hep kanmıştım). Soru şuydu: “Reddetme ve geri çekme tekniği bu tekniğin itaat elde etmek için faydalı bir prosedür olmasını sağlayacak kadar çok kişide işe yarıyor mu?” Eğer öyleyse kesinlikle gelecekte farkında olmamız gereken bir durumdur. Deneyi yapmamızın ikinci sebebi, bu tekniğin ne kadar güçlü bir itaat aracı olduğuydu. Büyük bir isteğe itaat edilmesini sağlayabilir miydi? Geri çekilerek ileri sürülen *daha küçük* talebin *küçük* bir talep olması şart mıydı? Bu tekniği etkili yaptığını düşündüğümüz şey doğru ise ikinci talebin küçük olması şart değildi. Sadece ilkinden daha küçük olması yeterliydi. Talep eden kişinin büyük talepten küçük talebe geri çekilmesindeki önemli taraf bu durumun taviz olarak görünmesiydi. O yüzden küçük talep aslında büyük bir talep de olabilirdi. İlk talepten daha küçük olduğu müddetçe işe yarayacaktı.

Biraz düşündükten sonra, bu tekniği insanların kabul edeceğini düşündüğümüz bir talep üzerinde denemeye karar verdik. “Şehir Gençlik Danışmanlık Programı” temsilcileri kılığına girip kampüste yürüyen üniversite öğrencilerine, çocuk mahkumların gününbirlik hayvanat bahçesi gezisine eşlik etmek isteyip istemediklerini sorduk. Yaş grubu belirtilmemiş bir grup çocuk mahkumdan, para almadan halka açık bir yerde sorumlu olmak bu gençler için pek de istek uyandırıcı bir şey değildi. Beklediğimiz gibi büyük bir çoğunluğu (yüzde 83) teklifimizi reddetti. Ancak aynı soruyu küçük bir farkla sorduğumuz başka bir grup üniversite öğrencisinden farklı sonuçlar aldık. Hayvanat bahçesi gezisi için herhangi bir ücret almadan refakatçi olmalarını istemeden önce onlardan daha büyük bir iyilik istedik. En az iki yıl boyunca haftada iki saat çocuk mahkumlara danışmanlık yapmalarını istedik. Bu talebi reddettikten sonra –ki hepsi reddetti– onlardan daha küçük bir iyilik olan hayvanat bahçesi gezisine refakat et-

melerini istedik. İlk talebimizi geri çekip hayvanat bahçesi gezisini sununca başarı oranımız çok arttı. Bu şekilde yaklaştığımız öğrencilerden üç kat daha fazlası hayvanat bahçesi gezisinde refakatçi olmaya gönüllü oldu (Cialdini, Vincent, Lewis, Catalan, Wheeler & Darby, 1975).

Büyük bir talebe itaatte üç katı başarı elde etmeyi sağlayan herhangi bir stratejinin (bizim deneyimizde yüzde 17'den yüzde 50'ye çıkmıştır) başka ortamlarda da kullanılacağından emin olabilirsiniz. Örneğin, işçi delegeleri, genelde elde etmeyi ummadıkları uç taleplerde bulunup daha sonra bu talebi geri çekip karşı taraftan büyük tavizler elde etme taktiklerini kullanırlar. Buradan, ilk talep ne kadar büyük olursa bu prosedür o kadar işe yarayacaktır sonucunu çıkarabiliriz çünkü göz boyayıcı tavizler için daha fazla ortam yaratılmaktadır. Ancak bu, bir noktaya kadar doğrudur. İsrail'deki Bar Ilan Üniversitesi'nde yapılan reddetme ve geri çekme tekniği üzerine yapılan bir araştırma, ilk talebin mantıksızlık derecesinde uç olduğu durumlarda bu tekniğin geri teptiğini göstermiştir (Schwarzwald, Raz & Zvibel, 1979). Bu gibi durumlarda uç noktadaki ilk talebi yapan kişinin iyi niyetle pazarlık etmediği düşünülmektedir. Yapılan gerçektışı ilk talepten geri çekilme samimi bir taviz gibi görülmemektedir ve dolayısıyla karşılık verilmemektedir. Başarılı bir müzakereci ilk talebin ardından küçük tavizlere izin verecek derecede büyük ve karşı taraftan istenen son teklifi elde edecek şekilde karşı teklif yapabilen kişidir (Thompson, 1990).

Kapı kapı dolaşan satışıçı operasyonu araştırmalarım sırasında reddetme ve geri çekme tekniğinin başka bir şekline şahit oldum. Bu organizasyonlar taktiğin daha az planlı daha fazla fırsatçı versiyonunu kullanıyorlardı. Tabii ki kapı kapı dolaşan bir satışçının en önemli amacı satış yapmaktır. Ancak, araştırdığım her şirketin eğitim programı ikinci önemli amacın müşterilerden, satışçının arayabileceği arkadaşları, akrabaları veya komşuların isimleri gibi referans almak olduğunu belirtiyordu. 5. Bölümde inceleyeceğimiz çok çeşitli sebeplerden ötürü başarılı kapı kapı

satışın yüzdesi, satışı kendilerini öneren ve onların bildikleri isimlerden bahsettiğinde artıyordu.



Calvin ve Hobbes



Reddetme ve geri çekme taktiğinin doğru ve yanlış kullanımları
Uç talep önce sunulmalıdır ancak çok uç olmamalıdır.

Blondie King Features Syndicate, Inc'in izniyle yayımlanmıştır. Calvin ve Hobbes, 1985, copyright © Bill Watterson. Dağıtım Universal Pres Syndicate tarafından yapılmıştır. İzin alınarak yayımlanmıştır. Tüm hakları saklıdır.

Satış eğitimi alırken bana, hiçbir zaman satış teklifinin reddedilmesini sağlamayı ardından onu geri çekip referans istemem gerektiği öğretilmedi. Ancak benzer programlarda satın almayı reddeden müşterilerden referans alma fırsatını iyi kullanmam gerektiği söylendi: "Eğer iyi bir ansiklopedi seti sizin için şu anda gerekli değilse belki de bana firmamızın kampanyasından faydalanmak isteyen kişilerin isimlerini vererek yardımcı olabilirsiniz. Kimlerin isimlerini verebilirsiniz?" Normalde arkadaşlarını bu gibi bir satış baskısına maruz bırakmak istemeyen kişiler satın almayı reddettikleri durumda bir taviz olarak referans vermektedirler.

Karşılıklı Taviz, Algıda Zıtlık ve Watergate Gizemi

Reddetme ve geri çekme tekniğinin başarılı olmasının sebeplerinden birini zaten açıkladık –karşılıklı bulunma kuralı ile birleştirilmesi. Önce büyük, sonra küçük talep stratejisi birkaç başka sebepten de etkili olmaktadır. İlki 1. Bölümde gördüğümüz algıda zıtlık ilkesi ile ilgilidir. Bu ilke bir kişinin kazağa daha fazla para verme eğiliminin takım elbise aldıktan *sonra* daha fazla olmasıdır. Daha pahalı bir malzemeyi gördükten sonra daha ucuz malzeme ona kıyasla daha *az görünmektedir*. Aynı şekilde önce büyük sonra küçük talep de zıtlık ilkesi ile küçük talebin büyük talebe kıyasla daha da küçük görünmesini sağlamaktadır. Eğer bana 5 dolar borç vermek isterseniz sizden önce 10 dolar borç isteyerek bu talebi daha da küçük gösterebilirim. Bu taktiğin güzelliklerinden biri önce 10 dolar daha sonra 5 dolara geri çekilerek aynı anda hem karşılıklı bulunma kuralını hem de zıtlık kuralının gücünü kullanmış olmaktır. 5 dolarlık talebim sadece karşılık verilmesi gereken bir taviz olarak değil aynı zamanda direkt 5 dolar istememden daha küçük bir talep olarak görülecektir.

Karşılığın etkileri ve algıda zıtlık bir arada kullanıldığında korkutucu bir güç oluşturmaktadır. Reddetme ve geri çekme serisi içinde birlikte kullanıldığında inanılmaz etkiler yaratmaktadır. Bana göre zamanın en karışık politik hareketlerinin tek akla yatkın açıklamasını sunmaktadırlar: Richard Nixon'ın başkanlığının sonu olan, Demokratik Ulusal Komitenin Watergate ofislerini basma kararı. Bu kararı veren kişilerden biri olan Jeb Stuart Magruder, Watergate hırsızlarının yakalandığını öğrenince şaşkınlıkla cevap vermiştir; “Nasıl bu kadar aptal olabildik?” Gerçekten de nasıl?

Bu zorla girme olayını Nixon yönetiminin üzerine almasının ne kadar kötü bir fikir olduğunu tam olarak anlamak için bazı gerçeklere göz atalım:

- Fikir, Yeniden Başkanlık Seçimi Komitesinin (Committee to Re-elect the President-CREEP) istihbarat toplama operasyonunun başındaki G. Gordon Liddy'nindi. Liddy, üst düzey yönetim tarafından "tuhaf" biri olarak bilinirdi ve kararlılığı ve yargıları tartışılırdı.
- Liddy'nin teklifi son derece masraflıydı ve 250.000 dolar takip edilemez nakit bütçe gerektiriyordu.
- Mart sonlarında, CREEP direktörü John Mitchell ve asistanlarını Magruder ve Frederick LaRue CREEP'in bir toplantısında teklifi onaylandığında Kasım seçimlerinde Nixon'ın başarı şansı çok parlak görünüyordu. Anketlerde başkanı koltuğundan edebilecek tek aday olarak gösterilen Edmund Muskie ön seçimlerde başarısız olmuştu. Yenilmesi en kolay olan aday Goerge McGovern'ın Demokrat adaylık seçimlerini kazanacağı sanılıyordu. Cumhuriyetçilerin zaferine kesin gözüyle bakılıyordu.
- Zorla girme planı son derece riskliydı ve on adamın katılımı ve gizliliğini gerektiriyordu.
- Watergate ofislerine girilip dinleme cihazı yerleştirilecek Demokratik Ulusal Komitesinin ve başkanı Lawrence O'Brien'in elinde başkanı yenilgiye uğratabilecek zararlı bilgi yoktu. Yönetim *çok çok* aptalca bir şey yapmadığı müddetçe Demokratların da elinde bir koz yoktu.

Daha önce belirtilen bariz sebeplere rağmen, yargılama kabiliyeti sorgulanan bir adamın pahalı, anlamsız ve potansiyel olarak felakete sebep olabilecek planı onaylanmıştı. Mitchell ve Magruder gibi akıllı ve başarılı adamlar bu kadar aptalca bir şeyi nasıl yapabildiler? Belki de cevap daha önce belirttiğimiz bir gerçekte yatıyordur: 250.000 dolarlık teklif Liddy'nin ilk teklifi değildi. Aslında, daha önce yaptığı çok büyük oranlardaki iki tekliften geri çekilmeydi. Bu planlardan ilki iki ay öncesinde Mitchell, Magruder ve John Dean ile yaptığı toplantıda açıkladığı,

Sonunda patronunun kararına yenik düşmüş olsa da, grubun bir üyesi Frederick LaRue teklife direkt karşı çıkmıştır. “Bence riske değmez” demiş ve Mitchell ve Magruder’ın bu fikrine neden kalmadığına anlam verememiştir. Tabii ki LaRue ve diğer iki kişi arasında, Liddy’nin planının uygulanabilirliği konusundaki düşüncelerinde pek çok farklılıklar vardır. Ancak bir tanesi hemen fark edilmektedir: Üç kişi içinde sadece LaRue, Liddy’nin daha hırslı olan programlarını sunduğu ilk iki toplantıda yer almamıştı. Belki de, sadece LaRue üçüncü teklifi olduğu gibi görmüş, karşılık ve algıda zıtlık güçlerinden etkilenmeyerek objektif olarak reddedebilmişti.

Yaparsanız da Lanetlisiniz, Yapmazsanız da...

Daha önce reddetme ve geri çekme tekniğine, karşılıklı bulunma kuralına ek olarak, yardımcı olan başka faktörler olduğunu belirtmiştik. Bu faktörlerden ilki olan algıda zıtlık faktörünü inceledik. Tekniğin diğer avantajı, diğer faktörlerde olduğu gibi aslında psikolojik bir ilke değildir. Aksine, talebin sadece yapısal özelliğinden kaynaklanmaktadır. Yine, sizden 5 dolar borç almak istediğimi farz edelim. 10 dolar ile başlarsam kaybedemem. Eğer kabul ederseniz sizden istediğimin iki katını almış olurum. Öte yandan, eğer ilk talebimi reddederseniz başından beri istediğim 5 dolara geri çekerim ve karşılıklı bulunma kuralı ve zıtlık ilkesine göre başarı oranımı artırmış olurum. Her iki koşulda da ben kazanırım. Yazı gelirse ben kazanırım, tura gelirse siz kaybedersiniz.

Önce büyük daha sonra küçük talep sırasının en açık göstergelerinden biri perakende satış mağazalarındaki “önce en iyiyi gösterme” satış taktiğidir. Burada müşteriye önce en lüks model gösterilir. Eğer müşteri bunu alırsa mağaza için çok iyi olur. Ancak, müşteri bunu geri çevirirse satış elemanı o zaman daha uygun fiyatlı bir model gösterir. Bu prosedürün etkisinin kanıtı, *Sales Management* dergisinin *Tüketici Yorumları* kısmında verilmektedir:

Eğer bir bilardo masası satıcısı olsanız 329 dolarlık modelin mi 3.000 dolarlık modelin mi reklamını yaparsınız?

Büyük ihtimalle düşük fiyatlı olanın reklamını yapar, müşteri almaya gelince de yüksek fiyatlı olanı satmaya çalışırsınız. Brunswick'in yeni iş geliştirme müdürü G. Warren Kelley sizin yanıldığınızı söylüyor... Bunu kanıtlamak için Kelley yetkili satış temsilcisi olan bir mağazanın gerçek satış rakamlarını gösteriyor... İlk hafta boyunca müşterilere... serinin en düşük ürünleri gösterilmiş... daha sonra daha pahalı ürünleri almaları sağlanmaya çalışılmış... O hafta ortalama masa satışı 550 dolar... Ancak, ikinci haftada müşterilere... ne görmek istedikleri fark etmeksizin ilk önce 3.000 dolarlık masalar gösterilmiş... daha sonra fiyatı ve kalitesi azaltılarak serideki diğer masalar gösterilmiş. Sonuç olarak ortalama satış 1.000 dolar olmuş ("Quote", 1975, s. 62).

Reddetme ve geri çekme tekniğinin fevkalade etkisi göz önüne alındığında, bu durumda önemli bir dezavantaj olduğu da düşünülebilir. Bu stratejinin kurbanları itaat etmek için köşeye sıkıştırıldıkları için kızabilirler. Bu kızgınlık kendini birkaç farklı şekilde gösterebilir. İlk olarak, kurban talep edenle yapılan sözlü anlaşmaya uymamaya karar verebilir. İkinci olarak da, talep edene güven duygusunu kaybedebilir ve o kişiyle bir daha muhatap olmamaya karar verebilir. Bu olaylardan biri veya her ikisi de sıklıkla oluyorsa talep eden kişi reddetme ve geri çekme stratejisini kullanmak konusunda yeniden düşünülmelidir. Ancak, yapılan araştırmalar, bu kurbanların tepkilerinin reddetme ve geri çekme tekniği kullanıldığı zaman artmadığını göstermektedir. Aksine *daha az* olduğu ortaya çıkmıştır! Bunun neden olduğunu anlamaya çalışmadan önce kanıtlara bir göz atalım.

İşte Kanım, Lütfen Tekrar Arayın

Kanada'da yayınlanan bir çalışma (Miller, Seligman, Clark & Bush, 1976), reddetme ve geri çekme taktiğinin kurbanı talep eden kişinin ikinci bir iyilik talebini kabul edip etmeyeceği sorusuna ışık tutmuştur. Kişilerin istenen talebe (akıl sağlığı merkezinde günde

iki saat ücretsiz çalışma) evet veya hayır deyip demediklerini kaydetmeye ek olarak bu deney, söz verdikleri gibi merkeze gidip gitmediklerini de kaydetmiştir. Her zamanki gibi daha büyük bir talep ile başlayıp (merkezde iki yıl boyunca haftada iki saat gönüllü çalışmak) daha küçük talebe geri çekilimesi (yüzde 76), sadece daha küçük talebin istenmesine (yüzde 29) oranla daha fazla sözlü anlaşma sağlamıştır. Önemli olan sonuç ise *gönüllü olanların* merkeze gitme oranıdır; ve yine reddetme ve geri çekme prosedürü daha etkili olmuştur (yüzde 85'e yüzde 50).

Farklı bir deney, reddetme ve geri çekme stratejisinin, kurbanların oyuna getirildiklerini hissederek başka iyilik yapma taleplerini reddetmesine sebep olup olmadığını araştırmıştır. Bu çalışmada (Cialdini & Ascani, 1976), hedef kitle üniversite öğrencileriydi ve yıllık kampüs kan verme organizasyonunda her birinden yarım litre kan vermeleri istendi. Bir gruptan ilk önce en az üç yıl boyunca her altı haftada bir yarım litre kan vermeleri, diğer gruptan ise sadece bir kere kan vermeleri istendi. Her iki gruptan talepleri kabul eden ve kan merkezine gelenlerden ileride ihtiyaç doğması halinde tekrar kan istenebilmesi için telefon numaralarını vermeleri istendi. Reddetme ve geri çekme tekniği sonucu yarım litre kan vermeyi kabul eden öğrencilerden hemen hemen hepsi bu talebi kabul etti (yüzde 84). Ancak diğer gruptan merkeze gelen öğrencilerden sadece yarısından azı bunu kabul etti (yüzde 43). İleride istenecek iyilikler için bile reddetme ve geri çekme tekniği daha başarılıydı.

Tatlı ve Gizli Yan Etkiler

Gariptir ki, reddetme ve geri çekme taktiği insanları sadece istenilen talebi kabul etmelerine teşvik etmekle kalmaz bu talebi yerine getirmelerini hatta daha başka talepleri de yerine getirmelerini de sağlar. Bu tekniğin, itaat etmeye kandırılan kişilerin itaat etmeye devam etmelerini sağlayan özelliği nedir? Cevap için prosedürün kalbi olan, talebi yapanın tavizine bakmalıyız. Daha ön-

ce gördüğümüz üzere, çok bariz bir numara gibi görünmediği müddetçe verilen taviz karşı tarafın vereceği tavizi tetikleyecektir. Ancak henüz görmediğimiz şey, taviz olayının birkaç olumlu yan ürünüdür: Yapılan ayarlama için hissedilen daha fazla sorumluluk ve tatmin duygusu. Tekniğin, kurbanları anlaşılmaya uymaya ve daha fazla anlaşma yapmaya iten özelliği işte bu tatlı yan etkilerdir.

Diğer insanlarla olan etkileşim sırasında taviz vermenin istenilen yan etkileri, insanların birbirleri ile pazarlık etme şekillerini inceleyen araştırmalarda gösterilmektedir. UCLA sosyal psikologları tarafından yapılan bir deney çok açık bir örnek sunmaktadır (Benton, Kelley & Liebling, 1972). Bu deneyde, deneklerden birinden “pazarlık rakibi” ile deneyi yapanlar tarafından verilen belli bir miktar parayı nasıl paylaşmaları gerektiği konusunda pazarlık yapması istendi. Deneğe ayrıca, belli bir zaman sonunda karşılıklı bir anlaşmaya varılmazsa her ikisinin de parayı alamayacağı söylendi. Deneğin bilmediği, rakibinin araştırma asistanı olduğu ve pazarlık sırasında üç yöntemden birini kullanması talimatının verildiği idi. Araştırma asistanı, bazı deneklerde ilk önce, paranın neredeyse tamamını kendine almak gibi çok büyük bir talepte bulundu ve pazarlık sırasında bu talepte diretti. Diğer bir grup deneğe, araştırma asistanı kendisi için sıradan bir talepte bulundu ve pazarlık boyunca bunda diretti. Üçüncü gruba, çok uç bir taleple başladı ve pazarlık boyunca yavaş yavaş daha uygun bir miktara indi.

Bu çalışmadan, reddetme ve geri çekme tekniğinin neden bu kadar etkili olduğunu anlayabilmemize yardımcı olacak üç önemli sonuç çıkmıştır. Birincisi; diğer iki yaklaşıma kıyasla uç taleple başlayıp daha uygun miktarda geri çekilme stratejisi bunu kullanan kişiye daha fazla para kazandırmıştır. Daha önce büyük daha sonra küçük talep taktiğinin gücünün daha kârlı anlaşmalar ortaya çıkardığını gördüğümüzden bu sonuç bizim için çok da şaşırtıcı değildir. Şaşırtıcı olan ortaya çıkan diğer iki sonuçtur.

Sorumluluk

Talebi yapanın reddetme ve geri çekme taktiği ile taviz vermesi hedeflerin daha sık evet demesini sağlamanın yanısıra kendilerini son anlaşma şartlarını kabul ettirdikleri için daha sorumlu hissettirmiştir. Dolayısıyla, reddetme ve geri çekme tekniğinin hedeflerin sözlerini tutmalarını sağlama becerisi daha anlaşılır olmaktadır: Bir sözleşmenin koşullarından kendini sorumlu hissedenden kişi bu sözleşmeye uyacaktır.

Tatmin

Ortalamada taviz stratejisini kullanan rakibe daha fazla para vermiş olsalar da, bu stratejinin hedefi olan denekler yapılan anlaşma ile en tatmin olanlardır. Görünüşe göre, birinin rakibinin tavizleri ile elde edilen anlaşma son derece tatmin edicidir. Artık, reddetme ve geri çekme taktiğinin akıl karıştıran ikinci özelliğini açıklamaya başlayabiliriz –kurbanların ek talepleri kabul etmelerini sağlama becerisi. Bu taktik itaat sağlamak için taviz kullandığı için, kurban, yapılan anlaşma ile daha fazla tatmin olacaktır. Verilen bir ayarlama ile tatmin olan kişiler benzer ayarlamaları kabul etmeye meyilli olacaklardır. Perakende satışlarla ilgili yapılan bir çalışmanın gösterdiği gibi, daha iyi bir anlaşma yapıldığı için hissedilen sorumluluk prosesle ilgili daha fazla tatmine ve üründen daha fazla alınmasına sebep olmuştur (Schindler, 1998).

SAVUNMA

Karşılıklı bulunma kuralını uygulayan biriyle karşılaşsak ürkütücü bir düşmanla karşı karşıya kaldık demektir. Bize ilk iyiliği veya ilk tavizi sunarak itaat etmemiz için güçlü bir ittifak kazanmış olur. İlk bakışta, bu gibi bir durumda şansımız çok az görünür. Talebi yapanın isteğine itaat edebilir ve karşılıklı bulunma kuralına yenik düşebiliriz. Ya da, itaat etmeyi reddederek şartlandırılmış adalet ve mecburiyet hislerimiz üzerine binen ku-

ralın ağır yükünü çekeriz. Ya teslim ol ya da ağır darbe al. Gerçekten de can sıkıcı.

Neyseki seçeneklerimiz sadece bunlar değil. Rakibimizin doğasını iyi anlayarak, itaat savaş alanından yara almadan dönebilir ve öncekinden daha iyi olabiliriz. İtaat etmemizi sağlamak için karşılıklı bulunma kuralını (veya herhangi bir etki silahını) uygulayan kişinin asıl rakibimiz olmadığını anlamak çok önemlidir. Talebi yapan kişi, kendini karşılıklı bulunma kuralının gücü ile donatan bir jiu-jitsu savaşçısı olur ve bu gücü ilk tavizi veya iyiliği yaparak serbest bırakır. Asıl rakip kuraldır. Kurala yenik düşmek istemiyorsak gücünü etkisiz hale getirecek adımlar atmalıyız.

Kuralı Reddetmek

Karşılıklı bulunma kuralı gibi sosyal bir kuralın etkilerini nasıl yok edebiliriz? Harekete geçirildiğinde kaçılmayacak kadar geniş ve üstesinden gelinemeyecek kadar güçlü görünmektedir. Belki de cevap harekete geçmesini engellemektir. Belki de talebi yapan kişinin bu gücü bize karşı kullanmasını engelleyerek kural ile karşı karşıya kalmaktan kaçınabiliriz. Belki de talebi yapan kişinin ilk iyiliğini veya tavizini reddederek problemi çözebiliriz. Belki yapabilir belki de yapamayız. Talebi yapan kişinin ilk iyilik veya fedakarlığını reddetmek teoride, pratikte olduğundan daha kolaydır. Asıl sorun, sunulduğunda teklifin dürüst mü olduğu yoksa istismar amacı güdüp gütmeyişini anlamamanın zorluğudur. Eğer her zaman en kötüsünü varsayarsak, karşılıklı bulunma kuralını kötüye kullanmayı düşünmeyen kişilerden gelecek gerçek iyiliklerden veya tavizlerden faydalanamayız.

Karşılıklı bulunma kuralının dışlarından kaçınma metodu olarak iş arkadaşımın 10 yaşındaki kızının nezaketini reddederek onu üzen bir adamı arkadaşım nefretle hatırlıyor. Sınıfındaki çocuklar okulda büyükanne ve büyükbabaları için açık bir davet veriyorlardı ve arkadaşımın kızının görevi okula giren herkese çiçek vermektir. Çiçekle yaklaştığı ilk adam ona kızıp “sende kal-

sın” dedi. Ne yapacağını bilemeyerek çiçeği tekrar adama uzattı ve adam sadece kızgın bir şekilde karşılığında ne istediğini sordu. Küçük kız “Hiçbir şey. Bu bir hediye” diye cevap verdiğinde ona kötü bir bakış atıp “oyununu bildiğini” söyleyerek yürüyüp gitti. Küçük kız bu deneyimden öylesine etkilenmişti ki başkasına yaklaşmaya cesaret edemedi ve görevden alındı. Burada kimi suçlamak gerektiğini bilmek zor, duyarsız adamı mı yoksa cevabı acı bir ret olana kadar onun hediyelere karşılık verme eğilimini kötüye kullananları mı? Kimin daha suçlu olduğunu düşünürsek düşünelim buradan alınacak ders son derece açıktır. Her zaman cömert kişiler ve karşılıklı bulunma kuralını kötüye kullanmak yerine onu adaletli kullananlar ile karşılaşacağız. Bu kişiler çabalarını sürekli reddeden kişiler tarafından hor görülecekler, sonuçta da ortaya sosyal sürtüşme ve ayırım çıkacak. Tamamen ret dolayısıyla yanlış bir tutumdur.

Başka bir çözüm çok daha umut vericidir. Bu çözüm, başkalarından gelen teklifleri temsil ettikleri şey için değil sadece temelde oldukları şey için kabul etmektir. Birisi bize nazik bir iyilik yaparsa kabul edebiliriz ve gelecekte karşılık vermemiz gerektiğini de biliriz. Bu gibi bir anlaşmaya girmek diğer kişi tarafından karşılıklı bulunma kuralı ile kötüye kullanılmayacaktır. Aksine, insanlığın başlangıcından beri hem bireysel hem de toplumsal olarak işe yarayan “mecburiyetin onurlu ağı” içine katılmamızı sağlamaktadır. Ancak, yapılan ilk iyiliğin bir araç, oyun veya daha büyük bir karşılık vermemizi sağlamak için geliştirilen bir hile olduğu anlaşılırsa o zaman durum değişir. O zaman partnerimiz yardımsever değil fırsatçıdır ve bu durumda bu şartlarla cevap vermemiz gerekir. Yapılan ilk teklifin iyilik değil de itaat taktiği olduğunu anladığımız zaman, etkisinden kurtulmak için ona göre tepki vermemiz gerekir. Yapılan hareketi iyilik yerine itaat aracı olarak algılar ve tanımlarsak karşımızdaki artık karşılıklı bulunma kuralını yandaş olarak kullanamaz: Kural, iyilikler iyilik ile geri ödenir, oyunların iyilikle geri ödenmesi gerekli değildir demektir.

Düşmanı Ortaya Çıkarmak

Bir örnek bu konuyu daha anlaşılır hale getirecektir. Bir kadının sizi arayıp kendini şehrinizdeki Evde Yangın Güvenliği Birliğinden olarak tanıttığını farz edelim. Size evde yangın güvenliği ile ilgili ücretsiz bilgi almak, evinizin yangın tehlikelerine karşı kontrolünü yaptırmak ve yangın söndürücü almak isteyip istemediğinizi sorduğunu düşünün. Bütün bunlarla ilgilendiğinizi ve bir akşam kontrol memurlarından birinin gelmesi için randevu verdiğinizi farz edelim. Kontrol memuru geldiğinde size küçük bir yangın söndürücü verdi ve evinizdeki yangın tehlikelerini araştırmaya başladı. Daha sonra size yangın tehlikeleri ile ilgili ilginç ancak korkutucu bazı bilgiler ve evinizin yangına elverişli olduğu ile ilgili bir rapor verdi. Son olarak da eviniz için yangın alarmı almanız gerektiğini söyleyip gitti.

Bu gibi olaylar inanılması zor olaylar değil. Bazı şehirler ve kasabalarda itfaiye elemanlarından oluşan ve evlere ücretsiz yangın kontrollerine giden kâr amacı gütmeyen organizasyonlar bulunmaktadır. Bu şekilde bir olay gerçekleşirse yangın kontrol memurundan bir iyilik almış olursunuz. Karşılıklı bulunma kuralına göre, gelecekte onun yardıma ihtiyacı olduğunu gördüğünüzde iyiliğine karşılık vermek isteyeceksiniz. Bu gibi iyilik değiş tokuşu karşılıklı bulunma kuralının en iyi geleceğidir.

Aynı olayların farklı bir sonla bitmesi de mümkündür. Yangın alarmı sistemini tavsiye ettikten sonra gitmek yerine, kontrol memuru sizi temsil ettiği firmanın ürünü olan ısıya duyarlı pahalı bir alarm sistemi almaya ikna etmeye çalışabilir. Kapı kapı dolaşan yangın alarmı satan firmalar bu taktiği kullanırlar. Ancak ürünleri, etkili olmasına rağmen çok pahalıdır. Bu gibi bir sistemin normalde kaç satıldığını bilmeyeceğinizden ve bir tane edinmek istiyorsanız, size bedava yangın söndürücü ve kontrol sağlayan bu firmaya kendinizi mecbur hissedeceğinizden bu gibi firmalar size hemen satış yapmak için baskı kuracaktır. Ücretsiz

bilgi ve kontrol oyununu kullanarak yangın önleme organizasyonları ülke çapında artmıştır.⁴

Eğer kontrol memurunun ziyaretinin amacının size pahalı bir alarm sistemi satmak olduğunu anladığınız bir durumda kalırsanız bir sonraki hareketiniz basit, özel bir manevra olmalıdır. Bu, yeniden tanımlamanın zihinsel hareketini içerir. Kontrol memurundan aldıklarınızı –yangın söndürücü, güvenlik bilgileri, tehlike kontrolü– hediye olarak değil satış araçları olarak tanımlayın, böylece karşılıklı bulunma kuralının kuvvetine kapılmadan satış teklifini kolaylıkla reddedebilirsiniz (veya kabul edebilirsiniz). Yapılan bir iyiliği başka bir iyilik takip eder –bu bir satış stratejisi değildir. Kontrol memuru verdiğiniz ret cevabına karşılık sizden en azından arayabileceği arkadaşlarınızın isimlerini isterse yine zihinsel manevranızı kullanın. Bu geri çekilmeyi itaat taktiği olan daha küçük bir talep olarak tanımlayın. Bunu yapınca karşılığında taviz vermek zorunda hissetmeyeceksiniz çünkü ikinci ve küçük talep bir taviz olarak görülmeyecek. Bu noktada, uygunsuz bir şekilde tetikleyen mecburiyet hissinden etkilenmemiş bir şekilde istediğiniz gibi isteklere uyabilir veya uymayabilirsiniz.

Hatta kontrol memurunun kendi etki silahını ona karşı kullanabilirsiniz. Karşılıklı bulunma kuralında belli bir şekilde davranan kişinin benzer davranışa maruz kalmayı hak ettiği söylenmektedir. “Kontrol memuru”nun hediyeleri sizden kâr elde etmek için kullanıldığını ve gerçek hediyeler olmadığını anlarsanız o hediyeleri siz de kâr elde etmek için kullanabilirsiniz. Kontrol memurunun vereceği malzemeleri –güvenlik bilgileri, yangın söndürücü– alın, kibarca teşekkür edin ve kapıyı gösterin. Ne de olsa karşılıklı bulunma kuralı, adalet olacaksa kötüye kullanma girişimlerinin de kötüye kullanılması gerektiğini iddia etmektedir.

⁴ Bedava bilgi teklifini yaygın olarak kullanan pek çok firma vardır. Örneğin böcek ilaçlama firmaları, bedava böcek kontrolü yapılmasına izin veren firmaların bu iş için kontrolü yapan firmayı seçtiklerini görmüşlerdir. Müşteriler bu işi ilk ve ücretsiz hizmet sunan şirkete verme zorunluluğu hissediyor. Bu sebeple müşterilerin başka yerlerden fiyat almayacaklarını bilen firmalar normalden daha yüksek fiyat vererek yapılan işin parasını bu şekilde çıkarmaktadırlar.

OKUR RAPORU 2.2

Eski Bir Televizyon ve Müzik Seti Satıcısından

Uzun bir süre bir mağazanın televizyon ve müzik seti departmanında çalıştım. İşim mağaza tarafından sunulan ek garantiler için servis sözleşmeleri satmaktı. Bu durum bana açıklandığında o zaman adını bilmediğim reddetme ve geri çekme tekniğini kullanan bir plan hazırladım.

Müşterilerden birinin bir ile üç yıl arasında servis sözleşmesi seçme fırsatı vardı ancak bana verilen kredi sözleşmelerinin uzunluğu fark etmeksizin aynıydı. Çoğu kişinin ilk başta üç yıllık sözleşme almak istemeyeceğini düşünerek müşteriye en uzun ve en pahalı planı teklif ettim. Bu durum daha sonra bana üç yıllık plan teklifimi reddeden müşteriye daha ucuz olan bir yıllık plan satma fırsatı vermişti ki bu da benim için çok iyiydi. Bu teknik çok etkiliydi çünkü departmandaki diğer kişiler yüzde 40'lardayken ben müşterilerimin yüzde 70'ile sözleşme yapmıştım. Bugüne kadar bunu nasıl yaptığımı kimseye söylemedim.

***Yazarın notu:** Reddetme ve geri çekme tekniğinin aynı zamanda zıtlık ilkesini de getirdiğini fark ettiniz mi? Yüksek olan ilk teklif ikinci teklifi sadece taviz olarak göstermemiş aynı zamanda daha da düşük görünmesini sağlamıştır.*

ÖZET

- Sosyolog ve antropologlara göre insan kültürünün en yaygın ve basit normu karşılıklı bulunma kuralında yatmaktadır. Kurala göre bir kişi diğer kişinin yaptığını geri ödeme-yi gerektirir. Alıcının karşılık vermesini zorunlu kılan bu kural bir kişinin diğerine kaybolmayacağından emin olarak bir şeyler verebilmesini sağlamaktadır. Kural içindeki bu tür gelecek mecburiyetler topluma faydalı, sürekli ilişkiler, iş ve alışverişlerin gelişmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla toplum üyeleri çocukluklarından beri bu kurala uymak üze-

re eğitilirler yoksa ciddi sosyal dışlanmayla karşı karşıya kalırlar.

- Birinin talebine itaat etme kararı genelde karşılıklı bulunma kuralından etkilenir. Bazı profesyonellerin kullandığı en favori ve kârlı taktik, karşılığında bir şey istemeden önce bir şey vermektir. Bu taktiğin kötüye kullanılması karşılıklı bulunma kuralının üç özelliğinden kaynaklanmaktadır. Birincisi, kural son derece güçlüdür hatta itaati sağlayan diğer faktörleri bile bastırır. İkincisi, kural istenmeyen iyiliklere bile uygulanabilir ve bizim kime borçlu kalmak istediğimize karar verme şansımızı azaltır ve gücü başkalarının eline verir. Son olarak da, kural eşit olmayan değiş tokuşlara mahal verir: Borçluluk his-sinden kurtulmak için kişi gördüğü iyilikten daha fazlasını vermeye razı olur.
- Karşılıklı bulunma kuralı ile itaat şansını artırmanın başka bir yolu temel konudan basit bir sapmadır. Karşılığında iyilik yapılmasını gerektiren iyilik yapmak yerine kişi, karşılığında taviz verilmesini gerektiren ilk tavizi verebilir. Reddetme ve geri çekme tekniği olarak bilinen, itaat prosedürlerinden biri, tavizlerin geri ödenmesine dayalıdır. Reddedilmesi kesin olan çok uç bir taleple başlayarak kişi, taviz olarak görüldüğü için kabul edilmesi hemen hemen kesin olan daha küçük bir tale-be geri çekilir (başından beri istenen). Yapılan araştırmalara göre, reddetme ve geri çekme tekniği sadece birinin talebe evet deme olasılığını artırmakla kalmaz o kişinin bu talebi ye-rine getirmesini ve ileride yapılacak benzer talepleri de kabul etme şansını yükseltir.
- İtaat etmemizi sağlamak için karşılık baskılarının kullanılma-sına karşı en iyi savunma diğerlerinin yaptığı talepleri siste-matik olarak reddetmek değildir. Aksine, yapılan iyilikleri ve-ya tavizleri iyi niyetle kabul edip bunları sadece oyun olarak yeniden tanımlamaktır. Bu şekilde yeniden tanımlandığında,

bunlara karşılık olarak iyilik veya taviz ile cevap verme ihtiyacını duymayacağız.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Karşılıklı bulunma kuralı nedir? Toplumumuzda neden çok güçlüdür?
2. Karşılıklı bulunma kuralının profesyoneller tarafından kötüye kullanılmasını sağlayan üç özelliği nedir?
3. Regan'ın çalışmasının, kuralın kötüye kullanılan üç özelliğini nasıl gösterdiğini açıklayın.
4. Reddetme ve geri çekme tekniği itaat şansını artırmak için karşılık verne baskısını nasıl kullanmaktadır?
5. Reddetme ve geri çekme tekniği itaat eden kişinin (a) anlaşılmayı yerine getirme (b) gelecekte iyilik yapmaya gönüllü olma isteğini neden artırmaktadır?

Eleştirel Düşünme

1. Bir profesörün dönem ödevi yapmanız için size bir saat boyunca yardım etmesini istediğinizi farz edin. Talebinize itaat edilme şansını artırmak için reddetme ve geri çekme tekniğini nasıl kullanacağınızı gösteren bir metin yazın. İlk talebinizi yaparken neden kaçınmalısınız?
2. Yapılan bir çalışma (Berry & Kanouse, 1987), doktorlara önce para ödemek posta ile gönderilen uzun bir anketi tamamlayıp geri gönderme ihtimallerini artırdığını göstermiştir. Anketle birlikte 20 dolarlık çek gönderildiğinde, doktorlardan yüzde 78'i anketi doldurup geri göndermiştir. Ancak 20 dolarlık çekin anket doldurulup gönderildikten sonra ödeneceğini öğrendiklerinde sadece yüzde 66'sı anketi doldurmuştur.

Bu araştırmanın başka ilginç bir sonucu da: Çeki önceden alan ancak anketi doldurmayan doktorların sadece yüzde 26'sı çeki bozdurmuştur (anketi dolduranların yüzde 95'i çeki bozdurmuştur).

Karşılıklı bulunma kuralının bu iki sonucu nasıl açıklayacağını açıklayın.

3. *Mecburiyetin asaleti* terimini ve karşılıklı bulunma kuralının bunda nasıl bir rol oynayabileceğini açıklayın. İpucu: John F. Kennedy “Çok şey verilen kişilerden çok şey beklenir” demiştir.
4. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?

BÖLÜM

3

Bağlılık ve Tutarlılık

Aklın Canavarları

SATURN SURVEY

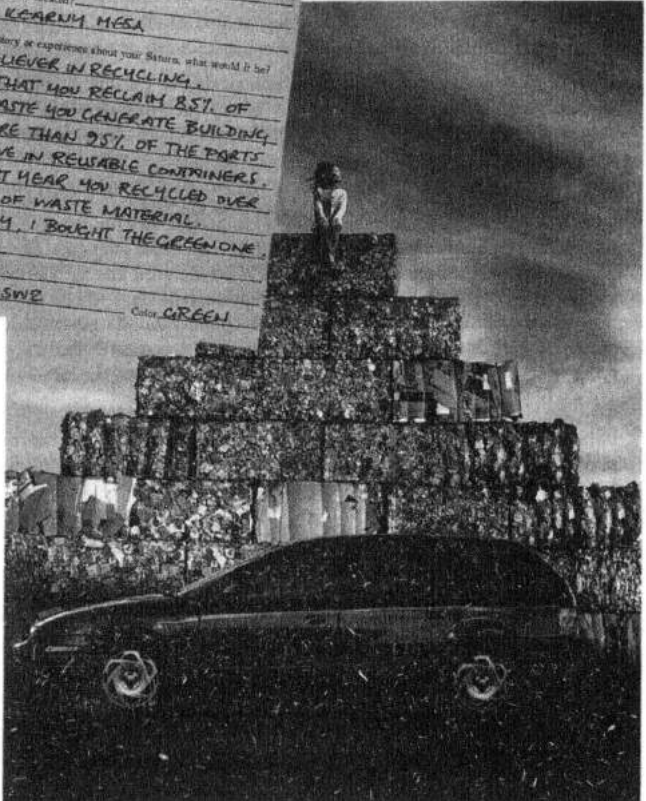
Your name JENNIFER MILLER Age 28

Occupation AVICULTURIST

Where is your Saturn retailer located?
SATURN OF KERNY MESA

If you had to share one story or experience about your Saturn, what would it be?
I'M A BIG BELIEVER IN RECYCLING.
I FOUND OUT THAT YOU RECLAIM 85% OF
THE TOTAL WASTE YOU GENERATE BUILDING
SATURNS. MORE THAN 95% OF THE PARTS
YOU USE ARRIVE IN REUSABLE CONTAINERS.
AND THAT LAST YEAR YOU RECYCLED OVER
50,000 TONS OF WASTE MATERIAL.
NEEDLESS TO SAY, I BOUGHT THE GREEN ONE.

Which Saturn do you drive? SW2 Color GREEN



Kanadalı psikologlar (Knox & Inkster, 1968) tarafından yapılan bir araştırma, yarışlardaki insanlar ile ilgili çok ilginç bir durumu ortaya çıkarmıştır. İnsanlar, bahislerini oynadıktan sonra atlarının kazanacağından bahislerini yatırmadan önce olduklarından çok daha emin oluyorlar. Tabii ki atların kazanma şansı değişmiyor, aynı at, aynı hipodrom, aynı alan, ancak bahis oynayanların zihinlerinde, bilet alındıktan sonra şansları daha da artıyor. İlk bakışta bu durum biraz kafa karıştırıcı olsa da bu değişimin sebebi sosyal etkinin sık rastlanan bir silahından kaynaklanıyor. Diğer etki silahlarında olduğu gibi bu da içimizdedir ve sessiz gücü ile hareketlerimize yön verir. Basitçe açıklamak gerekirse, yaptığımız şeylerde tutarlı olma (veya görünme) isteğimizdir. *Bir seçim yaptığımızda veya bir konuda fikrimizi açıkladığımızda, bu yaptığımız taahhülle tutarlı davranmak için kişisel ve toplumsal baskı hissederiz.* Bu baskılar, daha önce tartıştığımız konuları teyit edecek şekilde davranmamıza sebep olur. İyi bir seçim yaptığımız konusunda kendimizi ikna ederiz ve dolayısıyla bu seçim konusunda iyi hissederiz (Fazio, Blascovich & Driscoll, 1992).

Bu konuya ışık tutmak için komşum Sara ve beraber yaşadığı erkek arkadaşı Tim'in hikayesini örnek olarak alalım. Tanıştıktan sonra bir süre çıktılar ve Tim işini kaybedince beraber yaşamaya başladılar. Sara için olaylar hiç de mükemmel değildi. Tim'in onunla evlenmesini ve içmeyi bırakmasını istiyordu. Tim her iki isteği de geri çevirdi. Uzun ve zor bir tartışma döneminin sonra Sara, Tim'den ayrıldı ve Tim taşındı. Aynı zamanda Sara'nın eski bir erkek arkadaşı onu aradı. Görüşmeye başladılar ve çok geçmeden nişanlanıp evlilik planları yapmaya başladılar. Düğün tarihi belirleyip davetiyeleri bastırmaya başladıkları sırada Tim aradı. Pişmandı ve geri dönmek istiyordu. Sara ona evlen-

mek üzere olduğunu söyleyince Tim ona fikrini değiştirmesi ve tekrar beraber olmaları için yalvardı. Sara, tekrar aynı şekilde yaşamak istemediği için reddetti. Hatta Tim evlenmeyi teklif etti ancak Sara diğer erkek arkadaşını tercih etti. Sara affetmeye karar verirse Tim içkiyi bile bırakacağını söyledi. Bu şartlarda Tim'in daha üstün olduğunu düşünen Sara nişanı bozdu, düğünü iptal etti, davetiyeleri geri çekti ve Tim'in tekrar yanına taşınmasına izin verdi.

Bir ay içinde Tim, Sara'ya aslında içkiyi bırakmasına gerek olmadığını söyledi. Bir ay daha sonra evlenmeden önce "bekleyip görelim" dedi. İki yıl geçti ve Tim ve Sara aynı şekilde birlikte yaşamaya devam ettiler. Tim hâlâ içiyor ve henüz evlilik planları yok ancak Sara ona her zamankinden daha bağlı. Seçmeye mecbur bırakılınca Tim'in onun için en iyisi olduğunu anladığını söylüyor. Tim'i seçtikten sonra, seçim yapmasını sağlayan şartlar sağlanmasa bile Sara çok mutlu. Görünüşe bakılırsa at yarışı bahisçileri yapılan zor bir seçimden sonra bu seçimin doğruluğuna inanma isteklerinde yalnız değiller. Çoğu zaman hepimiz, düşüncelerimizi ve fikirlerimizi, yaptığımız veya karar verdiğimiz konularda tutarlı tutmak için kendimizi kandırırız (Conway & Ross, 1984; Goethals & Reckman, 1973; Rosenfeld, Kennedy & Giacalone, 1986). Örneğin, gizli oylamadan hemen sonra oy verenler kendi adaylarının kazanacağına daha fazla inanırlar (Regan & Kilduff, 1988).

TEPKİ VERME SÜRESİNCE

Psikologlar, insan hareketine yön veren tutarlılık ilkesini uzun süredir bilmektedir. Leon Festinger (1957), Fritz Heider (1946) ve Theodore Newcomb (1953) gibi kuramcılar, tutarlılık arzusunu davranışın merkez dürtüsü olarak gördüler. Bu tutarlılık eğilimi, normalde yapmak istediğimiz bir şeyi yapmamızı sağlayacak kadar güçlü müdür? Hiç kuşkusuz. Tutarlı olma isteği sosyal etkide önemli bir silah olmaya devam ediyor

ve kendi yararımıza ters düşecek şekilde davranmamıza sebep olabiliyor.

Araştırmacıların, oradan geçenlerin suçu engellemek için kendi güvenliklerini riske atıp atmayacaklarını görmek için New York City plajında soygun sahnelediklerinde olanları düşünün. Bu çalışmada, araştırmalarla birlikte çalışan biri rasgele seçilen bir kişinin 1,5 metre ilerisine havlusunu serdi. Araştırmacılarından biri, havlu üzerinde oturup radyodan müzik dinleyerek iyi vakit geçirdikten sonra plajda yürüyüş yapmak üzere havlusunu orada bıraktı. Çok geçmeden, araştırmacılarından biri hırsız gibi havluya yaklaştı radyoyu kaptı ve koşarak uzaklaştı. Tahmin edebileceğiniz gibi, normal şartlarda denekler hırsızla yüzleşerek zarar görme konusunda son derece isteksizdi. 20 kere yapılan bu hırsızlık oyununda sadece dört kişi hırsız durdurmaya çalıştı. Aynı prosedür küçük bir değişiklikle 20 kere daha tekrarlandı. Bu sefer sonuçlar son derece farklıydı. Bu sefer araştırmacıların ortağı giderken “Eşyalarımı bakar mısınız lütfen?” diye rica etti ve herkes kabul etti. Tutarlılık kuralı ile 20 kişiden 19 tanesi hırsızın arkasından koşup, açıklama isteyip hatta bazen fiziksel olarak hırsızı tuttu veya radyoyu elinden aldı (Moriarty, 1975).

Tutarlılığın neden bu kadar güçlü bir dürtü olduğunu anlamak için tutarlılığın, çoğu zaman, değerli ve uyarlanabilir olduğunu bilmemiz gerekir. Tutarsızlık genelde istenmeyen bir kişisel özelliktir (Allgeier, Byrne, Brooks & Revnes, 1979; Asch, 1946). İnançları, söyledikleri ve hareketleri birbirini tutmayan kişiler ikiyüzlü hatta zihinsel olarak hastalıklı olarak görülmektedir. Diğer yandan, yüksek derecede tutarlılık kişisel ve entelektüel güç ile ilişkilendirilir. Mantığın, rasyonelliğin, istikrarın ve dürüstlüğün kalbidir. Ünlü İngiliz kimyager Michael Faraday’ın söylediği bir söz tutarlılığın ne derece kabul edildiğini hatta bazen doğru olmaktan daha fazla önem gördüğünü göstermektedir. Bir dersten sonra, seilmeyen akademik rakibinin her zaman

yanlış olduğunu ima etmek isteyip istemediğini sorduklarında Faraday soruyu sorana öfkeli bir bakış atıp “Hiç de tutarlı değil” demiştir.

Kişisel tutarlılık, kültürümüzde çok değerlidir ve öyle olmalıdır da. Çoğu zaman olaylara yaklaşımımız tutarlı olursa bizim için çok daha iyidir. O olmadan hayatlarımız zor, düzensiz ve kopuk olurdu (Sheldon, Ryan, Rawsthorne & Ilardi, 1997).

Çabuk Çözüm

Genelde tutarlı olmak bizim için iyi bir şey olduğundan bazen uygun olmayan durumlarda bile tutarlı olmayı alışkanlık haline getirebiliyoruz. Böyle olduğunda düşünmeden tutarlı olmak felakete sebep olabilir. Bununla birlikte körü körüne tutarlılığın çekiciliği de vardır.

İlk olarak, otomatik tepkinin diğer formlarında olduğu gibi modern hayatın karmaşıklığı içinde bize kısa yollar sunar. Bazı konularda kararımızı verdiğimizde inatla tutarlı olmak bize bazı lüksler getirir: O konularla ilgili artık düşünmemize gerek kalmaz. Gerekli olguları belirlemek için her gün karşılaştığımız bilgi yağmurunu elemek zorunda kalmayız, avantajlar ve dezavantajları tartmak için zihin enerjimizi kullanmak ve daha fazla zor kararlar vermek zorunda kalmayız. Onun yerine, bu konularla karşılaştığımız zaman tutarlılık kasedimize *tıklarız (klik)* ve *onu oynatırız (pırrr)* böylece tam olarak neye inanmamız, ne yapmamız ve düşünmemiz gerektiğini biliriz. Bir önceki kararımızla tutarlı olacak neyse ona inanır, onu yapar veya söyleriz.

Bu gibi bir lüksün çekiciliği hafife alınmamalıdır. Zihinsel enerjimiz ve kapasitemizden ciddi taleplerde bulunan günlük hayatın karmaşıklığı ile başa çıkmak için bize kolay, çabasız ve verimli bir metot sunmaktadır. Otomatik tutarlılığın neden engellenmesi zor bir tepki olduğunu anlamak kolaydır. Düşünmeye devam etmekten kaçmamız için bize yol sunar. Tutarlılık kasetlerimiz çalmaya devam ederken, fazla düşünmek zorunda kalma-

dan işimize devam edebiliriz. Joshua Reynolds'ın da belirttiği gibi "İnsanoğlunun, düşünme işinden kaçınmak için başvurmayacağı yol yoktur."

Saçma Kale

Mekanik tutarlılığın daha kötü bir çekiciliği daha vardır. Çoğu zaman düşünme işinden kaçmamızın sebebi zor ve kavramsal bir iş olması değil, o düşünme işinin sonuçlarıdır. Bizi zihinsel olarak tembel yapan bazen doğru düşünme ile ortaya çıkan açık ancak istenmeyen cevaplardır. Bazen farkında olmak istemediğimiz rahatsızlık verici şeyler vardır. Tepki vermenin önceden programlı ve akılsız metodu olduğu için rahatsızlık verici gerçeklerden kaçmak için bize güvenli bir saklanma ortamı sağlar. Katı tutarlılığın kalesi içinde kalarak mantığın kuşatmasından etkilenmeyiz.

Transandantal Meditasyon programı tarafından verilen programın tanıtım seminerinde bir akşam, insanların düşünmenin rahatsızlık verici sonuçlarından kaçmak için tutarlılığın duvarları arkasına nasıl saklandıklarına şahit oldum. Ders iki genç adam tarafından veriliyor ve programa yeni üyeler katmayı hedefliyordu. Bu kişiler, programın, basit iç huzurdan programın ileri safhalarında (daha pahalı) daha üstün yetenekler olan uçmak ve duvarlardan geçebilmek gibi becerilerin başarılmasını sağlayan eşsiz bir meditasyon (TM) sağladığını iddia ediyorlardı.

Bunun gibi, üye edinmek isteyen derslerde kullanılan itaat tekniklerini gözlemek için bu toplantıya katılmak istedim ve yanımda uzmanlığı istatistik ve sembolik mantık olan bir üniversite profesörü arkadaşımı da götürdüm. Toplantı ilerledikçe ve ders verenler TM ile ilgili teoriyi açıkladıklarında arkadaşımın huzursuz olmaya başladığını fark ettim. Gitgide daha rahatsız olduktan ve oturduğu yerde sürekli kıpırdamaya başladıktan sonra daha fazla dayanamadı. Ders sonunda sorusu olanın olup olmadığını sorduklarında arkadaşım elini kaldırdı ve nazikçe ama etkili bir şekilde yapılan gösteriyi yerle bir etti. İki dakikadan daha kısa

bir sürede dersi veren kişilerin argümanlarının tam olarak nerede ve neden birbiriyle tutarsız, mantıksız ve desteği olmayan konular olduğunu açıkladı. Bu, dersi veren kişiler üzerinde yıkım etkisi yarattı. Kısa bir sessizlikten sonra her biri zayıf bir açıklama yapmak istedi ama her seferinde partnerine danışmak için durakladı ve sonunda arkadaşımın parmak bastığı noktaların iyi noktalar olduğu ve “daha fazla çalışma gerektirdiğini” kabul etti.



ŞEKİL 3.1 Yüksek Bilinç

Kendisine söz verildiği gibi uçmanın öğretilmediğini sadece daha yükseğe zıplamanın öğretildiğini iddia ederek TM programını dava ettikten sonra bu gibi reklamlar büyük ihtimalle artık yayımlanmayacaktır. (Kropinski v. Uluslararası Maharishi Üniversitesi ve TM Dünya Planı Kurulu)

Benim için asıl ilginç olan bütün bunların dinleyiciler üzerindeki etkisiydi. Soru kısmının sonunda dinleyiciler 75 dolar ön ödeme

yaparak programa kayıt olmak istediler. Dersi veren iki kişi, ödemeleri alırken birbirlerini dürterek ve omuz silkerek şaşkınlıklarını gösterdiler. Sunumlarının utanç verici bir şekilde çökmesinin ardından toplantı bir şekilde başarılı olmuş, dinleyicilerden büyük oranda kabul görmüştü. Kafam karışmış olsa da bu durumu, dinleyicilerin arkadaşımın sunduğu argümanların mantığını kavrayamamış olmasına yordum. Görünen o ki asıl durum bunun tam tersiydi.

Toplantıdan sonra dışarıda, ön ödemelerini yapan dinleyicilerden üçü yanımıza geldi ve seminere niye geldiğimizi öğrenmek istediler. Açıkladık ve aynı soruyu kendilerine sorduk. Bu kişilerden biri, sanatında başarılı olmak isteyen hırslı bir aktördü ve bu toplantıya dersi veren kişilerin söz verdiği gibi TM'nin sanatında uzmanlaşmak için gerekli kontrolü kazanmakta faydalı olup olmayacağını öğrenmek için gelmişti. Diğeri, ciddi şekilde uykusuzluk çeken bir bayandı ve TM'nin rahatlayıp geceleri rahat uyumasını sağlayacağını umuyordu. Üçüncü kişi spikerdi. Üniversite derslerinden kalıyordu ve ders çalışmak için yeterince zamanı yoktu. Toplantıya, TM'nin daha az uykuya ihtiyaç duyarak ders çalışmak için daha fazla vakit kazanmasını sağlayıp sağlayamayacağını öğrenmek için gelmişti. Ders veren kişiler hem kendisine hem de uykusuzluk çeken bayana, sorunları birbirinin tam tersi olmasına rağmen, TM tekniklerinin sorunlarını çözeceğini söylemişti.

Hâlâ, bu üç kişinin arkadaşımın ortaya koyduğu noktaları anlamadıklarını düşünerek onlara bu argümanların bakış açıları ile ilgili sorular sormaya başladım. Bütün yorumları çok iyi anladıklarını şaşkınlıkla öğrendim. Hatta o anda derse kaydolmalarının sebebi de bu argümanların ikna gücüydü. Spiker olan kişi "Aslında bu akşam para yatırmayacaktım çünkü zor durumdayım. Gelecek haftaya kadar bekleyecektim. Ancak arkadaşınız konuşmaya başlayınca parayı hemen yatırmamın daha iyi olacağına karar verdim çünkü eve gidersem söylediklerini iyice düşünecek ve *hiçbir zaman* bu programa katılmayacaktım" diyerek durumu çok iyi bir şekilde özetledi.

Bir anda her şey mantıklı gelmeye başladı. Bu kişilerin hepsi ciddi sorunları olan kişilerdi ve bu sorunları çözmek için umutsuzca çare arıyorlardı. Ve TM programında potansiyel bir çözüm bulmuşlardı. İhtiyaçlarına yenik düşerek TM'nin aradıkları çözüm olduğuna inanmak istiyorlardı.

Şimdi ise, arkadaşım, mantığın sesi olarak yeni buldukları bu çözümün altındaki teorinin gerçek olmadığını söylüyordu. Panik! Mantık akıllarına yerleşip bir kez daha onları umutsuz halde bırakmadan önce bir şeyler yapılmalıydı. Hızlı bir şekilde mantığa karşı duvar örmek gerekliydi ve kurulan kalenin saçma veya aptalca olması önemli değildi. “Çabuk, düşünceden saklanacak bir yer lazım! İşte, alın bu parayı. Çok şükür güvendeyiz. Artık bu konuları düşünmeye gerek yok.” Karar verildi ve artık bundan sonra tutarlılık kasedi gerekli oldukça çalınacak. “TM mi? Bana yardım edeceğini düşünüyorum. Devam edeceğimi düşünüyorum. TM'ye inanıyorum. Hatta paramı bile ödedim, değil mi?” Akılsız tutarlılığın rahatlığı ne güzel. “Bir müddet burada dinleneceğim. Kesinlikle, endişelenmekten ve zorlu arayışlardan çok daha kolay.”

Saklambaç

Eğer otomatik tutarlılık düşüncelere karşı kalkan oluşturuyorsa, bu gibi bir tutarlılığın isteklerine düşünmeden cevap vermemizi isteyen kişiler tarafından kötüye kullanılması da bizleri şaşırtmamalıdır. İsteklerine düşüncesiz ve mekanik bir şekilde tepki vermenin işlerine geldiği fırsatçılar için, otomatik tutarlılık eğilimimiz altın madeni gibidir. Kandırıldığımızın farkına varmadan onlara kâr sağlayan tutarlılık kasetlerimizi çalıştırmamızı sağlamaları çok akıllıca bir davranıştır. Jiu-jitsu gibi, tutarlı olma ihtiyacımızın direkt olarak onların yararına çalışması için bizimle olan etkileşimlerini buna göre yapılandırır.

Büyük oyuncak firmaları mevsimlik satın alma kalıpları ile ortaya çıkan sorunları azaltmak için bu tür bir yaklaşım kullanırlar. Tabii ki oyuncak firmaları için en yoğun dönem Noel tatili ön-

cesidir. Tek sorun, Noel'den sonraki birkaç ay içinde satışlar çok büyük düşüş yaşar. Müşteriler oyuncak bütçelerini harcamışlardır ve çocuklarının daha fazla oyuncak isteklerine karşı çıkarlar.

Oyuncak firmaları bir ikilemle karşı karşıya kalırlar: Yoğun sezonda satışları nasıl yüksek tutmalı ve takip eden aylarda oyuncak taleplerinin sağlıklı bir seviyede kalmasını nasıl sağlamalı? Buradaki zorluk, çocukların Noel'den sonra da oyuncak istemelerini teşvik etmekte değildir. Asıl sorun tatil zamanı bütün paralarını harcamış ailelerin oyuncaya boğulmuş çocukları için daha fazla oyuncak almasını sağlamaktadır. Oyuncak firmaları bu olasılığı çok düşük davranışı nasıl yaratabilirler? Bazıları yüksek bütçeli reklam kampanyalarını bazıları da indirim yapmayı denedi ancak bu satış araçlarının hiçbiri başarılı olmadı. Her iki taktik de maliyetliydi ve satışları istenilen seviyelere çıkaramadı. Aileler artık oyuncak alma havasında değillerdi ve reklamlar veya indirimler bu direnci kırmaya yeterli olmadı.

Bazı büyük oyuncak üreticileri çözümü bulduklarını düşündüler. Bu, normal reklam bütçesi ve tutarlı olma ihtiyacının güçlü çekim kuvvetini içeren çok ustaca yapılmış bir plandı. Oyuncak firmalarının stratejilerinin işe yaradığı ile ilgili ilk ipucunu buna kandıktan ve tam bir enayi gibi tekrar kandıktan sonra aldım.

Ocak ayıydı ve şehrin en büyük oyuncak mağazasındaydım. Bir ay öncesinde oğluma fazla fazla hediye aldıktan sonra o mağazaya uzun bir süre bir daha uğramamaya yemin etmiştim. Ancak yine kendimi o şeytani yerde oğluma bir başka pahalı hediye olan büyük elektronik yarış seti alırken buldum. Vitrinin önünde oğluna aynı hediyeden alan eski bir komşum ile karşılaştım. Işın garip tarafı birbirimizi neredeyse hiç görmüyorduk. Aslında bir önceki görüşmemiz bir sene önce aynı mağazada oğullarımıza Noel sonrası yürüyen ve konuşan robotu alırken idi. Birbirimizi bir sene önce, aynı yerde, aynı anda, aynı şeyi alırken görmemize gülüyorduk. Daha sonra bu tesadüfü oyuncak işinde çalışan bir arkadaşşıma anlattım.

“Tasadüf değil” dedi.

“Ne demek tasadüf değil?”

“Bak,” dedi “bu sene aldığın o yarış seti ile ilgili birkaç soru sorayım. Öncelikle, oğluna o oyuncacı Noel’de alacağına söz vermiş miydin?”

“Evet vermiştim. Christopher, Cumartesi sabah yayınlanan çizgi film aralarında reklamlarını görmüş ve Noel’de onu istediğini söyledi. Ben de birkaç reklamını gördüm ve tamam dedim.”

“İlk gol,” dedi “şimdi de ikinci soru. Almaya gittiğinde hiçbir mağazada kalmadığını mı öğrendin?”

“Evet! Sipariş verdiklerini ama ne zaman ellerinde olacağını bilmediklerini söylediler. Dolayısıyla Christopher’a onun yerine bir sürü başka oyuncak almak zorunda kaldım. Nereden bildin?”

“İkinci gol,” dedi “bir soru daha sorayım. Aynı şey bir yıl önce robot oyuncakta da olmuştu değil mi?”

“Bir dakika... Evet haklısın. İnanılmaz. Nasıl bildin?”

“Medyum falan değilim. Sadece büyük oyuncak firmalarının Ocak ve Şubat aylarındaki satışlarını nasıl artırdıklarını biliyorum. Noel’den önce televizyonda belli bir oyuncacı reklamını yapıyorlar. Çocuklar onu görüp istiyorlar ve ailelerinden Noel’de o hediyeyi almaları için söz alıyorlar. İşte burada oyuncak firmalarının dahiyane planı devreye giriyor: Mağazalara ailelerin almak için söz verdikleri oyuncaklardan *az sayıda* tedarik ediyorlar. O oyuncakların bittiğini öğrenen aileler, aynı değerde başka oyuncaklar alarak durumu telafi ediyorlar. Oyuncak üreticileri tabii ki mağazalara o oyuncaklardan fazla fazla temin ediyor. Daha sonra, Noel’den sonra, firmalar o özel oyuncaklar için reklam vermeye başlıyor. Bu da çocukların o oyuncakları her şeyden daha çok istemelerini sağlıyor. Ailelerine gidip “söz vermiştin, söz vermiştin” diye ısrar ediyorlar ve aileler de mağazaya gidip sözlerini tutuyorlar.”

Anlamaya başlamıştım “İşte o zaman uzun zamandır görmedikleri ve aynı oyuna gelen diğer aileler ile karşılaşırılar, değil mi?” dedim.

“Evet. Nereye gidiyorsun?”

“Yarış setini geri vermeye gidiyorum” dedim. O kadar sinirlenmiştim ki neredeyse bağıırıyordum.

“Bekle. Bir düşün. Bu sabah bu oyuncacı niye aldın?”

“Christopher’ı hayal kırıklığına uğratmak istemedim ve verilen sözlerin tutulması gerektiğini öğretmek istedim.”

“Peki, bu sebeplerden hiçbirini değışti mi? Oyuncacı geri verirken Christopher nedenini anlamayacaktır. Sadece babasının sözünü tutmadığını düşünecektir. İstedğin bu mu?”

“Hayır,” dedim. “yani oyuncak mağazaları benden kazandıkları kârı ikiye katladılar ve ben hiç farkına varmadım, şimdi farkına varıyorum ama kendi verdiğim sözler ile kapana kısıldım. Yani bu da üçüncü gol oluyor” dedim. O da başını salladı.



Furby Nasıl Uçup Gider?

Her tatil zamanı aileler, çocuklarına söz verdikleri oyuncacın stokta kalmadığını öğrenirler. Eğer tatil için o oyuncacı alamazlarsa sözleri, daha sonra almak için hâlâ geçerlidir.

O zamandan beri benim yaşadığım deneyime benzeyen, ailelerin, fasulye bebekler, Elmo bebekler, Furby gibi oyuncak satın alma eğlencelerini gözlemledim. Ancak bu modele en iyi uyan, 80'li yılların ortasında tanesi 25 dolar olan ve çok reklamı yapılan ancak mağazalarda yeterli stoğu bulunmayan lahana bebeklerdir. Bunun sonuçlarından bazıları bu bebeklerin imalatçısına karşı stokta bulunmayan oyuncaklar için yanlış reklam yaptıkları gerekçesiyle açılan davaydı. Telaşlı aileler çocuklarına söz verdikleri bu oyuncaklar için açık artırmalarda tanesi 700 dolar olan bu bebeklerden almak için yarıştıyordu. Yıllık 150 milyon dolar satış yapan bu bebeklerin satışı Noel zamanı aşmıştı. 1998 tatil zamanında ise herkesin istediği ancak yeterli sayıda bulunmayan oyuncak da, Hasbro tarafından üretilen Furby idi. Furby alamamış ve hayal kırıklığına uğramış ailelerin çocuklarına ne demeleri gerektiği sorulduğunda Hasbro sözcüsü, oyuncak imalatçılarının yıllarca kâr getiren “Denerim. Ama şimdi alamazsam daha sonra mutlaka alırım” sözünü vermelerini söylemiştir (Tooher, 1998).

BU İŞİN ANAHTARI BAĞLILIKTIR

Tutarlılığın, insan hareketlerini yönlendirmedeki gücünü fark ettiğimizde akıllara önemli bir soru gelecektir: Bu güç nasıl tutulur? Güçlü tutarlılık kasedinin çalmasını sağlayan tıklamayı ne oluşturur? Sosyal psikologlar cevabı bildiklerini düşünmektedir: Bağlılık. Sizin bir bağlılık göstermenizi sağlayabilirsem (fikrinizi söylemek gibi), bu bağlılık ile otomatik ve zararlı tutarlılığınız için ortam hazırlamış olurum. Fikir beyan edildikten sonra bu fikirle tutarlı davranışlarda bulunmak için doğal bir eğilim vardır.

Daha önce de gördüğümüz gibi bağlılık ve tutarlılık arasındaki bağlantıyı anlayan sadece sosyal psikologlar değildir. Bağlılık stratejileri itaat etmemizi sağlamaya çalışan kişiler tarafından da kullanılmaktadır. Bu stratejilerin her biri tutarlılık baskısı ile bizi daha sonradan itaat etmeye mecbur bırakacak davranışlarda veya beyanlarda bulunmamızı sağlamak amaçlıdır. Bağlılık yarat-

mak için tasarlanan prosedürler farklı formlarda karşımıza çıkar. Bazıları son derece açıktır bazıları ise görebileceğimiz en sinsî itaat taktikleri şeklindedir. Açık olana örnek olarak Albuquerque araba galerisinin kullanılmış araba satış müdürü Jack Stanko'nun yaklaşımı verilebilir. San Francisco'daki Ulusal Araba Satıcıları Birliği konferansında "Kullanılmış Araba Satışı" adlı oturumu yönetirken, satışa aç 100 satışıya "Hepsini yazıya dökün. Müşterinin onayını yazılı olarak alın. Parayı önceden tahsil edin. Onları kontrol edin. Anlaşmayı kontrol edin. Fiyatı uygunsa arabayı hemen alıp almayacaklarını sorun. Onları köşeye sıkıştırın" demiştir (Rubinstein, 1985). Bu konularda uzman olan Stanko müşteri itaatinin bağlılıklarından geçtiğine inanmaktadır o yüzden de müşterileri kâr için "köşeye sıkıştırmak" gerektiğini düşünmektedir.

Daha fazla kurnazlık içeren bağlılık yöntemleri bunun kadar etkili olabilir. Örneğin, en sevdiğiniz yardım kuruluşu için bulunduğunuz bölgede kapı kapı dolaşarak bağış toplayacak kişi sayısını artırmak istiyorsunuz. Bunu yapmak için sosyal psikolog Steven J. Sherman tarafından uygulanan bir yaklaşımı incelemelisiniz. Yaptığı bir araştırma için Bloomington, Indiana'da oturan bir grup kişiyi çağırmış ve Amerikan Kanseri Birliği için para toplamaları için üç saat harcamaları istense ne cevap vereceklerini söylemelerini istemiştir. Yardım etmek istemeyen kişiler gibi görünmemek için çoğu gönüllü olacaklarını söylemiştir. Bu bağlılık prosedürünün sonucunda, birkaç gün sonra Amerikan Kanseri Birliği'nden biri arayıp yardım toplamak için gönüllü olmalarını istediğini söylediğinde gönüllülerin sayısı yüzde 700 artmıştır (Sherman, 1980). Aynı stratejiyi kullanarak vatandaşlara oy verip vermeyecekleri sorulunca diğer araştırmacılar aranan kişilerden oy verenlerin sayısında gözle görülür bir artış yakalamışlardır (Greenwald, Carnot, Beach & Young, 1987; Spangenberg & Greenberg, gazetede). Mahkeme savaşçıları, ileride tutarlı davranış sağlamak için tasarlanan ilk büyük

bağıllığı elde etmek için bu stratejiyi kullanmaktadır. Mahkemenin önce potansiyel jüri üyeleri elemesi yapılırken, jüri üyesi seçiminde ülkedeki en iyi danışman olarak bilinen Jo-Ellen Demitrius, şu soruyu sormuştur: “Müvekkilimin suçsuz olduğuna inanan tek kişi olsanız geri kalan jüri üyelerinin fikrinizi değiştirmek için kurdukları baskıya karşı gelebilir misiniz?” Özgüveni olan hangi jüri üyesi böyle bir soruya hayır diye cevap verebilir? Ve bu sözü veren hangi jüri üyesi bunu daha sonra reddedebilir?

Daha ustaca bir bağıllık tekniği belki de telefonla bağış toplayan kişiler tarafından geliştirilmiştir. Herhangi bir yardım kuruluşundan bağış toplamak için arayan kişilerin önce sizin sağlığını ve genel durumunuzu sorduklarını fark ettiniz mi? “Merhaba Bay/Bayan Hedef. Bu akşam nasıl hissediyorsunuz?” veya “Bugün nasılsınız?” diyorlar. Arayan kişinin amacı sadece nazik veya şefkatli olmak değildir. Böyle nazik ve düşünceli sorulara her zaman vereceğiniz gibi nazik ve düşünceli bir şekilde cevap vermenizi sağlamak için. “İyiym” ve “Gayet iyi hissediyorum, teşekkürler” gibi. Siz açıkça her şeyin iyi olduğunu belirttikten sonra arayan kişinin iyi olmayan kişilere yardım etmeniz için sizi köşeye sıkıştırması daha da kolaylaşmaktadır. “Bunu duyduğuma sevindim. Ben de sizi, sizin kadar şanslı olmayan kurbanlarına yardım etmek isteyip istemeyeceğinizi öğrenmek için arıyorum.”

Bu taktiğin arkasındaki teori, rutin ve toplumsal bir cevap olsa da iyi olduklarını veya hissettiklerini söyleyen kişilerin bu şanslı durumlarında cimri görünmek istememeleridir. Bunun uzak bir ihtimal olduğunu düşünüyorsanız bu teoriyi test eden tüketici araştırmacısı Daniel Howard’ın (1990) bulduğu sonuçlara bakın. Dallas, Texas’da oturan kişiler aranıp, evlerine Açlık Giderme Komitesinden bir temsilcinin gelip, geliri ihtiyacı olanlara yemek sağlamak için kullanılmak üzere kurabiye satmasına izin verip vermeyecekleri sorulmuştur. Tek başına denendiğinde bu talep

(standart yardım isteme yaklaşımı) sadece yüzde 18 onay almıştır. Ancak arayan kişi önce “Bu akşam nasılsınız?” diye sorup standart yaklaşıma devam etmeden önce cevap vermelerini beklediğinde dikkate alınacak şeyler olmuştur. İlk olarak, aranan 120 kişiden çoğu (108) alışılmış ve beklenen cevabı vermiştir (“tamam”, “olur”, “peki” vs). İkinci olarak, “bu akşam nasılsınız?” sorusu sorulan kişilerden yüzde 32’si kurabiye satıcısını evlerine kabul etmiştir –ki bu normal yaklaşımla alınan sonucun iki katıdır. Üçüncü olarak, tutarlılık ilkesi ile uyumlu olarak, hemen hemen herkes (yüzde 89) eve gidildiğinde kurabiye satın almıştır.

Bağlılığı etkili yapan nedir sorusunun pek çok cevabı vardır. Bağlılığın gelecek davranışlarımızı zorlama becerisini etkileyen değişik faktörler bulunmaktadır. İtaat yaratmak için tasarlanan büyük çaplı bir program bu faktörlerden çoğunun nasıl işlediğini göstermektedir. Bu programla ilgili en önemli şey, bilimsel araştırmanın bu faktörleri belirlemeden yıllar önce bile sistematik olarak kullanıyor olmasıdır.

Kore Savaşı sırasında yakalanan Amerikan askerleri kendilerini Komünist Çinlilerin savaş esirleri kamplarında bulmuştur. Çinlilerin esirlere, itaat sağlamak için sert cezaları kullanan mütefrikleri Kuzey Korelilerden daha farklı davrandıkları ortaya çıkmıştı. Vahşi yaklaşımlardan özellikle kaçınan Kızıl Çinliler “hoşgörü politikası” dedikleri bir yaklaşım sergiliyorlardı ancak gerçekte bu, esirlerine yaptıkları sofistike psikolojik saldırıydı. Savaştan sonra Amerikalı psikologlar, Çinlilerin programının rahatsız edici başarısı sebebiyle olan biteni anlamak için geri gelen esirleri sorgulamışlardı. Örneğin, Çinliler, İkinci Dünya Savaşı’ndaki esirlerin aksine Amerikalıların birbirlerini ele vermelerini sağlamışlardı. Bu sebeple kaçış planları çabucak ortaya çıkıyor ve başarısız oluyordu. Kore’de Çinlilerin beyin yıkama programlarının Amerikalı araştırmacı, psikolog Edgar Schein (1956) “Kaçış planı gerçekleştiğinde Çinliler kaçanı geri getirene ödül olarak bir çuval pirinç önererek kolayca yakalıyorlardı” demiştir. Çinli

kamplarındaki neredeyse her Amerikalı esirin düşmanla o veya bu şekilde işbirliği yaptığı söylenmektedir.¹

Esir kampı programının incelenmesi sonucunda Çinlilerin esirlerin itaat etmelerini sağlamak için bağıllık ve tutarlılık baskılarını kullandıkları ortaya çıkmıştır. Tabii ki Çinlilerin karşılaştıkları ilk sorun Amerikalılardan işbirliği almak için bir yol bulmaktı. Esirler sadece isim, rütbe ve seri numarası vermek üzere eğitilmişlerdi. Fiziksel işkence kullanmadan Çinliler bu kişilerin askeri sırları vermelerini, diğer askerleri ele vermelerini veya ailenen ülkelerini suçlamalarını nasıl sağlayacaklardı?

Örneğin, esirlerden sık sık önemsiz görünen anti-Amerikan veya Komünizmden yana cümleler söylemeleri istenirdi (“Amerika mükemmel değildir” veya “Komünist bir ülkede işsizlik diye bir sorun yoktur” gibi). Bu küçük talepler yerine getirildikten sonra, esirlerden bu konularla ilgili ancak biraz daha büyük talepler yerine getirmeleri isteniyordu. Bir adamdan, kendini sorguya çeken Çinli ile Amerika Birleşik Devletleri’nin mükemmel olmadığına anlaştıktan sonra neden öyle düşündüğüne dair örnekler vermesi isteniyordu. Açıkladıktan sonra “Amerika’nın sorunları”nın listesini yapması ve altını imzalaması söyleniyordu. Daha sonra diğer mahkumlarla bir aradayken bu listeyi okuması isteniyordu. “Bunlar inandığın şeyler değil mi?” Daha sonra bu listedeki maddeleri daha detaylı açıkladığı bir kompozisyon yazması isteniyordu.

Çinliler bu kompozisyonu ve yazarın ismini anti-Amerikan radyodan sadece bütün kampa değil diğer mahkumların olduğu başka kamplara ve hatta Güney Kore’deki Amerikan kuvvetlerine yayınlıyorlardı. Bu kişi kendini birden düşmana yardım sağlayan “işbirlikçi” olarak buluyor. Bu kompozisyonu hiçbir tehdit

¹ İşbirliğinin her zaman kasıtlı olmadığını bilmek önemlidir. Amerikalı araştırmacılar işbirliğini “düşmana yardım sağlayan herhangi bir davranış” olarak tanımlamış ve dolayısıyla barış dilekçesi imzalamak, ayak işlerini yapmak, özel iyilikleri kabul etmek, yalan ifade vermek, diğer esirleri ele vermek, askeri bilgileri açığa çıkarmak gibi ters davranışları da eklemişlerdir.

ve zorlama olmadan yazdığının bilinciyle imajını işbirlikçi etiketi ile tutarlı olması için değiştiriyor ve bu da daha ileri seviyede işbirliği yapmasını sağlıyor. Schein'e göre "çok az sayıda kişi işbirliğine karşı koyabilmiş" olsa da "çoğu kişi kendilerine saçma gelen ancak Çinlilerin avantajlarına kullanabildiği şeyler yaparak işbirliği sağlamışlardır. Bu yöntem sorgulama sırasında özellikle itiraf, kişisel eleştiri ve bilgi almak için son derece etkili olmuştur." (1956).

U.S. Acres



Küçük Başla ve Geliştir

Paws Inc.'in izniyle yayımlanmıştır.

Taleplerine itaat edilmesini isteyen diğer kişiler de bu yaklaşımın faydalarının ve gücünün farkındadır. Örneğin, yardım kuruluşları giderek artan bağlılığı kullanarak bireylerin büyük iyilikler yapmalarını sağlayabiliyorlar. Yapılan araştırmalar, görüşmenin kabul edilmesi gibi saçma ve küçük ilk bağlılıkların bile daha sonra organ veya kemik iliği bağışı gibi davranışların sergilenmesini sağlayan "itaat momentumu" yarattığını göstermektedir (Carducci, Deuser, Bauer, Large & Ramaekers, 1989; Schwartz, 1970).

Pek çok şirket de bu yaklaşımı kullanmaktadır. Satışçı, küçük işle başlayıp büyük satış elde etmektir. Herhangi küçük bir satış işe yarayacaktır çünkü amaç kâr değil bağlılık kazanmaktır. Daha büyük ve daha fazla alışverişlerin bağlılıktan dolayı doğal olarak geleceği düşünülmektedir. *American Sa-*

lesman dergisinde yer alan bir makale konunun özünü anlatmaktadır.

Genel düşünce küçük bir siparişle başlayarak tam dağılım için yol açmakur. Duruma şöyle bakın –bir kişi ürününüzü almak için siparişe imza atıyorsa, elde edilen kâr yapılan telefon görüşmelerini veya zamanı telafi etmese bile, o kişi artık potansiyel müşteri değil müşteridir (Green, 1965, s.14).

Daha büyük bir talebin kabul edilmesi için küçük bir taleple başlama taktiğinin bir adı vardır: Kapıya ayak koyma tekniği. Sosyal bilim insanları bu tekniğin etkisinin 1966 yılında, psikolog Jonathan Freedman ve Scott Fraser son derece ilginç veriler ortaya çıkardığında varmıştır. Bu kişiler, gönüllü işçi kılığında Kaliforniya’da bir mahallede kapı kapı gezerek ev sahiplerinden mantıksız taleplerde bulunan bir araştırmacının yaptığı deneyin sonuçlarını yayınlamışlardır. Ev sahiplerinden ön bahçelerine bir billboard yerleştirilmesine izin vermeleri istenmiştir. Bu tabelanın neye benzediğini görmeleri için onlara çok güzel bir ev önünde çok kötü bir yazıyla kocaman “DİKKATLİ ARABA KULLANIN” yazan tabelanın olduğu bir fotoğraf göstermişlerdir. Bu talep, bölgede yaşayanların büyük bir çoğunluğu tarafından tahmin edilebilir ve anlaşılabilir bir şekilde reddedilmiş olsa da (sadece yüzde 17’si kabul etmiştir), belli bir grup insan olumlu tepki vermiştir. Yüzde 76’sı ön bahçelerinin kullanımına izin vermişlerdir.

Bu beklenmeyen itaatlerinin sebebi iki hafta önce olan bir olaydan kaynaklanmaktadır. Sürücülerin emniyeti konusunda bir bağıllıkta bulunmuşlardır. Başka bir “gönüllü” evlerini ziyaret etmiş ve onlardan küçük, 2 cm’lik “DİKKATLİ BİR SÜRÜCÜ OLUN” tabelasını asmalarını istemiştir. Bu o kadar önemsiz bir talepti ki neredeyse herkes kabul etmişti ancak sonuçları çok büyük olmuştu. Birkaç hafta önce ufak dikkatli araba kullanma talebine son derece masumca itaat ettikleri için bu ev sahipleri çok daha büyük olan bir başka talebi de kabul etmişlerdir.

Freedman ve Fraser bununla kalmadılar. Başka bir grup ev sahibi üzerinde daha değişik bir prosedür denediler. İnsanlardan önce “Kaliforniya’yı güzelleştirelim” dilekçesini imzalamaları istendi. Tabii ki neredeyse herkes imzaladı çünkü eyaletin güzelliği, hükümetin verimliliği veya doğum öncesi bakım kimsenin reddetmeyeceği konulardı. İki hafta bekledikten sonra, Freedman ve Fraser aynı evlere yeni bir “gönüllü” göndererek bahçelerine “DİKKATLİ ARABA KULLANIN” tabelası asılmasına izin vermelerini istedi. Ev sahiplerinin cevapları bazı yönleri ile araştırmada ortaya çıkan en şaşırtıcı cevaplardı. Bu insanların yarısı, birkaç hafta önce yaptıkları bağlılığın araba kullanmakla değil de bambaşka bir kamu hizmeti, eyaletin güzelleştirilmesi ile ilgili olsa da “DİKKATLİ ARABA KULLANIN” tabelasının yerleştirilmesine izin verdiler.



İşaretleli Yeri İmzalayın

Dilekçe imzalamanızı isteyen grupların topladıkları imzalarla neler yaptıklarını hiç merak ettiniz mi? Genelde bir şey yapmıyorlar, çoğunlukla dilekçenin amacı imzalayan kişilerin grubun pozisyonu ile bağlılık kurmaları dolayısıyla da konuyla tutarlı gelecekte istenecek adımları atmaya meyilli olmalarını sağlamalarıdır.

Freedman ve Fraser ilk başta bu sonuca çok şaşırdılar. Eyaletin güzelleştirilmesi için imzalanan bir dilekçe gibi küçük bir hareket insanların daha büyük ve değişik bir iyilik yapmalarını nasıl sağlayabiliyordu? Diğer açıklamaları gözden geçirip eledikten sonra Freedman ve Fraser bulmacaya çözüm getiren açıklamayı buldular. Dilekçenin imzalanması bu insanların kendileri ile ilgili görüşlerini değiştirmişti. Artık kendilerini vatandaşlık ilkeleri ile çalışan kamuya faydalı kişiler olarak görüyorlardı. İki hafta sonra başka bir kamu görevi yapmaları istenince kendileri için yeni oluşturdıkları imajla tutarlı olmak için kabul etmişlerdi. Freedman ve Fraser'a göre:

Bunun sebebi insanların dâhil olmak ve faaliyete geçmek ile ilgili duygularının değişmesi olabilir. Bir kişi bir talebi kabul ederse davranışı değişebilir, kendi gözünde bu tip şeyler yapan, yabancıların isteklerini kabul eden, inandığı şeylerle ilgili faaliyet gösteren ve iyi amaçlar için işbirliği yapan biri olur. (s. 201)

Freedman ve Fraser'ın bulguları bize önemsiz talepleri kabul konusunda dikkatli olmamız gerektiğini söylemektedir. Bu gibi bir talebi kabul etmek benzer ve daha büyük taleplere itaat şansımızı artırmakla kalmaz daha önce yaptığımız küçük iyilikle çok az bağlantılı daha büyük iyilikler yapmayı kabul etmemizi de sağlayabilir. Beni asıl korkutan bu ikinci tip, küçük bağlılıklar içinde gizlenmiş büyük etkilerdir.

Hatta beni o kadar korkutuyor ki artık dilekçe imzalamaya pek yanaşmıyorum –desteklediğim bir konu olsa bile. Bu gibi bir hareket, sadece gelecekteki davranışlarımı değil kişisel imajımı istemediğim şekillerde etkileme potansiyeline sahiptir. Dahası, kişinin kişisel imajı değiştiğinde, bu yeni imajı kötüye kullanmak isteyen kişilere pek çok farklı avantaj sağlar.

Freedman ve Fraser'ın incelediği ev sahipleri içinden kaç tanesi eyaleti güzelleştirmek için dilekçesi imzalamalarını isteyen “gönüllülerin”

aslında bahçelerine tabela asmalarını sağlamakla ilgilendiğini bilebilirdi? Kaç tanesi tabelayı sergileme kararlarının dilekçeyi imzalamalarının sonucu olduğunu düşünebilirdi? Sanırım hiçbir. Tabela yerleştirildikten sonra pişman olduklarında kendilerinden ve güçlü vatandaşlık ruhlarından başka kimi ve neyi sorumlu tutabilirler? Büyük ihtimalle “Kaliforniya’yı güzelleştirelim” dilekçesini imzalatan adamı ve bütün bu sosyal jiu-jitsu bilgilerini dikkate almadılar.

Kalp ve Akıl

Kapıya ayak koyma tekniği uzmanlarının aynı şeyden heyecanlandıklarına dikkat edin: Bir kişinin kişisel imajını idare etmek için küçük bağılıkları kullanabilirsiniz; vatandaşları “kamu köleleri”, potansiyel müşterileri “müşteriler”e, mahkumları “işbirlikçiler”e dönüştürebilirsiniz. Bir kişinin kişisel imajını istediğiniz noktaya getirdikten sonra, o kişi bu yeni kişisel imajla tutarlı bütün taleplere doğal olarak itaat edecektir.

Ancak, bütün bağılıklar kişisel imajı etkilemez. Bağlılığın bu şekilde etkili olması için gerekli bazı şartlar vardır: aktif, kamusal ve serbest irade ile seçilmiş olmalıdır. Çinlilerin asıl amacı sadece mahkumlardan bilgi almaktır. Onları telkin etmek, kendileri, politik sistemleri, ülkelerinin savaştaki rolü ve komünizm ile ilgili düşüncelerini ve davranışlarını değiştirmekti. Kore Savaşı’ndan sonra geri dönen savaş mahkumlarını inceleyen nöropsikiyatri ekibi lideri Dr. Henry Segal, savaşa ait inançların önemli derecede değiştiğini bildirmiştir. Askerlerin siyasi düşüncelerinde ciddi bir baskı oluşturulmuştu:

Çoğu Çinli, Komünistlere antipati beslemiş olsa da “Çin’de yaptıkları iyi işler”den dolayı onları övmüştür. Diğerleri de “Komünizm Amerika’da işe yaramasa da Asya için iyi bir şeydir” demişlerdir (Segal, 1954, s 360).

Görünüşe göre Çinlilerin amacı, esirlerinin kalplerini ve akıllarını bir süreliğine bile olsa değiştirmekti. Başarıları “ihamet, sa-

dakatsizlik, değişen inançlar ve davranışlar, kötü disiplin, düşük moral, kötü düşünce ve Amerika'nın rolü ile ilgili şüphe" açısından ölçülürse Segal, "çabaları son derece başarılıydı" sonucuna varmıştır. Bunu nasıl başardıklarına yakından bakalım.

Sihirli Sanat

İnsanların gerçek inançları ve duyguları söylediklerinden çok yaptıklarından anlaşılır. İnsanların nasıl olduklarını anlamak isteyen gözlemciler hareketlerine bakarlar. Araştırmacılar insanların kendilerini tanımak için de aynı metodu kullandıklarını ortaya çıkarmıştır. Bu, bir kişinin inançları, değerleri ve tavırları için başlıca bilgi kaynağıdır (Bem, 1972; Vallacher & Wegner, 1985).

Davranışın, bir kişinin kendisi ile ilgili düşüncesi ve gelecekteki davranışları üzerindeki etkisi aktif ve pasif bağlılık ile ilgili yapılan bir araştırmada görülebilir (Allison & Messick, 1988; Fazio, Sherman & Herr, 1982). Örneğin, yapılan bir araştırmada, üniversite öğrencileri yerel okullarda yapılacak olan AIDS eğitim projesi için gönüllü olmuştur. Araştırmacılar yarısının projeye katılmak istediklerini belirten bir form imzalayarak aktif olarak gönüllü olmalarını sağladılar. Diğer yarısı ise projeye katılmak *istemediklerini* belirten formu *imzalamayarak* pasif olarak gönüllü oldular. Üç-dört gün sonra gönüllü çalışmalarına başlamaları istendiğinde çalışmak için gelenlerin büyük çoğunluğu (yüzde 74) aktif olarak katılmak istediğini belirten kişilerden oluşuyordu. Dahası, aktif olarak gönüllü olanlar, kişisel değerleri, seçimleri ve özelliklerini içeren kararlarını açıklamaya daha meyillilerdi (Cioffi & Garner, 1996). Aktif bağlılıklar kişisel imajımızı, daha sonra yeni imajımızı kuvvetlendiren gelecekteki hareketlerimizi şekillendirmemiz için gerekli bilgiyi vermektedir.

Kişisel algıdaki değişikliğin yolunu çok iyi anlayan Çinliler, esir kampını mahkumların sürekli istenilen şekilde davranmasını sağlayacak şekilde oluşturmuşlardır. Çinliler, çok geçmeden

esirlerin kendileri ile ilgili görüşlerini yaptıkları ile tutarlı hale getirecek şekilde değiştireceklerini biliyorlardı.

Yazı, Çinlilerin esirler üzerinde ısrarla kullandıkları başka bir bağıllık tekniği idi. Esirlerin sessizce dinlemeleri veya Çinlilerin söylediklerine katılmaları yeterli değildi; söylenenleri yazmaları da isteniyordu. Schein (1956) Çinlilerin standart beyin yıkama taktiklerini aşağıdaki şekilde tanımlamıştır:

Bir başka teknik de esirlerin soruları ve cevaplarını (komünizm yanlısı) yazmalarını. Gönüllü olarak yazmayı reddederlerse, zararsız bir taviz gibi görünen, defterlerden kopyalamaları söyleniyordu. (s. 161)

Evet, o “zararsız” tavizler. Önemsiz taahhütlerin nasıl tutarlı başka davranışlara dönüştüğünü gördük. Bağıllık aracı olarak yazılı beyanların büyük avantajları vardır. İlki, bir hareketin yapıldığının fiziksel kanıtıdır. Çinlilerin istediklerini yazan bir esir için bunu yapmadığına inanmak zordur. Unutmak veya reddetmek gibi bir seçeneği yoktur. Kendi el yazısı ile kişisel imajı ve inançlarının yaptıkları ile tutarlı olmasını sağlayan geri dönülemez, belgelenmiş bir hareket. İkincisi, yazılı bir ifade başka insanlara da gösterilebilir. Tabii ki bu, diğer insanları da ikna etmek için kullanılabilir. İnsanları, yazılı beyan doğrultusunda tavırlarını değiştirmeye ikna edebilir. Daha da önemlisi, bağıllık amacı için yazan kişinin yazılana inandığına ikna edebilir.

İnsanların, beyanı yapanın gerçek tavrını yansıttığına inanma eğilimleri vardır. Asıl şaşırtıcı olan, o kişinin bu beyanı yapmayı kendi iradesi ile seçmemiş olduğunu bildikleri halde inanmalarıdır. Bu durumun bilimsel kanıtı, Fidel Castro lehine yazılmış bir yazıyı insanlara gösterip yazarın gerçek duygularını tahmin etmelerini isteyen psikologlar Edward Jones ve James Harris (1967) tarafından yapılan bir araştırmada bulunabilir. Jones ve Harris bu insanlardan bazılarını yazarın Castro lehine yazı yazmayı kendilerinin seçtiğini, diğerlerine ise Castro lehine yazma-

sının istenmiş olduğunu söylemişlerdir. Garip olan, yazarın Castro lehine yazı yazmasının istendiğini bilmelerine rağmen yazarın Castro'yu sevdiğini düşünmeleridir. Görünüşe göre inanç beyanı onu görenlerde *klik-pırrr* tepkisi yaratmaktadır. Tersini ispatlayan güçlü bir kanıt olmadıkça gözlemciler otomatik olarak, bu şekilde beyanat verenlerin buna inandığını varsayacaktır (Allison, Mackie, Muller & Worth, 1993).

Çin yanlısı veya anti-Amerikan yazı yazan bir esirin kişisel imajı üzerindeki çift etkisini düşünün. Bu, sadece yaptığının sürekli hatırlatan değil aynı zamanda etrafındakilerin yazılanların kendi inançları olduğuna ikna eden bir belgedir. 4. Bölümde göreceğimiz gibi, etrafımızdakilerin gerçekten kim olduğumuz hakkında düşündükleri bizim kendimiz hakkında düşündüklerimizi büyük ölçüde etkilemektedir. Örneğin, yapılan bir araştırma yardımsever kişiler olarak görüldüklerini öğrenen New Haven, Connecticut'taki ev kadınlarının Multiple Skleroz Derneği'ne daha fazla bağış yaptıklarını ortaya çıkarmıştır (Kraut, 1973). Başka birinin onları yardımsever olarak görmesi, hareketlerini bu imajla tutarlı hale getirmelerini sağlamıştır.

Usta politikacılar, bağlılık etkilerini uzun zamandır lehlerine kullanmaktadır. En iyilerinden biri eski Mısır başkanı Anwar Sadat'tı. Uluslararası müzakerelerden önce Sadat karşı tarafa, ülkelerinin insanların işbirlikçi ve adil olmaları ile bilindiğini belirtti. Bu çeşit bir iltifat sadece olumlu duygular oluşturmakla kalmaz aynı zamanda karşı tarafın kimliğini amaçları ile birleştirmiş olmaktadır. Uzman müzakereci Henry Kissinger'a göre (1982) Sadat'ın başarılı olmasının sebebi, istediklerini elde etmek için karşı tarafa uymak zorunda oldukları bir ün vermesiydi.

Aktif taahhüt yapıldıktan sonra kişisel imaj her iki taraftan tutarlılık baskısı ile sıkıştırılmaktadır. İçten, kişisel imajı harekete uygun hale getirme baskısı vardır. Dıştan ise, daha sinsî bir baskı vardır –bu imajı başkalarının bizi gördükleri şekilde ayarlamak (Schlenker, Dlugolecki & Doherty, 1994). Diğerleri, bizim

yazdıklarımıza inandığımızı düşündükleri için (bu konuda seçme şansımız olmasa da), kişisel imajımızı yazdıklarımızla aynı hiza-ya getirmeye çalışırız.

Kore'de esirlerin, baskı olmadan Çinlilerin istediklerini yazmalarını sağlamak için çok kurnaz araçlar kullanılmıştır. Örneğin Çinliler, esirlerin ailelerine hayatta olduklarını haber vermek istediklerini biliyorlardı. Aynı zamanda mektuplarının okunduğunun ve çok azının yollandığının da farkındaydılar. Mektuplarının yollanmasını sağlamak için barış mesajları, iyi muamele ve komünizm yanlısı mektuplar yazıyorlardı. Çinlilerin bu gibi mektupların su yüzüne çıkmasını istedikleri için gönderilmesini sağlayacaklarını umuyorlardı. Tabii ki Çinliler bu konuda işbirliği yapmaktan memnundurlar çünkü amaçlarına hizmet ediyordu. İlk olarak, dünya çapında yapmak istedikleri propoganda, Amerikalı askerlerin komünizm yanlısı beyanatlarından büyük faydalar elde ediyordu. İkincisi, esirlerin beyinlerinin yıkanması amacı için Çinliler parmaklarını bile oynatmadan pek çok adamın komünizmi desteklediğini kayıtlara geçirmişti.

Benzer bir teknik kampta düzenli olarak yapılan politik kompozisyon yarışmalarında da kullanılmıştır. Kazananın hediyesi, bir paket sigara veya meyve gibi küçüktü ancak esirler arasında ilgi yaratıyordu. Genelde kazanan kompozisyon komünizmi kuvvetli bir şekilde destekleyen oluyordu... Ancak her zaman değil. Çinliler, adamların sadece komünizm yanlısı bir yazı yazarak kolayca kazanacaklarını düşündükleri bir yarışmaya girmeyeceklerini bilecek kadar akıllıydılar. Dahası, Çinliler adamlara daha sonra yeşerecek bağlılık tohumları atacak kadar zekiydiler. Dolayısıyla, zaman zaman kazanan Amerika'yı savunan ancak bir iki kere de Çin görüşüne değinen kompozisyondu. Bu stratejinin etkileri tam da Çinlilerin istediği gibiydi. Esirler bu yarışmaya gönüllü olarak katılmaya devam ettiler çünkü ülkelerini destekleyen kompozisyonlarla da kazanma şansları olduğunu biliyorlardı. Ancak belki de, kazanmak için, yazdıklarının daha çok komü-

nizmi desteklediğinin farkında olmuyorlardı. Çinliler, komünizm dogmasına yapılan tavizlere saldırmaya ve onu korumak için tutarlılık baskısını kullanmaya hazırlardı. Gönüllü olarak yazılan kompozisyonlar içindeki yazılı beyanlarla, işbirliği ve değişim sağlamak için bağlılık elde etmiş oluyorlardı.

Diğer profesyoneller de yazılı beyanların bağlılık yaratma gücünün farkındadır. Örneğin, son derece başarılı Amway firmasının satış elemanlarını başarıya teşvik etme yolu vardır. Elemanlardan bireysel satış hedefleri belirlemeleri ve bunları yazıya dökerek bu hedeflere bağlanmaları istenir.

Başlamadan önce son bir tavsiye: Bir hedef belirleyin ve bunu yazın. Hedef ne olursa olsun önemli olan belirlemiş olmanız, amaçladığınız bir şey olması ve bunu yazmanızdır. Yazmanın sihirli bir tarafı vardır. Bir hedef belirleyin ve yazın. Bu hedefe ulaştığınızda yeni bir hedef belirleyin ve onu da yazın. Başarılı olacaksınız.

Eğer Amwayciler “yazmanın sihirli tarafı”nı buldularsa diğer firmalar da bulmuştur. Kapı kapı satış yapan şirketler pek çok eyalette bulunan “geri iade süresi” kanunları ile başa çıkmak için yazılı taahhütlerin sihrini kullanmaktadır. Bu kanunlar müşterinin satın aldıktan sonra aldığı ürünü geri iade etmesi ve parasını geri alması için tanınan süreyi kapsamaktadır. İlk başta bu kanun satış organizasyonlarını derinden yaraladı. Çünkü bu firmalar genelde aşırı baskı taktikleri kullanmakta ve müşteriler ürünlerini istedikleri için değil köşeye sıkıştıkları ve zorlandıkları için almaktaydı. Kanun yürürlüğe girdikten sonra müşteriler aldıklarını geri iade etmeye başladı.

O zamandan beri firmalar ürün iadelerini ve sipariş iptallerini büyük ölçüde azaltan bir taktik geliştirdiler. Satış sözleşmesini satışçı yerine müşterinin doldurmasını sağladılar. Ansiklopedi satan bir firmanın satış eğitiminde bu kişisel bağlılığın “müşterilerin sözleşmelerinden vazgeçmelerini engelleyen psikolojik

araç” olduğu söylenmektedir. Amway gibi bu firmalar da insanların taahhütlerini yazıya döktüklerinde özel bir şey olduğunu fark etmişlerdir: Yazdıklarına uyarlar.

Yazılı beyanların “sihrini” kullanmanın başka yaygın bir yolu da masum görünüşlü promosyon aracı kullanımıdır. Sosyal etkilerin silahlarını araştırmaya başlamadan önce, Procter & Gamble ve General Foods gibi büyük firmaların “25, 50 veya 100 kelimeden daha az” tavsiye mektubu yarışmaları yaptığını merak ederdim. Hepsi birbirine benziyordu. Yarışmacı “Bu ürünü seviyorum çünkü...” ile başlayan kısa bir mektup yazarak kek hamuru veya yer cılası veya konu hangi ürünse onun faydalarını belirtiyordu. Firma, gönderilen mektupları değerlendiriyor ve kazananlara ödüller veriyordu. Aklımı asıl karıştıran firmaların bundan ne elde ettikleriydi. Bazen satın almaya bile gerek olmuyor, mektup gönderen herkes katılabiliyordu. Yine de firmalar yarışma ardına yarışma yapmanın maliyetini karşılamaya gönüllüydü.

Artık aklım karışmıyor. Tavsiye mektubu yarışmasının amacı –daha çok insanın ürünü almasını sağlamak dışında– politik kompozisyon yarışmasının amacı ile aynıdır: Çin komünizmini desteklemek. Her iki durumda da süreç aynıdır. Katılımcılar kazanma şansları çok az olan ödüller için gönüllü olarak yazı yazarlar. Yazdıkları yazının kazanması için ürünü övmeleri gerektiğini bilirler. O yüzden ürünün övülecek yanlarını ararlar ve kompozisyonlarına yazarlar. Sonuçta, Kore’deki yüzlerce savaş mahkumu veya Amerika’daki yüz binlerce insan ürünün iyi yanlarını yazar ve sonunda yazdıklarına inanmanın sihirli çekimine kapılır.

Halkın Gözü

Yazılı beyanların kişisel değişimini sağlamadaki verimliliğinin sebebi kolayca aleni olmasıdır. Kore’deki esirlerle yaşanan deneyim Çinlilere önemli bir psikolojik ilkeyi göstermiştir. Aleni yapılan taahhütler uzun süreli taahhütlerdir. Çinliler, esirlerinin yap-

tığı komünizm yanlısı beyanatları diğerlerinin görmesini sağlamıştır. Kampta panolara asılıyor, grup tartışmalarında yazan tarafından diğerlerine okunuyor hatta kamp radyosundan yayınlanıyordu. Çinlilere göre ne kadar çok kişi bilirse o kadar iyiydi. Neden?

Biri, diğerlerinin de görebileceği veya duyabileceği bir şekilde fikir beyan ederse, tutarlı bir kişi olarak *görünmek* için o fikri koruması gerekmektedir (Tedeschi, Schlenker & Bonoma, 1971; Schlenker et al, 1994). Bölüm başlarında, kişisel tutarlılığın nasıl iyi bir özellik olduğunu, bu özelliği olmayan birinin kararsız, belirsiz, esnek, zihni dağınık veya dengesiz olarak görüleceğini belirtmiştim. Bu kapsamda, birinin tutarsız görünmekten kaçınması şaşırtıcı bir durum değildir. Beyan ettiğimiz fikir ne kadar aleni olursa onu değiştirmemiz o kadar güç olacaktır.

Aleni yapılan bağlılıkların ileride tutarlı davranışlara yol açabileceğinin göstergesi iki önemli sosyal psikolog Morton Deutsch ve Harold Gerard (1955) tarafından yapılan ünlü bir deneyde ortaya koyulmuştur. Üniversite öğrencilerinden, gösterilen çizgilerin uzunluğunu tahmin etmeleri istenmiştir. Bu noktada bir grup öğrenciden ilk tahminlerine alenen bağlılık kurmaları için tahminlerini yazmaları istenmiştir. İkinci grup öğrenciler de tahminlerine bağlılık göstermiş, yaz-boz tahtasına gizlice tahminlerini yazıp kimse görmeden silmişlerdir. Üçüncü grup öğrenciler ilk tahminlerine kesinlikle bağlanmamıştır ve tahminlerini akıllarında tutmuşlardır.

Deutsch ve Gerard bu şekilde bazı öğrencilerin alenen, bazılarının gizlice bağlılık kurmasını bazılarının da hiç bağlılık kurmasını sağlamıştır. Deutsch ve Gerard'ın görmek istediği, yaptıkları tahminlerin doğru olmadığını öğrendiklerinde bu üç gruptan hangi grubun ilk tahminlerine bağlı kalacağıydı. Dolayısıyla, bütün öğrencilere tahminlerinin yanlış olduğunu kanıtlayacak bilgiler verilmiş ve tahminlerini değiştirebilecekleri söylenmiştir.

Sonuçlar son derece açıktı. Tahminlerini yazmayan öğrenciler bu tahminlere en az bağlı kalanlardı. Akıllarındaki kararlar-

rın doğruluğunu sorgulayan yeni kanıtlar ortaya çıkınca bu öğrenciler, doğru olduğunu düşündükleri kararlarından vazgeçecek kadar yeni bilgiden etkilenmiştir. Bağlılık göstermeyen öğrencilere kıyasla, tahminlerini yaz-boz tahtasına yazıp silen öğrenciler fikirlerini değiştirme konusunda daha az eğimliydi. Kimsenin bilmediği şekilde bağlılık kurmuş olsalar da ilk tahminlerini yazmış olmak yeni bilginin etkisine ve ilk tahminlerine tutarsızlık göstermeye karşı koymalarına sebep olmuştur. Ancak, Deutsch ve Gerard, tahminlerini alenen yazan öğrencilerin ilk tahminlerinden vazgeçmeyi en çok reddeden grup olduğunu görmüştür. Aleni bağlılıklar onları hepsinden daha inatçı yapmıştır.

Bu tip inatçılık doğruluğun tutarlılıktan daha önemli olduğu durumlarda bile ortaya çıkmaktadır. Yapılan bir çalışmada, 6 veya 12 kişilik deneysel jüriler bir davayı kapatmak için karar vermeye çalışırken, jüriler kararlarını ellerini kaldırarak verdiklerinde kararsız jüri sayısının, gizli oylama yapıldığı zamandan daha az olduğu ortaya çıkmıştır. Jüri üyeleri fikirlerini açıkladıklarında bu fikirlerini değiştirmeye yanaşmıyorlardı. Bu şartlar altında jüri sözcüsü olursanız, kararsız jüri sayısını azaltmak için açık yerine gizli bir oylama tekniği kullanmalısınız (Kerr & MacCoun, 1985).

Deutsch ve Gerard'ın ortaya çıkardığı, fikirlerimizi alenen açıkladığımızda onlara daha çok bağlandığımız sonucu iyi amaçlar için kullanılabilir. İnsanların kötü alışkanlıklardan kurtulmasına yardımcı olan organizasyonları düşünün. Örneğin, kilo vermeyi sağlayan klinikler insanların gizli kilo verme kararlarının fırın vitrinleri, yemek kokuları ve televizyondaki yemek reklamlarına dayanacak kadar güçlü olmadığına inanmaktadır. Dolayısıyla bu kararın alenen açıklanması gerektiğini savunurlar. Müşterilerin kilo verme hedeflerini yazmalarını ve bu hedefi arkadaşlarına, akrabalarına ve komşularına *göstermelerini* isterler. Klinik işletmecileri bu tekniğin denedikleri başka her türlü teknikten çok daha fazla işe yaradığını söylemişlerdir.

Tabii ki, görünür bir bağlılık kurmak için kliniklere para ödemeye gerek yoktur. San Diego'lu bir bayan alenen verdiği sözün sigarayı bırakmasına nasıl yardımcı olduğunu şu şekilde anlatmaktadır:

Sigara içmenin kansere sebep olduğunu söyleyen başka bir makale daha okuduktan sonraydı. Bu gibi makaleleri her okuduktan sonra sigarayı bırakmaya karar veriyordum ancak bir türlü başaramamıştım. Ancak bu sefer bir şey yapmam gerekiyordu. Ben gururlu bir insanım. Başkalarının benim hakkımda kötü düşünmesine dayanamam. O yüzden "Belki de bu gururu kötü alışkanlığımdan kurtulmak için kullanabilirim" diye düşündüm. Bana saygı duymasını istediğim kişilerin bir listesini çıkardım. Sonra da gidip boş kartvizitler aldım ve her bir kartın arkasına "Söz veriyorum bir daha tek bir sigara bile içmeyeceğim" diye yazdım.

Bir hafta içinde listedeki herkese bu karttan bir tane verdim veya yolladım. Babama, erkek kardeşime, patronuma, en iyi arkadaşşıma, eski eşime, o andaki erkek arkadaşım dışındaki herkese. Onun için çıldırıyordum ve bana değer vermesini istiyordum. Ona kart vermeden önce çok düşündüm çünkü ona verdiğim sözü tutamazsam ölerdim. Ancak bir gün ofiste -aynı iş yerinde çalışıyoruz- gittim, kartı verdim ve hiçbir şey söylemeden uzaklaştım.

Bir anda bırakmak yaptığım en zor şeydi. Sigara içmek istediğim çok zaman oldu. Ancak her seferinde eğer sigara içersem listedeki herkesin benim hakkımda ne düşüneceğini aklıma getirip çıkletimi çiğniyordum. Ve hepsi bu kadardı bir daha tek bir sigara bile içmedim.²

² Aleni yapılan bu tür bağlılık aşın gururlu ve toplumdaki yerine çok değer veren kişilerde işe yarayan bir taktiktir (Feingstein, Scheier & Buss, 1975). Örneğin, bu taktik Fransa için yaptıklarının egosunu tatmin etmek için olduğu söylenen Charles DeGaulle için çok işe yaramıştır. Sigarayı bırakacağını herkese açıklamasının bırakmasını nasıl sağladığı sorulduğunda "DeGaulle sözünden dönmez" yanıtını vermiştir (D. Cook, 1984).

OKUR RAPORU 3.1

Bir Kanada Üniversitesi Profesöründen

Bir restoran sahibinin rezervasyon yaptırıp gelmeyen müşterileri ile ilgili sorunu çözmek için aleni bağlılık taktığını nasıl kullandığı ile ilgili bir makale okudum. İlk önce sizin kitabınızı okuyup okumadığını bilmiyorum ancak sizin bahsettiğiniz bağlılık/tutarlılık ilkesi ile örtüşen bir şey yapmış. Resepsiyon görevlisine "Planlarınız değişirse bizi arayın" dememesini onun yerine "Planlarınız değişirse lütfen bizi arar mısınız?" diye sormasını ve cevabı beklemesini söylemiş. Gelmeyen müşteri yüzdesi hemen 30'dan 10'a düşmüş.

Yazarın notu: Bu değişimin bu kadar büyük bir fark yaratmasının sebebi neydi? Bana göre, resepsiyon görevlisinden arayan kişinin cevap vermesini istemesidir. Müşterileri açıkça cevap vermeye teşvik ederek onların bu sözü tutmalarını sağlamıştır. Bu arada bu akıllı adam Chicago'daki Gordon's restoranının sahibi Gordon Sinclair'dir.

Ekstra Çaba

Bağlılık yapmak için ne kadar çaba gösterilirse, o kişinin davranışlarını etkileme kabiliyetinin daha fazla olduğunun kanıtı çok açıktır. Bu kanıtı çok yakınımızda veya ilkel dünyanın arka bölgelerine kadar her yerde görebiliriz.

Yarının gazetesindeki eğlence sayfaları gibi yakın bir yerden başlayalım ve popüler müzik konserleri ile ilgili reklamlarda fiyat gibi önemli bir bilginin eksik olduğunu varsayalım. Konser organizatörleri neden bilet fiyatlarını müzikseverlerden saklıyorlar? Belki yüksek bilet fiyatlarının hayranları korkutacağını düşünüyorlar. Ancak ilgilenen müzikseverler bilet fiyatlarını aradıklarında veya bilet satış ofislerine gittiklerinde zaten öğrenecekler, değil mi? Doğru, ancak organizatörler müzikseverlerin biletleri bilet hattını aradıktan veya satış ofisine gittikten sonra almaya daha meyilli olacaklarını bilmektedir. Bilet fiyatı öğrenmek için bilet hattını aramak bile konsere ilk bağlılığı oluşturmaktadır. Bunu, sürekli meşgul çalan

telefon hatları yüzünden sürekli tekrar arama, hatta bekleme ile harcadıkları zamanla birleştiren organizatörler müzikseverleri, fiyat açıklamak için tam istedikleri yere getirmiş olurlar –organizasyona yapılan aktif, aleni ve çaba sarf ederek yapılan bağlılık.

Çaba gerektiren bağlılıkların gücünü gösteren örnekler çok yaygındır. Afrika'nın güneyinde Thonga adında, erkek çocukların gerçek bir erkek olarak kabul edilmeleri için ayrıntılı bir kabul töreni yapan bir kabile vardır. Diğer ilkel kabilelerdeki erkek çocuklarında olduğu gibi Thonga çocuğu grubun yetişkin üyeliğine kabul edilmek için çok aşama geçirir. Antropologlar Whiting, Kluckhohn ve Anthony (1958) bu üç aylık sınavı kısa ama öz olarak aşağıdaki gibi açıklamışlardır:

Erkek çocuk, 10 ile 16 yaşları arasındayken ailesi tarafından her dört veya beş senede bir yapılan "sünnet okuluna" gönderilir. Kendi yaş grubundaki çocuklar ile birlikte topluluğun yetişkin erkeklerinin attığı çok ciddi dayaktan geçer. Tören her bir erkek çocuğunun onu sopalarla döven yetişkin erkeklerin oluşturduğu iki sıranın arasından geçmesi ile başlar. Daha sonra elbiseleri çıkartılarak saçları kesilir. Sonra, aslan yeleleri ile kaplı bir adam tarafından karşılanarak bu "aslan adama" dönük bir şekilde bir taşa oturtulur. Daha sonra birisi ona arkadan vurur, kimin vurduğunu görmek için döndüğünde sünnet derisi çekilerek "aslan adam" tarafından iki hareketle kesilir. En sonunda sadece kabul edilenlerin görebileceği "gizem bahçesinde" üç ay tecrit edilir.

Kabulü sırasında erkek çocuk altı önemli denemeden geçer: dayak, soğuğa maruz kalma, susuzluk, tatsız yemekler yeme, ceza ve ölüm tehdidi. Göreve daha yaşlı erkekler tarafından atanan yeni kabul edilmiş bir erkek tarafından dövülebilir. Üstü örtülmeden uyur ve kış soğukunda acı çeker. Üç ay boyunca bir damla bile su içmesi yasaktır. Öğünleri, antilobun midesinden çıkarılan yarı sindirilmiş çimenlerin üzerine döküldüğü mide bulandırıcı

yemeklerden oluşur. Törenin herhangi bir kuralını bozarken yakalanırsa kötü biçimde cezalandırılır. Örneğin, bu cezalardan birinde, suçlunun parmakları arasına çubuklar konur ve güçlü bir adam ellerini aceminin elleri üzerinde kapatarak parmaklarını kırar. Daha önce kaçmaya çalışsan, kadınlara veya kabul töreni yapılmayan diğer erkek çocuklarına bu törenin sırlarını açıklayan çocukların asıllarak yakıldığı söylenerek korkutulur. (s. 360)

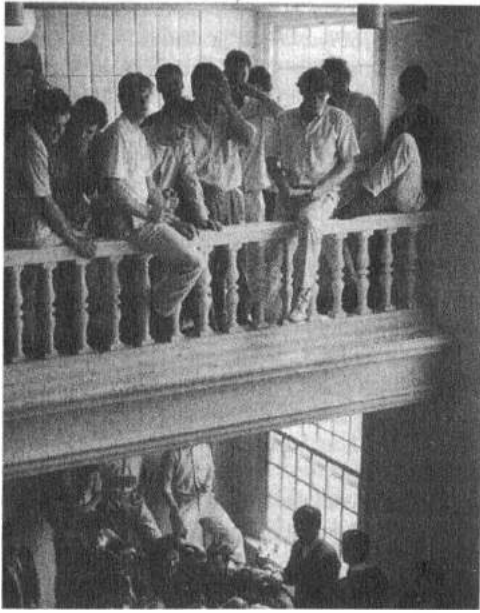
Bu ayinler sıradışı ve gariptir. Ancak, aynı zamanda okul kardeşlik derneklerindeki kabul törenleri ile pek çok benzerlikler taşırlar. Her yıl üniversite kampüslerinde yapılan geleneksel “Cehennem Haftası” (Hell Week) sırasında kardeşlik adayları, kıdemli üyeler tarafından tasarlanan fiziksel güç, psikolojik baskı ve sosyal utanç sınırlarını test eden aktiviteleri sabırla geçmelidir. Hafta bitiminde sınavı geçenler tam üyeliğe kabul edilir. Çoğunlukla yaşadıkları üzüntüler yorgun ve zayıf düşürür ve çoğu zaman olumsuz etkiler çok daha ciddi olabilir.

Asıl ilginç olan, Cehennem Haftasının bazı özelliklerinin kabile kabul törenlerine ne kadar benzediğidir. Antropologların Thonga üyeliğine kabul edilenlerin “gizem bahçesinde” geçtiği altı önemli testi hatırlayın. Gazete yazılarına bakınca isimleri Yunan harflerinden oluşan toplulukların eşek şakalarında bu testlerin yapıldığını görüyoruz:

- *Dayak.* On dört yaşındaki Michael Kalogris, lisesinin Omega Gamma Delta kardeşliğinin Cehennem Haftası kabul töreni sonunda aldığı iç yaraların iyileşmesi için üç ay boyunca Long Island Hastanesi’nde tedavi görmüştür. Sözde kardeşleri tarafından ellerini başının üstüne koyması ve orada tutması söylenerek arka arkaya karnına yumruklar atılmıştır.
- *Soğuğa maruz kalma.* Bir kış gecesi, Kaliforniya’da üniversite birinci sınıf öğrencisi Frederick Bronner, kardeşlik üyeleri tarafından yakındaki bir ormanın 16 km içerisinde bulunan 914

metre yükseklikteki tepelere çıkarılmıştır. Üzerinde sadece ince bir kazak ve pantolon ile eve dönüş yolunu bulması söylenen Şişko Freddy soğuk kış gecesinde titreyerek derin bir vadiden düşmüş, kemikleri kırılmış ve başını çarpmıştır. Yaraları yüzünden yola devam edemeyen Freddy soğuktan donarak ölmüştür.

- *Susuzluk.* İki Ohio Eyalet Üniversitesi birinci sınıf öğrencisi, adayların Cehennem Haftası yemeklerinden önce yemek odasına sürünerek girme kuralını ihlal ettikleri için kendilerini kardeşlik evinin “zindanında” bulmuştur. Evin depo olarak kullanılan odalarına kilitlenen iki öğrenciye iki gün boyunca sadece tuzlu yemekler verilmiştir. İçine çiş yapmaları için verilen iki plastik bardak dışında içmek için hiçbir şey verilmemiştir.
- *Tatsız yemekler yemek.* Güney Kaliforniya Üniversitesi kampüsündeki Kappa Sigma evinde, önlerindeki görevi görüncce adayların gözleri yuvalarından fırlamıştır. Bir tepside on bir adet çeyrek poundluk çiğ ciğer. Kalın dilimlenmiş ve yağlanmış ciğerlerin bir kerede yutulması gerekmekte olup her bir kişiye bir adet düşmektedir. Sürekli öğürerek ve boğazına takılarak üç kere başarısız olan Richard Swanson başarmaya son derece kararlı bir şekilde yağlı eti ağzına almıştır ancak et boğazına takılmış ve bütün çabalara rağmen onu öldürmüştür.
- *Ceza.* Wisconsin’de bütün adaylar tarafından ezberlenmesi gereken sihirli ayın sözlerinin bir bölümünü unutan bir aday bu hatası için cezalandırılmıştır. Ayaklarını, açılır kapanır bir sandalyenin arka ayaklarının altına konması istenmiş ve kardeşlik grubundan en ağır olan kişi kucağına oturup bira içmiştir. Kardeşlik adayı ceza sırasında ağlamamış olsa da ayaklarındaki her bir kemik kırılmıştır.
- *Ölüm tehditleri.* Zeta Beta Tau kardeşliği adaylarından biri New Jersey’de bir plaja götürülmüş ve “kendi mezarını” kazması istenmiştir. Emirleri yerine getirdikten sonra içine uzanması istenmiş ve kazdığı deliğin kenarları çökmüştür. Kardeşleri onu kurtarana kadar havasızlıktan ölmüştür.



Bilinçsiz Şakalar

Kabul törenleri, yapılan ayinlerin farklı olmasına rağmen çoğu özel gruplarda çok yaygındır. Hollandalı tartışma grubu (solda) adayların topluluk içinde şarkı söylemesini isterken Doğu Los Angeles kadın sokak çetesi (aşağıda) yeni üyeleri dövmeektedir.



Kabilelerin ve kardeşlik topluluklarının kabul törenleri ile ilgili bir başka benzerlik daha vardır: Hiçbir zaman ölmezler. Bütün ortadan kaldırma ve kapatma denemelerine direnmişler ve ayakta kalmayı başarmışlardır. Sömürgeci hükümetler veya üniversite yönetimleri gibi makamlar bu toplulukların vahşi ve küçük düşürücü kabul törenlerini kaldırmak için tehdit, sosyal baskı, yasal işlemler, yasaklar, rüşvetler gibi pek çok yöntem denemiştir. Hiçbiri başarılı olmamıştır. Makamlar yakından izlerken bazı değişiklikler olmuştur ancak bunlar sadece görüntüdedir. Daha sert sınavlar baskı kalkana kadar çok gizli bir şekilde yürütülmüştür.

Bazı üniversite kampüslerinde, "Yardım Haftası" düzenleyerek veya kabul törenlerini bizzat yöneterek yetkililer tehlikeli olayları ortadan kaldırmaya çalışmıştır. Bu gibi denemeler kardeşlik kulüpleri tarafından kurnazca atlatılmaya çalışıldığında da fiziksel dirençle karşılaşmıştır. Örneğin, Richard Swanson'ın USC'deki trajik ölümünün ardından üniversite başkanı topluluğa girme aktivitelerinin okul yönetimi tarafından gözden geçirilmesi için yeni kurallar koymuş ve kabul törenleri sırasında danışmanların hazır bulunmasını istemiştir. Ulusal bir dergiye göre "yeni 'kural' o kadar büyük bir isyan başlaştırmıştır ki polis ve it-faiye kampüse girmeye korkmuştur."

Kaçınılmaza karşı koymayı bırakan diğer üniversite temsilcileri Cehennem Haftasının durdurulması ihtimalinden umutlarını kesmişlerdir. "Dayak, evrensel bir insan davranışı ise ve bütün deliller bunu gösteriyorsa bu uygulama büyük olasılıkla ortadan kalkmayacaktır. Açıkça yapılmasına izin vermeyi reddetmek sadece gizli yapılmasını sağlayacaktır. Seksi ve alkolü yasaklamazsınız, büyük ihtimalla dayacı da ortadan kaldıramayacaksınız!" (Gordon & Gordon, 1963).

Dayak törenlerini bu topluluklar için bu kadar değerli yapan nedir? Bu grupların, kabul törenlerinin aşağılayıcı ve tehlikeli özelliklerini yasaklamaya çalışan bütün çabaları çürütmek, karşı çıkmak ve kaçmak istemelerini sağlayan nedir? Bazıları bu

grupların hastalıklı düşüncelerinin diğerlerinin zarar görmesini ve aşağılanmasını isteyen psikolojik ve sosyal zalimlerden oluştuğunu düşünmektedir. Ancak kanıtlar bu görüşü desteklemektedir. Kardeşlik üyeleri üzerinde yapılan kişilik özellikleri ile ilgili çalışmalar psikolojik durumlarının diğer öğrencilerden daha iyi olduğunu saptamıştır (Bkz. C.S. Johnson, 1972). Benzer şekilde, kardeşlik grupları sosyal yardımlar için yararlı toplumsal projelere katılmak konusundaki isteklilikleri ile bilinmektedir. Ancak yapmak istemedikleri şey, kabul törenlerini bu projelerle değiştirmektir. Washington Üniversitesi'nde yapılan bir çalışma (Walker, 1967), incelenen kardeşlik metinlerinde Yardım Haftasına benzer gelenekleri olduğunu ancak bunların Cehennem Haftasına *ek olarak* yapıldığını ortaya çıkarmıştır. Sadece bir örnekte bu hizmetin kabul töreni ile bağlantısı olduğu görülmüştür.

Bu vahşetin faillerinin profillerine bakıldığında psikolojik dengeleri yerinde ve sosyal insanlar oldukları görülmektedir. Ancak sadece tek bir zamanda gruplarına yeni birini alırlarken, anormal sert davranışlar sergilemektedirler. Dolayısıyla kanıtlar, törenin suçlu olduğunu göstermektedir. Grubun bu kadar önem verdiği şiddetle ilgili bir şey olmalı. Topluluğun korumak istediği bu sertliğin bir fonksiyonu olmalı. Ama ne?

Kişisel görüşüm, cevabın 1959 yılında yapılan ve sosyal psikoloji dışında çok az bilinen bir çalışmada gizli olduğudur. İki genç araştırmacı Elliot Aronson ve Judson Mills, gözlemledikleri "bir şeyi elde etmek için çok çaba sarf eden ve acı çeken kişiler elde ettikleri şey için çok az çaba sarf eden kişilerden daha fazla değer verirler" iddiasını test etmeye karar verdiler. Bu olasılığı incelemek için seçtikleri yer kabul törenleriydi. Son derece utanç verici ve zor bir kabul töreni ile seks tartışma grubuna giren kız üniversite öğrencileri, Aronson ve Mills'in diğer grup üyelerinin mümkün olduğunca "değersiz ve sıkıcı" olmalarını sağlamalarına rağmen, yeni gruplarının ve tartışma konularının

son derece değerli olduğuna kendilerini inandırmıştır. Daha hafif kabul töreninden geçen ve kabul töreninden geçmeyen diğer kız öğrenciler katıldıkları “değersiz” grup konusunda çok daha az olumlu düşünüyorlardı. Yapılan ek araştırmalar, kız öğrencilerin utanç yerine acı verici törenlerden geçtiklerinde de aynı sonuçları vermiştir (Gerard & Mathewson, 1966). Bir kız öğrenciye, kabul töreni sırasında ne kadar çok elektrik verilirse o kişi yeni grubun ve aktivitelerinin ilginç, zeki ve çekici olduğuna o kadar inanmaktadır.

Şimdi tacizler, zorlamalar ve hatta kabul törenlerindeki dayaklar daha mantıklı gelmeye başladı. Bir Thonga kabilesi üyesinin 10 yaşındaki oğlunun “gizem bahçesinde” soğuktan tir tir titremesini gözünde yaşlarla izlemesi, üniversite ikinci sınıf öğrencisinin “küçük kardeşini” Cehennem Haftasında kahkahalar atarak yumruklaması sadist davranışlar değildir. Grubun, hayatta kalmak için yaptıklarıdır. Garip bir şekilde, yeni üyelerin grubu daha çekici ve değerli görmesini sağlamak içindir. İnsanlar uğraşarak elde ettiklerini daha değerli gördükleri müddetçe bu gruplar zorlu ve vahşi kabul törenlerine devam edecektir. Üyelerin bağlılığı ve sadakati grubun birbirine daha bağlı olmasını ve hayatta kalma şansını artırmaktadır. 54 kabile kültüründe yapılan bir araştırma en dramatik ve zorlu kabul töreninden geçenlerin daha fazla grup dayanışması gösterdiğini ortaya çıkarmıştır (Young, 1965). Aronson ve Mills’in kabul töreninin sertliği yeni üyenin gruba *bağlılığını* artırdığı yönündeki bulguları düşünülecek olursa grupların gelecekteki güçlerinin bu önemli bağlantısını ortadan kaldırma çabalarına karşı çıkmaları çok da şaşırtılacak bir durum değildir.

Askeri gruplar ve organizasyonlar bu süreçte istisna değildir. Eğitim kamplarında çekilen acılar efsanedir ve çok da etkilidir. Yazar William Styron, ABD Deniz Kuvvetleri’ndeki eğitim süresini “eğitim kabusu” olarak adlandırarak bu kampların ne kadar etkili olduğunu açıklamıştır.

Her şeyi safsça kabullendiğimiz o acemilik günlerinin ardından ruhsal ya da politik yönden hangi yönü seçmiş olursa olsun, onu daha dayanıklı ve daha cesur yapan eğitimi, zorlu bir sınav olarak görmeyen eski bir denizci tanımlıyorum (Styron, 1977, s. 3).

Temel eğitimin şiddeti askeri makamlarca kabul edilmiş olsa da, TV haberlerinin 1997 yılında ortaya çıkardığı iki videoda görünenler gibi aşırı dayak ve şiddet için “sıfır tolerans” bulunmaktadır. Videolar, 10 eğitim atlayışını tamamlayan denizci paraşütçülerin altın kanat iğnelerini alırken yapılan “kanlı iğneleme” töreni görüntülerini yansıtmaktadır. Her birinin arkasından çıkan yarım santimlik uçları ile iğneler, paraşütçülerin gömleklerine takılıp, paraşütçü acıdan bağırırken bastırılıp, yumruklanıp, ittirilip göğsüne batırılmaktadır (Gleick, 1997). Daha sonra, askeri liderlerden kınama tepkilerine rağmen bu vahşeti gerçekleştiren 30 denizciden sadece bir tanesi ihraç edilmiştir. Bazıları psikolojik destek görmek üzere sevk edilmiş çoğu (20) ise görmezden gelinmiştir. Otoritelerin duyurduğu “sıfır tolerans” a rağmen atılan yumrukların şiddetli olduğunu ve kalbe isabet ettiğini düşünüyorum. Ancak paraşütçülere göre bunlar hafifti ve bileğe yapılmıştı. Uzun süreli dayanışmayı ve üstünlüğü korumayı düşünen gruplar için zorlu kabul törenlerinin kolay kolay zayıflatılamayacağı bir kez daha görmüş olduk.

İçten Seçim

Çinli Komünistlerin beyin yıkama çalışmaları ve üniversite kardeşlik topluluklarının kabul törenleri gibi ekstrem aktiviteler bağlılık ile ilgili çok değerli bilgiler vermektedir. Görünüşe göre bir kişinin kendi imajını ve gelecekteki hareketlerini değiştirmenin en etkili yolu yapılan bağlılıkların aktif, aleni ve çaba gerektiren olanlarıdır. Ancak bağlılığın, diğer üç özelliğinin birleşmesinden bile daha etkili başka bir özelliği daha vardır. Ne olduğunu anlamak için Çinli

sorgu askerlerinin ve üniversite kardeşlerinin hareketlerindeki bazı akıl karıştıran unsurları çözmemiz gerekmektedir.

İlki, kardeşlik topluluklarının kabul törenlerine kamu hizmetlerini eklemeyi reddetmeleridir. Walker'ın çalışmasına göre (1967), toplum projeleri üye kabul programlarından çıkarılmıştır. Ama neden? Bu kardeşlik toplulukları eğer zorlu kabul törenleri istiyorlarsa yorucu ve tatsız kamu işleri de yaptırabilirler. Eski evlerin tamiri, akıl hastanesinde görev veya hastanelerde lazımlık temizlemek gibi pek çok kötü iş bulunabilir. Ayrıca, bu gibi topluma faydalı işler yapma çabaları Cehennem Haftasının medyadaki kötü ve vahşi imajını da geliştirmeye faydalı olabilir. Yapılan bir araştırma (Phalen, 1951) Cehennem Haftası ile ilgili her olumlu gazete yazısına karşılık beş adet olumsuz yazı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Halkla ilişkiler amacı ile kardeşlik grupları kabul törenlerine kamu hizmetlerini de eklemeyi istemeliler ancak istemiyorlar.

İkincisi için Kore'deki Çinli esir kamplarına ve Amerikalı esirlere yaptıkları kompozisyon yarışmalarına bakalım. Komünist görüşlerle ilgili iyi şeyler yazmaları için, Çinliler bu yarışmalara mümkün olduğunca daha fazla Amerikalının katılmasını istediler. Ancak, eğer amaç çok fazla sayıda katılım sağlamak ise ödüller niye o kadar küçüktü? Kazananın beklentisi birkaç sigara veya taze bir meyve idi. O ortamda bu ödüller değerli olsa bile, sıcak tutan kıyafetler, özel mektup ayrıcalıkları, kampta serbest gezme gibi daha büyük ödüller konabilirdi. Bu şekilde katılımı sayısı çok daha artardı. Ancak yine de daha motive edici büyük ödüller yerine küçük ödülleri tercih ettiler.

Ortamlar farklı olsa da kardeşlik topluluklarının kabul törenlerinde kamu hizmetine izin vermemelerinin sebebi Çinlilerin daha küçük ödüller kullanma sebepleri ile aynıdır. Katılımcıların yaptıklarına *sahip çıkmalarını* istiyorlardı. Bahane veya çıkışa izin verilmiyordu. Şiddetli bir dayığa maruz kalan yeni üye adayının bunu yardım amaçlı yaptığını düşünmesine izin verilemezdi. Kompozisyonuna anti-Amerikan yorumlar yazan esirin bunu

ödül için yaptığını söylemesine müsaade edilemezdi. Hayır, kardeşlik üyeleri ve Çinli komünistler daha uzun vadeli düşünüyorlardı. Adamlarından sadece bağlılık almaları yetmezdi, adamların hareketleri için içten sorumluluk almaları gerekiyordu.

Çinli komünist hükümetin bağlılık kurma aracı olarak kompozisyon yarışmalarından yana olmaları göz önüne alınırsa demokrasi yanlılarının hükümet askerleri tarafından kurşuna dizildiği 1989 yılındaki Tiannanmen Meydanı katliamından sonra bu gibi yarışmaların ortaya çıkması şaşırtıcı değildir. Sadece Pekin'de dokuz adet devlet gazete ve televizyonu, "karşı devrim isyanının bastırılması" konulu kompozisyon yarışmaları düzenlemiştir. Kamu bağlılığının uzun süreli ve anlayışlı vurgusunun azaltılması ile uyumlu olarak Pekin hükümeti yarışma ödülleri açıklamamıştır.

Toplumbilimciler, *bir davranış ile ilgili iç sorumluluğu onu dış baskılar olmadan yaptığımızı düşündüğümüz zaman kabul ettiğimizi* belirlemiştir. Büyük bir ödül bir dış baskıdır. İstenilen davranışı yapmamızı sağlayabilir ancak bu davranışlar için iç sorumluluk almamızı sağlamamaktadır.³ Dolayısıyla onlara bağlı hissetmeyiz. Aynı şey güçlü bir tehdit için de geçerlidir. Anında itaat sağlayabilir ancak uzun süreli bağlılık sağlamayacaktır.

Bütün bunlar çocuk yetiştirme konusunda önemli noktalar. Yani, çocuğumuzun inanmalarını istediğimiz şeyleri yapmaları için onları tehdit etmemeli veya rüşvet vermemeliyiz. Bu gibi baskılar isteklerimize geçici itaatlar sağlayabilir. Ancak bundan daha fazlasını istiyorsak, eğer çocuğumuzun yaptıklarının doğru olduğuna inanmasını istiyorsak, onun biz dış baskıları kurmak için etrafta yokken de istenildiği şekilde davranmasını istiyorsak yapmasını istediğimiz davranışlar için iç sorumluluk almasını bir şekilde sağlamamız gerekmektedir. Jonathan Freedman (1965) ta-

³ Aslında, büyük maddi ödüller davranışımızla ilgili iç sorumluluğu azaltmakta veya zayıflatmaktadır. Öyle ki ödül bir daha mevcut olmazsa o davranışı yapmakta isteksiz olmaya sebep olur. (Deci & Ryan, 1985; Higgins, Lee, Kwon & Trope, 1995; Lepper & Greene, 1978)

rafından yapılan bir deney bu konuda ne yapmamız ve ne yapmamamız gerektiği konusunda ipuçları vermektedir.

Freedman, iki ile dördüncü sınıf erkek çocuklarının, altı hafta önce yanlış olduğunu söylediği bir şeyin çok ilgi çekici bir oyuncakla oynamasını engelleyip engelleyemeyeceğini görmek istemiştir. Yedi ile dokuz yaş arasındaki erkek çocukları ile ilgilenenler bu görevin ne kadar zor olduğunu anlayacaktır, ancak Freedman'ın bir planı vardı. Çocukların yasak oyuncakla oynamalarının yanlış olduğuna kendilerini ikna etmelerini sağlayabilirse, bu inanış onların bu oyuncakla daha sonra oynamalarını engelleyebilirdi. Buradaki zorluk çocukların bu çok heyecan verici pahalı batarya ile hareket eden robotla oynamalarının zor olduğuna inanmalarını sağlamaktaydı.

Freedman çocuğun geçici bir süre itaat etmesini sağlamanın kolay olduğunu biliyordu. Yapması gereken tek şey çocuğa oyuncakla oynarken yakalanırsa sonuçlarının kötü olacağını söylemekti. Bu cezayı uygulamak için yakınlarda olduğu sürece çok az çocuk robota dokunmaya cesaret edecekti. Haklıydı da. Çocuklardan birine beş oyuncak gösterip "Robotla oynamak yanlıştır. Eğer robotla oynarsan çok kızarım ve bu konuda bir şeyler yapmam gerekir" diye uyardıktan sonra, Freedman birkaç dakikalığına odayı terk etti. Bu süre boyunca çocuk tek taraflı aynadan gizlice izlendi. Freedman bu tehdit yöntemini 22 farklı çocuk üzerinde uyguladı ve 21 tanesi o yokken robota dokunmadı.

Çocuklar yakalanıp cezalandırılacaklarını düşündükleri müddetçe tehdit yöntemi başarılı olmuştu. Tabii ki Freedman bunu tahmin etmişti. Onu asıl ilgilendiren, daha sonra o etrafta yokken bu tehdit yönteminin çocukların davranışlarını yönlendirmekteki etkisiydi. Ne olacağını görmek için altı hafta sonra okula genç bir bayan gönderdi. Bu bayan bir deney yapmak için çocukları teker teker sınıf dışına çağırdı. Freedman'la ilgili hiçbir şeyden bahsetmeden çocukları içinde beş adet oyuncak olan bir odaya götürdü ve onlara bir çizim testi yaptı. Testi notlandırırken çocuklara is-

tedikleri oyuncakla oynamakta serbest olduklarını söyledi. Tabii ki hemen hemen hepsi bir oyuncakla oynadı. Asıl ilginç olan sonuç, oyuncakla oynayan çocuklardan yüzde 77'si daha önce yasaklanmış olmasına rağmen robotla oynamayı seçti. Freedman'ın tehdidi altı hafta önce son derece başarılı olmuşken, o, ceza uygulamak için etrafta yokken tamamen başarısız olmuştu.

Ancak, Freedman'ın işi bitmemişti. Başka bir grup çocukla çalışırken prosedürünü biraz değiştirdi. Bu çocuklara da beş farklı oyuncak verilmiş ve odadan çıkınca robotla oynamamaları konusunda uyarılmışlardı çünkü "Robotla oynamak yanlış." Bu sefer Freedman çocukları itaat etmeleri için herhangi bir tehditle korkutmamıştı. Odadan çıktı ve yasak oyuncakla oynamamak konusundaki talimatının yeterli olup olmadığını görmek için tek taraflı aynadan çocukları seyretti. Yeterliydi. Bir önceki örnekte olduğu gibi Freedman'ın yokluğu süresince 22 çocuktan sadece bir tanesi robotla oynamıştı.

İki grup çocuk arasındaki asıl fark altı hafta sonra, Freedman yokken oyuncaklarla oynama fırsatı bulduklarında ortaya çıktı. Robotla oynama konusunda tehdit edilmeyen çocuklardan hayret verici bir sonuç çıktı: İstedikleri oyuncakla oynama özgürlüğü ve verilen çocuklardan çoğu, en ilginç oyuncak olmasına rağmen (diğer oyuncaklar ucuz plastik denizaltı, beyzbol eldiveni, boş oyuncak tabanca ve oyuncak traktör) robotla oynamaktan kaçındı. Çocuklardan sadece yüzde 33'ü robotla oynamayı seçti.

Her iki grup çocuğa da dramatik bir şey olmuştu. İlk grup Freedman'ın "yanlış" olduğunu söylemesine ek olarak güçlü bir tehdit almıştı. Freedman onları bu kuralı ihlal ederken yakalayabileceği süre boyunca bu yöntem son derece etkiliydi. Ancak daha sonra, çocukların davranışını görmeyecekken tehdidi artık geçersizdi ve dolayısıyla kural da göz ardı edilmişti. Görünüşe göre tehdit çocuklara robotla oynamanın yanlış olduğunu öğretmemişti sadece ceza olasılığı varken oynamanın akıllıca olmadığını öğretmişti.

Diğer çocuklar için ise dramatik olay dışarıdan değil içeriden gelmişti. Freedman onlara da robotla oynamanın yanlış olduğunu söylemişti ancak ona itaat etmezlerse cezalandıracağını söyleyerek tehdit etmemişti. İki tane önemli sonuç vardı. İlki, odadan çıkınca çocukların robotla oynamaması için Freedman'ın talimatı yeterliydi. İkincisi, çocuklar bu süre içinde robottan uzak durma seçimleri karşısında kişisel sorumluluk almıştı. Robotla *istemedikleri* için oynamadıklarına karar vermişlerdi. Davranışlarını açıklayacak oyuncakla ilgili bir ceza söz konusu değildi. Bu nedenle haftalar sonra Freedman etrafta yokken bile robotla oynamadılar çünkü robotla oynamak istemediklerine inanarak içten değişmişlerdi.

Çocuk yetiştiren yetişkinler Freedman'ın çalışmasını örnek alabilirler. Diyelim ki bir çift kızlarına yalan söylemenin yanlış olduğunu öğretmeye çalışıyor. Güçlü bir tehdit ("Yalan söylemek çok kötüdür. Yalan söylediğini yakalarsam dilini keserim") ebeveynler etraftayken ve kız yakalanacağını düşünürse etkili olabilir. Ancak bu, kız çocuğunun yalan söylemenin yanlış olduğunu *düşündüğü* için yalan söylemek istemediğine ikna etme amacını yerine getirmez. Bunu yapmak için daha kurnazca bir yöntem gereklidir. Çoğu zaman doğruyu söyletecek kadar güçlü ancak doğruluğunun çok açık amacı olarak görmemesini sağlayacak bir sebep verilmelidir. Bu ustalık isteyen bir iştir çünkü bu sebep çocuktan çocuğa değişiklik göstermektedir. Bir çocuk için basit bir rica ("Yalan söylemek kötüdür güzelim, umarım söylemezsin") etkili olurken bir diğeri için daha güçlü bir sebep ("Eğer yalan söylersen beni hayal kırıklığına uğratmış olursun") sunmak gerekebilir. Başka bir çocuk için ise hafif bir uyarı da ("Muhtemelen yapmak istemeyeceğim bir şey yapmak zorunda kalabilirim") gerekebilir. Akıllı anne babalar çocuklarında hangi yöntemin işe yarayacağını bilir. Önemli olan istenilen davranışı sağlayacak aynı zamanda da çocuğun bu davranış ile ilgili kişisel sorumluluk almasını sağlayacak bir sebep sunmaktır. Bu nedenle, sunulan

sebebe ne kadar az bariz dış baskı içerirse o kadar iyidir. Doğru sebebi bulmak anne babalar için kolay bir iş değildir ancak çabaları sonuç bulacaktır. Bu, kısa süreli itaat ile uzun süreli bağlılık arasındaki farkı oluşturacaktır. Samuel Butler'ın 300 yıl önce yazdığı gibi; "İsteğinin dışında davranmayı kabul eden/hâlâ aynı düşünülmektedir."

Mazeret Geliştirmek

Daha önceden bahsettiğimiz sebeplerden dolayı itaat profesyonelleri içten değişiklik yaratan bağlılıkları çok severler. Öncelikle, bu değişiklik sadece ilk olduğu yere özel değildir, pek çok ilgili olayı da içermektedir. İnsanlar bir kere, mesela topluma faydalı vatandaşlar olarak kişisel imajlarını değiştirecek davranışlarda bulunmaya ikna edilirlerse, itaat etmeleri gereken pek çok farklı durumda da topluma faydalı olacak şekilde davranacaklardır. Ve muhtemelen yeni imajları devam ettikçe topluma faydalı davranışlarına da devam edeceklerdir.

Bu, içten değişime giden bağlılığın başka bir çekici yanındır, "mazeretlerini kendileri yaratırlar." İtaat profesyonellerinin bu değişimi desteklemek için masraflı ve sürekli bir çaba sarf etmelerine gerek yoktur. İnsanlar kendilerini topluma faydalı kişiler olarak görmeye başladığında her şeyi otomatik olarak farklı göreceklerdir. Bunun doğru olduğuna kendilerini ikna edecek ve topluma faydalı işler yapmanın daha önce görmedikleri yanlarını görmeye başlayacaklardır. Sivil hareket ile ilgili daha önce duyamadıkları argümanları duyacak ve bunları her zamankinden daha ikna edici bulacaklardır. Genelde, inanç sistemleri içinde tutarlı olma ihtiyacı duydukları için de topluma faydalı davranışlarının doğru olduğuna kendilerini inandıracaklardır. Bağlılığı haklı çıkarmak için daha fazla sebep üretme sürecinde önemli olan sebeplerin *yeni* olmasıdır. Böylece, topluma faydalı davranışın başlangıç sebebi ortadan kalksa da yeni ortaya çıkan sebepler doğru davrandıkları görüşü için yeterli olacaktır.

Vicdansız itaat profesyonelleri için sağlanan avantajlar çok fazladır. Kendimizi bağladığımız seçimlerimizi desteklemek için sürekli yeni sebepler ortaya çıkardığımız için, bunu istismar etmek isteyen bir profesyonel bu gibi bir seçimi yapmak için bizi teşvik edebilir. Karar verildikten sonra kişi, kararımızın artık yeni yarattığımız mazeretlerimizle destekleneceğini bilerek bu teşviki ortadan kaldırabilir. Araba satıcıları bu yöntemi “düşük teklif sunmak” adı ile çok sık kullanmaktadır. Bu taktik ile ilk olarak bir Chevrolet bayisinde satış stajyeri kılığındayken karşılaştım. Bir haftalık temel eğitimden sonra satışçıları izlememe izin verilmişti. Dikkatimi hemen çeken taktik düşük teklif taktiğiydi.

Belli müşterilere bir araba için çok iyi bir ücret hatta bazen rakiplerin 400 dolar altında fiyat veriliyordu. Oysaki bu anlaşma gerçek bir anlaşma değildi. Satıcı bu fiyata satmak niyetinde değildi. Bunun tek amacı potansiyel müşterilerin bayiden araba almaya *karar vermelerini* sağlamaktı. Karar verildikten sonra müşterinin arabaya kendisini bağlı hissetmesini sağlamak için birtakım aktiviteler yapılıyordu. Bir yığın form doldurtturuluyor, uzun ödeme koşulları ayarlanıyor, hatta bazen müşteriye sözleşmeyi imzalamadan önce bir gün arabayı kullanması söyleniyordu; “nasıl olduğuna bakarsınız, mahallede şöyle bir gezersiniz” gibi. Bu süre zarfında satıcılar müşterinin kararını desteklemek ve yatırımını haklı çıkarmak için pek çok sebep geliştireceğini biliyordu (Brockner & Rubin, 1985; Teger, 1980).

Daha sonra bir şey oluyordu. Genelde hesaplamalarda bir “hata” fark ediliyordu veya satışçı klimanın ücretini eklemeyi unutuyordu ve müşteri klima istiyorsa fiyata 400 dolar ilave ediliyordu. Şüpheleri kendi üzerlerinden atmak için bu hatayı arabayı finanse eden bankanın bulmasına izin veriliyordu. Diğer zamanlarda ise anlaşma son anda reddediliyordu; satışçı patronu ile konuşuyor ve patron da “bayi zarar ettiği” gerekçesiyle anlaşmayı iptal ediyordu. Sadece 400 dolara daha araba alınabilirdi ki bu rakam binlerce dolarlık araba fiyatının yanında çok da

yüksek değildi ve rakiplerle aynı fiyattaydı ve bu müşterinin “seçtiği arabaydı”.

Bir başka, daha sinsi, düşük teklif taktiği ise satışı, müşterinin eski arabasına eskisini getir yenisi al paketi içinde şişirilmiş bir teklifte bulunuyordu. Müşteri bunun son derece cömert bir teklif olduğunu düşünüyor ve hemen atlıyordu. Daha sonra, sözleşme imzalanmadan hemen önce, kullanılmış araba müdürü satışçının tahmininin 400 dolar fazla olduğunu söylüyor ve fiyatı gerçek fiyata düşürüyordu. Müşteri indirilmiş teklifin uygun olduğunu düşünüyor ve hatta bazen satışçının yüksek teklifini kötüye kullandığı için kendini suçlu bile hissediyordu. Bir keresinde bir bayanın sözleşme imzalamadan önce son anlatılan düşük teklif taktiğini kullanan ve çok yüksek komisyon alacak satışçıdan utanarak özür dilediğine şahit oldum. Satışçı çok kırılmış görünüyordu ancak zorla gülümsemeyi başarmıştı.

Hangi düşük teklif taktiği kullanılırsa kullanılsın sırası aynıdır. Satın alma kararını teşvik edecek avantajlı bir teklif sunulur. Daha sonra, karar verildikten sonra ancak anlaşma tamamlanmadan önce, son derece becerikli bir şekilde bu avantaj ortadan kaldırılır. Müşterinin bu şartlarda araba alması inanılmaz bir durumdur. Ancak yine de işe yaramaktadır –tabii ki herkeste değil ancak araba bayilerinde satış tekniği olarak kullanılacak kadar etkilidir. Otomobil bayileri kişisel bağlılığın, bağlılığı haklı çıkaracak sebepler geliştirerek kendi destek sistemini kurma becerisini anlamışlardır. Bu haklı çıkarımlar o kadar fazla mazeret üretmektedir ki satışçı tek bir mazereti, ilk mazereti, ortadan kaldırırsa bile hiçbir şey değişmemektedir. Zarar, avutulan müşteri tarafından önemsenmemekte hatta diğer iyi sebepler dolayısıyla müşteri mutlu bile olmaktadır. Seçim baştan yapılmasaydı o ek sebeplerin ortaya çıkmayacağı alıcının aklına bile gelmemektedir. Bu taktiğin araba bayisinde etkileyici bir şekilde işlediğini gördükten sonra etkisini test etmeye, temel fikrin küçük farklılıklarla işe yarayıp yaramayacağını görmek için başka bir durumda de-

nemeye karar verdim. Yani, satışçıların tatlı bir anlaşma sunarak düşük teklif ortaya atması, karar verilmesini sağlaması ve sonra da teklifin tatlı tarafını geri çekmesi. Düşük teklif prosedürünün özünü doğru anladıysam bu taktiğin farklı bir şekilde de işe yaramasını sağlayabilirdim: İyi bir teklif sunabilir, karar verilmesini ve bağlılığın kurulmasını sağlayabilir daha sonra da anlaşmaya pek de hoş olmayan özellik ekleyebilirdim. Düşük teklif tekniğinin etkisi, anlaşma sonradan kötüye dönse de kişinin anlaşmaya sadık kalmasını sağlamaktaydı. Bu taktik, anlaşmanın olumlu kısmının çıkarılması veya olumsuz bir kısım eklenmesini fark etmeden işe yaramalıydı.

Bu olasılığı test etmek için iş arkadaşlarım John Cacioppo, Rod Bassett, John Miller ve ben Ohio Eyalet Üniversitesi'ndeki psikoloji öğrencilerinin hoş olmayan bir aktivite yapmayı kabul etmelerini sağlayacak bir deney yaptık: Sabah saat 7'de kalkıp "düşünme süreci" konusunda çalışmaya katılmak. Bir grup öğrenciye hemen saat 7'de başlanacağını söyledik. Sadece yüzde 24'ü katılmayı kabul etti. Ancak ikinci grubu ararken düşük teklif taktiğini uyguladık: Önce onlara düşünme süreçleri ile ilgili çalışmaya katılıp katılmak saat 7'de başlayacağımızı söyledik ve fikirlerini değiştirmeleri için süre tanıdık. *Hiçbiri* fikrini değiştirmede. Dahası, yaptıkları bağlılığa sadık kalmak adına yüzde 95'i saat 7'de söz verdikleri gibi psikoloji binasının önündeydi. Böyle olduğunu biliyorum çünkü iki adet araştırma görevlisini o saatte düşünme süreçleri deneyini yapmak üzere görevlendirdim ve katılan öğrencilerin isimlerini not etmelerini söyledim.⁴

Düşük teklif taktiğinin etkileyici yanı kişinin daha kötü bir seçimle mutlu olmasını sağlamaktır. Bize sunabilecek sadece kö-

⁴ Görevlendirdiğim araştırma görevlilerine önce düşünme süreçleri ile ilgili bir çalışmayı yönetmelerini isteyip sabah 7'de olacağını sonradan söylediğime dair çıkan dedikoduların hiçbir temeli yoktur. Burada açıklanan çalışma dışında düşük teklif prosedürünün etkinliğini test eden pek çok farklı deney yapılmıştır (daha fazla detay için bkz. Brownstein & Katzev, 1985; Burger & Petty, 1981; Joule, 1987; bkz. Cialdini, Cacioppo, Bassett & Miller, 1978).

tü seçenekleri olanlar özellikle bu taktiği çok sevmektedirler. İşte, sosyal hayatta ve kişisel durumlarda hep düşük teklif sunarlar. Örneğin komşum Tim tam bir düşük teklifçidir. Hatırlarsanız Tim, değişeceğine söz verip kız arkadaşı Sara'nın nişanını bozup onunla yeniden birlikte olmasını sağlamıştı. Tim'i seçme kararından sonra Sara, değişmemiş olsa bile Tim'e her zamankinden daha da bağlı olmuştu. Sara bu durumu, Tim'de daha önce fark etmediği pek çok olumlu özelliğini fark ettiğini söyleyerek açıklamıştı. Sara'nın düşük teklif kurbanı olduğunu çok iyi biliyorum. Araba bayisinde müşterilerin "önce ver sonra geri al" stratejisine inandıkları gibi Sara da Tim'in aynı oyununa gelmişti. Tim'e göre o hep aynı adamdı. Sara'nın fark ettiği (ya da yarattığı) Tim'in yeni özellikleri onun için son derece gerçektir ve büyük bağlılıktan önce kabul etmediği bir durumu artık kabulleniyordu. Tim'i seçme kararı, objektif olarak ne kadar kötü bir seçim olsa da, desteklerini oluşturmuş ve Sara'yı da gerçekten mutlu etmişti. Sara'ya düşük teklif taktiği ile ilgili bildiklerimi hiçbir zaman söylemedim. Sessizliğimin sebebi bilmemesinin daha iyi olacağını düşünmem değildir. Genel kural olarak çok bilgi her zaman az bilgidir. Tek sebep, bir şey söyleseydim benden nefret edecekti.

Toplum Yararı için Destek

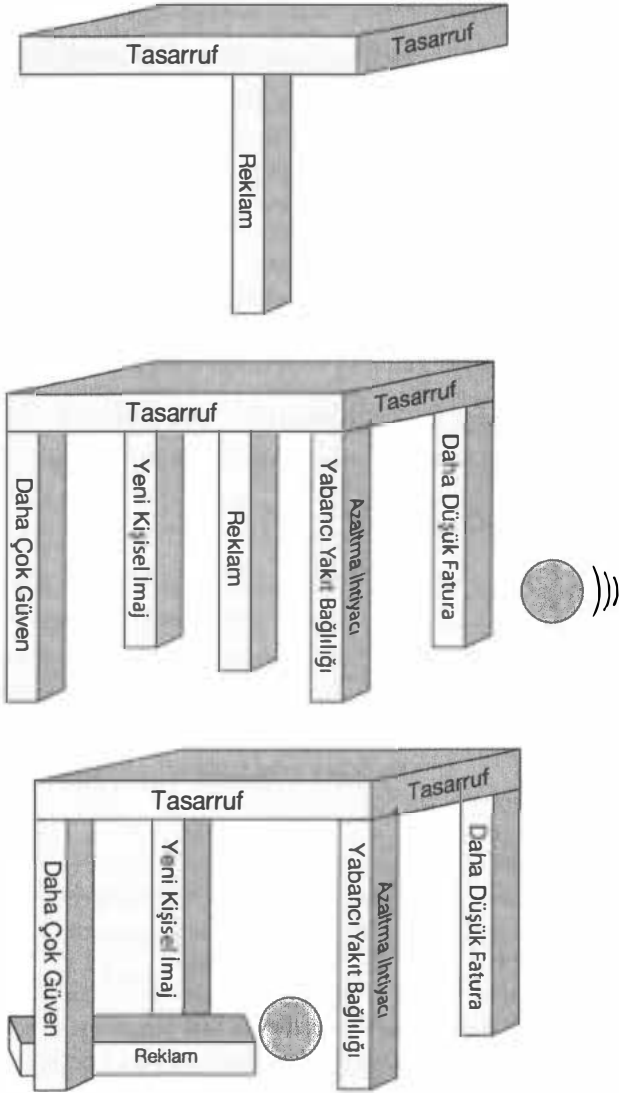
Bu kitapta belirtilen itaat teknikleri, kullanan kişinin niyetine göre, iyi veya kötü amaçla kullanılabilir. Dolayısıyla düşük teklif taktiğinin sadece araba satmak veya eski sevgili ile yeniden bir araya gelmek dışında toplumsal faydalar için de kullanılıyor olması şaşırtıcı değildir. Örneğin, Iowa'da yapılan bir proje (Pal-lack, Cook & Sullivan, 1980) düşük teklif taktiğinin ev sahiplerini enerji korumaya nasıl ikna ettiğini göstermektedir. Proje, Iowa'da evlerini doğal gazla ısıtan ev sahiplerini kış başında birinin araması ile başlamıştır. Arayan kişi onlara enerjiyi koruma ipuçları vermiş ve gelecekte nasıl yakıt tasarrufu yapabilecekleri-

ni anlatmıştır. Hepsi deneyeceklerini söylemesine rağmen, bir ay sonra ve kış sonunda araştırmacıların yaptığı enerji harcama incelemesine göre hiçbir tasarruf sağlanmadığı görülmüştür. Enerji koruması yapacaklarına söz veren ev sahipleri en az iletişim kurulmayan komşuları kadar doğal gaz kullanmışlardı. Yakıt tasarrufu ile ilgili sunulan iyi niyetli bilgiler alışkanlıkları değiştirmek için yeterli değildi.

Proje başlamadan önce bile, Pallak ve araştırma ekibi uzun zamandır süre gelen enerji kullanma alışkanlıklarını değiştirmek için daha fazlasının yapılması gerektiğini biliyorlardı. Bu yüzden Iowa'da doğal gaz kullanıcılarının belli bir kısmında daha farklı bir prosedür uyguladılar. Bu kişiler de onlara enerji tasarrufu ile ilgili ipuçları veren birisi tarafından aranmışlardı ancak arayan kişi onlara başka bir şey daha sunmuştu: Enerji tasarrufu yapmayı kabul eden kişilerin isimleri gazetede topluma faydalı, enerji tasarrufu yapan kişiler olarak yayımlanacaktı. Etkisi hemen fark edilmişti. Bir ay sonra enerji firmaları sayaçları kontrol ettiğinde bu gruptaki ev sahiplerinin ortalama 422 metre küp doğal gaz tasarrufu yaptığını görmüştü. Gazetede isimlerinin yayımlanacak olması bu kişileri bir ay boyunca önemli miktarda enerji tasarrufu yapmaya motive etmişti.

Daha sonra bu iyilik geri çekildi. Araştırmacılar insanları enerji tasarrufu yapmaya sevk eden sebebi ortadan kaldırdılar. İsimlerinin gazetede çıkacağı söylenen ailelere isimlerini yayımlamanın mümkün olmayacağını söyleyen mektup gönderildi.

Kış sonunda araştırma ekibi gönderilen mektubun doğal gaz kullanıcıları üzerindeki etkisini inceledi. Acaba bu aileler gazete-ye çıkma şansı ellerinden alınınca eski enerji savurganlıklarına geri mi dönmüştü? Hayır. Kalan kış ayları boyunca bu aileler alevi bir şekilde kutlanacaklarını düşündükleri aydan bile *daha fazla* enerji tasarrufu yapmıştı. Enerji tasarrufunun yüzdesi, gazete-ye çıkacaklarını düşündükleri ayda yüzde 12,2 idi. Ancak, bunun tersini söyleyen mektubu aldıktan sonra eski kullanım alışkan-



ŞEKİL 3.2 Uzun Vadeli Düşük Teklif

Iowa enerji araştırmasını gösteren bu şekilde tasarruf çabasının reklama dayandığını görüyoruz (üstte). Çok geçmeden bu bağlılık yeni, kendi kendine ortaya çıkan destekler üreterek araştırmanın düşük teklifini yapmasına olanak sağlamıştır (ortada). Sonuç, sebep ortadan kaldırıldığında bile tasarruf tutarlılığı kendi ayakları üzerinde durabilmiştir (altta).

lıklarına geri dönmek yerine kışın geri kalanında yüzde 15,5 oranında enerji tasarrufu sağlamışlardı.

Bu gibi şeylerden tamamen emin olamamak da, bu tutarlı davranışın açıklaması hemen kendini ortaya koymaktadır. Bu kişilere gazetede çıkacakları sözü verilerek enerji tasarrufu yapmaları için düşük teklif taktığı uygulanmıştı. Bir kere yapıldıktan sonra bu bağlılık kendi destek unsurlarını oluşturmuştu: Ev sahipleri yeni enerji tasarrufu yöntemleri geliştirmiş, topluma faydalı bu davranışları için kendilerini iyi hissetmiş, Amerika'nın yabancı yakıta olan bağlılığını azaltma ihtiyacına kendilerini inandırmış, faturalarındaki azalmayı takdir etmiş, kendilerini tutma yetileri ile gurur duymuş ve en önemlisi kendilerini çevre korumacı olarak görmeye başlamışlardı. Daha az enerji kullanımı bağlılığını haklı çıkaran bu yeni sebeplerle gazetede çıkma sebebi yani orijinal sebep ortadan kalkınca davranışlarına bağlı kalmışlardı.

Ancak garip bir şekilde, reklam olasılığı ortadan kalkınca bu aileler enerji tasarruflarını korumakla kalmamış hatta artırmışlardır. Bu güçlü çaba için pek çok açıklama getirilebilir ama içlerinden bir tanesi benim favorim. Bir şekilde, gazetede reklamlarının yapılacak olması ailelerin enerji tasarrufu bağlılıklarına tamamen sahip çıkmalarını engellemiştir. Bu kararı destekleyen bütün sebeplerin içinde bir tek bu dışarıdan gelen bir sebeptir. Onların enerji tasarrufunu buna inandıkları için yaptıklarını düşünmelerine engel olan tek sebeptir. Reklam anlaşmasını iptal eden mektubu almaları ile onların düşünceli, enerji bilinci olan vatandaşlar olarak kişisel imajlarına engel olan sebep ortadan kalkmıştır. Bu kişisel imaj onları daha fazla tasarruf yapmaya itmiştir. Aynı Sara gibi, yaptıkları seçime bir teşvik ile bağlanmış ancak bu teşvik ortadan kalkınca bağlılıklarını hâlâ korumuşlardır.⁵

⁵ Neyseki toplum hizmeti kampanyalarında her zaman bağlılık/tutarlılık gücünü kullanmak için düşük teklif tekniği gibi aldatıcı yaklaşımlar kullanmak gerekmez. Richard Katzev ve öğrencileri tarafından Reed Koleji'nde yapılan etkileyici araştırma dizisi, yazılı dilekçe veya kapıya ayak koyma tekniği gibi bağlılık taktiklerinin geri dönüşüm, elektrik kullanımı ve toplu taşıma araçlarının kullanımı gibi enerji tasarrufu davranışlarında etkili olduğunu göstermektedir (Bachman & Katzev, 1982; Katzev & Johnson, 1983; Katzev & Pardini, 1988; Pardini & Katzev, 1983-84).

SAVUNMA

Bağlılık ve tutarlılık ilkeleri içindeki etki silahlarına karşı bildiğim tek savunma, tutarlılığın genelde iyi hatta gerekli oluşuna rağmen sakınılması gereken saçma ve sert çeşidi olduğunun farkında olmaktır. Otomatik ve düşünmeden tutarlı olma eğilimine karşı uyanık olmalıyız çünkü mekanik bağlılık-tutarlılık durumunu kâr için istismar etmek isteyenlerin manevralarına karşı bizi müsait yapmaktadır.

Otomatik tutarlılık çoğu zaman ekonomik ve uygun davranışta bulunmamız için faydalı olmasına rağmen hayatımızdan tamamen çıkarma kararını veremeyiz. Sonuçları felaket olacaktır. Eğer, önceki karar ve davranışlarımızla tutarlı olmak yerine her yeni hareketimizin sonuçlarını onları yapmadan önce durup düşünürsek önemli şeyler başarmak için vaktimiz olmayacaktır. O tehlikeli, mekanik tutarlılığa bile ihtiyacımız vardır. Bu sorunun tek çıkış yolu, tutarlılığın ne zaman kötü kararlar vermemize sebep olacağını bilmektir. Bunun da bizi uyaran bazı sinyalleri –iki farklı tip sinyali– vardır. Her birini vücudumuzun farklı yerine kaydederiz.

Mide Sinyalleri

İlk sinyalin fark edilmesi kolaydır. Yapmak istemediğimizi *bildiğimiz* bir talebe itaat etmek zorunda kaldığımızda bunu tam midemizde hissederiz. Bana yüzlerce kez olmuştur. Hatta en hatırdaki kalanı, itaat tekniklerini araştırmaya başlamadan önce bir yaz akşamında meydana geldi. Kapıyı açtığımda karşımda şort ve askılı bluz giymiş çok çekici bir bayan gördüm. Elinde küçük bir pano vardı ve bir ankete katılmamı istedi. Kendisini etkilemek için kabul ettim ve kabul ediyorum ki cevaplarımı beni en iyi gösterecek şekilde biraz değiştirdim. Aramızda şöyle bir konuşma geçti:

Çekici Genç Bayan: Merhaba! Şehir sakinlerinin eğlence alışkanlıkları ile ilgili bir anket yapıyorum ve benim için birkaç soruyu cevaplayıp cevaplayamayacağınızı sormak istedim.

Cialdini: Lütfen içeri girin.

ÇGB: Teşekkür ederim. Buraya oturup başlayayım. Haftada kaç gün dışarıya yemeğe çıkıyorsunuz?

Cialdini: Oh, sanırım üç belki de dört defa. Ne zaman çıkabilirsem aslında. İyi restoranları severim.

ÇGB: Ne güzel. Ve yemekte şarap sipariş eder misiniz?

Cialdini: Eğer ithalse.

ÇGB: Anlıyorum. Peki sinema? Sık sık sinemaya gider misiniz?

C: Sinema mı? İyi filmlere doyamam. Hatta altyazılı sofistike filmlere bayılırım. Peki siz? Siz film seyretmeyi sever misiniz?

ÇGB: Evet severim. Ankete geri dönelim. Konsere gider misiniz?

C: Kesinlikle. Tabii ki en fazla senfonik olanlara. Ama kaliteli pop gruplarını da severim.

ÇGB: (*hızla yazarak*) Harika! Bir soru daha. Peki ya tiyatro veya bale gruplarının turneleri? Şehre geldiklerinde gidip seyreder misiniz?

C: Ah bale –o hareket, asalet, form– çok severim. Benim için baleye bayılır yazabilirsiniz. Her fırsatta giderim.

ÇGB: Çok iyi. Rakamları bir daha kontrol edeyim Bay Cialdini.

C: Aslında Dr. Cialdini. Ama o çok resmi olur. Siz bana Bob diyebilirsiniz.

ÇGB: Pekala *Bob*. Bana verdiğiniz bilgilere göre *Clubamerica*'ya üye olarak yılda 1.200 dolar tasarruf yapabilirsiniz! Küçük bir üyelik ücreti ile bahsettiğiniz bütün bu aktiviteleri indirimli olarak yapabilirsiniz. Eminim sizin gibi son derece sosyal birisi yaptığınızı söylediğiniz bunca şey için firmamızın önerdiği bu muhteşem avantajdan faydalanmak isteyecektir.

C: (*Fare gibi kapana kısılmış bir şekilde*) Eee... ben... şey... sanırım.

Kabul ettiğimi söylerken midemin kasıldığını hissettiğimi çok iyi hatırlıyorum. Beynime giden çok açık bir mesajdı: “Hey, kandırılıyorsun!” Ancak çıkış yolu bulamıyordum. Kendi kelimelerimle köşeye sıkıştırılmışımdım. Teklifi reddetmek hiç hoş olmayan iki adet

sonuç ortaya çıkaracaktı: Görüşme sırasında söylediğim gibi sürekli gezen sosyal bir adam olmadığımı kabul etmek beni yalancı çıkaracaktı; sebebini söylemeden itiraz etmek de 1.200 dolara tasarruf yapmayı reddeden bir aptal olarak gösterecekti. Kandırıldığımı bile bile eğlence paketini almayı kabul ettim. Daha önce söylediklerimle tutarlı olma ihtiyacı beni tuzağa düşürmüştü.

Ama artık değil. Bugünlerde midemi dinliyorum ve bu tutarlılık ilkesini bende kullanmak isteyen kişilerle başa çıkmak için bir yol keşfettim. Onlara ne yaptıklarını aynen söylüyorum. Bu taktik benim için en etkili karşı atak oldu. Ne zaman midem sadece tutarlı olmak için daha önce kandırılarak itaat ettiğim bir talebe boyun eğdiğimi söylerse, bu mesajı talebi yapan kişiye iletiyorum. Tutarlılığın önemini reddetmeye çalışmıyorum; sadece aptalca tutarlılığın saçmalığını gösteriyorum. Buna karşı talebi yapan kişi ister suçlu bir şekilde ürksün veya isterse şaşkınlıkla geri çekilsin ben memnun oluyorum. Ben kazandım ve bu durumu istismar eden kişi kaybetti.

Bazen o çekici genç bayan eğlence paketini bana şimdi satmaya çalışsa ne olurdu diye düşünüyorum. Ne olacağını biliyorum. Bütün konuşma aynı şekilde geçerdi, sonu hariç:

ÇGB: ... Eminim sizin gibi son derece sosyal birisi yaptığınızı söylediğiniz bunca şey için firmamızın önerdiği bu muhteşem avantajdan faydalanmak isteyecektir.

C: (*kendinden emin bir şekilde*) Kesinlikle yanlış. Burada ne olup bittiğini biliyorum. Anket yapma hikayeniz, sadece insanların ne sıklıkta dışarıya çıktıklarını söylemelerini sağlamaktı ve bu durumda herkesin biraz abarttığını biliyoruz. Kendimin bu mekanik bağlılık ve tutarlılık düzenine kısılp kalmasına itiraz ediyorum. Benim için *klik-pırrr* yok.

ÇGB: Efendim?

C: Pekala, şu şekilde anlatayım: (1) İstemediğim bir şey için para harcamak çok aptalca olurdu. (2) Çok yetkili bir yerden, midemden, dolayı eğlence planınızı istemediğimi biliyorum. (3) Do-

layısıyla hâlâ alacağıma inanıyorsanız Diş Perisine de inanıyor-sunuzdur. Eminim sizin gibi akıllı biri bunu çok iyi anlayacaktır. *ÇGB: (genç bir fare gibi kapana kısılmış bir şekilde)* Imm... ben... şey... sanırım.

Kalbin Derinliklerinden Gelen Sinyaller

Mide her zaman çok ince veya algılayabilen bir organ değildir. Sadece kandırılmak üzere olduğumuz çok *bariz* olunca bunu kaydedip mesajı iletirler. Diğer zamanlarda, kandırıldığımız çok açık değilse, midemiz bunu yakalayamayabilir. Bu şartlar altında ipucunu başka bir yerde aramalıyız. Komşum Sara bu durumun çok açık bir göstergesidir. Daha önceki evlilik planlarını iptal ederek Tim'e önemli bir bağlılık gösterdi. Bu bağlılık kendi desteklerini yarattı ve bağlılığın gerçek sebepleri ortadan kalkmış olsa da bu duruma uyum gösterdi. Yeni oluşan sebeplerle kendini doğru karar verdiğine ikna etti ve Tim'le kaldı. Bu durumda Sara'nın midesinde neden kasılma olmadığını anlamak kolay. Midemiz kendimiz için yanlış bir şey yapacağımızda bize haber verir. Sara böyle *düşünmüyor*. Ona göre, doğru bir seçim yaptı ve bu seçimle tutarlı bir şekilde davranıyor.

Ancak, çok yanlış bir tahminde bulunmuyorsam, Sara içinde bir yerde seçiminin yanlış ve şuandaki yaşamının sadece saçma bir tutarlılıktan dolayı olduğunu biliyor. Bu yer Sara'nın içinde nerede tam olarak emin olamayız ancak biz buna kalbin derinlikleri diyoruz. Burası kesinlikle kendimizi kandıramayacağımız bir yer. Burası haklı çıkarmalarımızın ve rasyonelleştirmelerimizin işlemediği bir yer. Sara gerçeği orada saklıyor. Ancak şu anda bu sinyali, oluşturduğu yeni desteklerin sesi ve statüğinden dolayı duyamıyor.

Eğer Sara, Tim'i seçmekle hata ettiyse bunu açıkça fark etmeden, kalbinin derinliklerinde bir kriz geçirmeden daha ne kadar süre devam edebilir? Buna cevap vermek mümkün değil. Ancak kesin tek bir şey var, o da zaman geçtikçe Tim'in alternatifleri ya-

vaş yavaş kayboluyor. Sara, hata yapıp yapmadığına bir an evvel karar vermeli.

Tabii ki söylemesi kolay. Son derece karışık bir soruyu cevaplaması gerekiyor: “Şu anda bildiklerimi biliyor olsaydım ve zamanı geri alabilseydim aynı seçimi yapar mıydım?” Sorun, “şu anda bildiklerimi biliyor olsaydım” kısmında yatıyor. Şu anda Tim hakkında gerçekten ne biliyor? Onun hakkında düşündüklerinin ne kadarı yaptığı bağlılığı haklı çıkarmanın sonucu? Tim ile tekrar beraber olmaya başladığından beri Sara, Tim’in onu daha fazla önemsedğini, aşırı içmesini kontrol altına almaya çalıştığını ve harika omlet yapmayı öğrendiğini iddia ediyor. Omletinden birkaç kere tattıktan sonra hâlâ şüphelerim var. Asıl önemli olan *Sara’nın* bunlara inanıp inanmadığı –sadece entelektüel seviyede değil kalbinin derinliklerinde.

Sara’nın, Tim’le olan tatminin ne kadarının gerçek ne kadarının saçma bir tutarlılık olduğunu anlaması için kullanabileceği bir yöntem var. Psikolojik kanıtlar, herhangi bir şey hakkında düşüncelerimizin oluşmasından saniyeler önce o şeyle ilgili duygularımızın oluştuğunu göstermektedir (Murphy & Zajonc, 1993). Ben, kalbin derinliklerinden iletilen mesajın saf ve basit bir duygu olduğunu düşünüyorum. Dolayısıyla, kendimizi dikkatli olmak üzere eğitirsek duyguyu düşüncemizden önce fark ederiz. Bu yaklaşıma göre Sara kendine “aynı seçimi yapar mıydım?” sorusunu sorduğunda hissettiği ilk duyguyu aramalı ve ona dikkat etmelidir. Bu, kalbinin derinliklerinden gelen bir sinyal olacaktır ve kendini kandıracağı sebeplerden önce su yüzüne çıkacaktır.⁶

Aynı yöntemi ben de saçma bir tutarlılıkla davranacağımı düşündüğüm zamanlarda kullanmaya başladım. Örneğin, bir kere-

⁶ Bu, bir konu hakkında hissettiklerimiz her zaman düşündüklerimizden farklı olacaktır ve daha fazla güvenilirliği gereklidir anlamına gelmemektedir. Ancak, hislerimizin ve inançlarımızın her zaman aynı yöne işaret etmediğini gösteren bilgi de açıktır. Dolayısıyla, destekleyici rasyoneleştirmeler oluşturan bağlılıkları içeren durumlarda duygular çok daha güvenilir danışman olacaktır. Bu, özellikle Sara’nın durumunda olduğu gibi, konu duygularsa çok daha önem kazanmaktadır (Wilson et al, 1989).

sinde galon başına benzin fiyatının bölgedeki diğer istasyonlardan birkaç sent daha ucuz olduğunun reklamını yapan bir benzin istasyonunda durdum; ancak pompa elimde beklerken göstergedeki fiyatın reklam panosundakinden iki sent daha fazla olduğunu gördüm. Yanımdan geçen, daha sonra istasyonun sahibi olduğunu öğrendiğim, görevliye bunu söylediğimde bana mırıldanarak hiç de inandırıcı olmayan bir şekilde fiyatların birkaç gün önce değiştiğini ve panoya yazacak vakitleri olmadığını söyledi. Ne yapacağıma karar vermeye çalıştım. Kalmak için pek çok sebep vardı; “Gerçekten benzin almam lazım”, “Bu pompa müsait ve benim de acelem var”, “Hatırladığım kadarıyla araba bu marka benzinle daha iyi çalışıyor”.

Bu sebeplerin gerçek sebepler mi yoksa burada kalmak için ürettiğim bahaneler mi olduğunu anlamam gerekiyordu. Dolayısıyla kendime şu çok önemli soruyu sordum; “Bu benzinin gerçek fiyatını bilerek, zamanı geri alsam, aynı seçimi yapar mıydım?” İçimdeki ilk duyguya konsantre olarak son derece açık bir şekilde cevabımı aldım. Durmaz devam ederdim. Yavaşlamazdım bile. Fiyat avantajı olmadan diğer sebepler beni buraya getirmezdii. O sebepler kararı oluşturmamıştı, verilen karar o sebepleri oluşturmuştu.

Buna karar verdikten sonra, karara bağlanması gereken başka bir konu vardı. Orada elimde pompayla durduğuma göre, başka bir benzin istasyonu aramak yerine buradan benzin almam daha iyi olmaz mıydı? Neyseki, istasyonun sahibi yanıma geldi ve karar vermeme yardımcı oldu. Neden benzin doldurmadığımı sordu. Aradaki fiyat farkından hoşnut olmadığımı söyledim o da homurdanarak; “Beni dinle, kimse bana işimi nasıl yapacağımı öğretemez. Seni kandırdığımı düşünüyorsan pompayı *derhal* yerine koy ve istasyonumu mümkün olduğunca çabuk terk et.” Üçkağıtçı olduğuna daha da inanarak inançlarım ve onun istekleri ile tutarlı olmaktan memnun bir şekilde pompayı yere attım ve arabamla pompanın üzerinden geçerek istasyondan çıktım. Bazen tutarlılık son derece tatmin edici olabiliyor.

OKUR RAPORU 3.2

Portland, Oregon'da Yaşayan Bir Bayandan

Öğle yemeği yemek için Portland merkezine doğru giderken çok çekici bir adam dostça bir gülümseme ile beni durdurdu. "Affedersiniz" dedi, "Bir yarışmaya katıldım ve kazanmak için sizin gibi güzel bir bayanın yardımına ihtiyacım var." Aslında kuşku landım çünkü etrafta benden çok daha güzel bir sürü bayan vardı. Ancak hazırlıksız yakalanmıştım ve ne istediğini de merak ediyordum. Tamamen yabancı bayanlar onu öptükçe puan kazanacağını söyledi. Kendimi aklı başında ve bu gibi laflara kanmayacak birisi olarak görürüm ama son derece ısrarlıydı ve öğle yemeğine de zaten geç kalmıştım. O yüzden "Neden olmasın, adamı öper sonra da yoluma devam ederim" diye düşündüm. Sağduyuma son derece zıt bir şey yaptım ve Portland merkezinin ortasında bu yabancının yanağına küçük bir öpücük kondurdum!

Bittiğini düşünürken, bunun sadece başlangıç olduğunu öğrendim. Sıkıntıma rağmen bana "Çok iyi öpüyorsunuz ancak aslında katıldığım yarışma dergi aboneliği satma yarışması. Aktif bir insan olmalısınız. Bu dergilerden biri ilginizi çeker mi?" dedi. O anda adamı boş verip yoluma devam etmeliydim ancak nedense ilk talebini kabul ettiğim için tutarlı olma ihtiyacı duyarak ikinci talebini de kabul ettim. Evet, kendim bile inanamayarak *SKI* dergisine (arada bir okumaktan zevk aldığım ama hiçbir zaman abone olmayı düşünmediğim bir dergi) abone oldum; ona ilk abonelik bedeli olan 5 doları verdim ve yaptığım şeyden son derece rahatsızlık duyarak ve niye yaptığımı bilmeyerek oradan hızla uzaklaştım.

Düşündükçe beni rahatsız etse de kitabınızı okuduktan sonra neden o şekilde davrandığımı şimdi daha iyi anlıyorum. Bu taktiğin işe yaramasının sebebi küçük bir bağıllık yapıldıktan sonra (bu durumda bir öpücük) insanların bu bağıllığı desteklemek için bahaneler üretmesi ve daha da fazlasını kabul etmeleri. Bu durumda, ikinci talebi kabul etmemin sebebi ilk hareketimle tutarlı olmak içindi. "Mide sinyallerimi" dinleseydim kendimi küçük düşürmeyecektim.

Yazarın notu: Öpücüğü alarak satışçı tutarlılık ilkesini iki şekilde kötüye kullanmıştır. İlk olarak, dergi yarışmasında yardımını

istediğinde potansiyel müşterisi zaten öpücük vererek onun yanlışmayı kazanmasına yardım etmeyi kabul etmişti. İkincisi, bir bayan tanımadığı bir adamı öpecek kadar o kişiye karşı olumlu duygular hissederse ona yardım etmek konusunda olumlu hissetmesi son derece doğaldır.

ÖZET

- Psikologlar uzun zamandır çoğu insanın söyledikleri, inançları, davranışları ve hareketleri ile tutarlı olma isteğini biliyorlardır. Bu tutarlılık eğilimi üç kaynaktan beslenmektedir. İlki, kişisel tutarlılık toplumda son derece değerlidir. İkincisi, toplum imajındaki etkisinin yanısıra tutarlılık, günlük hayata daha faydalı bir yaklaşım oluşturur. Üçüncüsü, tutarlılık modern hayatın karmaşıklığında son derece değerli bir kısa yol sağlar. Bir kişi daha önceki kararlarla tutarlı olarak, gelecekte karşısına çıkacak benzer durumlarda bütün bilgileri ilerletme gereği duymaz, onun yerine daha önceki kararını hatırlar ve ona tutarlı bir şekilde tepki verir.
- İtaat diyarında, ilk bağlılığı sağlamak anahtardır. Bir bağlılık yapıldıktan sonra (bir fikir veya yer edinerek) insanlar bu bağlılıkla ilgili talepleri kabul etmeye daha meyillidir. Dolayısıyla, itaat profesyonellerinin çoğu insanlara, daha sonra talep edecekleri davranışlarla tutarlı olacak ilk adımı attırmaya çalışırlar. Ancak bütün bağlılıklar ilerideki tutarlı davranışları sağlamak konusunda aynı derecede etkili değildir. Bağlılıklar en çok aktif, aleni, çaba sarf edilen ve içten gelen şekilde olduğunda etkilidir.
- Bağlılık kararları, yanlış olanlar bile, kendilerini devam ettirirler çünkü kendi “mazeretlerini geliştirirler.” İnsanlar yaptıkları bağlılıkları desteklemek için yeni sebepler ve bahaneler üretirler. Bu düzen içinde, bazı bağlılıklar onları ortaya çıkaran sebepler ortadan kalksa bile devam eder. Bu olay, aldatıcı ita-

at yöntemi olan “düşük teklif sunma” taktiğinin etkisini de açıklamaktadır.

- İtaat kararlarımız üzerindeki tutarlılık baskının etkisine karşı koymak için içimizden gelen iki sinyale kulak vermeliyiz: midemiz ve kalbimizin derinlikleri. Mide sinyalleri, yapmak istemediğimizi bildiğimiz bir şeyi bağıllık ve tutarlılık baskıları ile kabul etmeye zorlandığımızı fark ettiğimiz durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu durumda talebi yapan kişiye, bu itaatin kabul etmeyeceğimiz saçma bir tutarlılıktan ortaya çıktığını anlatmak en iyi yoldur. Kalbin derinliklerinden gelen sinyaller ise farklıdır. En iyi, yaptığımız ilk bağıllığın yanlış olduğunu fark etmediğimizde ortaya çıkar. Bu noktada kendimize şu çok önemli soruyu sormalıyız: “Şimdi bildiklerimi bilerek zamanı geri döndürebilseydim yine aynı seçimi yapar mıydım?” En doğru cevap hissettiğimiz ilk duygudur.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Çoğu durumda neden tutarlı olmaya çalışırız?
2. Çoğu durumda sert ve inatçı tutarlılığın daha istenen bir durum olduğunu neden görürüz?
3. Bir bağıllığın insanların kişisel imajı ve gelecekteki hareketlerini etkilemesini sağlayan dört faktör nelerdir?
4. Yazılı bağıllığı bu kadar etkili yapan nedir?
5. Düşük teklif yapma taktiği ile “mazeret üretme” arasındaki ilişki nedir?

Eleştirel Düşünme

1. Amerikan askerlerine, Kore Savaşı sırasında savaş mahkumlarının işbirliğini sağlamak için kullanılan tutarlılık baskısından kaçmaları için bir yol tavsiye ettiğinizi farz edin. Onlara neler söylediniz?
2. Harley-Davidson motorsiklet sahiplerinin sadakatinden bahsederek yorumculardan biri “Müşterilerinizi isminizi göğüslerine dövme ile

yazdırmaları için ikna edebiliyorsanız, marka değiştirmeleri konusunda hiçbir zaman endişelenmenize gerek yoktur” demiştir. Bunun neden doğru olduğunu açıklayın. Cevabınızda, gelecek davranışlardaki bağlılık gücünü artıran dört faktöre referans gösterin.

3. Bir haftadan daha kısa bir süre içinde olacağınız önemli bir sınav için kendinizi motive etmekte zorlandığınızı düşünün. Bağlılık süreci ile ilgili bilgilerinize dayanarak gerekli çalışma zamanını ayırmak için ne yapacağınızı açıklayın. Seçilen hareketlerin niye işe yarayacağını da açıklayın.
4. Çoğu kültürün özelliği olan geleneksel büyük düğünleri düşünün. Bu gibi bir etkinliğin hangi özellikleri evlenen çift ve aileleri için bağlılık artırıcı bir araç olarak görülebilir?
5. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?

BÖLÜM

4

Toplumsal Kanıt

Gerçek "Biziz"



Toyota Camry is the #1 selling car in America for the second year in a row.* Looks like we all share more in common than we think.

TOYOTA | everyday

*1999-2000 Model Year Sales, U.S.A., for Sedan. SUV & Truck sales not included. Based on U.S. Poll 1999 conducted by J.D. Power and Associates. © 2000 TOYOTA • www.toyota.com

*Herkesin aynı düşündüğü yerde hiç kimse
fazla düşünmüyor demektir.*

—WALTER LIPPMAN

Önceden kaydedilmiş kahkaha seslerini seven kimseyi tanımıyorum. Hatta bir gün içinde ofisime gelen kişilerle –birkaç öğrenci, iki telefon tamircisi, bir üniversite profesörü ve bir hademe– yaptığım görüşmelerde tepkiler istisnasız bir şekilde eleştiri oldu. Sürekli kahkaha sistemi ve teknik olarak artırılmış neşesi ile televizyon en fazla eleştiri alan şeydi. Görüştüğüm kişiler konserve kahkahalardan* nefret ediyorlardı. Çok aptalca, yapmacık ve yapmacıklığın bariz olduğunu düşünüyorlardı. Deney grubum küçük olsa da eminim Amerikan halkının çoğunun konserve kahkahalara karşı olan duygularını yansıtıyordu.

Peki, o zaman konserve kahkahalar neden televizyon yayıncıları arasında bu kadar popülerdi? Topluma istediğini nasıl vereceklerini bilerek yüksek mevkilere ve muhteşem maaşlara sahip olmuşlardı. Ancak yine de izleyicinin beğenmediği konserve kahkahaları ısrarla yetenekli sanatçıların itirazlarına rağmen kullanmaya devam ediyorlardı. Başarılı yönetmenlerin, yazarların veya aktörlerin yaptıkları televizyon projelerinden bu önceden ayarlanmış tepkilerin çıkarılmasını istemeleri az rastlanan bir durum da değildir. Bu talepler bazen başarılı oluyor ve olduğunda da, ABC'nin başarılı komedisi *Sports Night*'ta olduğu gibi savaşmadan başarılmıyor. Şovun yapımcıları başından beri konserve kahkahasız yayın için bastırmış olsalar da kanalın yetkilileri sadece tek bir sefer, cinsel taciz gibi hassas bir konunun işlendiği bölümde bu isteğe boyun eğmişlerdir (Collins, 1998).

Konserve kahkahalarını televizyon yayıncıları için bu kadar çekici yapan nedir? Bu kurnaz ve zeki insanlar neden izleyicilerin beğenmedikleri ve pek çok yaratıcı yeteneğin hakaret olarak algıladı-

* Ç.N. Konserve kahkaha (canned laughter) televizyon yayınlarında özellikle sitkomlarda kullanılan kahkaha efektleridir.

ğı bu yöntemi kullanmaya devam ediyorlar? Cevap hem basit hem de merak uyandırıcıdır: Araştırmaların ne dediğini biliyorlar. Yapılan deneyler önceden hazırlanmış kahkahanın izleyicinin daha uzun süre ve komik bir olay olduğunda gülmesini sağladığını ve sunulan malzemenin daha komik olduğunu vurguladığını göstermiştir (Fuller & Sheeny-Skeffington, 1974; Smyth & Fuller, 1972).

Bu bilgilerin ışığında televizyon yetkililerinin davranışı son derece mantıklıdır. Komedi programlarında kahkaha kasetlerinin kullanılması izleyicinin komik ve takdir edici tepkisini, hatta ve özellikle sunulan malzeme kötü kalitede ise, artırıyor. O zaman sanattan yoksun komediler ile dolu televizyonun önceden ayarlanmış kahkahalarla dolu olması şaşırtıcı bir durum mudur? Yetkililer ne yaptıklarını gayet iyi biliyorlar.

Konserve kahkahaların bu kadar fazla kullanılmasının gizemini çözdükten sonra karşımıza daha da şaşırtıcı bir soru çıkıyor: Önceden ayarlanmış kahkaha neden bizde işe yarıyor? Garip görünen artık sadece televizyon yetkilileri değil; onlar çok mantıklı ve kendi menfaatlerine göre davranıyorlar. Onun yerine, izleyicinin davranışı garip oluyor. Neden mekanik olarak üretilmiş bir neşe denizindeki komedi malzemelerine daha fazla gülüyoruz? Ve neden başıboş komediyi daha komik buluyoruz? Yetkililer aslında bizi kandırmıyorlar. Herkes dublajlı kahkahayı fark eder. Çok barizdir, yapmacıktır ve gerçeği ile karıştırılmaz. Duyduğumuz kahkahanın ardından gelen komedinin kalitesi ile hiçbir ilgisi olmadığını, gerçek izleyiciler tarafından değil de bir teknisyen ve kontrol paneli tarafından yapıldığını çok iyi biliriz. Ne kadar bariz bir sahtekârlık olsa da işe yarar!

TOPLUMSAL KANIT İLKESİ

Konserve kahkahanın neden işe yaradığını anlamak için önce başka önemli bir etki silahı olan toplumsal kanıt ilkesinin doğasını anlamamız gerekir. Bu ilkeye göre neyin doğru olduğunu, başkalarının neyin doğru olduğunu düşündüğünü öğrenerek be-

lirleriz. Bu ilke özellikle neyin doğru davranış olduğunu belirlerken kullanılır. *Bir davranışı, başkalarının onu yaptığını gördüğümüzde doğru olarak görürüz.* Soru ister sinemada elimizdeki boş patlamış mısır kutusunu ne yapacağımıza, ister otoyolda ne kadar hızlı gideceğimize isterseniz de bir yemekte tavuğu nasıl yiyeceğimize karar vermek olsun etrafımızdakiler yaptıkları cevabı bulmamızda yol gösterecektir.

Başkaları yaptığı için bir davranışı uygun olarak görme eğilimi normalde gayet iyi işlemektedir. Kural olarak, toplumsal kanıta göre davranarak, karşı gelerek yapacağımızdan daha az hata yaparız. Genelde, pek çok insan aynı şeyi yapıyorsa doğrudur. Toplumsal kanıt ilkesinin bu özelliği onun en güçlü aynı zamanda da en zayıf noktasıdır. Diğer etki silahları gibi nasıl davranacağımızla ilgili kısa yol sunmakta ancak aynı zamanda bu kısa yolu kullananları bundan kâr elde etmek isteyenler karşısında savunmasız bırakmaktadır.

Konserve kahkahada olduğu gibi, sorun, toplumsal kanıt yapmacık kanıtlar ile kandırılacak kadar düşüncesiz ve refleks olarak tepki verince ortaya çıkmaktadır. Akılsızlığımız bir şeyin komik olup olmadığına karar vermek için başkalarının kahkahalarını kullanmak, köklü toplumsal kanıt ilkesine uygun davranmak değildir. Akılsızlığımız, bunu sahtekâr bir kahkahaya tepki olarak yapmamızdır. Bir şekilde, komedinin görünmeyen bir özelliği, sesi, komedinin özünü oluşturmaktadır. 1. Bölümde verilen hindi ve kokarca örneği son derece aydınlatıcıdır. Yavru hindilerin çıkardığı ses yeni doğan hindilerle bağdaştırıldığı için anneleri sadece o sese dayanarak onlara sevgi ve şefkat göstermektedir. Anne hindinin içi doldurulmuş bir kokarca ile teypten yavru hindi sesi çalınarak nasıl kandırıldığını hatırlayın. Taklit yavru hindi sesi annenin annelik kasedini çalıştırmıştı.

Hindi ve kokarca hikayesi ortalama bir izleyici ile televizyon yetkilileri tarafından çalınan kahkaha kasedi arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Neyin kahkahayı hak ettiğine karar vermek için

başkalarının tepkilerini kanıt olarak almaya o kadar alışmışız ki biz de gerçeğe değil de sese tepki veriyoruz. Aynı anne hindinin yavru hindi gerçeğinden alınan sesine annelik tepkisi vermesi gibi gerçek izleyiciden alınan kahkaha sesi de bizim gülmemizi sağlayabiliyor. Televizyon yetkilileri kısa yol tercihlerimizi, kısmi kanıt esasına dayanarak otomatik olarak tepki verme eğilimimizi kullanıyorlar. Teyplerinin bizim teyplerimizi çalıştıracaklarını biliyorlar. *Klik-pırrr*.

İnsan Gücü

Toplumsal kanıt kâr için kullanan sadece televizyon yetkilileri değildir. Bir davranışı başkaları yapıyor diye doğru kabul etme eğilimimiz pek çok yerde kötüye kullanılmaktadır. Barmenler çoğu zaman bahşiş kutularına birkaç dolar koyarak daha önceki müşterilerin bahşiş bıraktığını ve bahşiş bırakmanın uygun bir davranış olduğunu gösterirler. Kilise görevlileri aynı taktiği bağış toplamak için kullanırlar. Protestan rahipler onları dinlemeye gelenler arasına, belli bir zamanda öne çıkıp bağış yapmaları söyleyen kendi adamlarını yerleştirirler. Örneğin, Arizona Eyalet Üniversitesi'ndeki bir araştırma ekibi Billy Graham organizasyonuna sızıp Billy Graham'ın ziyaretinden önce benzer hazırlıkların yapıldığına şahit olmuştur: "Graham şehre vardığında ve mihraba çıktığında 6 bin kişilik bir ordu farklı aralıklarla öne çıkıp kitlesel bir yığılma izlenimi yaratmak üzere beklemektedir." (Altheide & Johnson, 1977).

Reklamcılar bizlere ürünlerinin "en hızlı büyüyen" veya "en fazla satan" ürün olduğunu söylemeye bayılırlar çünkü bizi doğrudan ürünün iyi olduğuna inandırmak zorunda değillerdir sadece diğerlerinin öyle düşündüğünü söylemeleri yeterli bir kanıttır. Yardım kuruluşlarının televizyonda telefonla bağış toplayıcıları arayıp bağışta bulunan izleyicilerin isimlerinin listesini bıkmadan anons etmektedirler. Verilen mesaj son derece açıktır: "Bağış yapan bunca insana bakın. Doğru bir hareket olmalı." Bazı gece kulübü sahipleri içeride yer olmasına rağmen dışarıda uzun kuyruk-

lar oluşturarak kulüplerinin kalitesine görünür bir kanıt oluşturmaya çalışırlar. Satışçılara da satış konuşmalarını ürünü alan pek çok kişiden bahsederek geliştirmeleri öğretilmiştir. Satış ve motivasyon danışmanı Cavett Robert bu ilkeyi satış stajyerlerine verdiği tavsiyesinde çok güzel kavradığını göstermektedir: “İnsanların yüzde 95’i taklitçi ve sadece yüzde 5’i ilk adımı atan olduğu için insanlar başkalarının hareketleri ile bizim onlara sunacağımız herhangi bir kanıt ile olduğundan daha kolay ikna olmaktadır.”

Araştırmacılar da toplumsal kanıt ilkesine bağlı prosedürler uygulamışlardır ki bazıları şaşırtıcı sonuçlar ortaya çıkarmıştır.¹ Özellikle bir psikolog, Albert Bandura, istenmeyen davranışları ortadan kaldırmak için bu gibi prosedürleri geliştirmek konusunda liderlik yapmıştır. Bandura ve iş arkadaşları, fobisi olan insanların bu aşırı korkulardan kolayca kurtulabileceğini göstermişlerdir. Örneğin, daha önce yapılan bir araştırmada (Bandura, Grusec & Menlove, 1967), köpeklerden korkan bir grup anaokulu öğrencisi, bir çocuğun mutlu bir şekilde günde 20 dakika köpeklerle oynamasını seyretmiştir. Bu gösteri korku dolu çocukların tepkilerinde o kadar büyük bir değişiklik yapmıştır ki sadece dört gün sonra çocukların yüzde 67’si oyun odasına girip herkes gitikten sonra köpeği severek köpeklerle yalnız kalmaya ikna olmuşlardır. Dahası, araştırmacılar bir ay sonra çocukların korku seviyelerini tekrar ölçtüğünde gelişimin durmadığını görmüşlerdir; hatta çocuklar köpeklerle oynamayı her zamankinden daha çok istemektedirler. Başka bir önemli buluş, köpeklerden ciddi derecede korkan çocuklar üzerinde yapılan ikinci bir araştırmada ortaya çıkmıştır (Bandura & Menlove, 1968): Çocukların korkusunu azaltmak için köpeklerle oynayan bir çocuğun canlı gösterisine ge-

¹ Kenneth Craig ve arkadaşları tarafından yapılan bir araştırma programı, acı deneyiminin toplumsal kanıt ilkesi ile nasıl etkilendiğini göstermektedir. Yapılan çalışmalardan birinde (Craig & Prkachin, 1978), sürekli elektrik şoku verilen bir denek (duyu hassasiyeti psikolojik ölçüsü ve kalp hızı ve deri iletkenliği gibi psikolojik tepkiler ile ilgili kişisel raporlarda gösterildiği şekilde), acı hissetmiyormuş gibi acıya daha fazla tolerans gösteren başka bir denekle aynı ortamda olduğu zaman daha az acı hissetmiştir.

rek yoktur; videolar da aynı etkiyi göstermiştir. En etkili videolar köpekleriyle oynayan pek çok farklı çocuğun olduğu videolardır. Görünüşe göre toplumsal kanıt ilkesi en iyi pek çok farklı kişinin hareketleri ile kanıtlanmaktadır.²



**Just One Of The
50 Million Americans Who
Invests In
U.S. Savings Bonds.**

Across the country, more and more Americans are planning for the future of their children by buying U.S. Savings Bonds. This Little League slugger gets a Savings Bond for each birthday. As he grows older, his Bonds grow in value. So he's not just getting a gift, he's getting an investment. Find out how U.S. Savings Bonds are making millions of American dreams a reality. Call 1 800 4 US BOND for more information.



U.S. Savings Bonds
Making American Dreams A Reality

A public service of this newspaper

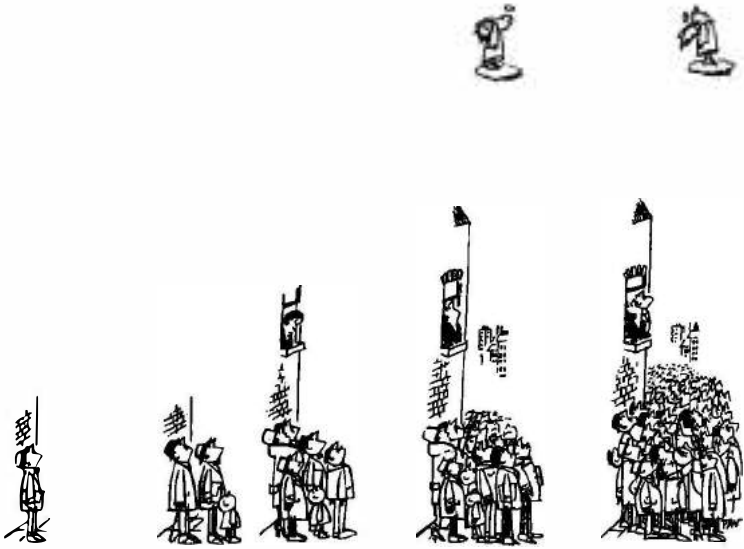


**50 Milyon Amerikalı
Yanılıyor Olamaz**

² Pek çok kişinin yaptığı bir hareketin uygun olduğunun düşünülmesi konusunda şüphesi olan okurlar küçük bir deney yapabilirler. Kalabalık bir kaldırımda durun, gökyüzünde veya yüksek bir binada boş bir nokta seçin ve tam bir dakika boyunca bu noktaya bakın. O zaman zarfında etrafınızda pek bir şey olmayacaktır, çoğu insan yukarı bakmadan yanınızdan yürüyüp geçecektir ve neredeyse kimse durup sizinle bakmayacaktır. Ertesi gün, aynı yere gidin ve yanınızda birkaç arkadaşınızı götürün. 60 saniye içinde bir grup insan yanınızda durup sizinle yukarı bakacaktır. Size katılmayan diğer yayalar için kısa bir süreliğine bile yukarı bakma baskısı karşı konulmaz bir hal alacaktır. Eğer küçük deneyiniz New York'taki üç psikolog tarafından yapılan deney gibi ise yolan geçenlerin yüzde 80'i baktığınız boş noktaya bakacaktır (Milgram, Bickman & Berkowitz, 1969).

Videodaki örneklerin çocukların davranışını değiştirmedeki güçlü etkisi pek çok farklı sorun için terapi olarak kullanılabilir. Psikolog Robert O'Connor (1972) tarafından sosyal açıdan çekingen olan okul öncesi çağındaki çocuklar üzerinde yapılan bir çalışma dikkat çekici kanıtlar sunmuştur. Bu gibi çocukları hepimiz görmüşüzdür; aşırı çekingen, oyun sırasında veya yaşlıları toplanırken tek başına kenarda duran çocuklar. O'Connor bu gibi davranışların, sosyal rahatlıkta zorluklar ve yetişkin hayatında uyum zorluklarına dönüşebilecek uzun vadeli yalnızlık kalıbının başlangıcı olmasından endişelenmektedir. Bu kalıbı değiştirmek için O'Connor anaokulu ortamında yaşanan 11 farklı sahneyi filme çekmiştir. Her sahne, sosyal bir aktiviteyi yalnız başına izleyen farklı bir çocukla başlamaktadır ve daha sonra bu çocuk aktiviteye katılmakta ve herkes çok iyi vakit geçirmektedir. O'Connor dört farklı anaokulundan ciddi anlamda çekingen olan bir grup çocuk seçip bu filmi izletmiştir. Etkisi inanılmaz olmuştur. Film seyrettikten sonra yalnız çocuklar arkadaşları ile diğer normal çocuklar gibi iletişim kurmaya başlamıştır. Daha da inanılmaz olan, altı hafta sonra gözlemlmek için anaokuluna döndüğünde O'Connor'ın gördükleridir. O'Connor'ın filmi seyretmemiş ve yalnız olan çocuklar hâlâ yalnızdır ve filmi seyreden çocukların ise okullarındaki sosyal aktivitelerde liderlik yapmaktadır. Görünüşe göre, bir kere seyredilen 23 dakikalık bu film yaşam boyu gelebilecek olan adaptasyon zorluğunu tersine çevirmeye yetmiştir. Bu, toplumsal kanıt ilkesinin gücünü göstermektedir.³

³ Ancak O'Connor'ın dışında yapılan diğer araştırmalar filmli toplumsal kanıt madalyonunun iki yüzü olduğunu öne sürmektedir. Film anlatımlarının çocukların uygun buldukları davranışlar üzerindeki çarpıcı etkisi, televizyonda sık sık gösterilen vahşet ve saldırılardan endişe duyan kişiler için daha fazla endişe kaynağı olmuştur (Eron & Huesmann, 1985). Televizyondaki vahşetin çocukların saldırgan davranışları üzerindeki sonuçları basitten çok uzak olsa da (Freedman, 1984), psikologlar Robert Liebert ve Robert Baron (1972) tarafından yapılan kontrollü bir deneyden alınan veriler kötüye işaret etmektedir. Bazı çocuklara bilerek birbirine zarar veren kişilerin bulunduğu bir televizyon programı izletilmiştir. Daha sonra bu programı izleyen çocuklar, vahşi olmayan program izleyen (at yarışı) çocuklara oranla diğerlerine karşı daha saldırgan olmuşlardır. Çocukların televizyonda saldırgan programlar izlemesinden sonra daha saldırgan davranışları ile ilgili bulgular iki farklı yaş grubunda (5 ile 6 yaş arası ve 8 ile 9 yaş arası) hem erkek hem de kız çocuklarında kanıtlanmıştır.



Daha Yüksek (ve Daha Yüksek) Anlam Aramak

Kalabalığın etkisi şeytani bir şekilde güçlüdür.

© Punch/Rothco

Büyük Tufan Sonrası

Toplumsal kanıtın gücüne örnek vermek gerekirse benim favorim olan bir örnek var. Çekiciliğin pek çok farklı sebebi vardır: Bilim insanının üzerinde çalıştığı prosesin bir parçası haline geldiği ve yeterince sık kullanılmayan katılımcıların gözlemlendiği metoda çok güzel bir örnek teşkil eder; tarihçiler, psikologlar ve din bilimciler gibi farklı kitlelere faydalı bilgiler sağlar ve en önemlisi toplumsal kanıtın başkaları tarafından değil kendimiz tarafından kullanılanın doğru olmasını tercih ettiğimiz şeyin nasıl doğru göründüğüne ikna edildiğimizi gösterir.

Bu biraz eski bir hikaye, tarihi verilerin incelenmesini gerektiren ve binlerce yıllık dini hareketlerle noktalanmış bir geçmiş. Farklı tarikatlar ve topluluklar, grubun öğretilerine inananlar için büyük mutluluk ve kefaret zamanının geleceğinin kehanetinde

bulunmuşlardır. Her seferinde, kurtuluş zamanının, çoğunlukla dünyanın sonunu getiren bir afet gibi önemli ve inkar edilemez bir olayla belirleneceği kehanet edilmiştir. Tabii ki bu kehanetlerin hepsi yanlış çıkmış ve bu gibi grupların üyeleri arasında büyük kaygılar doğurmuştur.

Ancak, kehanetin yanlış çıkmasının hemen ardından tarihte çok esrarengiz olaylar görülmektedir. Düş kırıklığı ile dağılmak yerine tarikatçılar daha da güçlenmiştir. Halkın alay konusu olmalarını riske atarak sokaklara çıkarak dogmalarında ısrar etmişler, merkezi bir inancın yanlış çıkması ile yok olmak yerine daha da büyüyen bir hararetle kendilerine katılacak üyeler aramaya başlamışlardır. Aynı ikinci yüzyıl Türkiye'sindeki Montanistler, on altıncı yüzyıl Hollanda'sındaki vaftize karşı mezhep, on yedinci yüzyılda İzmir'deki Sabetaycılar ve on dokuzuncu yüzyılda Amerika'daki Millercılar gibi. Ve üç toplumsal bilimsi günümüz Chicago'sundaki kıyamet günü tarikatının da bunların arasında olduğunu düşünmüşlerdir. Minnesota Üniversitesi'nden iş arkadaşı olan bilim insanları Leon Festinger, Henry Riecken ve Stanley Schachter Chicago grubunu duymuş ve yakından incelemeye karar vermişlerdir. Yeni insanlar gibi kılık değiştirerek gruba katıl, paralı başka gözlemcilerin de gruba katılmasını sağlayarak grubu daha yakından inceleme kararları kehanet edilen kıyamet gününün öncesi ve sonrası hakkında ilk elden bilgi almalarını sağlamıştır (Festinger, Riecken & Schachter, 1964).

İnanan tarikat üyelerinin sayısı çok değişti, en fazla 30 üye. Liderleri orta yaşlı bir adam ve kadındı. Araştırmacılar onlara araştırmalarını yayınlarken Dr. Thomas Armstrong ve Bayan Marian Keech adını verdiler. Dr. Armstrong üniversite sağlık servisinde doktor olup mistisizme, gizemli olaylara, uçan dairelere uzun zamandır ilgi duymaktadır. Dolayısıyla da grupta bu konularda saygı duyulan bir otoritedir. Bayan Keech ise ilgi ve aktivitenin merkezidir. Sene başında başka gezegenlerde bulunan Korumucu adını verdiği ruhani varlıklardan mesajlar almaya başla-

mıştır. Marian Keech'in elinden "otomatik yazı" aygıtı yardımı ile verilen bu mesajlar tarikatın dini inanç sistemini oluşturmuştur. Korumucuların öğretileri geleneksel Hristiyan düşüncelerine bağlıydı.

Grup arasında her zaman tartışma ve yorum konusu olan Korumuculardan gelen mesajlar yakın zamanda meydana gelecek, batı yanküreden başlayıp bütün dünyayı saracak bir sel felaketinden bahsetmeye başladığında daha da önem kazanmıştır. Tarikat üyeleri ilk başta panik olmalarına rağmen sonradan gelen mesajlar onların ve Bayan Keech tarafından gönderilen derslere inananların kurtulacağını söylemiştir. Felaketten önce, uzaylılar gelip inananları uçan dairelerle uzayda tahminen başka bir gezegende güvenli bir yere taşıyacaktı. Kurtarma konusunda, bazı parolaları ("Şapkamı evde bıraktım", "Sorunuz nedir?", "Kendimin taşıyıcısıyım") çalışarak hazırlanmaları, ceplerindeki bütün metal eşyaları çıkarmaları –çünkü elbiselerdeki metal uçan daire yolculuğunun "son derece tehlikeli" geçmesine sebep olmaktadır– dışında pek bir detay verilmemiştir.

Festinger, Riecken ve Schachter sel tarihinden önce yapılan hazırlıkları gözlemlerken üyelerin davranışlarında çok belirgin iki unsuru fark etmişlerdir. İlki, tarikatın inanç sistemine olan bağlılığın ne kadar yüksek olduğudur. Dünya'dan ayrılışlarını beklerken üyeler tarafından geri dönüşü olmayan adımlar atılmıştır. Çoğu, ailelerinin ve arkadaşlarının itirazlarına rağmen onların bağlılıklarını kaybetmek uğruna inançlarında ısrarlı davranmışlardır. Hatta bazı üyeler aileleri ve komşuları tarafından akli dengesi bozuk olarak kabul edilmeleri için kanuni işlemlere başvurmakla tehdit edilmiştir. Dr. Armstrong'un kız kardeşi, iki çocuğunun onun velayetinden alınması için dilekçe vermiştir. Çoğu inanan, vakitlerinin hepsini bu harekete ayırmak için işlerini veya okullarını bırakmıştır. Hatta bazıları çok yakında işe yaramayacağı için kişisel eşyalarını atmışlar veya başkalarına vermişlerdir. Bu insanlar gerçeğin onlara sosyal, ekonomik ve yasal bas-

kılara göğüs germe gücü verdiği ve her baskıya karşı koyducağın dogmaya olan bağlılıklarının daha da arttığına inanmaktadır.

İnananların selden önceki hareketlerinin ilginç olan ikinci kısmı garip bir hareketsizlikti. İtikatlarının geçerliliğine bu denli inanan bireyler için bu bilgiyi yayma konusunda şaşkırtıcı derecede az şey yapmışlardır. İlk başta gelen felaketi etrafa duyurmuş olsalar da başka üyeler aramak veya insanları kendi inanışlarına katmak için hiçbir girişimde bulunmamışlardır. Tehlike çanını çalıp gönüllü gelenlere danışmanlık yapmaya niyetlilerdi ancak hepsi o kadardı.

Grubun yeni üyeler kazanma isteksizliği sadece kişisel ikna girişimlerinin eksikliği dışına pek çok yönden fark ediliyordu. Pek çok konuda gizlilik sağlanıyordu –derslerin ekstra kopyaları yakılıyor, parolalar ve gizli işaretler oluşturuluyordu; belli teyp kayıtlarının içeriği dışarıdakilerle kesinlikle tartışılmıyordu (teypler o kadar gizliydi ki bazı uzun süredir üye olanların bile içerikle ilgili not alması yasaktı). Topluma açılmaktan kaçınılıyordu. Felaket günü yaklaştıkça gazeteler, televizyon kanalları ve radyo muhabirleri Keech evinin etrafını sarıyordu. Çoğu zaman bu kişiler geri çevriliyor ve görmezden geliniyordu. Sorularına hep “yorum yok” diye cevap veriliyordu. Bir süre sonra medya temsilcileri, Dr. Armstrong’un dini aktiviteleri sebebiyle üniversite sağlık ekibinden kovulmasına sebep olunca intikam almak için geri döndü; ısrarcı bir haberci hatta dava ile tehdit edildi. Benzer bir kuşatma sel gecesinde bir ordu haberci bilgi almak için üyeleri zorlayınca geri püskürtüldü. Daha sonra haberciler grubun sel öncesi tutumlarını ve yeni üye almama konularını topluma saygılı bir şekilde duyurdu: “Büyük bir reklama maruz kaldıktan sonra şöhretten kaçmak için ellerinden geleni yaptılar; yeni üyeler almak için pek çok fırsatları olmasına rağmen gizli kalmayı tercih ettiler ve inanılmaz bir ilgisizlik gösterdiler.” (Festinger et al, 1964).

Sonunda, bütün haberciler ve üye olmak isteyenler evi sarmayı bırakınca üyeler o geceyarısı gelmesi beklenen uzay aracı için son hazırlıklarını yapmaya başladılar. Bu manzara Festinger, Ri-

ecken ve Schachter için absürt bir tiyatro gibiydi. Sıradan insanlar –bir ev hanımı, üniversite öğrencisi, lise öğrencisi, yayıncı, doktor, yapı malzemeleri tezgahları ve annesi– bu trajik komedide rol alıyorlardı. Koruyucularla belirli aralıklarla irtibat halinde olan bir çift üyeden talimat alıyorlardı; Marian Keech’in yazılı mesajları “Yaratıcı”nın talimatları vermek için dilini kullandığı eski güzellik uzmanı “Bertha” tarafından destekleniyordu. Sözlerini sık sık tekrarlıyorlar, uçan daireye binmeden önce söyleyeceklerini koro halinde çalışıyorlardı: “Ben kendimin taşıyıcısıyım.” “Ben kendimin yol göstericisiyim.” Kendini Kaptan Video –zamanın TV uzay karakteri– olarak tanıtan varlıktan gelen mesajların şaka mı yoksa kurtarıcılardan gelen şifreli mesaj mı olarak yorumlanması gerektiği konusunda ciddi tartışmalar yapıyorlardı.

Uçan daireye binerken yanlarına hiçbir metal eşya almama ikazına uymak için inananlar metal kısımları sökülmüş elbiseler giymişlerdi. Ayakkabılarındaki metaller çıkarılmıştı. Kadınlar sutyensizdi veya metal balenleri çıkarılmış sutyenler giyorlardı. Erkekler pantolonlarındaki fermuarları sökmüş, pantolonlarını kemer niyetine bağladıkları iplerle destekliyorlardı.

Grubun, metalleri çıkarma konusundaki fanatikliği araştırmacıardan birinin gece yarısına 25 dakika kala pantolonundaki fermuarı sökmeye unutmaması ile açıkça dile getirilmiştir. Gözlemcilerin söylediğine göre “Bu bilgi bir panik havası yarattı. Aceleyle, Dr. Armstrong’un titreyerek ve gözü ilerleyen saatte beklediği yatak odasına götürüldü ve Dr. Armstrong pantolonundaki fermuarı elindeki jiletle kesti.” Bu acele operasyonunun sonunda araştırmacı, daha az metalli ancak daha solgun bir şekilde oturma odasına götürülmüştür.

Gitmelerine çok az zaman kaldığında inananlar sessiz bekleyişe başladılar. Neyseki eğitilmiş bilim insanları bu zaman zarfında olup bitenleri detaylı bir şekilde anlatmıştır:

Oturma odasındaki grup için son on dakika çok gergindi. Montları kucaklarında oturup beklemekten başka yapacak

hiçbir şey yoktu. Bu gergin sessizlik içinde biri diğerinden on dakika ileride olan iki saat sesli bir şekilde tıklıyordu. İleri olan on ikiye beş kalayı gösterdiğinde gözlemcilerden biri bunu sesli bir şekilde dile getirdi. Bir grup kişi gece yarısının daha gelmediğini söyledi. Bob Eastman geride olan saatin doğru olduğunu belirtti. O saati kendisi bugün öğleden sonra kurmuştu. Saat gece yarısına dört kalayı gösteriyordu.

Bu dört dakika tek bir söz dışında tamamen sessizlik içinde geçti. Geride olan saat uçan dairenin gelişine bir dakika kaldığını gösterdiğinde Marian tiz bir sesle "Hiçbir plan yoldan sapmamıştır!" diye bağırdı. Saat, gece yarısına geldiğinde çalmaya başladı, her bir vuruş sessizlik içinde acı verici bir şekilde yankılandı. İnananlar hareketsiz oturdular.

Gözle görülür bir tepki bekleniyordu. Gece yarısı geçmişti ve hiçbir şey olmamıştı. Felakete yedi saatten daha az kalmıştı. Ancak odadaki insanlarda hiçbir tepki yoktu. Konuşma veya hiçbir ses yoktu. İnsanlar donmuş gibi duruyordu, yüzlerinde hiçbir ifade yoktu. Hareket eden tek kişi Mark Postman'dı. Kanepeye uzandı ve gözlerini kapadı ancak uyumadı. Daha sonra, ona soru sorulduğunda kısa cevaplar verdi ancak onun dışında hareketsiz bir şekilde yattı. Diğerleri ise görünürde hiçbir şey belli etmediler ancak daha sonra ne kadar hayal kırıklığına uğradıklarını ortaya çıkıttı...

Yavaş yavaş havaya üzüntü ve karışıklık hâkim oldu. Kehaneti ve gelen mesajları yeniden incelediler. Dr. Armstrong ve Bayan Keech inançlarını yinelediler. İnananlar içinde bulundukları durum üzerinde yeniden düşündüler ve yapılan açıklamaları tatminsiz buldular. Sabah saat dört civarında Bayan Keech kendini daha fazla tutamadı ve ağlamaya başladı. Şüphe duymaya başlayanlar olduğunu biliyordu ancak grup en çok ihtiyaç duyanlara ışık tutmalı ve

grup bir arada kalmalıydı. Grubun geri kalanı da soğukkanlılıklarını kaybetmeye başlıyordu. Her biri açıkça sarsılmıştı ve çoğu ağlamak üzereydi. Saat neredeyse sabah dört buçuk olmuştu ve bu durumu düzeltecek bir yol hâlâ bulunamamıştı. Artık grubun çoğu kurtarıncının gece yarısında gelmeyişiini açıkça konuşuyordu. Grup dağılmak üzereydi. (Festinger et al, 1964, s 162-163, 168).

Şüpheler içindeyken, inananların güvenleri yıkılmaya başlarken, araştırmacılar birbirini ardına iki önemli olaya şahit oldular. İlki, sabah saat 4.45 civarında Marian Keech'in eli titremeye ve "otomatik yazı" ile yukarıdan gelen kutsal mesajı yazmaya başlamasıydı. Yüksek sesle okuyunca, gelen bu mesaj o gece olanlara bir açıklama getiriyordu: "Bütün gece yalnız başına oturan bu küçük grup o kadar çok ışık yaydı ki Tanrı dünyayı felaketten kurtardı." Etkili olmasına rağmen mesaj tek başına tatmin edici değildi; örneğin, bu mesajı duyduktan sonra bir kişi ayağa kalktı mantosunu ve şapkasını alıp bir daha dönmek üzere çıkıp gitti. İnananların önceki inançlarını yeniden kurmak için daha fazlasına ihtiyaç vardı.

İşte o anda bu ihtiyacı karşılayacak ikinci olay meydana geldi. Yine, orada bulunanların sözleri olayı şu şekilde açıklamıştır:

Grup içindeki atmosfer aniden değişti, davranışlar da öyle. Gelen mesajı okuduktan dakikalar sonra Bayan Keech açıklamayı kamuoyuna duyurması için ikinci bir mesaj aldı. Telefonu aldı ve gazetelerden birinin numarasını çevirmeye başladı. Bağlantı kurulmasını beklerken birisi "Marian, gazeteyi ilk kez mi kendin arıyorsun?" diye sordu. Marian hemen cevap verdi: "Evet ilk kez arıyorum. Daha önce onlara söyleyecek bir şeyim yoktu ama şimdi durum acil." Duyguları bütün grup için geçerliydi, herkes acil bir durum olduğunu düşünüyordu. Marian görüşmesini bitirir bitirmez diğer üyeler de selin neden olmadığını açıklamak

için gazeteleri, televizyon kanallarını, radyoları ve ulusal dergileri aramaya başladılar. Haberi hızlı bir şekilde yayma istekleri içinde üyeler çok gizli olan bilgileri kamuya aktarmaya başladılar. Saatler öncesinde gazetecilerden kaçarken, basın ilgisinin acı verdiğini söylerken şimdi ise reklam arayışına girmişlerdi (Festinger et al, 1964, s 170).

Sadece uzun zamandır süre gelen gizlilik ve reklam ile ilgili politikaları yok olmakla kalmamış aynı zamanda üyelerin yeni üyelere karşı bakışı da değişmişti. Daha önce eve gelen yeni üyeler genelde görmezden gelinmiş, geri çevrilmiş veya çok az önem verilmişse de bir sonraki gün hikaye çok farklıydı. Gelen herkes kabul edilmiş, bütün sorular cevaplanmış, yeni üye edinmek için girişimlerde bulunulmuştu. Üyelerin yeni üye kabulüne gösterdikleri bu beklenmedik ilgi belki de en iyi bir sonraki gece dokuz lise öğrencisi Bayan Keech ile görüşmeye gidince gösterilmiştir:

Bayan Keech'i telefonda daha sonradan uzaylı olduğuna inandığını öğrendiğimiz birisiyle uçan dairelerle ilgili konuşurken gördüler. Telefonda konuşmaya devam etmeye hevesli aynı zamanda yeni misafirleri de karşılamak için endişeli olan Marian onları da konuşmaya dahil etmiştir ve bir saat boyunca hem misafirlerle hem de telefonun öbür ucundaki "uzaylı" ile konuşmuştur. Yeni üye almaya o kadar hevesliydi ki hiçbir fırsatı kaçırmak istemiyordu (Festinger et al, 1964, s 178).

İnananların bu radikal değişimini neye bağlayabiliriz? Haberinin suskun ve toplu koruyucuları iken birkaç saat içinde onu yaymaya ve etrafa duyurmaya hevesli sahiplerine dönüşmüşlerdir. Onların bu değişimi tam zamanında seçmelerini ne sağlamıştı –tam da selin olmayışı inanmayanların grubu ve dogmalarını gü-lünç bulmalarına sebep olacakken.

Önemli olay "sel akşamı" sırasında kehanetin gerçekleşmeyeceği belli olunca meydana geldi. Garip olan, üyelerin bu inanışın

propagandasını yapma konusundaki önceki kararlılıkları değil yavaş yavaş ortaya çıkan belirsizlik hissiydi. Uzak gemisi ve sel kehanetleri doğru değilse dayandıkları tüm inanç sisteminin de doğru olmayacağını fark etmeye başladılar. Keech'in oturma odasında toplananlar için gelişme fikri korkunç bir fikirdi.

Grup üyeleri çok ileri gitmişti, inançları için çok fazla şeyden vazgeçmişlerdi ve şimdi de bu inancın yok olduğunu görüyorlardı; utanç, ekonomik maliyet ve alaya dayanmaları çok zor olacaktı. Tarikatçıların bu inançlara nasıl tutunduğu acı bir şekilde kendi sözlerinden akmaktadır. Üç yaşında çocuğu olan bir kadın:

Selin yirmi birinde geldiğine inanmak zorundayım çünkü bütün paramı harcadım. İşimi bıraktım, bilgisayar kursundan ayrıldım... İnanmak zorundayım. (s. 168)

Uçan dairenin gelmeyeceğinin anlaşılmasından dört saat sonra Dr. Armstrong araştırmacılarından birine:

Çok ileri gitmek zorundaydım. Neredeyse her şeyimden vazgeçtim. Her bağlantıyı kestim. Her köprüyü yaktım. Dünyaya sırtımı döndüm. Kuşku duyamam. İnanmak zorundayım. Başka bir gerçek yok. (s. 168)

Dr. Armstrong ve takipçilerinin sabah vakti yaklaştıkça kendilerini nasıl köşeye sıkışmış hissettiklerini düşünün. İnançlarına olan bağlılıkları o kadar kuvvetliydi ki başka bir gerçek kabul edilemezdi. Ancak bu inanç fiziksel gerçeklikten öyle bir tokat yedi ki: Uçan daire gelmedi, uzaylılar kapılarını çalmadı, sel olmadı ve kehanet edilen hiçbir şey gerçekleşmedi. Kabul edilen tek gerçeklik fiziksel kanıtla yok edilince grubun sıkıştıkları köşeden çıkması için tek bir yol vardı. İnançlarının geçerliliği için başka bir kanıt yaratmalıydı: Toplumsal kanıt.

O zaman bu durum bir anda gizli komploculardan hararetli misyonerlere dönüşmelerini açıklamaktadır. Ayrıca bu dönüşümün zamanlamasını da açıklamaktadır –tam da inançlarının yan-

lış çıkması ile dışarıdakilere karşı inandırıcılıklarını yitirdikleri zaman. İnanmayanların aşağılamalarını ve alaylarını riske atmak zorundaydılar çünkü halka açılmak ve yeni üyeler bulmak ellerindeki tek umutlarıydı. İnançlarını yayabilirlerse, bilmeyenleri bilgilendirirlerse, kuşku duyanları ikna ederlerse ve bu şekilde yeni üyeler kazanabilirlerse değerli ancak tehdit altındaki inançları *daha da doğru* olacaktır. Toplumsal kanıt ilkesi şunu söylüyor: *Bir fikri doğru bulan kişi sayısı ne kadar çok olursa, bir birey o fikrin doğruluğuna daha fazla inanacaktır.* Grubun görevi bellidir; fiziksel kanıt değiştirilemeyeceğine göre, toplumsal kanıt değiştirilmelidir. İkna edin ve ikna olun.⁴

ÖLÜM SEBEBİ: BELİRSİZ(LİK)

Bu kitapta anlatılan etki silahlarının hepsi bazı şartlar altında diğerlerinde olduğundan daha fazla işe yarar. Kendimizi bu gibi silahlardan yeterince koruyacaksak, etkisine karşı en fazla ne zaman savunmasız olacağımızı bilmek için işe yaradığı en optimum ortamı bilmemiz gerekir. Toplumsal kanıt ilkesinin Chicago inananları üzerinde işe yaradığı zamanı zaten gördük. Güvenlerinin sarsılması yeni üye isteklerini tetiklemiştir. Genelde, kendimizden emin olmadığımız zaman, durum bulanık ve belirsiz olduğunda, belirsizlik hükmü sürdüğünde diğerlerinin hareketlerini doğru kabul ederiz (Tesser, Campbell & Mickler, 1983; Wooten & Reed, 1998).

⁴ Belki de görevlerine karşı duydukları yıkıcı umutsuzluğun niteliği dolayısıyla inananlar sayılarını artırmada son derece başarısız oldular. Tek bir üye bile edinemediler. O noktada, hem fiziksel hem de toplumsal kanıtların başarısızlığı ile tarikat kısa sürede dağıldı. Kehanet edilen selden üç hafta sonra grup üyeleri dağıldı ve birbirleri ile çok nadir iletişim kurdular. Kehanetin son –ve en ironik– sonucu da hareketin sele kapılıp yok olmasıydı.

Yok olmak, kehanetleri yanlış çıkan felaket günü gruplarının hepsinin kaderi değildi. Verimli yeni üye bulma çabaları ile inançlarına toplumsal kanıt oluşturan gruplar büyüdü ve gelişti. Örneğin, Hollandalı Anabaptistler kehanet edilen felaket yılı 1533'te hiçbir şey olmadığını görünce yeni üyeler için vakit kaybetmeden çalışmalarına başladılar ve amaçlarına beklemedikleri kadar çok enerji sağladılar. Çok başarılı bir misyoner olan Jakob van Kampen'in günde 100 kişiyi vaftiz ettiği söylenir. Anabaptist pozisyonunun toplumsal kanıtı kartopu gibi o kadar çok büyüdü ki onu yanlış çıkaran fiziksel kanıtı ezdi geçti ve Hollanda'nın büyük şehirlerindeki nüfusun üçte ikisini kendine bağladı.

Kararsızlığımızdan kurtulmak için başkalarının tepkilerini incelemeye başladığımızda, çözümü zor ancak çok önemli bir gerçeği göz ardı ederiz: O kişiler de büyük ihtimalle toplumsal kanıtı inceliyorlar. Özellikle belirsiz bir durumda herkesin başkalarının ne yaptığına bakma eğilimi *çoğulcu kayıtsızlık* adı verilen büyüleyici bir fenomene yol açar. Çoğulcu kayıtsızlık fenomeninin tamamen anlaşılması, ilkemizde süregelen hem bir muamma hem de rezalet olarak algılanan bir olayı açıklamaya yardımcı olacaktır: Acı içinde kıvranan kişilere yoldan geçenlerin hiçbir yardımda bulunmaması.

Yoldan geçenlerin hiçbir şey yapmamasının ve basında, politik ve bilimsel gruplarda en fazla tartışmaya yol açan klasik bir örneği New York'un Queens bölgesinde sıradan bir cinayet davası olarak başladı. Yirmili yaşlarının sonunda bir kadın, Catherine Genovese, gece geç saatte işten dönerken oturduğu sokakta öldürülmüştü. Cinayet hiçbir zaman önemsenmeyecek bir konu değildir ancak New York gibi büyük bir şehirde Genovese olayı *New York Times*'da bir köşenin parçasını anca kaplayacak bir haberdir. Catherine Genovese'nin hikayesi bir hata yüzünden olmasaydı Mart 1964'te kendisi ile birlikte ölürdü.

Times gazetesinin metropol editörü A.M. Rosenthal olaydan bir hafta sonra kentin emniyet müdürü ile öğle yemeği yiyordu. Rosenthal müdüre Queens'de gerçekleşen sıra dışı bir cinayet ile ilgili soru soruyordu; müdür, Genovese davası ile ilgili sorulduğunu zannederek polis araştırması sırasında ortaya çıkarılan çarpıcı bir detayı anlattı. Bu olay, emniyet müdürü de dâhil, duyan herkesi hayretler içinde bırakmıştı. Catherine Genovese hızlı ve sessiz bir şekilde ölmemişti. Uzun, yüksek sesli, işkenceli, *topluma açık* bir olaydı. Saldırgan, yardım çılgınlıkları bıçak darbeleri ile kesilene kadar ona sokakta 35 dakika içinde üç kere saldırmıştı. İnanılmaz bir şekilde, 38 tane komşusu olayı kendi dairelerinin güvenliğinde seyretmiş ancak hiçbirisi polisi aramak için kılını bile kıpırdatmamıştı.

Pulitzer ödüllü muhabir Rosenthal iyi bir hikayeyi duyar duymaz hemen tanır. Polis yetkilisi ile öğle yemeği sırasında başka bir muhabiri Genovese olayındaki “yoldan geçenlerin açısı”nı araştırması için görevlendirdi. Bir hafta içinde *Times*, tartışma ve spekülasyon yaratacak uzun hikayeyi baş sayfadan verdi. Raporun ilk paragrafları hikayenin tonunu ve odak noktasını açıkça belirtiyordu:

Yarım saatten uzun bir süre boyunca Queens'deki 38 adet saygıdeğer, kanunlara saygılı vatandaş Kew Gardens'da bir katilin bir kadına üç kere saldırarak öldürüşünü izledi.

İki kere odalarından gelen ışık ve sesler katili korkuttu. Ancak her seferinde geri döndüğünde kadını buldu ve tekrar tekrar bıçakladı. Bu saldırı sırasında tek bir kişi bile polisi aramadı ancak görgü tanıklarından biri ancak kadının öldükten sonra polisi aradı.

Bu olay iki hafta önce meydana geldi. Ancak, ilçe dedektiflerinden sorumlu ve 25 yıllık emektar cinayet araştırmacısı yardımcı komiser Frederick M. Lussen hâlâ olayın şokunu yaşıyor.

Pek çok cinayete ilgili bilgiler hâlâ ezberinde. Ancak Kew Gardens'da yaşanan olay onun bile kanını dondurdu –cinayet olduğu için değil ama “iyi insanlar” polisi aramadıkları için. (Ganzberg, 1964, s.7)

Başkomiser yardımcısı Lussen'in yaşadığı gibi olayı duyan herkes şok ve şaşkınlık yaşamıştır. Olay, polisten sonra habercileri ardından da hikayeyi okuyanları derinden sarstı. Şaşkınlık sonradan geldi. Nasıl olur da 38 “iyi insan” bu şartlarda böyle kayıtsız kalabilirdi? Hiç kimse anlayamıyordu. Cinayetin görgü tanıkları bile şaşkıncı ve birbirini ardına hepsi sadece “bilmiyorum” diyordu; “bilmiyorum”. Birkaç tanesi bu hareketlerine saçma bahaneler bulmaya çalıştı. Örneğin, iki-üç kişi “korkmuşlardı” veya “olaya karışmak istemediler”. Bu bahanelerin hiçbirini yakın ince-

lemeye yanaşmadı: polise yapılan isimsiz bir ihbar, görgü tanıklarının güvenliğini veya boş zamanlarını tehdit etmeden Catherine Genovese'nin hayatını kurtarabilirdi. Hayır, bu davranışlarının sebebi hayatlarını daha da karmaşıktırmaktan korkmaları değildi; kendilerinin bile açıklayamadığı başka bir şey vardı.

Kafa karışıklığı iyi bir haber yapmaz. Basın ve diğer medya kuruluşları –birkaç gazete, TV istasyonları ve dergiler de olayın üstüne gidiyordu– o andaki en uygun açıklamayı vurguladılar: Hiçbirimizden farkı olmayan görgü tanıkları olaya dahil olacak kadar olayı önemsemediler. Amerikalılar bencil ve düşüncesiz bir toplum haline geliyordu. Modern yaşamın, özellikle de şehir hayatının zorlukları onları sertleştiriyordu. “Soğuk Toplum” haline geliyorlar ve diğer vatandaşların başına gelenleri umursamıyorlardı.

Bu açıklamanın dışında, toplumsal duyarsızlığı gösteren başka hikayeler de ortaya çıkmaya başladı. Bu açıklamaları, basınla konuşurken şaşkınlıklarını kabul etmeyen bir grup sosyal yorumcu destekliyordu. Onlar da Genovese davasını büyük çapta sosyal önem olarak görüyorlardı. Hepsi de *duyarsızlık* kelimesini kullanıyordu ve bu kelimeyi başka bir şekilde açıklasalar da *Times*'ın da başlığını oluşturuyordu. Biri televizyondaki vahşeti sebep gösterirken diğeri bastırılmış öfkeyi ancak pek çoğu “megapolitan toplumu” ve “bireyin gruptan dışlanması” ile şehir hayatının “kişisellikten uzaklaşması”nı sebep olarak gösteriyordu. Haberi ilk ortaya çıkaran ve sonra bunu bir kitabının konusu yapan gazeteci Rosenthal bile şehirden kaynaklanan duyarsızlık teorisine katılıyordu.

Kendileri söyleyemediği gibi hiç kimse neden 38 kişinin Bayan Genovese saldırıya uğrarken telefonu kaldırmadıklarını söyleyemez. Ancak, duyarsızlıklarının büyük şehirden kaynaklandığı söylenebilir. Bu neredeyse psikolojik bir hayatta kalma savaşı, bir kişi milyonlarca kişi tarafından çevrelenip baskıya maruz kalırsa bunlardan kurtulmanın en iyi yolu onları mümkün olduğunca sık görmezden gelmektir. Birinin, komşusuna ve onun başına gelenlere ka-

yıtsız kalması New York ve diğer büyük şehirlerdeki hayatın şartlı refleksidir. (A.M. Rosenthal, 1964, s. 82-83).

Genovese hikayesi büyüdükçe –Rosenthal'ın kitabı dışında, bu kitap sayısız gazete ve derginin, pek çok televizyon belgeselinin ve bir Broadway müzikalinin odağı olmuştur– Bibb Latane ve John Darley (1968b) adında iki New York'lu psikoloji profesörünün de dikkatini çekti. Genovese olayının raporlarını incelediler ve sosyal psikoloji bilgilerine dayanarak en olmayacak açıklama üzerinde durdular: 38 görgü tanığının da orada olması gerçeği. Hikayenin önceki açıklamaları 38 görgü tanığının orada olmasına *rağmen* hiçbir şey yapılmamış olması üzerinde duruyordu. Latane ve Darley hiç kimsenin yardım etmediğini çünkü çok fazla gözlemcinin olduğunu iddia ettiler.

Psikologlar, en az iki sebepten dolayı, yoldan geçenlerin acil bir durumda başka kişilerin de orada olması sebebiyle yardım etme olasılıklarının daha az olduğunu iddia etti. İlk sebep son derece açıktı. *Etrafta ne kadar fazla yardım edebilecek kişi varsa her bireyin kişisel sorumluluğu azalmaktadır*: “Belki başkası yardım eder veya polisi arar, hatta aramıştır bile.” Herkes başkasının yardım ettiğini veya edeceğini düşünürken hiç kimse yardım etmez. İkinci sebep psikolojik açıdan daha da ilgi çekicidir. Bu sebep toplumsal kanıt esasına dayanır ve çoğulcu kayıtsızlık etkisini içerir. Çoğu zaman acil bir durumun acil bir durum olduğu açıkça belli olmaz. Sokak arasında yerde yatan adam kalp krizi mi geçiriyor yoksa sadece sarhoş biri mi sızıp kalmış? Komşu evdeki karmaşa polis gerektiren bir şiddet mi yoksa müdahale edilmesi hoş karşılanmayacak bir karı koca kavgası mı? Bu gibi belirsiz durumlarda doğal olarak ipucu için etraftakilerin hareketlerine bakılır. Diğer görgü tanıklarının nasıl davrandığına bakarak durumun acil bir durum olup olmadığına karar veririz.

Ancak kolayca unutulmuş şey izleyen diğer kişilerin de toplumsal bir kanıt aradığıdır. Hepimiz dengeli ve etkilenmemiş görünmek istediğimizden, bu kanıt sessiz ve belli etmeden etrafa bakış

atarak ararız. Dolayısıyla herkese göre diğerleri etkilenmemiş ve bir şey yapmıyor gibi görünür. Sonuç olarak, toplumsal kanıt ilkesi ile, olayın acil bir durum olmadığına karar verilir. Latane ve Darley'e (1968b) göre bu "her bir kişinin hiç kimse bir şey yapmadığına göre bu acil bir durum değil diye karar verdiği" çoğulcu kayıtsızlık durumudur. "Bu sırada tehlike, diğerlerinin sakinliğinden etkilenmeyen birinin *tepkisi vereceği* bir noktaya gelebilir."⁵

Bilimsel Yaklaşım

Latane ve Darley'in düşüncelerinin şaşırtıcı sonucu, acil durum kurbanı için "sayılarda güvenlik" fikrinin tamamen yanlış olabileceğidir. Acil yardım isteyen birinin, kalabalık yerine yoldan tek bir kişinin geçmesi ile yaşama şansı daha fazla olabilir. Bu sıra dışı tezi test etmek için Latane, Darley, öğrencileri ve iş arkadaşları, çok açık ve net bulgular ortaya çıkaran sistematik ve etkileyici bir araştırma programı yaptılar (Bkz. Latane & Nida, 1981). Temel prosedürleri, tek bir kişi veya bir grup insan tarafından izlenebilecek acil durumlar yaratmaktı. Daha sonra kurbanın bu şartlar altında kaç kere yardım gördüğünü kaydettirler. İlk deneylerinde (Darley & Latane, 1968), sara krizi geçirir gibi yapan bir New York üniversite öğrencisi yoldan tek bir kişi geçerken yüzde 85'inden yardım alırken, yoldan beş kişi geçerken ise yüzde 31'inden yardım aldı. Yoldan tek başına geçen kişilerin yardım etmesi ile toplumumuzun

⁵ Çoğulcu kayıtsızlığın trajik sonuçları Chicago'da UPI basın ilanında çok sade bir şekilde gösterilmiştir.

Polis Cumartesi günü bir üniversite öğrencisinin şehrin en popüler turist noktalarından birinin yakınında gündüz vakti dövülüp boğulduğunu bildirdi.

23 yaşındaki Lee Alexis Wilson'ın çıplak vücudu Cuma günü çalılıklarda oyun oynayan 12 yaşındaki bir erkek çocuk tarafından Sanat Enstitüsü yanındaki çalılıkların arasında bulundu.

Polis, Wilson'ın saldırıya uğradığı sırada Sanat Enstitüsü Güney Plazasının önündeki çeşmenin yanında oturduğunu veya ayakta beklediğini düşünüyor. Saldırgan daha sonra onu çalılara sürüklemişti. Polisin söylediğine göre tecavüze uğramıştı.

Polis olay yerinden binlerce insanın geçmiş olduğunu ve bir kişinin öğleden sonra saat 2 sularında bir çığlık duyduğunu ancak bir şey yapmadığını çünkü kimsenin önemsemediğini söylediğini belirtmiştir.

“Soğuk Toplum” olduğu ve kimsenin umursamadığını söylemek zor oluyor. Görünüşe göre yoldan geçen diğer kişilerin varlığı yardımı utanç duyulacak seviyelere düşürmektedir.



Kurban?

Bu gibi zamanlarda yardım etmenin gerekli olup olmadığı belli değilken, gerçek kurbanlar bile kalabalık içinde yardım görmüyor. Bu resimde adamın önünden geçen ikinci kişi olduğunuzu düşünün, ilk geçen kişinin yardım gerekmediği düşüncesinden etkilenirdiniz.

Başka araştırmalar da toplumsal kanıtın görgü tanıklarının “duyarsızlığına” sebep olmasını incelemiştir. Bunu, olası acil durumun görgü tanıkları arasına hiçbir şey yokmuş gibi davranması söylenen kişiler yerleştirerek yapmışlardır. Örneğin, New

York'ta yapılan başka bir araştırmada (Latane & Darley, 1968a), yoldan tek başına geçenlerin yüzde 75'i kapının altından sızan dumanı rapor etmişlerdir; ancak, aynı duman üç kişilik gruplar tarafından görüldüğünde bu durum sadece toplamın yüzde 38'inde rapor edilmiştir. Daha küçük sayıda gruplar duman konusunda bir şeyler yaparken aralarından iki kişinin hiçbir şey yapmamasının talimat verildiği üç kişilik gruplarda bu durum sadece yüzde 10'unda rapor edilmiştir. Toronto'da yapılan benzer bir araştırmada (A.S. Ross, 1971), tek başına geçenlerin yüzde 90'ı yardım etmişken, yanlarında olayı önemsemeyen iki kişi varken yoldan geçenlerin sadece yüzde 16'sı yardım etmiştir.

Toplumbilimciler artık yoldan geçenlerin ne zaman yardım edeceği konusunda bir fikre sahiplerdir. İlk olarak, duyarsız bir toplum olduğumuz görüşünün aksine, görgü tanıkları acil bir durum olduğuna inanırlarsa yardım etme olasılıkları çok yüksektir. Bu şartlar altında, olaya müdahale eden veya yardım çağıran kişi sayısı içimizi rahatlatacak seviyededir. Örneğin, Florida'da yapılan dört farklı deneyde (R.D. Clark & Word, 1972, 1974), bir tamircinin içinde bulunduğu kaza sahneleri kurgulanmıştır. Adamın yaralandığı veya yardıma ihtiyacı olduğu açıkça görüldüğünde iki farklı deneyde yüzde yüz oranında yardım edilmiştir. Diğer iki deneyde, yardım etmek tehlikeli iki elektrik kablosu ile temas etmeyi gerektirdiği durumlarda yoldan geçenlerin yüzde 90'ı yardım etmiştir. Buna ek olarak, bu tehlikeli yardım, yoldan geçenlerin tek başına veya gruplar halinde olaya şahit olması durumlarında yapılmıştır.

Durum, çoğu zaman, yoldan geçenlerin olayın acil durum olup olmadığından emin olmadıklarında farklılaşmaktadır. O zaman kurban tek başına yoldan geçenlerden, grup halinde yoldan geçenlere, özellikle de gruptakiler birbirini tanımıyorsa, daha fazla yardım görmektedir (Latane & Rodin, 1969). Görünüşe göre çoğulcu kayıtsızlık yabancılar arasında çok daha yaygındır: Çünkü toplum içinde nazik ve sofistike görünmek isteriz, çünkü tanıma-

dığımız kişilerin tepkilerini bilemeyiz, bir grup yabancı arasındayken ifadeleri doğru okuyamayız veya anlayamayız. Dolayısıyla, olası acil bir durum acil değilmiş gibi görülür ve kurban acı çeker.

Bu araştırma sonuçlarına yakından bakınca aydınlatıcı bir kalıp ortaya çıkar. Acil durum kurbanının yoldan geçenlerin yardım etmesini gerektiren şartlar kırsal kesimlerin aksine şehirde normal olarak var olmaktadır:

1. Şehirler, bir kişinin şahit olduğu durumun doğasından emin olamayacağı kadar daha gürültülü, oyalayıcı ve değişkendir.
2. Şehirler daha kalabalıktır; dolayısıyla olası acil bir durumla karşılaşınca insanların başkaları ile birlikte olma şansı daha yüksektir.
3. Şehir sakinleri küçük kasabadakilerin aksine komşularını ve etraftakileri daha az tanır. Dolayısıyla, şehir sakinlerinin acil bir duruma şahit olurken yabancıların arasında olma şansları daha yüksektir.

Şehir ortamlarının bu üç karakteristik özelliği –karmaşıklık, kalabalık ve birbirini tanıma oranlarının düşüklüğü– araştırmalarda ortaya çıkan yoldan geçenlerin yardım seviyesini düşüren faktörlerle uyuşmaktadır. “Şehirdeki benlik kaybı” ve “megapolitan yabancılaşma” gibi kötü konseptlere başvurmadan, şehirlerde yoldan geçenlerin neden hiçbir şey yapmadığını açıklayabiliriz.

Kendini Mağduriyetten Kurtarma

Modern kent yaşamını daha az uğursuz terimlerle açıklamak onları gidermez. Dahası, dünya nüfusu şehirlere taşındıkça –insanlığın yarısı on yıl içinde şehirlerde yaşıyor olacak– bu tehlikeleri azaltmaya daha fazla ihtiyaç duyulacak. Neyseki, yoldan geçenlerin “duyarsızlığı” sürecini daha iyi anlamamız ümit vericidir. Bu bilimsel bilgi ile donanmış halde, acil bir durum kurbanı başkalarından yardım alma şansını çok artırabilir. Buradaki anahtar,

bir grup kişinin yardım etmemesinin nazik olmamaktan ziyade emin olmadıklarından kaynaklandığını anlamaktır. Yardım etmezler çünkü acil bir durum olup olmadığından ve yardım etmeleri gerekip gerekmediğinden emin olamazlar. Çok bariz bir durumda müdahale etmeleri gerektiğinden emin olduğu zamanlar insanlar çok daha tepki vericidir.

Burada düşmanın belirsizlik durumu olduğu anlaşılınca acil durum kurbanlarının bu belirsizliği azaltması ve kendilerini kurtarması daha olası bir hal alır. Örneğin, bir yaz günü öğleden sonranızı bir parkta konserde geçirdiğinizi düşünün. Konser bitip insanlar dağılmaya başlayınca kolunuzdan birinde hafif bir uyuşukluk hissedersiniz ancak dikkat etmezsiniz. Kalabalık içinde otoparka doğru yürürken uyuşukluğun kolunuzdan yukarı doğru yüzünüze yayıldığını hissedersiniz. Şaşırmış bir halde bir ağaca yaslanarak birkaç dakika oturup dinlenmek istersiniz. Çok geçmeden bir şeylerin ters gittiğini anlarsınız. Oturmak bir işe yaramamış hatta kaslarınızın kontrolü ve koordinasyonu daha da kötüleşmiştir ve konuşmak için ağzınızı ve dilinizi kıpırdatamamaya başlıyorsunuz. Ayağa kalmak istersiniz ama kalkamazsınız. Aklınıza şu korkutucu düşünce gelir: “Aman tanrım, kriz geçiriyorum!” İnsanlar gruplar halinde yanınızdan geçiyor ve kimse dikkat etmiyor. Birkaç tanesi sizi ağaca garip bir şekilde yaslanmış halde veya yüzünüzdeki garip ifadeyi görüyor, etrafındaki toplumsal kanıtı kontrol ediyor ve kimsenin önemsemediğini görünce hiçbir şey olmadığını düşünerek yürüyüp uzaklaşıyor.

Kendinizi böyle bir durumda bulsanız, yardım almak için ne yaparsınız? Fiziksel yetileriniz kaybolduğu için zaman çok önemlidir. Eğer yardım alamadan önce konuşma veya hareket etme yetinizi veya bilincinizi kaybederseniz yardım alma ve iyileşme şansınız büyük ölçüde azalacaktır. Dolayısıyla hemen yardım istemek çok önemlidir. Bu isteği en iyi ne şekilde yapmalısınız? Homurdanmak, inlemek veya bağırmaya çalışmak büyük ihtimalle işe yaramayacaktır. Bunlar dikkat çekmenizi sağlayabilir

ancak yoldan geçenlerin gerçekten acil bir durum olduğunu düşünmeleri için yeterli bilgiyi sağlamaz.

Eğer bağırıma çalışmak yoldan geçenlerin yardım etmesini sağlamayacaksa belki de daha spesifik olmalısınız. Dikkat çekmekten daha fazlasını yapmalısınız; gerçekten yardıma ihtiyacınız olduğunu bildirmelisiniz. Yoldan geçenlerin durumunuzun acil bir durum olmadığını düşünmelerine izin vermemelisiniz. Yardıma ihtiyacınız olduğunu anlatmak için “yardım edin” demeyi denemelisiniz ve yanlış bir şey söylüyor olmaktan korkmamalısınız. Utanç, üstesinden gelmeniz gereken bir duygudur. Kriz geçirdiğinizi düşünüyorsanız, sorununuzu abartıyor olabileceğiniz konusunda endişelenerek vakit kaybetmemelisiniz. Aradaki fark, birkaç saniyelik utanç ve olası ölüm veya ömür boyu felç kalmadır.

Yardım çağrısında bulunmak bile en etkili taktik değildir. Yoldan geçenlerin acil durum olup olmadığı konusundaki şüphelerini azaltsa da her birinin aklındaki belirsizlikleri gidermeyecektir: Ne gibi bir yardım gerekli? Ben mi yardım etmeliyim yoksa daha bilgili biri mi yardım etmeli? Birisi zaten profesyonel yardım almaya gitti mi yoksa bu benim sorumluluğum mu? Olayı seyredenler size bakarak bu sorularla boğuşurken sizin yaşama şansınız daha da azalıyor olabilir.

O zaman bir kurban olarak yoldan geçenlere acil yardıma ihtiyacınız olduğunu anlatmaktan fazlasını yapmalısınız: Bu yardımın nasıl ve kim tarafından verilmesi gerektiği ile ilgili akıllardaki belirsizlikleri de ortadan kaldırmalısınız. Bunu yapmanın en etkili ve verimli yolu ne olabilir?

Gördüğümüz araştırma sonuçlarına dayanarak benim tavsiyem bir kişiyi kalabalıktan ayırmak olacaktır: bakın, konuşun ve sadece o kişiye işaret edin: “Siz bayım, mavi ceketli, yardıma ihtiyacım var. Ambulans çağırın.” Bu sözlerle yardımı engelleyen veya geciktiren bütün belirsizleri gidermiş olursunuz. Tek bir cümle ile tek bir kişiye, mavi ceketli adama, “kurtarıcı” rolü yük-

lemiş olursunuz. O kişi şimdi acil yardım yapılması gerektiğini anlamalıdır; o kişi sadece kendisinin –başkasının değil– yardım getirmekle sorumlu olduğunu anlamalıdır ve son olarak bu yardımı nasıl yapması gerektiğini anlamalıdır. Bütün bilimsel kanıtlar sonucun hızlı ve etkili yardım olduğunu göstermektedir.

Genelde, acil yardıma ihtiyacınız olduğu zaman etrafınızdakilerin durumunuz ve onların sorumlulukları ile ilgili akıllarındaki belirsizlikleri gidermek olmalıdır. Gerekli yardımla ilgili olabildiğince açık olun. Olayı seyredenlerin kendi sonuçlarına ulaşmalarına izin vermeyin çünkü özellikle kalabalıkta toplumsal kanıt ilkesi ve arkasından gelen çoğulcu cehalet etkisi onların durumunuzun acil olmadığını düşünmelerine sebep olabilir. Bu kitapta anlatılan bir talebe itaat oluşturan tekniklerin hepsi içinde bu, hatırlanması en önemli olanıdır. Acil yardım talep etmemeniz hayatınıza mal olabilir.

OKUR RAPORU 4.1

Wroclaw, Polonya’da Yaşayan Bir Bayandan

Çok iyi ışıklandırılmış bir yoldan geçiyordum ki birinin işçiler tarafından açık bırakılan bir hendeğe düştüğünü gördüğümü sandım. Hendek çok iyi korunmuştu ve gerçekten gördüğümden emin değildim, belki de hayal görmüştüm. Bir yıl önce olsa, ben den daha yakında olanlar daha iyi görmüştür diye düşünerek yoluma devam ederdim. Ama kitabınızı okudum. O yüzden durdum ve gördüğümün doğru olup olmadığını kontrol etmek için geri döndüm. Ve doğruydu. Bir adam hendeğe düşmüştü ve şok içinde öylece yatıyordu. Hendek oldukça derindi o yüzden etrafında yürüyenler bir şey görmüyorlardı. Ben yardım etmeye çalışırken yoldan geçen iki kişi adamı yukarı çekmeme yardım etti.

Bugün, gazeteler kışın son üç haftasında Polonya’da 120 kişinin donarak öldüğünü yazdı. Bu adam 121. olabilirdi çünkü o gece sıcaklık -21° idi.

Yaşadığı için kitabınıza minnettar olmalı.

Yazarın notu: Birkaç yıl önce bir kavşakta ciddi bir trafik kazası geçirdim. Hem ben hem de diğer sürücü yaralanmıştı. Direksiyon üzerinde bilinçsizdi ve ben de kendi arabamda kanlar içindeydim. Arabalar yanımızdan geçmeye başladı; sürücüler baktılar ancak durmadılar. Polonyalı bayan gibi ben de kitabı okumuştum o yüzden ne yapacağımı biliyordum. Arabalardan birinin sürücüsüne işaret ederek: "Polisi ara", ikinci ve üçüncü sürücüye; "Kenara çek, yardıma ihtiyacımız var" dedim. Yardımları sadece hızlı değil bulaşıcıydı. Daha fazla sürücü durmaya başladı ve diğer sürücüye yardım etmeye çalıştılar. Toplumsal kanıt ilkesi bizim lehimize işliyordu. Tüm mesele yardım için doğru işi başlatmaktaydı. Bunu başardıktan sonra toplumsal kanıtın doğal momentumu gerisini halletti.

BANA BENZİYORSA BEN DE YAPARIM

Biraz önce toplumsal kanıt ilkesinin diğer etki silahları gibi bazı şartlarda diğerlerinden daha fazla işe yaradığını söylemiştim. Bu şartlardan birini inceledik: Belirsizlik. Hiç şüphesiz, insanlar emin olmadıklarında nasıl davranacaklarına başkalarının davranışlarına bakarak karar verirler. Buna ek olarak, başka bir şart daha vardır: Benzerlik. Toplumsal kanıt ilkesi en güçlü, bizim gibi insanların davranışlarını gözlemlediğimizde çalışmaktadır (Festinger, 1954). Bu gibi insanların davranışları bize kendimiz için doğru davranışın ne olduğu konusunda büyük anlayış sağlar. Dolayısıyla, benzer birinin hareketini ilgisiz birinin hareketinden daha fazla takip ederiz (Abrams, Wetherell, Cochrane, Hogg & Turner, 1990; Burn, 1991; Schultz, 1999).

Bence bu yüzden bu aralar televizyonlarda sokaktaki sıradan insanların bildirdiği görüşleri seyrediyoruz. Reklamcılar artık bir ürünü sıradan insanlara (en büyük potansiyel pazarı oluşturan kişilere) satmanın en başarılı yolunun diğer "sıradan" insanların o ürünü aldıklarını ve beğendiklerini göstermek olduğunu biliyorlar. Ürün bir içecek, ağrı kesici veya deterjan olsun John veya

Mary Herkes'ten ne kadar muhteşem bir ürün olduğunu duyuyorum.

Başkasının davranışını taklit edip etmeyeceğimize karar verme sürecinde benzerliğin önemi ile ilgili daha başka kanıtlar bilimsel çalışmalardan elde edilmiştir. Bunun özellikle çok açık bir göstergesi Columbia Üniversitesi'ndeki psikologlar (Hornstein, Fisch & Holmes, 1968) tarafından yapılan bir çalışmada görülmektedir. Araştırmacılar Manhattan'ın farklı noktalarında yere, bulunduğu ne olacağını gözlemlemek için cüzdanlar yerleştirdiler. Her bir cüzdanda 2 dolar nakit 26,30 dolarlık çek ve cüzdanın "sahibinin" adı ve adresi olan bazı bilgiler vardı. Bunlara ek olarak, cüzdanın içinde cüzdanın daha önceden de iki kere kaybolduğunu anlatan bir mektup vardı. Mektup cüzdanı daha önce bulan ve geri vermek isteyen kişiden cüzdanın sahibine hitaben yazılmıştı. Bulan kişi mektupta yardım etmekten mutluluk duyduğunu ve bu gibi bir yardımı yapmış olmanın ona mutluluk verdiğini anlatmaktaydı.

Cüzdanı bulan kişiler için bu iyi niyetli kişinin cüzdanı posta kutusuna giderken kaybettiği belliydi çünkü cüzdan, üzerinde sahibinin adresi olan bir zarfın içindeydi. Araştırmacılar, cüzdanı bulan kaç kişinin ilk bulan kişinin yaptığını takip ederek cüzdanı sahibine postalayacağını görmek istiyordu. Ancak, cüzdanları yerlerine bırakmadan önce içindeki mektubun bir özelliğinde değişiklik yaptılar. Bazı mektuplar ortalama bir Amerikalı tarafından yazıldığını düşünülecek standart İngilizce ile yazılmış, diğerleri ise kendini Amerika'ya yeni gelmiş bir yabancı olarak tanıtan ilk bulan kişiden bozuk bir İngilizce ile yazılmıştı. Yani, cüzdanı ilk bulan ve iade etmek isteyen kişi mektuba göre çoğu Amerikalıya ya benziyor ya da benzemiyordu.

İlginç soru, cüzdanı ve mektubu bulan kişilerin ilk bulan kişi onlara benziyorsa cüzdanı iade etmeye daha meyilli olup olmayacaklarıydı. Cevap son derece basitti: İlk bulan kişi kendilerine benzemiyorsa cüzdanı iade etme oranı yüzde 33'tü, ancak

iade etme oranı ilk bulan kişinin kendilerine benzediği düşünüldüğü durumlarda yüzde 70 olmuştur. Bu sonuçlar toplumsal kanıt ilkesinin çok önemli bir özelliğini ortaya çıkarmaktadır. Kendimiz için doğru davranışa karar vermek için başkalarının davranışlarını baz alırız, *özellikle de bu kişilerin bize benzediğini düşünüyorsak.*

Bu eğilim sadece yetişkinler için değil çocuklar için de geçerlidir. Örneğin, sağlık araştırmacıları okullarda yürütülen sigara içme karşıtı programların öğretmen olarak benzer yaşlarda liderler kullanıldığında daha uzun etki bıraktığını saptamışlardır (Murray, Leupker, Johnson & Mittlemark, 1984). Başka bir çalışma, çocukların diş hekimine mutlu bir şekilde giden başka bir çocukla ilgili, özellikle de filmdeki çocuk kendi yaşlarında ise, bir film izledikten sonra diş hekimi korkularının azaldığını göstermiştir (Melamed, Yurcheson, Fleece, Hutcherson & Hawes, 1978). Keşke bu ikinci tip çalışmayı, yayınlamadan birkaç sene önce oğlum Chris'in başka bir korkusunu yenebilmesi için biliyor olsaydım.

Ben arka bahçedeki havuzların çok yaygın olduğu Arizona'da yaşıyorum. Maalesef her sene pek çok küçük çocuk korunmayan havuzlara düşüp boğuluyor. O yüzden oğlum Chris'e erken yaşta yüzme öğretmek konusunda çok kararlıyım. Sorun sudan korkması değildi, aksine suyu çok seviyordu, sorun ne kadar vazgeçirmeye çalışsam da havuza simidi olmadan girmemesiydi. İki ay boyunca pek ilerleme kaydetmemişken, üniversite öğrencilerimden birini yardım etmesi için tuttum. Cankurtaran ve yüzme öğretmeni geçmişine rağmen o da benim gibi başarısız oldu. Chris'i simidi olmadan tek bir kulaç dahi atmaya ikna edemedi.

O sıralarda Chris günlük bir kampa gidiyordu ve bu kampta yüzme dahil pek çok aktivite yapılıyordu. Bir gün, öğrencimin yaşadığı başarısızlıktan kısa bir süre sonra, Chris'i kamptan almaya gittim ve ağzım açık bir halde onun koşarak havuzun en derin yerine atlayışını seyrettim. Panik bir halde arkasından atlamak için ayakkabılarımı çıkarmaya çalışırken su yüzüne çıktı-

ğını ve güvenli bir şekilde havuzun kenarına yüzdüğünü gördüm. O anda elimde ayakkabılarımla yanına koştum:

“Chris yüzebiliyorsun!” dedim heyecanlı bir şekilde. “Yüzebiliyorsun!”

“Evet,” diye sakince cevap verdi. “Bugün öğrendim.”

“Bu harika! Gerçekten harika,” dedim şaşkınlığımı gizlemeye çalışarak. “Ama nasıl oldu da bugün simidine ihtiyaç duymadın?”

Babası elinde ayakkabılarını sallayarak çorapları sınırlıklam bir şekilde konuşurken utanmış bir şekilde durumu şöyle açıkladı:

“Ben üç yaşımdayım. Tommy de üç yaşında. Tommy simitsiz yüzebiliyor yani ben de yüzebilirim.”

Kendime tekme atmak istedim. Tabii ki de Chris ne yapıp yapamayacağı konusunda *küçük Tommy*'ye bakacaktı, 2 metrelik üniversite öğrencisine değil. Chris'in yüzmeye problemi konusunda daha düşünceli davransaydım Tommy örneğini daha önce kullanırdım ve iki ay boyunca sinir ve üzüntüden kurtulmuş olurdum. Tommy'nin yüzebildiğini fark eder anne babasıyla konuşarak çocukların bir hafta sonu bizim havuzda beraber yüzmeleri için ayarlama yapardım. Tahmin ediyorum Chris'in simidi aynı gün içinde yol olurdu.

Bana Benzeyen Öldü

New York'luların yüzde 70'inin bir cüzdanı geri iade etmesini sağlayan herhangi bir faktör son derece etkileyicidir. Ancak kaybolan cüzdan çalışmasının sonucu benzer kişilerin insan davranışı üzerindeki büyük etkisi konusunda küçük bir ipucu vermektedir. Daha güçlü örnekler buna ek çalışmalarda görülmektedir. Bana göre bu etkinin en iyi göstergesi son derece anlamsız bir istatistikle başlamaktadır: Bir intihar haberi gazetelerin ilk sayfasına çıktıktan sonra uçaklar, özel uçaklar, şirket jetleri dikkat çekecek kadar fazla sayıda düşmeye başlamaktadır.

Örneğin, çok yaygın olarak haber yapılan belli intihar haberlerinin hemen ardından ticari uçak kazasında ölen kişi sayısının

yüzde 1000 arttığı gösterilmiştir (Phillips, 1979)! Daha da endişe verici olan bu ölümlerin uçak kazaları ile sınırlı olmamasıdır. Araba kazasında ölen kişilerin sayısı da son derece artmaktadır (Phillips, 1980). Bunun sebebi ne olabilir?

Bir açıklama hemen ön plana çıkmaktadır: Bazı insanları intihara sürükleyen aynı sosyal sebepler diğerlerinin kaza ile ölmesine sebep olmaktadır. Örneğin bazı kişiler, intihar eğilimliler, stresli toplumsal olaylara (ekonomik zorluklar, artan suç oranı, uluslararası gerginlik) hepsine son vererek tepki verirler. Diğerleri aynı olaylara başka türlü tepki verir; daha kızgın, sabırsız, endişeli veya akli karışık olurlar. Bu gibi kişilerin toplumda araba veya uçak kullanmaları ile araçlar daha güvensiz olur ve dolayısıyla araba ve uçak kazalarındaki ölüm oranlarında artış gözlenir.

O zaman bu “toplumsal şartların” açıklamalarına göre intihara sebep olan toplumsal sebepler aynı zamanda kazalara da sebep olmaktadır o yüzden de intihar vakaları ile ölümcül kazalar arasında bu kadar güçlü bir bağlantı bulunmaktadır. Bir başka şaşırtıcı istatistik bunun doğru bir açıklama olmadığını göstermektedir: Ölümcül kazalar, intihar vakalarının çok fazla topluma aktarıldığı bölgelerde artmaktadır. Benzer şartlarda olan ancak gazeteleri intihar olaylarını topluma aktarmayan diğer bölgelerin ölümcül kaza sayısında artış olmamaktadır. Dahası, gazete haberlerinin çıktığı, intihar olayına basının ilgisinin daha fazla olduğu yerlerde kazaların sayısında artış olmuştur. Dolayısıyla, bir yandan intiharı tetikleyen diğer yandan kazalara sebep olan bazı toplumsal durumlar değildir. Onun yerine, araba ve uçak kazalarına sebep olan intihar vakalarının basından ilgi görmesidir.

Intihar hikayesinin topluma aktarılması ile kazalar arasındaki güçlü ilgiyi anlatmak için bir “yas” durumu önerilmiştir. Çünkü gazetelerin ilk sayfasında çıkan intihar haberleri genelde ünlü ve saygı duyulan ve topluma mal olmuş kişileri içermektedir ve bu kişilerin ölümü insanları üzüntüye sokmaktadır. Şaşkın ve akılları başka yerde olan bu insanlar araba veya uçak kullanır-

ken dikkatsiz davranmaktadır. Sonuç, ilk sayfada çıkan intihar haberlerinin hemen ardından meydana gelen ölümcül kazaların sayısındaki artıştır. Matem teorisinin, bir hikayenin topluma duyurulması ile ardından gelen kazalar arasındaki bağlantıyı açıklamasına rağmen –intihar olayını ne kadar fazla kişi bilirse, yas tutan ve dikkatsiz olan kişi sayısı o kadar artar– başka bir şaşırtıcı gerçeği *açıklayamaz*. Tek başına intihar eden kişilerin hikayelerine yer veren gazeteler tek ölümlü kazalara sebep olurken, intihar artı cinayet olaylarını anlatan gazeteler pek çok ölümlü kazalara sebep olmaktadır. Sadece yas, matem bu gibi bir kalıp oluşumuna sebep olamaz.



Serbest Düşünen Gençlik

Gençleri genelde asi ve bağımsız fikirli olarak düşünürüz. Ancak, bunun ailelerine bağlı olduğu gerçeğini unutmamalıyız. Diğer insanlar gibi onlar da toplumsal kanıtın onlara doğru olduğunu söylediği şeylere bağlı kalmaktadırlar.

O zaman intihar hikayelerinin araba ve uçak kazalarındaki etkisi son derece spesifikdir. Sadece intihar ile ilgili olan ve tek başına ölen kişiyi içeren hikayeler, içinde tek bir kişi ölen kazalara, intihar artı cinayet içeren ve pek çok kişinin öldüğü hikayeler ise birden fazla kişinin öldüğü kazalara sebep olmaktadır. Eğer ne “sosyal şartlar” ne de “yas” bu gerçekleri açıklayamıyorsa, o halde ne açıklayabilir? San Diego’daki California Üniversitesi’ndeki bir sosyolog cevabı bulmuştur. Adı David Phillips’tir ve çok inandırıcı olan “Werther Etkisi”ne işaret etmektedir.

Werther etkisinin hikayesi hem iç ürpertici hem de şaşırtıcıdır. İki yüzyıldan daha uzun zaman önce Alman edebiyatının büyük ustası Johann von Goethe *Genç Werther’in Acıları* (*Die Leiden des Jungen Werthers*) adında bir roman yayınladı. Kitapta, intihar eden ana karakter Werther büyük etki yaratmıştır. Bu roman sadece Goethe’ye ün kazandırmakla kalmamış aynı zamanda Avrupa genelinde kitaptan özenip intihar eden kişi sayısını da artırmıştır. Bu etki o kadar güçlüydü ki bazı Avrupa ülkelerinde roman yasaklanmıştı.

Phillips’in çalışması Werther etkisini modern zamana taşımıştır (Phillips, 1974). Yaptığı araştırma, bir intihar hikayesinin gazetelerin ilk sayfalarında yayınlanmasının hemen ardından hikayenin çok fazla konu edildiği o bölgede intihar oranlarının büyük derecede arttığını göstermiştir. Phillips’e göre, başkasının kendini öldürdüğünü okuyan sorunlu insanlar onları taklit etmek için intihar etmektedirler. Toplumsal kanıtın daha hastalıklı bir göstergesi olarak bu insanlar, diğer sorunlu insanların davrandığı şekilde davranmaya karar vermektedirler.

Phillips, modern zaman Werther etkisi ile ilgili kanıtlarını Amerika’da 1947 ile 1968 yılları arasında gerçekleşen intiharları inceleyerek elde etmiştir. Gazetelerin ilk sayfasında çıkan intihar haberlerinden sonraki iki ay içinde normalden fazla, ortalama 58 kişinin daha intihar ettiğini görmüştür. Bir nevi, her bir intihar hikayesi normalde yaşamaya devam edecek olan 58 kişinin daha

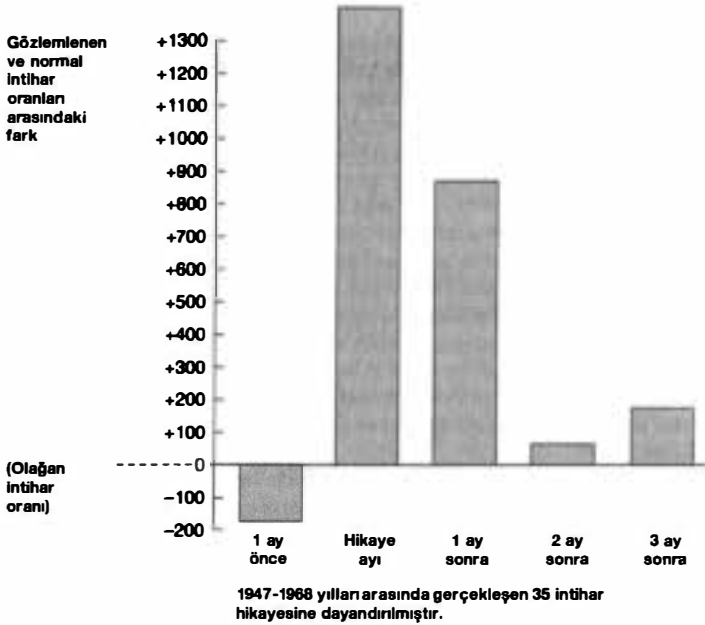
ölümüne sebep olmaktadır. Phillips aynı zamanda intiharların başka intiharlara sebep olma eğiliminin ilk intihar hikayesinin çok fazla konu yapıldığı bölgelerde çok daha fazla olduğunu görmüştür. İlk intihar ne kadar fazla tanıtılırsa ardından gelen intihar sayısı da o kadar artmaktadır. (Bkz. Şekil 4.1)

Werther etkisi ile ilgili gerçekler intihar olaylarının uçak ve araba kazaları üzerindeki etkisi ile ilgili gerçekleri çağrıştırıyorsa, benzerlik Phillips'in çalışmalarında da görülmektedir. Hatta Phillips, ilk sayfada yer alan intihar vakasının fazladan ölümlere sebep vermesinin aynı şekilde açıklanabileceğini iddia etmektedir: Taklitçi intiharlar. Başkasının intihar ettiğini duyan çok sayıda insanın intiharının da kendileri için uygun bir davranış olduğuna karar vermektedir. Bu kişilerin bazıları duraksamadan, beklemeden intihar ederek intihar oranını artırmaktadır.

Diğerleri daha dolaylıdır. Pek çok sebepten dolayı –ünlerini korumak, ailelerine utanç ve acı yaşatmamak, ailelerinin sigortadan para alabilmesi için– intihar etmiş gibi görünmek istemezler. Kaza ile ölmüş gibi göstermek isterler. Bu yüzden bilerek kullandıkları veya içinde bulundukları araba veya uçak ile kaza yaparlar. Bu, kulağa çok tanıdık gelen pek çok şekilde yapılabilir. Ticari bir uçak pilotu uçağın burnunu tam kalkışta birden indirebilir veya kontrol kulesinden izin verilmediği halde dolu bir piste iniş yapabilir; arabanın sürücüsü bir anda ağaca veya karşı yönden gelen arabaya çarpabilir; bir arabada veya kurumsal jetteki yolcu pilotu veya sürücüyü etkisiz hale getirerek ölümcül bir kazaya sebep olabilir; özel bir uçağın pilotu bütün uyarılara rağmen bir başka uçağa çarpabilir. Dolayısıyla, Phillips'e göre, ilk sayfada yayınlanan intihar haberlerinin ardından kazalarda ölen kişi sayısının artmasının sebebi Werther etkisinin uygulanmasıdır.

Bu anlayışın çok iyi olduğunu düşünüyorum. Öncelikle, bütün dataları çok güzel bir şekilde açıklamaktadır. Bütün bu kazalar eğer gerçekten taklit intiharların örneği ise intihar hikayelerinin ardından kazaların olması çok mantıklıdır. Kazalardaki en fazla

artışın en geniş haber yapılan intihar hikayelerinden sonra olması da mantıklıdır çünkü daha fazla kişiye ulaşmaktadır. Ayrıca kazaların intihar hikayesinin yayınlandığı bölgede daha fazla artması da mantıklıdır. Hatta tek kurbanlı intiharların tek kurbanlı kazalara, çok kurbanlı intihar olaylarının da çok kurbanlı kazalara sebep olması da mantıklıdır. Burada anahtar taklittir.



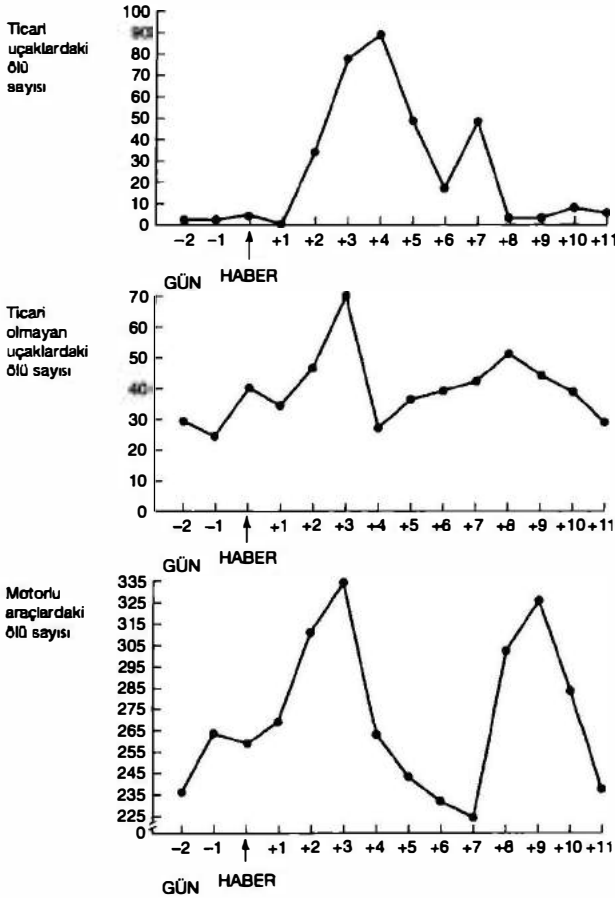
ŞEKİL 4.1 İntihar hikayesinden önce, olduğu zaman ve aylar sonrasındaki intihar sayılarındaki değişim

Bu kanıt çok önemli etik bir sorunu ortaya çıkarmaktadır. Bu hikayelerin ardından gelen intiharlar fazladan ölümlerdir. İlk hamlenin ardından intihar oranları geleneksel seviyelerin altına düşmemekte ancak sadece o seviyelere inmektedir. Bu gibi istatistikler gazete editörlerinin intihar hikayelerini çok önemli haberler olarak işlemelerini durdurmalıdır çünkü bu hikayeler daha fazla ölümlere sebep olmaktadır. Yakın zamanda elde edilen data'lara göre, gazete editörlerine ek olarak sundukları intihar hikayeleri ile televizyon yayıncıları da endişe yaratmaktadır. Haber, bilgi veya film olarak sunulan intihar olayları, taklitçi ve özentici gençler başta olmak üzere intihar kurbanlarının sayısını artırmaktadır (Bollen & Phillips, 1982; Gould & Shaffer, 1986; Phillips & Cartesen, 1986; Schmidtko & Hafner, 1988).

Buna ek olarak, Phillips'in çalışmalarında değerli ikinci bir özellik daha vardır. Sadece var olan gerçekleri açıklamamızı sağlamakla kalmaz, daha önce ortaya çıkmamış yeni gerçekleri de tahmin etmemizi sağlar. Örneğin, haber nitelikli intihar olaylarının ardından meydana gelen kazaların anormal derecede sık oluşu sıradan bir kaza yerine gerçekten de taklit etme eğiliminin sonucu ise, daha da ölümcül olmaları gerekir. Yani, kendini öldürmeye çalışan kişiler çarpışmanın mümkün olduğunca ölümcül olmasını sağlayacaklardır (fren yerine gaza basmak, uçağın burnunun yukarı yerine aşağı doğru tutulması gibi). Sonuç hızlı ve kesin ölüm olacaktır. Phillips, bu tahminleri teyit etmek için kayıtları incelediğinde ticari uçak kazalarında ölen kişilerin sayısının intihar hikayesinden bir hafta sonra, bir hafta öncesinin üç katı olduğunu görmüştür. Benzer durum, intihar hikayesi sonrası ölümcül araba kazaları oranının bulunduğu trafik istatistiklerinde de görülebilir. İntihar hikayelerinden sonra meydana gelen ölümcül araba kazalarındaki kişiler normalden dört kat daha çabuk ölürlər (Phillips, 1980). Phillips'in fikrini başka bir şaşırtıcı tahmin izlemektedir. Eğer intihar hikayelerinden sonra meydana gelen kazalar gerçekten de taklitçi ölümler ise, taklitçilerin kendilerine benzer kişilerin ölüm hikayelerini taklit etme eğilimleri daha fazladır. Toplumsal kanıt ilkesi, kendimiz için doğru davranışa karara vermek için başkalarının davranışları ile ilgili bilgileri kullandığımızı söylemektedir. Düşürülen cüzdan örneğinin gösterdiği gibi bize benzer kişilerin davranışlarından daha fazla etkileniriz. Dolayısıyla, bu olayın ardında toplumsal kanıt ilkesi varsa haber haline getirilen intihar kurbanları ile ardından meydana gelen kazaların kurbanları arasında benzerlik olmalıdır. Bu olasılığın en açık kanıtının tek bir araba ve tek bir kurbanın olduğu araba kazalarının kayıtlarından elde edileceğini bilerek, Phillips intihar kurbanının yaşı ile intihar hikayesinin hemen ardından araba kazasında tek başına ölen kişilerin yaşlarını karşılaştırmıştır. Yine yapılan tahminler doğru çıkmıştır: Gazetede

genç bir kişinin intiharı yayınlanmışsa ardından arabasını ağaca veya direğe çarpan kişiler de gençtir; ancak haber yaşlı bir kişinin intiharı ile ilgili ise araba kazalarında daha yaşlı kişilerin öldüğü görülmüştür (Phillips, 1980). Son istatistik benim için durumu perçinlemiştir. Bu konuya tamamen inanıyor ve aynı zamanda son derece şaşırıyorum. Toplumsal kanıt ilkesi o kadar geniş ve o kadar güçlüdür ki etki alanı ölüm ve yaşam kararlarına kadar genişlemektedir. Phillips'in bulguları intihar kurbanına benzeyen kişilerin kendilerini öldürme eğilimlerinin daha fazla olduğunu göstermektedir –çünkü artık intihar fikrini meşru bulmaktadırlar. Asıl korkutucu olan bu yolda pek çok masum insanın öldüğüdür (Bkz. Şekil 4.2). Phillips'in intihar datalarının özellikleri yeterince korkutucu değilmiş gibi yaptığı ek çalışmalar (Phillips, 1983) daha da endişe vericidir: Bu ülkedeki cinayetlerin çok fazla tanıtılan ve haber yapılan şiddet olaylarından sonra taklitçi karakteri taşımaktadır. Televizyonların ana haber bültenlerinde yayınlanan ağırsıklet boks maçlarının Amerika'daki cinayet oranlarını artırdığı görülmektedir. Ağırsıklet boks şampiyonluk maçlarının bu analizi (1973 ile 1978 yılları arasındaki) ortaya çıkan taklit şiddetin doğasında görülmektedir. Bu gibi bir maç siyah bir boksör tarafından kaybedilirse, takip eden 10 gün içinde siyah erkeklerin kurban olduğu cinayet olaylarında beyazlara oranla büyük bir artış görülmektedir. Bu sonuçlar Phillips'in intihar datalarındaki paralel bulgularla birleştirilirse tanıtımı yapılan şiddetin, kendi üzerinde veya başkası üzerinde olsun, benzer kurbanlara yayılma eğilimi gösterdiği açıktır.

Belki de, taklitçi suçların gerçekliğinden daha fazla toplumsal kanıtın hoş olmayan yanı ile acı bir şekilde karşılaşmamıştık. 1970'li yıllarda bu olay uçak kaçırımlar ile karşımıza çıkmış ve havadan saçılan virüs gibi yayılmıştı. 1980'lerde dikkatimiz, Tylenol kapsüllerine siyanür, Gerber bebek mamalarına cam parçalarının karıştırılması gibi hileli ürünlere çekilmişti. FBI adli uzmanlarına göre, basına yansıyan bu gibi olaylar or-



ŞEKİL 4.2 İntihar hikayesi haberinden önce, hikaye sırasında ve sonrasında kazalarda ölenlerin günlük değişimi

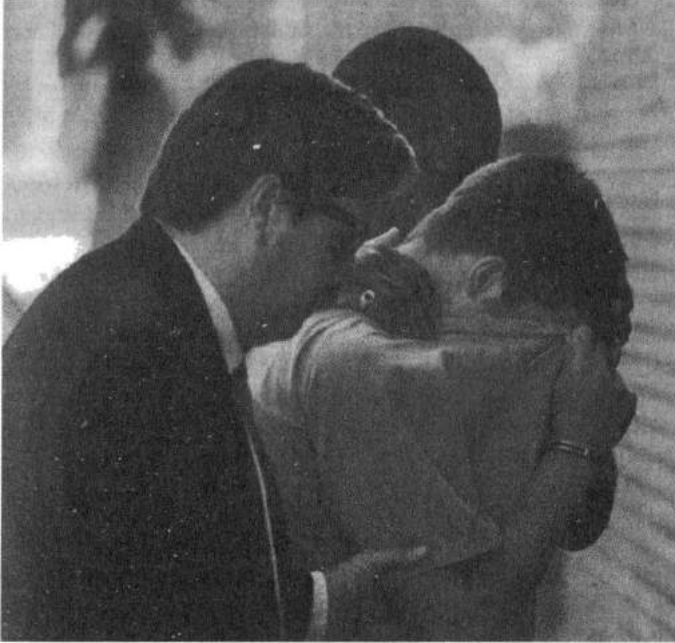
Bu grafiklerde de açıkça görüldüğü üzere en büyük tehlike hikayeden sonraki üç dört gün içindedir. Kısa bir düşüşten sonra, yaklaşık bir hafta sonra yine bir çıkış yaşanmaktadır. On birinci günde bir etki görülmemektedir. Farklı datalardan elde edilen bu kalıp gizli intiharlar hakkında önemli bir şey göstermektedir. İntiharlarını kaza gibi göstermek isteyen kişiler bunu yapmadan önce birkaç gün beklemektedir –belki de cesaret toplamak, olayı planlamak veya işlerini yoluna koymak için. Bu kalıbın düzenliliğinin sebebi ne olursa olsun yolcuların güvenliği en fazla intihar-cinayet hikayesinin haber yapılmasından sonraki üç dört gün içinde ciddi anlamda tehlikedir ancak birkaç gün daha sonra daha az seviyede tehlikedir. O zamanlarda seyahat etmekten kaçınılıyoruz.

talama 30 yeni olayı üretmişti (Toufexis, 1993). Yakın zamanda önce iş yerlerinde meydana gelen daha sonra okullara kadar yayılan bulaşıcı toplu cinayetlerle sarsıldık. Örneğin, 20 Nisan 1999'daki iki Littleton, Colorado lise öğrencisinin kanlı saldırısının ardından polis, sorunlu öğrencilerin benzer tehditleri, planları ve girişimleri ile karşılaşmıştır. Bu girişimden iki tanesi “başarılı” olmuştur: Taber, Alberta'da 14 yaşında bir çocuk ve Conyers, Georgia'da 15 yaşında bir çocuk Littleton katliamından 10 gün sonra toplam sekiz sınıf arkadaşını öldürmüş veya yaralamıştır.

Bu boyuttaki olayların analiz edilmesi ve açıklanması gerekir. Bütün bunlardan anlam çıkarmak için ortak bir nokta bulunmalıdır. Araştırmacılar işyerindeki cinayetlerden kaç tanesinin Amerikan postanelerinin arka ofislerinde gerçekleştiğine dikkat etmişlerdir. O yüzden bütün suç Amerikan posta servisinin “dayanılmaz gerginliğine” yöneltilmiştir. Yorumcular okullarda gerçekleşen katliamlarda garip bir benzerlik görmüşlerdir: Olayların hepsi kalabalık şehir içi okullardan çok kasaba ve banliyö okullarında meydana gelmiştir. Bu yüzden de medya bizi küçük kasabalara veya banliyölerde büyümenin “dayanılmaz gerginliğine” yöneltmiştir. Amerikan postanelerindeki ve küçük kasabalardaki Amerikan hayatının stresi burada yaşayan ve çalışan kişilerde patlayıcı tepkiler yaratmıştır. Açıklama son derece basittir: Benzer sosyal şartlar benzer tepkilere sebep olur.

Ancak siz ve ben ölümlerin anormal kalıplarını anlamak için “benzer sosyal koşullar” yolundan geçmiştik. Phillips'in (1979) belli bir ortamdaki ortak sosyal koşulların oradaki intiharları açıkladığı olasılığını göz önüne aldığını hatırladınız mı? Bu intiharlar için tatmin edici bir açıklama değildi; cinayetler için de tatmin edici olduğunu düşünmüyorum. Gerçekleri tekrar gözden geçirerek bakalım daha iyi bir alternatif bulabilecek miyiz: Postanede çalışmanın veya Amerikan kasabasında/banliyösünde yaşa-

mın “dayanılmaz gerginliği”?! Hadi ama. Kömür madeninde çalışmak veya şehirlerin çetelerle yönetilen sert mahallerinde yaşamakla karşılaştırın. Hadi. Tabii ki hunharca katliamların yapıldığı ortamlarda yaşamamanın gerginliği vardır. Ancak, bu gibi olayların yaşanmadığı diğer bölgelere göre daha zor değildir. Hayır, benzer sosyal şartlar teorisi inandırıcı değildir.



Arızalı Taklitçi

20 Mayıs 1999'da okulun açılmasından beş dakika önce 15 yaşındaki Thomas (“TJ”) Solomon sınıf arkadaşlarına ateş açmış ve kahraman bir öğretmen kendisini durdurana kadar altı arkadaşını vurmuştu. Bunun altında yatan sebepleri anlamaya uğraşırken bir yıl boyunca meydana gelen benzer olayların –önce Jonesboro, Arkansas, daha sonra Springfield, Oregon, sonra da Littleton, Colorado ve iki gün önce Taber, Alberta– çok fazla tanıtılmasının onun üzerindeki etkisinin farkına varmalıyız. Yaramaz öğrencilerin neden birden kanlı katillere dönüştüğü ile ilgili soruya bir arkadaşı “TJ gibi çocuklar bunları hep görüyorlar ve duyuyorlar. Bu onlar için yeni çıkış yolu.” (Cohen, 1999).

O zaman inandırıcı olan nedir? İnsanların, özellikle de kendinden emin olmayanların benzer kişilerin hareketlerini takip ettiğini savunan toplumsal kanıt ilkesine katılıyorum. Mutsuz bir postane çalışanına başka bir mutsuz postane çalışanından daha benzer ne olabilir? Ve küçük Amerikan kasabasındaki sorunlu gence başka küçük Amerikan kasabasındaki sorunlu bir gençten daha benzer ne olabilir? Çoğu insanın, hayatını psikolojik acılarla yaşadığı modern hayatın bir gerçeğidir. Bu acı ile nasıl başa çıktıkları, *aynı onlar gibi* olan diğer kişilerin bunlarla nasıl başa çıktığı gibi pek çok faktöre bağlıdır. Phillips'in datalarında da gördüğümüz gibi, çok fazla haber yapılan bir intihar benzer kişilerin taklit intiharlarına sebep olmaktadır. Aynı şey çok haber yapılan toplu cinayetler için de geçerlidir. İntihar teorilerinde olduğu gibi, medya yetkilileri bu cinayet haberlerini ne derinlikte ve ne sıklıkta yayınlayacakları konusunda çok iyi düşünmelilerdir. Bu gibi haberler sadece ilginç, sansasyonel ve haber nitelikli değil aynı zamanda zararlıdır.

Benzer İnsanlar Adası

Phillips'in çalışmaları gibi çalışmalar benzer kişilerin davranışlarının büyük etkilerini anlamamızı sağlar. Bu gücün büyüklüğü kabul edildiğinde, zamanın belki de en büyük itaat hareketini anlayabiliriz –Jonestown, Guyana'daki toplu intihar. Bu olayın belli önemli özellikleri daha derin bir inceleme gerektirmektedir.

İnsan Tapınağı (People's Temple) San Fransisco'da bulunan tarikat benzeri bir organizasyon olup, üyeleri şehrin yoksullarından oluşmaktadır. 1977 yılında Papaz Jim Jones –grubun tartışmasız politik, sosyal ve ruhani lideri– üyelerin büyük bir kısmını Guyana, Güney Amerika'daki bir ormana götürmüştür. Orada, İnsan Tapınağı meçhul bir şekilde 18 Kasım 1978'e, Kaliforniya parlamento üyesi Leo R. Ryan (Guyana'ya tarikatı incelemeye gitmiştir), Ryan'ın araştırma grubundan üç üye ve tarikattan kurtulan bir kişi öldürülünceye kadar yaşamıştır. Bu cinayetler-

den sorumlu tutularak tutuklanacağına inanan ve İnsan Tapınağı'nın son bulacağını düşünen Jones, Tapınağın sonunu kendi yöntemi ile kontrol etmeye karar vermiştir. Bütün topluluğu etrafında toplamış ve herkesin kendini öldürmesini emretmiştir.

İlk kişi sakince öne çıkarak çilek tadındaki zehir fişisından önce bebeğine içiren sonra da kendisi içen daha sonra yere oturup bebeği ile birlikte çırpınarak dört dakika içinde ölen bir kadın olmuştur. Diğerleri de sıra ile takip etmiştir. Jonestown'lulardan birkaç tanesinin kaçtığı ve bazılarının da itiraz ettiği bildirilmiş olsa da hayatta kalanların söylediğine göre ölen 910 kişinin büyük çoğunluğu bunu sırayla ve isteyerek yapmışlardır.

Olay herkesi şoka sokmuştur. Televizyonlar ve gazeteler yüzlerce rapor, gelişme ve analiz yayınlamışlardır. Konuşmalarınız günlerce bu konu ile ilgili olmuştur; "Kaç tane ölü buldular?", "Kaçanlardan biri zehiri hipnotize olmuş gibi içiyorlar dedi", "Güney Amerika'da ne işleri varmış ki?", "İnanması çok zor. Sebep neydi?"

Evet "Sebep neydi?" –en önemli soru. En şaşırtıcı itaat hareketini nasıl açıklarız? Pek çok açıklama ortaya atılmıştır. Bazıları Jim Jones'in karizmasına odaklanmış, stilinin kurtarıcı gibi sevilmesine, baba gibi güvenilmesine ve imparator gibi davranılmasına sebep olduğu söylenmiştir. Üyeler genelde, bütün kararların onlar adına verildiği güvenli bir yer uğruna düşünme ve hareket özgürlüklerinden vazgeçmeye istekli yoksul ve eğitimsiz kişilerdi. Yine de bazı açıklamalar, tarikatın liderine sorgusuz sualsiz inanmanın en büyük öncelik olduğu İnsan Tapınağı'nın sözde dini doğasını vurgulamaktadır.

Kuşkusuz, Jonestown'un bütün bu özelliklerin her biri orada ne olup bittiğinin açıklanması için önem taşımaktadır ancak bence hiçbirisi yeterli değildir. Ne de olsa, dünya karizmatik figür ile yönetilen bağımlı insanların oluşturduğu tarikatlarla doludur. Dahası, geçmişte bu gibi durumların kombinasyonunda bir azalma görülmemiştir. Yine de Jonestown olayıyla eşdeğer olabilecek bir olaya rastlanmamıştır. Burada daha önemli olan başka bir şey olmalıdır.

Özellikle açıklayıcı bir soru duruma ışık tutmaktadır: “Eğer grup San Fransisco’da kalsaydı Papaz Jones’un intihar emrine uyulur muydu?” Bunun tartışmaya açık bir soru olduğu kesindir ancak İnsan Tapınağı olayını en iyi bilen uzman cevabı bilmektedir. Zamanın UCLA psikoloji ve biyodavranış bilimleri başkanı ve nöropsikaytr ünitesi direktörü Dr. Louis Jolyon West, tarikatlar üzerine bir uzman olup Jonestown ölümlerinden önce İnsan Tapınağı’nı sekiz yıl boyunca gözlemlemiştir. Kendisi ile olayın hemen ardından röportaj yapıldığında bana göre biraz aşırıya kaçan ancak eğitici bir beyanda bulunmuştur: “Bu olay Kaliforniya’da olmazdı. Ancak bu kişiler dünyadan izole bir şekilde son derece düşmanca bir ülkede orman ortamında yaşamışlardır.”

Trajediden sonraki yorumların karmaşasında kaynayıp gitse de West’in gözlemi, toplumsal kanıt ilkesi ile bildiklerimizle birleştirilince itaat intiharlarının tatmin edici bir şekilde anlaşılması için önemlidir. Bana göre, tarihte üyelerinin bu kadar düşünce-sizce itaat ettiği İnsan Tapınağı olayı, tapınağın bilinmeyen adetlerin ve insanların olduğu bir orman ülkesine taşınarak bir sene erken meydana gelmiştir. Jim Jones’un kötü niyetli zekası ile ilgili hikayelere inanacak olursak, bu gibi bir hareketin takipçileri üzerindeki büyük psikolojik etkisinin farkında olduğunu söyleyebiliriz. Hepsi kendilerini, hakkında hiçbir şey bilmedikleri bir ülkede bulmuşlardı. Güney Amerika ve Guyana’nın yağmur ormanları San Fransisco’da görebilecekleri hiçbir şeye benzemiyordu. İçine bırakıldıkları çevre –hem fiziksel hem de sosyal– korkunç bir şekilde belirsiz olmalıydı.

Ah, belirsizlik –toplumsal kanıt ilkesinin sağ kolu. İnsanların belirsizlik yaşadıklarında kendi hareketlerine karar vermek için başkalarının hareketlerini izlediklerini daha önce görmüştük. Yabancı, Guyana ortamında Tapınak üyeleri diğerlerinin hareketini izlemeye hazırды. Yine daha önce gördüğümüz gibi, hareketleri hiç sorgulanmadan takip edilecek olanlar özel tip insanlardır: Benzer insanlar. İşte papaz Jones’ın yer değiştirme stratejisinin korkunç



Jonestown'da cesetler sıralı bir şekilde dizilerek zamanın en büyük itaat hareketini gözler önüne sermektedir.

güzelliği burada yatmaktadır. Guyana gibi bir ülkede Jonestown'lular için yine Jonestown'lulardan başka benzer insan yoktu.

Topluluğun bir üyesi için doğru olan diğer topluluk üyelerinin -Jones tarafından etkilenen- yaptıkları ve inandıkları ile belirleniyordu. Bu şekilde bakıldığında insanların zehir fiçısına ve sırayla ölüme gidişleri, panik olmamaları ve sakinlikleri biraz daha anlaşılır hale gelmektedir. Jones tarafından hipnotize edilmişlerdi; intiharın doğru bir hareket olduğuna inandırılmışlardı -kısmen Jones tarafından ancak daha da önemlisi toplumsal kanıt ilkesi tarafından. Ölüm emrini ilk duyduklarında yaşadıkları belirsizlik onların uygun tepki için etraflarına bakmalarına sebep olmuştur.

Dikkat edilmesi gereken bir nokta da her biri aynı yöne işaret eden iki etkileyici toplumsal kanıt bulmuş olmalarıdır. İlki, zehri

çabuk ve isteyerek içen bir grup aynı kasabadan olan insanlardı. Güçlü lider egemenliğinde olan gruplarda bunun gibi, her zaman fanatik bir şekilde itaat eden, bireyler olmuştur. Gerek örnek olmaları için önceden talimat verilmiş olsunlar gerekse Jones'un isteklerine doğal olarak itaat ediyor olsunlar, bunu bilmek gerçekten çok zor. Yine de; bu bireylerin davranışlarının psikolojik etkisi çok güçlüdür. Haberlerde çıkan intihar haberleri tamamen yabancı kişilerin kendilerini öldürme kararlarını etkileyebiliyorsa, birinin Jonestown gibi bir yerdeki komşusunun tereddüt etmeden yaptığı bu gibi bir hareketin ne kadar etkileyici olabileceğini bir düşünün. Toplumsal kanıtın ikinci kaynağı topluluğun tepkisinden elde edilmiştir. Şartlara bakılırsa, bence büyük çapta çoğulcu kayıtsızlık olayı meydana gelmiştir. Her bir Jonestown'lu durumu ölçmek için etrafına bakmış ve –herkes tepki vermek yerine gizlice durumu ölçtüğü için bir sakinlik görmüş– sabırlı bir şekilde sıra beklemenin doğru bir davranış olduğunu “öğrenmiştir”. Yanlış yorumlanan ancak ikna edici olan toplumsal kanıt Guyana'nın tropik ormanlarında iş gibi ölümü bekleyen korkunç bir topluluğun oluşmasına sebep olmuştur.

Bence, Jonestown olayını analiz etme girişimlerinin çoğu Jones'un kişisel özelliklerine çok fazla odaklanmıştır. Şüphesiz dinamik bir insan olmasına rağmen, elinde tuttuğu gücün kişisel stilinden daha çok psikolojik ilkelerin temellerini bilmesinden kaynaklandığını düşünüyorum. Lider olarak zekası bireysel liderliğin kısıtlamalarının farkında olmasından kaynaklanmaktadır. Hiçbir lider, grubun tüm üyelerini tek başına sürekli ikna edemez. Güçlü bir lider, grubun büyük bir kısmını ikna etmeyi bekler. Grubun çoğunluğunun ikna olduğuna dair bilgi geri kalanı ikna etmeye yetecektir. Dolayısıyla, en etkileyici liderler toplumsal kanıtın kendi lehlerine çalışmasını sağlayacak grup şartlarını oluşturmaya bilenlerdir.

Jones'un bundan ilham aldığı bir gerçektir. En önemli hamlesi, grubu San Fransisco'dan, belirsizlik ve benzerlik şartlarının

toplumsal kanıt ilkesinin lehine çalışmasını sağlayacağı Güney Amerika'ya götürme kararı olmuştur. Tek bir adamın kişiliği ile idare edilemeyecek kadar büyük, binlerce kişilik bir grup, takipçilerden sürü haline dönüşmüştür. Mezbahalarda çalışanlar bilir, sürü zihniyeti idare etmeyi kolaylaştırır. Bazı üyeleri belli bir yöne hareket ettirin, diğerleri –lider hayvana değil daha çok etrafındakiilere göre tepki veren– sakince ve mekanik bir şekilde takip edecektir. Muhteşem papaz Jones'un güçleri kişisel stili ile değil sosyal jiu-jitsu sanatı bilgisi ile anlaşılabilir.

SAVUNMA

Bu bölüme kakhaha kasetleri gibi zararsız bir yöntemle başlayıp intihar ve cinayet olaylarına geçtim –hepsi de toplumsal kanıt ile açıklanmaktadır. Bu kadar geniş bir davranış aralığına yayılan bu gibi bir etki silahına karşı kendimizi nasıl savunuruz? Zorluk, çoğunlukla toplumsal kanıtın sunduğu bilgilere karşı korunmak istemememizdir. Nasıl davranmamız gerektiği ile ilgili sunduğu kanıt genelde geçerli ve değerlidir (Hill, 1982; Laughlin, 1980; Warnik & Sanders, 1980). Bununla, avantajlarını ve dezavantajlarını tek tek incelemeden sayısız kararı verebiliriz. Bu anlamda, toplumsal kanıt ilkesi bize mükemmel otomatik pilot aracını vermektedir.

Ancak arada sırada otomatik pilotlarda bile sorun çıkabilir. Bu sorunlar kontrol mekanizmasına yüklenen uçuş bilgisinin yanlış olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durumda yoldan çıkabiliriz. Hatanın boyutuna bağlı olarak, sonuçları çok ciddi olabilir; ancak toplumsal kanıt ile gelen otomatik pilot çoğunlukla düşmandan çok yandaş olduğundan basitçe bağlantıyı kesmemiz beklenebilir. Dolayısıyla, klasik bir sorunla karşı karşıya kalırız: Aynı anda hem iyiliğimizi sağlayan hem de bizi tehlikeye atan bu aracı nasıl kullanırız?

Neyseki, bu ikilemin bir çıkış yolu vardır. Otomatik pilotun dezavantajları kontrol sistemine yanlış bilgi yüklenmesinden

kaynaklandığından, bu dezavantajlara karşı en iyi savunma, bilginin ne zaman hatalı olduğunu fark etmektir. Toplumsal kanıt otomatik pilotunun yanlış bilgilerle çalıştığı durumlara karşı hassas olursak, mekanizmayı devre dışı bırakabilir ve gerektiğinde kontrolü ele geçirebiliriz.

Sabotaj

Yanlış bilgi ile toplumsal kanıt ilkesinin bizi yanlış yönlendirdiği iki tip durum vardır. İlki toplumsal kanıtın bilerek tahrip edildiği zamandır. Bu, çoğunlukla durumu istismar etmek isteyenlerin herkesin onların istediği gibi davrandığı *izlenimini* vererek oluşturduğu durumlardır. TV komedi programlarındaki konserve kahkahalar bunlara bir örnektir ancak bundan daha büyük ve yapmacıklığın daha bariz olduğu durumlar da vardır.

Örneğin, yapmacık tepkiler elektronik medyaya ya da elektronik çağa özgü değildir. Hatta toplumsal kanıt ilkesinin büyük çapta istismar edilmesi en saygıdeğer sanat formlarından olan büyük operaların tarihine kadar gider. Bu olaya, Sauton ve Porcher adında iki Parisli opera müdavimi tarafından 1820 yılında başlatıldığı söylenen şakşakçılık denir. Bu adamlar aslında opera izleyicilerinden daha fazla bir şeydir. Bu adamlar ürünleri alkış olan işadamlarıdır.

L'Assurance des Succès Dramatiques adı altında çalışan bu adamlar, kendilerini ve çalışanlarını olumlu izleyici tepkisi almak isteyen opera yöneticilerine ve şarkıcılara kiralyorlardı. Sauton ve Porcher izleyici tepkisi yaratmakta o kadar etkili olmuşlardı ki çok geçmeden şakşakçı (genelde *chef de clique* denilen bir liderden ve birkaç *şakşakçıdan* oluşur) opera dünyasında yerleşik bir gelenek halini almıştır. Müzik tarihçisi Robert Sabin'in (1964) söylediğine göre "1830 yılı gelindiğinde şakşakçılık, gündüzleri toplanan akşamları alkışlayan ve gizli olmayan tam bir kuruluş olmuştur... Ancak ne Sauton ne de Porcher paralı alkış planlarının kabul edilip her operada kullanılacağını düşünmemişlerdi."

Şakşakçılık büyüyüp geliştikçe, uygulayıcıları farklı stiller ve güçler geliştirdiler. Kahkaha kaseti yapanların hafif gülme veya kahkaha atacak kişiler kiraladıkları gibi şakşakçılar da kendi uzmanlarını ürettiler –*ağlatıcı*, söylendiğinde ağlayabilen kişi; *tekrarlayıcı*, tekrar ettiren ve yorumu tekrarlatan; ve günümüzün kahkaha kasetleri gibi kahkahası bulaşıcı olan *kahkahacı*.

Bizim için, tepkinin modern formuna paralel olan yapmacılığın bariz karakteridir. Alkış gizlemek ve değiştirmek gibi bir çaba yoktu, hepsi yıllar boyunca her matinede aynı koltukta otururdu ve *chef de clique* tarafından yönetilirdi. Ödeme konuları bile halktan gizlenmezdi. Şakşakçılığın doğuşundan bir yüzyıl sonra Londra *Musical Times* okuyan biri İtalyan şakşakçıların tarifelelerini (Bkz. Şekil 4.3) görebilirdi. *Rigoletto* veya TV dizilerinde olsun izleyiciler toplumsal kanıt kullananlar tarafından manipüle edilmektedir, bu kanıt açıkça tahrif edilmiş olsa bile.

Girişte alkış, erkek ise	25 liret
Girişte alkış, bayan ise	15 liret
Performans sırasında sıradan alkış	10 liret
Performans sırasında anında alkış	15 liret
Israrlı alkış	17 liret
"Çok iyi" veya "Bravo" bağırışları	5 liret
Tekrar	50 liret
Aşırı heyecan –özel fiyat ayarlanır	

ŞEKİL 4.3 İtalyan Şakşakçıların Fiyat Tarifesi

"Sıradan alkış"tan "aşırı heyecan"a kadar şakşakçılar hizmetlerinin aleni bir şekilde reklamını yapmaktadırlar –bu durumda etkilemeyi amaçladıkları pek çok kişinin okuduğu bir gazetede yayınlanmıştır.

Toplumsal kanıt ilkesine mekanik bir şekilde nasıl uyduğumuz Sauton ve Porcher gibi günümüzde kâr peşinde koşanlar tarafından da anlaşılmıştır. Oluşturdukları toplumsal kanıtın doğasını saklama gereği de duymazlar –televizyondaki konserve kahkaha

kasetlerini düşünün. Düşüğümüz durumun anlaşılması konusunda son derece de kibirlidirler: Onların bizi kandırmasına ya izin vermeye devam etmeliyiz ya da numaralarına kolay hedef haline gelmemizi sağlayan değerli otomatik pilotlarımızdan vazgeçmeliyiz. Bizi köşeye sıkıştırdıklarından son derece emin olan bu kişiler çok önemli bir hata yapmışlardır. Yapmacık toplumsal kanıt oluşturdıkları esneklik bize savaşıacak bir yol vermektedir.

Otomatik pilotlar istendiğinde devreye alınıp istendiğinde de devre dışı bırakılabildiklerinden yanlış bilgi kullanıldığını fark edene kadar toplumsal kanıt ilkesi ile yolumuza devam edebiliriz. O zaman kontrolü ele alıp yanlış bilgiyi düzeltebilir ve otomatik pilotu yeniden başlatabiliriz. Bugünlerde karşımıza çıkan ve aleni olan hileli toplumsal kanıt bize bu basit manevrayı ne zaman yapmamız gerektiğini söyleyecektir. Sahte toplumsal kanıtı biraz dikkat ederek kendimizi kolayca savunabiliriz.

Bir örnek ele alalım. Biraz önce, sıradan insanların çoğunlukla kayıt edildiklerini bilmeden bir ürün hakkında çok iyi konuştukları sıradan-insan-reklamlarından bahsetmiştim. Toplumsal kanıt ilkesinden beklenene göre, “senin benim gibi sıradan insanların” iyi sözleri çok etkili reklam kampanyaları oluşturmaktadır. Her zaman ince bir çarpıklık eklemektedirler: Sadece ürünü sevenlerin seslerini duyuyoruz; sonuç olarak ürün için tek taraflı bir toplumsal destek görüyoruz. Yakın zamanda daha kaba ve etik olmayan bir sahtekârlık ortaya çıktı. Reklam yapımcıları artık gerçek kişilerin tavsiyelerine yer vermeye başladılar. Sıradan insan gibi, yapılan röportaja hazırlıksız katılan aktörler işe almaya başladılar. Bu “hazırlıksız röportajların” ne kadar belli olduğuna inanamazsınız. Ortam belli bir şekilde sahne, katılımcılar bariz aktör ve konuşmaların hepsinin önceden yazıldığı son derece belli.

Bu gibi bir etki girişimi ile karşılaşsam zihnimde açık bir talimat veren alarmı çalıştırmaktadır: Dikkat! Dikkat! Bu durumda kötü toplumsal kanıt var. Otomatik pilotu geçici olarak devre dışı bırak. Yapması çok kolay. Sadece sahte toplumsal kanıtı karşı

tetikte olmak için bilinçli bir karar vermeliyiz. İstismar edenlerin açık sahteciliği ortaya çıkana ve o zaman tepki verene kadar rahat edebiliriz.

O zaman da hınçla saldırmalıyız. Bu tür savunma taktiği yerinde olsa da sadece yanlış bilgiyi görmezden gelmekten fazlasından bahsediyorum. Ben agresif karşı saldırıdan bahsediyorum. Mümkün oldukça, toplumsal kanıtı hile karıştıranları arı gibi sokmalıyız. Yapmacık “hazırlıksız röportaj” reklamları ile satılmaya çalışılan ürünleri almamalıyız. Dahası, ürünü üretenlere mektup yazıp tepkimizi dile getirmeli ve ürünlerini aldatıcı bir şekilde tanıtan reklam ajansı ile çalışmalarını durdurmalarını söylemeliyiz.

Bir yere ayrılmayın: Sırada Mars’tan tüketiciler var

Dave Barry

Yakın zamanda televizyon seyrediyordum, bir reklam çıktı ve spiker Körfez Savaşı ile ilgili gelişmeleri aktarır gibi bir ses tonuyla “Tüketiciler Angela Lansbury’ye Bufferin ile ilgili sorularını sorabilir” dedi.

Normal bir insan gibi, bu tip bir anonsa tepki “Ha?” olur. “Angela Lansbury’nin Bufferin ile ne ilgisi olabilir?” anlamında. Ancak bu reklamda yoldan geçen insanlar durduruluyor ve *hepsinin de Bufferin hakkında Angela Lansbury’ye mutlaka bir sorusu oluyor*. Sordukları

“Bayan Lansbury, Bufferin satın almam gereken iyi bir ürün mü değil mi?”

Hepsi de çok ciddi. Sanki aylardır etrafta gezip “Bufferin ile ilgili bir sorum var! Keşke Angela Lansbury’ye sorabilsem!” diye bağırıyorlardı.

Burada, ulusumuzda uzun zamandır halı altına saklanan ve gitgide kötüye giden bir sorun örneğini görüyoruz: Mars’tan gelen tüketicilerin istilası. İnsan gibi *görünüyorlar* ancak insan gibi *davranmıyorlar* ve her şeyi ele geçiriyorlar.

ŞEKİL 4.4 Sokaktaki Sıradan Marslı

Görünüşe göre bugünlerde ortaya çıkan yapmacık, sahte “hazırlıksız” röportajların sayısını fark eden bir tek ben değilim. Mizahçı Dave Barry de hakimiyetlerini fark etmiş ve katılımcıları, çok beğendiğim bir terim olan ve kullanmaya başladığım “Mars’tan Gelen Tüketiciler” olarak adlandırmış. Bu bana satın alma alışkanlıklarımda bu kişilerin zevklerini görmezden gelmem gerektiğini hatırlatıyor, ne de olsa onlar başka gezegenden geliyor.

Tabii ki, her zaman davranışlarımızı başkalarının davranışlarına güvenerek yönlendirmeyiz –özellikle avantajları ve dezavantajları konusunda kendi yargımıza güvenmemiz gerekecek kadar önemli durumlarda veya uzman olduğumuz konularda– ancak farklı ortamlarda bilgi kaynağı olarak başkalarının davranışlarına dayanırız. Eğer kendimizi, kanıt tahrif edildiği için bilginin doğruluğuna güvenemeyeceğimiz bir ortamda bulursak geri saldırarak için hazırlıklı olmalıyız. Bu gibi durumlarda, aldatılmaktan tiksiniyorum. Modern hayatın karar verme fazlalığına karşı kurduğum bariyeri bana karşı kullanarak beni köşeye sıkıştırma-larına öfkeleniyorum. Denediklerinde de haklı olarak karşı çıkıyorum. Siz de benim gibiyse siz de böyle yapmalısınız.

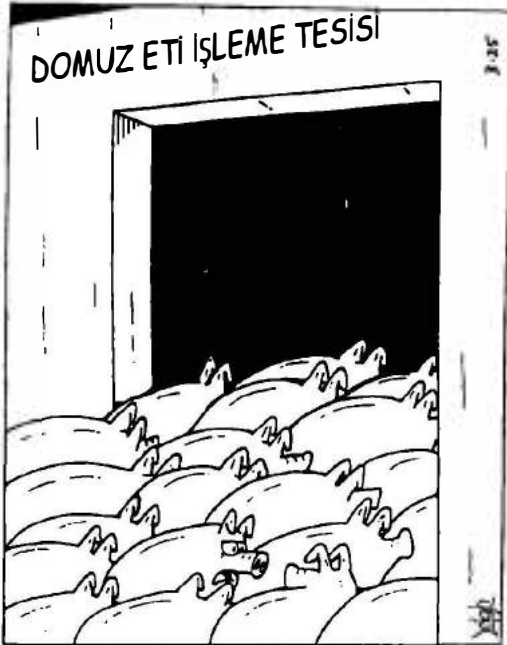
Yukarı Bakış

Toplumsal kanıtın bilerek sahte yapıldığı zamanlara ek olarak, toplumsal kanıt ilkesinin bizi sürekli yanlış yönlendirdiği başka bir zaman daha vardır. Bu gibi bir durumda, masum ve doğal bir hata toplumsal kanıtı kartopu gibi çoğaltarak bizi yanlış karara iter. Acil bir durumda kimsenin tepki vermemesi gibi çoğulcu kayıtsızlık olayı bu sürece bir örnektir.

Bildiğim en iyi gösterge, birkaç sene önce Singapur'daki yerel bir bankadan hiçbir sebep yokken müşterilerin telaşla paralarını çekmeleridir. Bu olay kısa bir süre gizemini koruduktan sonra, araştırmacılar katılımcılarla görüştükçe asıl sebep ortaya çıktı: Beklenmedik bir otobüs grevi çok sayıda insanın banka önünde beklemesine sebep olmuştu. Bu kalabalığı paralarını çekmek için banka önünde sırada bekleyen kişiler olarak yorumlayanlar paniklemiş ve sıraya girip paralarını çekmişlerdir. Açıldıktan kısa bir süre sonra banka tamamen çökmeden kapanmıştır. (“News”, 1988).

Bu örnek toplumsal kanıtı nasıl tepki verdiğimiz ile ilgili bir örnektir. Öncelikle, çok fazla kişi aynı şeyi yapıyorsa bilmediğimiz bir şey bildiklerini varsayabiliriz. Özellikle de emin değilsek,

kalabalığın genel bilgisine çok büyük bir güven duyarız. İkinci-
si, kalabalık da çoğu zaman hatalıdır çünkü onlar da bir bilgi-
ye dayanarak değil toplumsal kanıt tepki vererek davranmak-
tadırlar.



"Fazla sayıda güven vardır teorisi buraya kadarmış."

"Pastırma Yapma"

Fazla sayıda güven vardır fikri sürü zihniyeti
oluştığında çok yanlış olabilir.

Leigh Rubin ve Creators Syndicate'in izni ile yayımlanmıştır.

Burada öğrenilmesi gereken bir ders vardır: Toplumsal kanıt
gibi otomatik pilota da kesinlikle tamamen güvenilmemelidir;
hiçbir sabotajcı mekanizmaya bilgi vermemiş olsa bile mekaniz-
ma bazen kendisi de sapıtabilir. Makineyi sık sık, ortamdaki di-
ğer kanıtlardan –objektif gerçekler, önceki deneyimlerimiz, kendi
yargılarımız– bilgi olarak yoldan şaşmadığından emin olmak için

kontrol etmeliyiz. Neyseki bu önlem ne çok zaman ne de güç gerektirir. Etrafa hızlı bir bakış yeterlidir. Ve bu küçük önlem her şeye değerlidir. Toplumsal kanıtı tek başına güvenmenin sonuçları korkutucudur. Örneğin, 1983 yılında Kore Havayolları'na ait bir jet Sovyet hava sahasında girip de Rus uçaksavarlar tarafından düşürülünce uluslararası bir durum söz konusu olmuştu. Ardından yapılan analizler, uçuş sırasında jetin ekibinin güzer-gahlarını kontrol etmedikleri ve tamamen otomatik pilota güvendikleri ve otomatik pilota da başlangıçta yanlış bir manyetik bilgi girildiği ortaya çıkmıştır (Staff, 1993).

Elbette, otomatik pilota bağlı uçağın pilotu arada sırada kontrol paneline ya da camdan dışarı bakmayı akıl etmelidir. Aynı şekilde, biz de kafamızı kaldırıp topluluğun kanıtına kilitli olup olmadığımızı görmek için arada sırada etrafımıza bakmalıyız. Yanlış yönlendirici bu toplumsal kanıtı karşı bu basit önemli almazsak sonuçları Kore Havayolları jeti veya Singapur bankası gibi olabilir: Felaket.

OKUR RAPORU 4.2

Eski Bir Yarış Pisti Çalışanından

Yarış pistinde çalışırken toplumsal kanıtın kişilerin avantajı için taklit etme metoduna şahit oldum. Olasılıkları düşürerek daha fazla para kazanmak için bazı bahisçiler halkı kötü atlara bahis oynamaları için kandırmaktadır.

Yarıştaki olasılıklar paranın nereye yatırıldığına bağlıdır. Bir ata ne kadar fazla para yatırılırsa olasılık o kadar fazladır. At yarışı oynayan pek çok kişi at yarışı ve bahisler hakkında şaşırtıcı derecede az bilgi sahibidir. Dolayısıyla, belli bir yarışta atlar hakkında çok şey bilmiyorlarsa çoğu zaman en favori ata bahis oynarlar. Ekranlar son dakika olasılıklarını gösterdiğinden herkes o anda hangi atın en favori olduğunu görebilir. Bu olasılıkları değiştirmek için kullanılan sistem son derece basittir. Bir adamın kafasında kazanma şansının yüksek olduğunu düşündüğü bir at var-

dır. Daha sonra az olasılıkları olan (mesela 1'e 15) ve kazanma şansı az olan bir at seçer. Pencere açılır açılmaz bu adam kötü ata 100 dolar yatırır ve olasılığı anında 2'ye 1 olarak düşer.

İşte burada toplumsal kanıt işlemeye başlar. Nasıl bahis oynayacaklarından emin olmayan kişiler ekrana bakar ve diğer bahisçiler tarafından favori seçilen ata para yatırırlarsa, kartopu etkisi başlar ve diğerleri de favori ata bahis oynamaya başlar. Bu noktada, ilk para yatıran adam pencereye geri gider ve "yeni favori" başka bir at olduğundan olasılığı çok artan ata bütün parasını yatırır. Eğer bu adam kazanırsa, yaptığı 100 dolar yatırım ona fazlasıyla geri dönecektir.

Bunun yapıldığını gözlerimle gördüm. Bir seferinde birinin yarış öncesinde 10'a 1 olasılıkta bir ata 100 dolar yatırarak onu erken favori yaptığını gördüm. Pistte dedikodular başladı –erken bahisçilerin bir bildiği vardır. Bir baktım herkes (kendim de dâhil) bu ata para yatırdı. At, yarışta sonuncu oldu ve bacağı kırıldı. Çok kişi para kaybetti. Ama birisi kazandı. Kim olduğunu hiç öğrenemedik. Ama o kişi bütün parayı aldı. Toplumsal kanıt teorisini iyi anlamıştı.

***Yazarın notu:** Bir kez daha toplumsal kanıtın en fazla belli bir ortamda belirsiz olan ve emin olmayan sonuçta da nasıl davranılacağına karar vermek için etrafına bakan kişiler için çalıştığını görüyoruz.*

ÖZET

- Toplumsal kanıt ilkesi, insanların bir durumda neye inanması veya nasıl davranması gerektiğine karar vermek için etraftaki diğer insanların nasıl davrandıklarına ve neye inandıklarına baktığını söyler. Güçlü taklit davranışların hem çocuklar hem de yetişkinlerde satın alma kararı, bağış yapma veya fobiden kurtulma gibi çok farklı durumlarda kullanıldığı görülmüştür. Toplumsal kanıt ilkesinde kişiye diğer pek çok insanın bir talebe itaat ettiği söylenerek o kişinin itaat etmesi sağlanabilir.

- Toplumsal kanıt en çok iki durumda etkilidir. Birincisi belirsizliktir. İnsanlar emin olmadıklarında, durum belirsiz olduğunda diğerlerinin davranışlarına bakarak o davranışların doğru olduğunu kabul eder. Belirsiz durumlarda, örneğin yoldan geçenlerin yardım etme kararı diğer yoldan geçenlerin hareketlerinden etkilenir. Toplumsal kanıtın en etkili olduğu diğer durum benzerliktir: İnsanlar kendilerine benzeyen kişilerin hareketlerinden daha fazla etkilenirler. Benzer kişilerin hareketlerinin insan davranışı üzerindeki güçlü etkisi, sosyolog David Phillips tarafından bir araya getirilen intihar istatistiklerinde görülmektedir. Bu istatistikler, çok fazla haber yapılan bir intihar hikayesinin ardından intihar kurbanının sahip olduğu sorunlara benzer sorunları olan kişilerin kendilerini öldürmeye karar verdiğini göstermektedir. Jonestown, Guyana'daki toplu intihar eyleminin analizi, grubun lideri olan Papaz James Jones'un hem benzerlik hem de belirsizlik faktörlerini kullanarak Jonestown'daki kişilerin büyük bir çoğunluğunun sürü şeklinde intihar etmesini sağladığını göstermiştir.
- Hatalı toplumsal kanıttan kolay etkilenirliğimizi azaltmak için benzer kişilerin yaptıklarının bariz sahte kanıtlarına karşı hassas olmalı ve benzer kişilerin yaptıklarının kararlarımızda temel olmaması gerektiğinin farkında olmalıyız.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Toplumsal kanıtı tanımlayın ve komedi programlarındaki yapmacık kahkahaların izleyici tepkisini nasıl etkilediğini açıklayın.
2. Festinger, Riecken ve Schachter'ın dünyanın sonu tarikatı araştırmasında grup üyeleri kıyamet günü kehanetleri yanlış çıkınca yeni üyeler aramaya başlamışlardır. Neden?
3. Hangi iki faktör bir birey üzerinde toplumsal kanıtın etkisini artırır? Jonestown, Guyana'da bu iki faktörün başarılı olmasını sağlayan neydi?

4. Çoğulcu kayıtsızlık nedir? Yoldan geçenlerin acil bir durumda müdahale etmesini nasıl etkiler?
5. Şehir hayatının hangi doğal şartı yoldan geçenlerin acil bir durumda müdahale etme şansını azaltır?
6. Werther etkisi nedir? Çok fazla haber yapılan intihar hikayeleri ile bu hikayelerin ardından meydana gelen uçak ve araba kazalarındaki artışlar arasındaki bağlantıyı nasıl açıklar?

Eleştirel Düşünme

1. Kalp hastalarına, toplum içinde kalp krizi geçirdiklerinde yardım almak için en iyi yolu öğretecek olsaydınız ne yapmalarını söylerdiniz?
2. 1986 yılının başlarında birisi raflardaki Tylenol kapsüllerine siyanür enjekte etmiş ve New York'lu bir kadın bu kapsüllerden alıp öldükten sonra büyük haber olmuştur. Ardından gelen haftalarda pek çok ürün tahrifleri ile ilgili olaylar birbirini izlemiştir. Reçetesiz alınabilen üç farklı ilacın da zehir içerdiği saptanmıştır; kahvaltılık tahıllara ve dondurmalara cam parçaları eklenmiş; hatta bir işyerinde tuvaletlerdeki tuvalet kağıtlarına Mace sıkılmıştır. Tylenol olayı önceden bilinemez olsa bile bu bölümü okuduktan sonra ardından gelenleri nasıl tahmin ettiğinizi açıklayın.
3. Gençlerin intihar sayılarını azaltmak amaçlı topluma faydalı hizmetlerin konu edildiği bir televizyon dizisi yaratma görevi verilen bir televizyon yapımcısı olduğunuzu düşünün. Yapılan araştırmaların daha önce yayınlanan programların toplumsal kanıt ilkesi ile gençler arasında intiharı yaygınlaştırdığını söylediğini bilerek, izleyenler arasında bu sorunu azaltması için aynı ilkeyi nasıl kullanırdınız? Kimlerle röportaj yapardınız? Bu kişiler arasında sorunlu gençler olur muydu? Onlara hangi soruları sorardınız?
4. Geçmişte başınıza gelen ve birinin sahte toplumsal kanıt kullanarak sizi isteğine itaat ettirmek için kandıran bir durumu anlatınız. Benzer bir durumla bugün nasıl baş ederdiniz?
5. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?

BÖLÜM

5

Sevgi

Dost Hırsız



the crew that cooks together
stays together

People in a relationship that close are either
disturbed or embrace a common vision.
We happen to embrace a common vision.
Cooking good food and serving it in
a nice environment. We did it for years
in kind of a hip place back east.
Then we traveled west. In unison. Call it
Alone. And so, we are not disturbed.

CREW
AN ART STUDIO

460 488 8840
at Padraig at the Boulder

*Bir ceza avukatının asıl görevi müvekkili gibi
bir jüri yaratmaktır.*

—CLARENCE DARROW

Çok az insanın şaşıracağı üzere kural olarak, en çok tanıdığımız ve sevdiğimiz kişilerin isteklerine evet deriz. Ancak şaşırılacak olan ise bu basit kuralın yabancılar tarafından yüzlerce farklı şekilde kullanılıp *onların* isteklerine itaat etmemizin sağlandığıdır.

Bu sevgi kuralının profesyonel bir şekilde istismar edildiğini bildiğim bir örnek, klasik bir itaat ortamı olduğunu düşündüğüm Tupperware toplantılarıdır. Tupperware toplantılarının nasıl işlediğini bilenler şimdiye kadar işlediğimiz pek çok etki silahının kullanıldığını görecektir:

- *Karşılıklıta Bulunma.* Başlangıçta, toplantıya katılanlar arasında oyunlar oynanır ve hediyeler kazanılır; hediye kazanmayanlar hediye torbasından bir ürün seçer ve satın alma işlemi başlamadan herkes bir hediye almış olur.
- *Bağlılık.* Toplantıya katılanlar şimdiye kadar kullandıkları Tupperwareler ile ilgili ne gibi faydalar ve kullanışlar elde ettiklerini herkesle paylaşır.
- *Toplumsal Kanıt.* Satın alma işlemi başlayınca her bir satın alma diğerlerinin ve benzer kişilerin de ürünleri istediği fikrini doğurur; dolayısıyla iyi olmalıdır.

İşlerin yolunda gitmesi için bütün etki silahları mevcuttur ancak Tupperware toplantısının asıl gücü sevgi kuralı üzerine işleyen belli bir uygulamadan gelir. Tupperware tanıtıcısının eğlenceli ve ikna edici satış becerilerine rağmen, ürünü satın alma talebi bu yabancıdan gelmez; odadaki herkesin arkadaşı olan kişiden gelir. Tupperware temsilcisi her katılımcının siparişini talep eder ancak psikolojik olarak en güçlü talebi yapan kenarda oturuyor, gülümsüyor, sohbet ediyor veya servis yapıyordur. O kişi, evinde bu tanıtımın yapılması için arkadaşlarını davet eden, herkesin tanıdığı ve toplantıda satılan her üründen kâr elde edeceği bilinen ev sahibidir.

Toplam kazançtan ev sahibine bir pay bırakarak Tupperware Home Party Corporation (Tupperware Ev Partisi Şirketi), müşterilerinin tanımadıkları bir satışı yerine bir arkadaşlarından satın almasını sağlar. Bu şekilde, arkadaşlığın getirdiği sıcaklık, güven ve mecburiyet satış ortamına sokulur (Taylor, 1978). Hatta ev toplantısı şeklindeki satış ortamlarındaki ev sahibi ve misafirler arasındaki sosyal bağları inceleyen tüketici araştırmacıları, şirketin yaklaşımının gücünü teyit etmiştir: Bu sosyal bağ, satın alma kararını ürünün kendisinden iki kat fazla etkilemektedir (Frenzen & Davis, 1990). Sonuçlar çok çarpıcıydı. Yakın zamanda Tupperware satışlarının günde 2,5 milyon doları aştığı tahmin edilmektedir! Tupperware'in başarısı arkadaşların ve ailelerin Amerika'da olduğundan çok daha önemli olduğu Avrupa, Latin Amerika ve Asya'ya yayılmıştır (Markus & Kitayama, 1991; Triandis, 1995). Sonuç olarak, Tupperware satışlarının artık çeyreğinden daha azı Amerika'da gerçekleşmektedir.

Asıl ilginç olan, müşterilerin Tupperware toplantılarındaki sevgi ve arkadaşlık baskılarının tamamen farkında olmalarıdır. Bazıları aldırış etmese de bazıları etmektedir ancak bu baskılardan nasıl kurtulacaklarını bilmemektedir. Konuştuğum bir bayan tepkisini sinirli bir şekilde ifade etmiştir:

Artık Tupperware toplantılarına davet edilmekten nefret eder oldum. İhtiyacım olan bütün kaplarım var; eğer daha fazla istersem mağazadan daha ucuza başka bir marka alabilirim. Ama bir arkadaşım arayıncı kendimi gitmek zorunda hissediyorum. Ve gidince de bir şey almak zorundaymı-şım gibi geliyor. Ne yapabilirim? O benim arkadaşım.

Arkadaşlık gibi karşı konulmaz bir müttefik ile Tupperware'in perakende satış mağazalarını kapatıp ev toplantılarını sürdürmesi çok da şaşırtıcı değil. İstatistiklere göre Tupperware toplantıları herhangi bir yerde 2,7 saniyede bir başlamaktadır. Tabii ki, pek çok farklı itaat profesyoneli tanıdığımız ve sevdiğimiz birine evet

deme baskısının farkında. Örneğin evlerine yakın yerlerde başış toplayacak gönüllüler bulan yardım kuruluşlarını ele alalım. Yardım talebinin bir arkadaştan veya komşudan geldiğinde geri çevirmemizin ne kadar zor olacağını iyi biliyorlar.

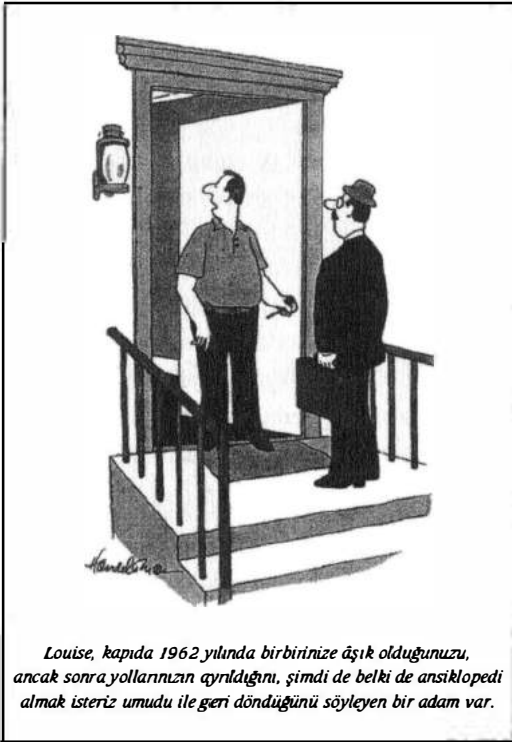


Tupperware Ev Partisi

Tupperware, kaplarının hava geçirmezliği ile övünmektedir. Ancak satışı sağlayan bağ bastırınca fışs diyen bir kap değildir. Toplantıya katılanlar ile ev sahibi arasındaki bağıdır.

Diğer itaat profesyonelleri arkadaşın etkili olması için orada olması bile gerekmediğini fark etmişlerdir; bazen arkadaşın isminin bahsedilmesi bile yeterli olmaktadır. Kapı kapı dolaşarak ev ürünleri satan Shaklee Şirketi satışçılara yeni müşteri bulmak için “sonsuz zincir” metodunu kullanmalarını söylemektedir. Bir kişi bir ürünü sevdiğini kabul ederse, müşteri ürünü seveceğini düşündüğü arkadaşlarının ismini vermesi için zorlanır. Listedeki isimlere de satış için gidilir ve onlardan da arkadaşlarının listesi alınır ve sonsuz zincir oluşturulur.

Bu metodun başarılı olmasının anahtarı, her potansiyel müşterinin “size uğramamı tavsiye eden” arkadaşın ismi silahı ile donanmış bir satışı tarafından ziyaret edilmesidir. Bu şartlarda satışı geri göndermek çok zordur; sanki arkadaşınızı reddediyor gibidir. Shaklee satış kılavuzu çalışanların bu sistemi kullanması için ısrar eder: “Değerini abartmak mümkün değildir. Potansiyel müşteriyi arayıp ya da ziyaret edip, onun bir arkadaşı olan kişinin kendisine uğrayıp birkaç dakikasını ayırmasının faydalı olacağını düşündüğünü söylemek daha eve girmeden satışın yüzde 50’sini yapmak gibidir.”



Sevgi Kuralı

Aşk ve ansiklopedi satışı sonsuza dek devam eder.

© J.B. Handelsman tarafından hazırlanan cartoonbank.com,
The New Yorker Collection, 1982. Tüm hakları saklıdır.

OKUR RAPORU 5.1

Chicago'lu Bir Adamdan

Hiçbir Tupperware toplantısına gitmemiş olsam da, yakın zamanda milletlerarası telefon firmasından arayan bir bayandan benzer arkadaş baskısını gördüm. Bana, bir arkadaşımın adımı "MCI Arkadaş ve Aile Arama Halkası"na eklediğini söyledi.

Bu kişi, Brad, beraber büyüdüğüm ancak geçen sene bir iş için New Jersey'e taşınan bir arkadaşım. Beraber vakit geçirdiğimiz arkadaşlarımızdan haber almak için beni hâlâ sık sık arar. Telefondaki bayan bana arkadaşımın Arama Halkasındaki kişileri arayarak, tabii bu kişilerin de MCI telefon şirketi üyesi olması gerekiyor, telefon faturalarında yüzde 20 tasarruf sağladığını söyledi. Sonra bana vs. vs. vs. faydalardan yararlanabilmek için ve Brad beni aradığında yüzde 20 tasarruf sağlayabilmesi için MCI'ya geçmeyi düşünüp düşünmediğimi sordu.

Doğrusu MCI hizmetleri hiç de umurumda değildi, o andaki telefon şirketimden son derece memnundum. Ancak Brad'in beni aradığında daha az fatura ödemesi fikri beni cezbetmişti. Onun Arama Halkasında olmak istemediğimi ve telefon faturalarının azlığının beni ilgilendirmediklerini söylemek arkadaşlığımıza hakaret gibi olurdu. Ona hakaret etmemek için bayana MCI'a geçeceğimi söyledim.

Kadınların, sadece arkadaşları davet ediyor diye neden Tupperware toplantılarına gittiklerini ve istemedikleri bir sürü ürünü aldıklarını merak ederdim. Artık etmiyorum.

***Yazarın notu:** Bu okur MCI Arama Halkası fikrindeki baskıların gücünü fark eden tek kişi değil. Consumer Reports dergisi bu olayı incelediğinde, görüştükleri MCI yetkilisi olayı az ve öz bir şekilde ifade etmiştir: "10 kere 9'unda işe yarıyor."*

İNSANLARI ETKİLEMEK İÇİN ARKADAŞ EDİNMEK

İtaat uygulayıcılarının büyük çoğunluğunun arkadaşlar arasındaki sevgi bağı kullanması, bize kabul sağlamak için sevgi kuralının gücünü göstermektedir. Hatta bu gibi kişilerin kullanabi-

lecekleri bir arkadaşlık bağı olmasa da bu kuraldan faydalanmak istediklerini görürüz. Bu şartlar altında profesyoneller son derece direkt olan bir itaat stratejisi kullanarak sevgi bağından faydalanmaktadırlar: *Onları* sevmemizi sağlayarak.

Detroit'te Joe Girard adında, sevgi kuralını Chevrolet satmak için kullanan bir adam vardır. Bu süreçte çok zengin olmuştur; yılda 200.000 dolardan fazla para kazanmaktadır. Bu gibi bir maaş ile üst düzey yönetici veya Chevrolet bayisi olduğunu düşünebiliriz. Ama hayır. Bu parayı galeride araba satışı olarak kazanmaktadır. Yaptığı işte bir fenomendir. On iki yıl üst üste “Bir numaralı araba satıcısı” unvanını kazanmıştır. Çalıştığı her gün ortalama beşten fazla araba ve kamyon satmıştır ve *Guinness Rekorlar Kitabı*’nda “dünyanın en iyi araba satıcısı” olarak geçmektedir.

Tüm bu başarısı için uyguladığı formül şaşırtıcı derecede basittir. Bu formül insanlara iki şey sunmayı içermektedir: makul fiyat ve ondan satın almayı sevecekleri birisi. Bir röportajda “Hepsi bu,” diye belirtmiştir. “Sevdiğiniz satışı bulmak ve artı fiyat. İkisini bir araya koyun ve satışı yapın.”

Peki. Joe Girard formülü, işi için sevgi kuralının ne kadar önemli olduğunu söylemektedir ancak yeterince açıklamamaktadır. İlk olarak müşterilerin neden onu makul fiyat sunan diğer satıcılardan daha fazla sevdiğini açıklamamaktadır. Joe’nun formülü çok önemli –ve şaşırtıcı– bir soruyu cevapsız bırakmaktadır. Birinin başka birini sevmesini sağlayan faktörler nelerdir? *Bunun* cevabını bilirsek, Joe gibi kişilerin başarılı bir şekilde onları sevmemizi nasıl sağladığını veya başkalarının bizi sevmesini nasıl sağlayabileceğimizi anlama yolunda büyük bir adım atmış oluruz. Neyseki, toplumbilimciler bu soruyu yıllardır sormaktadır. Topladıkları kanıtlar sevgiye sebep olan birkaç faktörü belirlemelerini sağlamıştır. Göreceğimiz gibi, her biri de itaat profesyonelleri tarafından bize “evet” dedirtmek için ustaca kullanılmaktadır.

SENİ NEDEN SEVİYORUM? SEBEPLERİNİ SIRALAYAYIM

Fiziksel Çekicilik

İyi görünümlü insanların sosyal iletişimde daha avantajlı olduğu genelde kabul edilen bir gerçek olsa da yakın zamanda elde edilen bulgular, bu avantajın boyutunu ve erişimini hafife aldığımızı göstermektedir. Çekici insanlara karşı *klik-pırr* tepkisi vardır. Tüm *klik-pırr* tepkileri gibi otomatik olarak ve önceden düşünülmeden oluşur. Cevabın kendisi, toplumbilimcilerin *hale etkileri* adını verdikleri bir kategoriye girer. Hale etkisi, bir kişinin pozitif bir özelliğinin o kişinin başkaları tarafından nasıl görüldüğü fikrine hakim olduğunda ortaya çıkar. Fiziksel çekiciliğin böyle bir özellik olduğu kanıtlanmıştır.

Araştırmalar, iyi görünümlü kişilere otomatik olarak yetenek, zarafet, dürüstlük ve zeka gibi özellikleri de yüklediğimizi göstermiştir (Bkz. Eagly, Ashmore, Makhijani & Longo, 1991). Dahası, bu yargıları fiziksel çekiciliğin bu süreçte rol oynadığının farkında olmadan yaparız. Bu bilinçdışı “iyi görünümlü eşittir iyi” varsayımının bazı sonuçları beni korkutmaktadır. Örneğin, 1974 Kanada federal seçimleri ile ilgili yapılan bir çalışma çekici adayların çekici olmayan adaylardan iki buçuk kat fazla oy aldığını göstermiştir (Efran & Patterson, 1976). Yakışıklı politikacılara karşı duyulan bu kayırma kanıtlarına rağmen ardından yapılan araştırmalar seçmenlerin bu eğilimlerinin farkında olmadıklarını ortaya çıkarmıştır. Hatta Kanadalı seçmenlerin yüzde 73’ü oylarının fiziksel çekicilikten etkilendiğini şiddetle reddetmiştir; sadece yüzde 14’ü böyle bir etkinin olasılığını kabul etmiştir (Efran & Patterson, 1976). Seçmenler, çekiciliğin oylarındaki etkisini reddede dursunlar kanıtlar var olduğunu ispatlamaktadır (Budesheim & DePaola, 1994).

Benzer durum işe alma süreçlerinde de görülmüştür. Yapılan bir çalışmada canlandırılması yapılan bir iş görüşmesinde iyi görünümlü adayların görünüşleri işe alım kararında niteliklerinden daha çok rol oynamıştır –görüşmeyi yapanların seçimlerinde görünüşün çok az rol oynadığını iddia etmelerine rağmen (Mack &

Rainey, 1990). Çekici çalışanların avantajı işe alımı aşır ücretlere kadar gitmektedir. Amerikan ve Kanadalı örnekleri inceleyen ekonomistler, çekici olan çalışanların çekici olmayan çalışanlardan ortalama yüzde 12-14 daha fazla ücret aldıklarını görmüşlerdir (Hammermesh & Biddle, 1994).

Aynı derecede rahatsızlık veren başka bir araştırma, yargı sistemimizde vücut ölçüleri ve kemik yapısı etkisine de hassas olduğunu göstermiştir. Görünüşe göre, iyi görünümlü kişiler yasal sistemde de lehlerine muamele görmektedirler (Bkz. Castellow, Wuensch & Moore, 1991; ve Downs & Lyons, 1990). Örneğin, Pennsylvania'da yapılan bir araştırmada (Stewart, 1980), araştırmacılar 74 farklı erkek sanığın davalarından önce fiziksel çekiciliklerini değerlendirmişlerdir. Daha sonra araştırmacılar davaların sonuçları için mahkeme kayıtlarını incelediklerinde yakışıklı sanıkların daha az ceza aldıklarını görmüşlerdir. Hatta çekici olan sanıklar hapis cezasından çekici olmayanlardan iki katı daha fazla derecede kurtulmuşlardır.¹ Başka bir çalışmada –ayarlanmış ihmal davasında verilen zararlar ile ilgili– kurbanından daha iyi görünümlü olan sanık ortalama 5.623 dolar tazminat cezasına çarptırılmıştır; ancak kurbanın daha çekici olduğu durumda tazminat 10.051 dolar olarak belirlenmiştir. Dahası, hem erkek hem de bayan jüri üyeleri çekiciliğe bağlı taraf tutma davranışını sergilemişlerdir (Kukla & Kessler, 1978).

¹ Bu bulgu –çekici olan sanıkların suçlu bulunsalar bile hapis cezasından daha fazla kurtuldukları– kriminolojide önemli bir deneyi açıklamaktadır (Kurtzburg, Safar & Cavior, 1968). Yüzlerinde bozukluk olan bazı New York hapis mahkumları hapisleri sırasında estetik operasyon geçirmişlerdir; benzer bozuklukları olan diğerleri geçirmemişlerdir. Dahası, her biri gruptan bazı kişiler topluma kazandırılmak amacı ile hizmet görmüşlerdir (danışmanlık, eğitim gibi). Mahkumlar hapisten çıktıktan bir yıl sonra kayıtlar kontrol edilince (eroin bağımlıları hariç) estetik operasyon geçiren mahkumların hapse daha az döndükleri görülmüştür. Bu bulgunun en önemli özelliği, rehabilitasyondan geçenlerle geçmeyenler için aynı oranda geçerli olduğudur. Görünüşe göre, bazı kriminolojiler daha sonra çirkin mahkumlar için normalde verilen pahalı rehabilitasyon hizmetinin yerine estetik ameliyat yapılması gerektiğini tartışmışlardır; ameliyat en azından eşit derecede etkili ancak daha ucuz olacaktır.

Pennsylvania bilgilerinin önemi (Stewart, 1980) rehabilitasyon amaçlı olarak ameliyat yapılması tartışmalarının yanlış olabileceğini savunmasıdır. Çirkin mahkumları güzelleştirmek başka bir suç işleme ihtimallerini azaltmamakta; o suç için hapse girmeme şanslarını artırmaktadır.

Yapılan diğer deneyler çekici kişilerin ihtiyaç duyduklarında daha kolay yardım aldıklarını (Benson, Karabenic & Lerner, 1976) ve insanların fikirlerini değiştirme konusunda daha ikna edici olduklarını göstermiştir (Chaiken, 1979). Burada her iki cinsiyet de aynı şekilde tepki vermektedir. Benson ve arkadaşlarının yaptığı yardımla ilgili çalışmada örneğin, iyi görünümlü kadın ve erkekler daha fazla yardım almışlardır, hatta kendi cinsiyetlerinden bile. Bu ilkenin büyük bir istisnası vardır o da karşıdaki kişinin direkt rakip görüldüğü –özellikle de romantik rekabetin olduğu– durumlarda. İyi görünümlü kişilerin kültürümüzde gördükleri bu büyük avantajdan hoşlandıkları çok açıktır. Daha çok sevilirler, daha ikna edicidirler, daha fazla yardım alırlar, daha fazla beğenilen kişilik özelliklerine ve entelektüelliğe sahip görülürler. İyi görünmenin sosyal faydaları erken toplanmaya başlanmıştır. İlkokul çocukları arasında yapılan bir araştırma, belli hareketlerin güzel bir çocuk tarafından yapıldığında yetişkinler tarafından daha az yaramaz görüldüğünü (Dion, 1972) ve öğretmenlerin güzel çocukları çirkin sınıf arkadaşlarına oranla daha akıllı varsaydığını göstermiştir (Ritts, Patterson & Tubbs, 1992).

Fiziksel çekiciliğin halesinin itaat profesyonelleri tarafından istismar edilmesi çok da şaşıracak bir konu değildir. Çekici insanları sevdiğimiz ve sevdiklerimizin isteklerine boyun eğmeye daha meyilli olduğumuz için satış eğitim programlarında güzelleşme ipuçları olması, kıyafet mağazalarının çalışanlarını iyi görünümlü adaylardan seçerek hem erkekleri hem de kadınları kandırmaya çalışması mantıklı gelmektedir.²

² İyi görünümüne rağmen çoğu çekici insanın kendi kişilikleri ve becerileri ile ilgili gözlemler kadar pozitif düşünceleri olmadığını fark ettiniz mi? Araştırmalar sadece çekicilik ve kendine güven arasındaki ince ve tutarsız ilişkiyi (Bkz. Adams, 1977) teyit etmekle kalmamış olması bir açıklama da sunmuştur. Bir grup yazar, çekici insanların diğer insanların kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin gerçek özellikleri ve becerilerine değil de çekicilik “hale”sine bağlı olduğunun farkında olduklarını iddia etmiştir (Major, Carrington & Carnevale, 1984). Dolayısıyla, bu karmaşık bilgiye maruz kalan çoğu çekici insanın kendi hakkındaki görüşleri belirsizdir.

Benzerlik

Peki ya fiziksel görüntü çok da önemli değilse? Herkesin görüntüsü ne de olsa ortalamadır. Sevgiyi yaratacak başka faktörler de var mıdır? Hem araştırmacıların hem de itaat profesyonellerinin bildiği gibi, pek çok faktör vardır ve benzerlik bunlardan bir tanesidir.

Bize benzeyen insanları severiz (Byrne, 1971). Benzerlik fikirde, kişisel özelliklerde, geçmişte veya yaşam tarzında olsun bu durum hep doğrudur. Dolayısıyla, onların isteklerine itaat etmemiz için kendilerini sevmemizi isteyenler pek çok yönden bize benzer görünerek bunu başarabilirler.

Kıyafet bunlara iyi bir örnektir. Yapılan pek çok araştırma bizim gibi giyinen kişilere daha çok yardım ettiğimizi göstermiştir. 1970'lerin başında yapılan bir çalışmada, gençler "hippi" veya "normal" giyindiklerinde deneyi yapanlar da hippie veya normal giyinerek üniversite kampusunda telefon etmek için öğrencilerden 10 sent istemişlerdir. Deneyi yapan kişi öğrenci ile benzer şekilde giyinmişse talebi üçte ikisinde karşılanmıştır. Deneyi yapan ve öğrenci benzer giyinmemişse istenilen 10 sent yarıdan az defada verilmiştir (Emswiller, Deaux & Willits, 1971). Başka bir deney benzer kişilere karşı tepkilerimizin ne kadar olumlu olduğunu göstermiştir. Savaş karşıtı gösteride yürüyüş yapanlar onlara benzer şekilde giyinenlerin verdiği dilekçeyi imzalamış ve hatta önce okumamışlardır bile (Suedfeld, Bochner & Matas, 1971). *Klik-pırrr*.

Talep yapan kişilerin itaat ve sevgi olasılığını artırmak için benzerlik ilkesini kullanmalarının başka bir yolu bizimle aynı geçmişe ve ilgi alanlarına sahip olduklarını iddia etmeleridir. Örneğin, araba satışı, müşteriye değiştirmek istediği arabasını incelerken bu konuya dikkat etmek üzere eğitilmişlerdir. Bagajda kamp malzemeleri varsa satışı daha sonra nasıl mümkün olduğunca şehirden uzaklaşmayı sevdiklerinden bahsedebilir; arka koltukta golf topları varsa gün içinde oynamayı planladıkları golf

oyunu için yağmur yağmamasını ümit ettiklerini söyleyeceklerdir; arabanın başka bir eyaletten alındığını fark ederlerse müşterinin nereli olduğunu sorup şaşırarak kendilerinin de (veya eşlerini) orada doğduğunu söyleyeceklerdir.

Bu benzerlikler ne kadar önemsiz görünse de işe yaramaktadırlar (Brewer, 1979; Tajfel, 1981). Sigorta şirketlerinin satış kayıtlarını inceleyen bir araştırmacı, satışı yaş, din, politika ve sigara alışkanlıklarında kendilerine benziyorsa müşterilerin o kişiden sigorta aldıklarını görmüştür (Evans, 1963). Başka bir araştırmacı talebi küçük bir şekilde değiştirerek insanların posta ile gönderilen anketlere cevap veren kişi sayısını önemli ölçüde artırmıştır: Ön sayfada, anketi yapan kişi ile anketi alan kişinin ismini benzer yapmıştır. Yani, Robert Greer Bob Gregar isimli araştırma merkezi sorumlusundan, Cynthia Jonhston da Cindy Johanson isimli araştırma merkezi sorumlusu da doldurmak üzere anket almışlardır. İki farklı araştırmada, bu küçük benzerliği eklemek anketi dolduran kişi sayısını neredeyse ikiye katlamıştır (Garner, 1999). Bu küçük görünen benzerlikler kimden sigorta alınacağı veya kimin anketinin cevaplanacağına karar vermekten çok daha öteye gitmektedir. Kimin hayatını kurtaracağımızla ilgili kararları bile etkileyebilir. Böbrek hastaları arasında böbrek bekleyenler listesindekilerin hak etme sıralarına göre dizmeleri istendiğinde insanlar, politik parti tercihleri kendilerinininki ile uyumlu olanları seçmişlerdir (Furnham, 1996).

Bir başkasında olumlu tepki yaratmak için küçük bir benzerlik bile etkili olduğundan ve benzerlik görüntüsü kolayca takınılabildiğinden, size talep yapan ve “aynı sizin gibi” olan kişilere karşı dikkatli olmanızı öneririm.³ Gerçekten de bu aralar aynı sizin gibi *görünen* satışçılara karşı dikkatli olmakta fayda vardır.

³ Talep yapan, size benzer kişilerle karşılaştığınızda dikkatli olmanız için başka bir sebep sunan ek bir çalışma daha vardır: Benzerliğin bir başkasını sevmemizi ne kadar etkilediğini küçümseriz (Gonzales, Davis, Loney, Lukens & Junghans, 1983).

Çoğu satış eğitim programları öğrencilerin müşterinin duruşunu, ruh halini, konuşma şeklini “yansıtmalarını ve uymalarını” söylemektedir çünkü bu boyutlardaki benzerliklerin olumlu sonuçlar doğurduğu ispatlanmıştır (Chartrand & Bargh, 1999; Locke & Horowitz, 1990; Woodside & Davenport, 1974).

İltifat

Aktör McLean Stevenson bir keresinde eşinin kendini nasıl evlenmek için kandırdığını anlatmıştı: “Benden hoşlandığını söyledi.” Bu beyan komik olduğu kadar bilgilendiricidir de. Birinin bizden hoşlandığı bilgisi karşı hoşlanma ve itaat yaratmak için çok etkili bir araçtır (Berscheid & Walster, 1978; Howard, Gengler & Jain, 1995, 1997). O yüzden, insanlar bizi övdüğünde veya bize ilgi gösterdiğinde bizden bir şey istiyordur.

Başarısının sırrının müşterilerin kendisini sevmelerini sağlamak olduğunu söyleyen dünyanın “en başarılı araba satışı” Joe Girard’ı hatırlayın. Görünürde çok saçma ve masraflı gibi görünen bir şey yapmıştır. Her ay 13 binden fazla müşterisinin her birine tebrik kartı göndermiştir. Tebrik kartı her ay değişiyordu (Mutlu Yıllar, Sevgililer Gününüz Kutlu Olsun, Mutlu Şükran Günü vs), ancak içinde yazan yazı asla değişmiyordu: “Seni seviyorum.” Joe’nun açıkladığına göre “Kartta başka hiçbir şey yok, adımdan başka hiçbir şey yazmıyor. Sadece onları sevdiğimi söylüyorum.”

“Seni seviyorum.” Saat gibi her sene, yılda 12 defa bu kart yollanıyordu. Kart üzerinde yazılı “Seni seviyorum” 13 bin kişiye gidiyordu. Özel olmayan ve araba satmak için hazırlandığı belli olan bu beyan işe yarıyor muydu? Joe Girard yaradığını düşünüyordu ve yaptığı işte bu kadar başarılı olan bir adam dikkatimizi hak ediyor. Joe insan doğası ile ilgili önemli bir gerçeği çok iyi anlamıştı: Övgü emicileriyiz. Saflığımızın bir limiti olsa da –özellikle de övgünün bizi manipüle amacı ile yapıldığından eminsek (Jones & Wortman, 1973)– kural olarak övgüye inanmaya ve gerçek olmasa da bunu yapanları sevmeye meyilliyizdir (Byrne, Rasche & Kelley, 1974).

Kuzey Carolina'da bir grup erkek üzerinde yapılan bir araştırma övgü karşısında ne kadar çaresiz olduğumuzu göstermektedir. Araştırmadaki erkekler onlardan iyilik isteyen birisinden kendileri ile ilgili yorumlar almışlardır. Bazıları sadece olumlu yorumlar, bazıları olumsuz yorumlar bazıları da hem olumlu hem de olumsuz yorumlar almıştır. Üç ilginç sonuç ortaya çıkmıştır. İlki, sadece övgü yapan araştırmacı, erkekler arasında en sevileni olmuştur. İkincisi, bu durum övgüyü yapanın kendisini sevmelerinden kazanç sağlayacağı bilindiğinde bile değişmemiştir. Son olarak da, diğer yorumların aksine sadece övgünün işe yaraması için doğru olması da gerekmemiştir. Olumlu yorumlar doğru olmadığında olduğundaki kadar sevgi ortaya çıkarmıştır (Drachman, deCarufel & Insko, 1978).



Cıvıltı Emlak

Satışta güçlü benzerlik itaat profesyonellerinin uzun zamandır çok iyi bildiği bir şeydir.

The Penguin Leunig, © 1983, Michael Leunig, Penguin Books Australia Ltd. tarafından yayımlanmıştır.

İltifatlara o kadar otomatik bir tepki veriyoruz ki sevgimizi kazanmak için bunu çok bariz bir şekilde kullananların kurbanı olabiliyoruz. *Klik-pırr*. Bunun ışığında bakıldığında, her sene 150 binden fazla “Seni Seviyorum” kartı bastırmak ve yollamak eskisi gibi saçma ve masraflı gelmiyor.

İrtibat ve İşbirliği

Genel olarak, bildiğimiz şeyleri daha çok severiz (Zajonc, 1968). Bunu kendinize kanıtlamak için küçük bir deney yapın. Yüzünüzü gösteren eski bir fotoğrafın negatifini alın ve bir çift bastırın –bir tanesi görüldüğünüz gibi bir tanesi de tersten (böylece yüzünüzün sol ve sağ tarafı değişmiş olacak). Yüzünüzün hangi halini daha çok sevdiğinize karar verin ve yakın bir arkadaşınızdan da karar vermesini isteyin. Bu prosedürün denendiği Milwaukee kadınları gibi iseniz garip bir durum fark edeceksiniz: Arkadaşınız asıl fotoğrafı beğenirken siz tersten olan fotoğrafı beğeneceksiniz. Neden? Çünkü her ikiniz de daha iyi bildiğiniz yüzü seçecek –arkadaşınız her zaman gördüğü yüzü, siz ise aynada her gün tersten gördüğünüz yüzünüzü (Mita, Dermer & Knight, 1977).

Sevgi üzerindeki etkisinden dolayı benzerlik, seçtiğimiz politikacılara kadar pek çok kararımızda etkili bir rol oynar (Grush, 1980; Grush, McKeough & Ahlering, 1978). Görünüşe göre seçim odasında seçmenler bir adayı sadece ismi tanıdık geliyor diye seçmektedir. Birkaç sene önce yapılan tartışmalı Ohio seçimlerinde eyalet savcısı seçilmesi için pek şans verilmeyen bir aday seçimlerden önce adını Ohio politik geleneğine uygun olarak Brown olarak değiştirdiği için seçimi kazanmıştır.

Böyle bir şey nasıl olabilir? Cevap, tanıdıklığın sevgiyi bilinçdışı bir şekilde etkilemesinde yatmaktadır. Genelde, bir şeye olan tutumumuzun, o şeyle geçmişte kaç kere karşılaşmış olduğumuzdan etkilendiğinin farkına varmayız. Örneğin, yapılan bir deneyde, birkaç kişinin yüzü ekrandan hızlı hızlı geçmiştir ve daha

sonra bunu seyreden denekler o yüzleri daha önce gördüklerini hatırlamamışlardır. Ancak, birinin yüzü ekranda ne kadar sık gösterilmişse, denekler daha sonra karşılaştıklarında o kişiyi daha çok sevmişlerdir. Daha büyük sevgi daha büyük sosyal etkiye sebep olduğundan, denekler yüzleri ekranda sık gösterilen kişilerin fikirlerinden daha kolay ikna olmuşlardır (Bornstein, Leone & Galley, 1987).

İrtibat halinde olduğumuz şeylere karşı daha olumlu bir tavır sergilediğimiz kanıtına dayanarak bazıları ırk ilişkilerini geliştirmek için "irtibat" yaklaşımını önermiştir. Farklı etnik geçmişe sahip kişilerin birbirleri ile eşit olarak daha fazla bir araya gelmelerinin birbirlerini daha çok sevmelerinde yardımcı olacağını savunmaktadırlar. Ancak, bilim insanları okul ortamını incelediklerinde –irtibat yaklaşımının tek en iyi test alanı– tam tersi bir kalıp görmüşlerdir. Karma okullar beyazlar ve siyahlar arasında önyargıyı azaltmak yerine daha da artırmaktadır (Stephan, 1978).

Karma okul konusunda biraz daha vakit harcayalım. İrklar arası uyumun basit bir irtibat yaklaşımı ile çözüleceğini savunanlar ne kadar iyi niyetli olurlarsa olsunlar yaklaşımlarının meyve vermesi zordur çünkü dayandığı argüman son derece yanlış bilgilendirilmiştir (Gerard, 1983; Maruyama, Miller & Holtz, 1986). İlk olarak, yapılan araştırmalar okul ortamının çocukların farklı ırklardan çocuklarla kendi ırkları ile olduğu kadar kolay anlaşabilmesi için değişimin kolay yapılabilceği uygun bir ortam değildir. Resmi okul birleştirmelerinden yıllar sonra bile sosyal birleşme çok azdır. Öğrenciler etnik olarak gruplaşmaktadırlar ve kendilerini çoğunlukla diğer etnik gruplardan ayırmaktadırlar (Rogers, Hennigan, Bowman & Miller, 1984; Oskamp & Schultz, 1998). İkincisi, etnik kökenler arasında daha fazla etkileşim olsa bile araştırmalar bir şeyle tekrar tekrar irtibat halinde olmanın sevgiyi artırmadığını göstermektedir (Gaertner et al, 1999). Hatta bir kişi veya bir şeyle asabiyet, çatışma ve rekabet gibi olumsuz şartlarda sürekli karşılaşması daha az sevilmesine yol aç-

maktadır (Burgess & Sales, 1971; Swap, 1977; Zajonc, Markus & Wilson, 1974). Tipik Amerikan sınıfı da bu hoş olmayan şartları taşımaktadır.

Austin, Texas okullarındaki sorunları okul yöneticileri ile konuşmak üzere çağrılan psikolog Elliot Aronson'un raporuna gözetin. Standart bir sınıfta eğitimin nasıl sürdüğünü gördüğünle ilgili tanımı Amerika'daki hemen hemen bütün devlet okulları için geçerli olabilir:

Genelde bu şekilde işliyor: Öğretmen sınıfın önünde ayakta durur ve bir soru sorar. Altı veya on çocuk tahtaya çağrılmak ve ne kadar akıllı olduklarını göstermek için yerlerinden doğrulur ve ellerini kaldırır. Bazıları da sessizce oturur ve gözlerini kaçırarak görünmez olmaya çalışır. Öğretmen bir öğrenciyi çağırdığında, öğretmenin övgüsünü alma şansını yitirmiş hevesli çocukların yüzünde hayal kırıklığı görülür; ve cevabı bilmeyenlerin yüzünde de rahatlama... Bu oyun son derece rekabetçidir ve ödül büyüktür, çünkü çocuklar dünyalarındaki iki-üç önemli kişiden birinin övgüsü ve sevgisi için yarışmaktadır.

Dahası, bu öğretim süreci öğrencilerin birbirlerini sevmemelerini ve anlamamalarını garanti etmektedir. Kendi deneyimlerinizi hatırlayın. Eğer doğru cevabı biliyorsanız ve öğretmen başkasını çağırdıysa o kişinin yanlış yapmasını ve sizin bilginizi gösterme şansı elde etmenizi ummuşsunuzdur. Eğer siz çağrılmışsanız ve yanlış yaparsanız veya elinizi bile kaldırmamışsanız muhtemelen cevabı bilen arkadaşlarınıza gıpta etmişsinizdir. Bu sistemde başarısız olan öğrenciler kıskanç ve kızgın olurlar, o öğrencileri öğretmenin oyuncuğu diye hor görür hatta okul bahçesinde şiddete bile başvurabilirler. Başarılı öğrenciler de başarısız olanları "aptal" veya "salak" diye küçük görürler (Aronson, 1975, s. 44, 47).

Karma okulların –bölge kısıtlamaları ve okul kapanmaları sebebiyle– neden azaltmak yerine önyargıyı artırdığını merak etmeli miyiz? Çocuklarımız güzel sosyal ve arkadaşlık iletişimlerini kendi etnik sınırları içinde bulduğunda ve diğer etnik gruplarla sadece sınıfın rekabetçi ortamında bir araya geldiğinde bu durumu beklemeliyiz.

Bu sorunun bir çözümü var mıdır? Okulların karma olması çalışmalarımıza son vermemiz bir olasılık olabilir ancak bu son derece zordur. Bu gibi bir yapının yasal ve anayasal zorluklarını ve yıkıcı sosyal kavgalarını göz ardı etsek bile, sınıf birleşimleri için güçlü sebepler mevcuttur. Örneğin, beyaz öğrencilerin başarı seviyelerinin aynı düzeyde kalmasına rağmen azınlık öğrencilerinin başarı oranlarının böyle bir birleşmeden sonra azalmak yerine daha da artması 10 kat da olasıdır (Stephan, 1978).

Okulların karma yapılması olayına çok dikkatli yaklaşmalıyız ki banyo suyuyla birlikte bebeği de dökmeyelim. Buradaki fikir tabii ki sadece suyu boşaltmak ve bebeğin de tertemiz olmasını sağlamaktır. Şu anda bebeğimiz, ırkçı düşmanlığın Schmutzwasser'ında sırılsıklamdır. Neyseki, eğitim uzmanlarının “işbirlikçi öğrenim” konseptinde yaptıkları araştırmalar düşmanlığın akıp gitmesi için gerçek bir umuttur. Sınıfların karma olması ile ilgili önyargının çoğu grup dışındakilerin rakip olarak görülmesinden kaynaklandığından bu eğitimciler sınıf arkadaşları arasında rekabet yerine işbirliğinin yapıldığı öğrenim formlarını denemektedirler.

Kampa Gidiyoruz

İşbirlikçi yaklaşımın mantığını anlamak için, Türk asıllı toplum-bilimci Muzaffer Şerif ve iş arkadaşlarının (Şerif, Harvey, White, Hood & Şerif, 1961) çok ilgi çekici 40 yıllık araştırma programını tekrar incelemekte fayda vardır. Gruplar arası çatışmalardan etkilenen araştırma grubu erkek çocukların gittiği yaz kampında

gelişen bu süreci incelemeye karar verdiler. Çocukların hiçbiri bir deneyin parçası olduklarını bilmemelerine rağmen, Sherif ve arkadaşları kampın sosyal ortamını ustaca manipüle ederek grup ilişkileri üzerindeki etkisini gözlemlemişlerdir.

Araştırmacılar, kötü niyetin ortaya çıkması için çok bir şey yapmaya gerek olmadığını öğrenmişlerdir. Çocukları iki ayrı yaşama kabinlerine ayırmak gruplar arasında “bize karşı onlar” duygusunu yaratmaya yetmiştir; bu iki gruba isim vermelerini söylemek de rekabeti daha da artırmıştır (Kartallar ve Gevezeler). Çocuklar kısa süre sonra diğer grubun başarılarını ve özelliklerini aşağılamaya başlamıştır; ancak, bu gibi düşmanlıklar araştırmacıların gruplar arasında rekabete dayalı aktiviteler düzenlediklerinde ortaya çıkan düşmanlık yanında çok az kalmıştır. Barakalar arası hazine avları, çekme savaşları ve atletik yarışmalar çatışma ve laf kavgalarına yol açmıştır. Yarışmalar sırasında, karşı takımın üyelerine “hileciler”, “sinsiler” ve “sinir bozucular” denmiştir. Daha sonra, barakalar yağmalanmış, karşı grubun bayrakları çalınmış ve yakılmış, tehdit edici afişler yazılmış ve yemek sırasında itişip kakışmalar yaşanmıştır.

Bu noktada Sherif’e, uyumsuzluğun formülü çok basit ve kolay gelmiştir: Katılımcıları gruplara ayırın ve kendi yağlarında kavrulmalarına izin verin. Daha sonra, süregelen rekabeti biraz daha alevlendirin. Ve işte karşınızda gruplar arası artan nefret.

Daha sonra araştırmacılar daha da zorlu bir konu ile karşılaştılar: Var olan düşmanlığı nasıl yok ederiz? İlk önce grupları daha sık bir araya getirerek irtibat yaklaşımını denediler. Sinema ve sosyal etkinlikler gibi ortak aktiviteler hoş olsa da sonuçları felaket olmuştur. Pikniklerde yemek savaşları yapılmış, eğlence programları bağırma yarışmasına, yemek sıraları itme kakma maçına dönüşmüştür. Sherif ve araştırma ekibi, Dr. Frankenstein gibi artık kontrol edemedikleri bir canavar yarattıklarından endişe duymaya başlamıştı. Daha sonra, mücadelenin en üst noktaya ulaştığı zamanda basit ve etkili bir strateji denediler.

Gruplar arasındaki rekabetin herkese zarar vereceği durumlar yaratılır; ortak fayda için işbirliği gerekliydi. Gün boyu dışarıda olunduğu bir zaman yemek almak üzere şehre gitmek için kullanılan kamyon yolda bozulmuştu. Çocuklar bir araya geldiler ve aracı tekrar çalıştırmak için birlikte ittiler ve çektiler. Başka bir zaman, araştırmacılardan biri, uzak bir borudan gelen kampın su deposunu kapattı. Ortak bir kriz ile karşı karşıya kalan ve beraber çalışmaları gerektiğinin farkına varan grup gün bitmeden sorunu bulmak ve çözmek için uyumlu bir şekilde çalıştı. Yine işbirliği gerektiren başka bir durumda, gruba istedikleri bir filmi kiralayabilecekleri ancak kampın parasının yetmediği söylendi. Tek çözümün kaynakların birleştirilmesi olduğunun farkında olan gruplar, film için paralarını birleştirdiler ve beraber keyifli bir akşam geçirdiler.

Bir anda ortaya çıkmamış olsalar da bu işbirliklerinin sonuçları çarpıcıydı. Ortak hedefler için yapılan başarılı güç birlikleri yavaşça iki grup arasında köprü oluşturdu. Çok geçmeden sözlü kavgalar son buldu, sıralardaki itişmeler durdu ve çocuklar yemek masalarında karışık bir şekilde oturmaya başladılar. Dahası, en iyi arkadaşlarını sıralamaları istendiğinde, daha önceki listedeki (sadece kendi gruplarındaki) isimlere karşı gruptaki çocukların isimleri de eklendi. Hatta bazıları arkadaşlıklarını tekrar değerlendirme fırsatı verdikleri için araştırmacılara teşekkür etti çünkü bir önceki değerlendirmeye göre fikirlerini değiştirmişlerdi. Bir keresinde, çocuklar –daha önce karmaşa yaratacak olan ancak o noktada çocuklar tarafından bizzat istenen– tek bir otobüsle kamp ateşinden dönmüşlerdir. Otobüs mola vermek için durduğunda ellerinde sadece 5 dolar kalan grup daha önce düşmanları olan diğer grubun üyelerine milkshake ısmarlamışlardır!

Bu şaşırtıcı değişimin kökleri çocuklar birbirlerini rakip yerine müttefik olarak gördükleri zamana götürmektedir. Buradaki can alıcı prosedür araştırmacıların gruplara ortak hedefler vermesidir. Rakip grup üyelerinin birbirlerini arkadaş, yardımcı, dost ve dostun dostu olarak görmelerini sağlayan bu hedeflere ulaş-

mak için yapılan işbirliği idi (Wright, Aaron, McLaughlin-Volpe & Ropp, 1997). Başarı ortak çabadan çıkınca bu başarıda ekip arkadaşları olanlara karşı düşmanlık beslemek zordu.⁴

Okula Dönüş

Okulların karma yapılmasından sonraki ırkçı gerginliğin karışıklığında, bazı eğitim uzmanları Şerif ve arkadaşlarının bulgularının sınıf ortamında da işe yaradığını görmeye başladılar. Oradaki öğrenim deneyimi en azından arada sırada ortak başarı için etnik kökenler arası işbirliğini içerse belki de gruplar arası arkadaşlık büyüyecek bir ortam bulurdu. Bazı eyaletlerde benzer projeler yapılmasına rağmen (S.W. Cook, 1990; DeVeries & Slavin, 1978; D.W. Johnson & R.T. Johnson, 1983; Oskamp & Schultz, 1998) bu yöndeki en ilginç yaklaşım –yapboz sınıfı denen– Elliot Aronson ve arkadaşları tarafından Texas ve Kaliforniya’da geliştirilmiştir (Aronson, Stephan, Sikes, Blaney & Snapp, 1978).

Yapbozun öğrenmedeki yolunun özü, gelecek bir sınavda test edilecek olan malzemeyi beraber yapmalarıdır. Bu, öğrencileri gruplara ayırmak ve grubun her birine testi geçmek için gerekli bilginin bir kısmını –yapbozun tek bir parçasını– vererek yapıldı. Bu sistemde öğrenciler birbirlerine sırayla öğretmeli ve yardım etmelidir. Herkes herkesin başarılı olmasına ihtiyaç duymaktadır. Şerif’in kampçılarının ancak beraber çalışarak başaracakları görevleri gibi burada da öğrenciler düşmandan çok dost oldular.

Yapboz yaklaşımı yeni karma yapılmış sınıflarda denendiğinde etkileyici sonuçlar ortaya çıkardı. Çalışmalar, geleneksel rekabetçi metodu kullanan aynı okuldaki diğer sınıflara kıyasla yapboz öğrenimi etnik gruplar arasında daha fazla arkadaşlık kurulmasına

⁴ Bu tanımlardan, başarılı işbirliğinin sadece okul çağındaki çocuklar arasındaki gruplar arası düşmanlığı azaltacağını varsaymamalısınız. Daha sonra yapılan bir araştırma benzer prosedürler ile üniversite gruplarında da benzer sonuçlar ortaya çıkarmıştır (Blake & Mouton, 1979). Bu ve bunun gibi pek çok grupta işbirliği sadece daha fazla sevgi değil daha fazla grup başarısını da sağlamaktadır (Stanne, D.W. Johnson & R.T. Johnson, 1999).

ve daha az önyargıya sebep oldu. Düşmanlıktaki bu önemli azalmanın yanısıra başka avantajları da vardı: Azınlık öğrencilerinin kendine güvenleri, okulu sevmeleri ve sınav sonuçları gelişti. Beyaz öğrenciler de fayda sağladılar. Onların da kendilerine güvenleri ve okulu sevme düzeyleri arttı ve sınav performansları en az geleneksel sınıflardaki beyaz öğrenciler kadar yüksekti (Aronson, Bridgeman & Geffner, 1978a, 1978b).

Yapboz sınıfındaki gibi olumlu sonuçlar alındığındaki gibi zor bir soruna tek ve basit bir çözüm bulmaktan dolayı aşırı heyecan duyma eğilimi vardır. Deneyimlerimiz bize, bu gibi sorunların çok nadiren basit bir çaresi olduğunu gösterir. Aynı şey bu durumda da geçerlidir. İşbirlikçi öğrenim prosedürlerinin sınırları içinde bile sorunlar karmaşıktır (Rosenfield & Stephan, 1981; Slavin, 1983). Yapboz veya sevgi ve öğrenim için benzer yaklaşımlarda rahat hissetmemiz için işbirliği stratejilerinin ne sıklıkta, hangi dozlarda, hangi yaşlarda ve hangi tip gruplarda işe yarayacağı hakkında daha fazla araştırma yapılmalıdır. Öğretmenlerin yeni metotları en iyi şekilde nasıl kullanacaklarını bilmemiz gerekir –onları kullanacaklarını varsayarak. Ne de olsa, işbirlikçi öğrenim çoğu öğretmenin kullandığı geleneksel ve tanıdık rutinden radikal bir değişim olmakla kalmaz öğretmenin sınıftaki önemini tehdit edebilir. Son olarak, rekabetin de yeri vardır. İstenen hareket için motive edici olabildiği gibi kendi görüşlerini de kurar. O zaman görev akademik rekabeti ortadan kaldırmak değil bütün etnik grupların dâhil olduğu işbirliği tekniklerini ortaya koyarak başarılı sonuçlar elde edip rekabetin sınıflardaki tekeli kırmasıdır.

Bu özelliklerine rağmen günümüzdeki kanıtlarından cesaret alıyorum. Öğrencilerimle hatta komşularım ve arkadaşlarımla işbirlikçi öğrenim yaklaşımları ile ilgili konuşurken içimde iyimserliğin arttığını hissedebiliyorum. Devlet okulları çok uzun zamandır kötü haberlerin kaynağı olmuştur –kötü sınav sonuçları, öğretmenlerin çöküşü, artan suç oranı ve tabii ki ırkçı çatışmalar. Artık bu karanlıkta bir ışık vardır ve ben bu konuda gerçekten çok heyecanlıyım.



Araştırmaların ortaya çıkardığı gibi, yapboz sınıfı, sadece etnik gruplar arasında arkadaşlığın ve işbirliğinin artırılması için etkili bir yol olmakla kalmayıp azınlık öğrencilerin kendilerine güvenlerini, okulu sevmelerini ve sınav sonuçlarını da yükseltmiştir.

İrk ilişkileri içinde okulların karma yapılmalarının etkilerinden bahsetmenin anlamı nedir? Amaç iki noktaya değinmektir. İlki, irtibat ile tanıdıklık yaratmak daha fazla sevgiye sebep olsa da irtibat istenmeyen deneyimleri de beraberinde getirdiğinde bunun tam tersi de mümkündür. Dolayısıyla, farklı ırk gruplarından çocuklar standart Amerikan sınıfının bu sürekli ve sert rekabet ortamına atıldığında düşmanlıkların kötüye gittiğini görürüz. İkincisi, ekip bazlı öğrenimin bu düzensizliğin panzehiri olduğuna dair kanıtlar, sevgi prosesinde işbirliğinin ağır etkisini bize göstermektedir.

İşbirliğinin sevgi için güçlü bir sebep olduğunu varsaymadan önce benim asit testi diye adlandırdığım testten geçirmeliyiz: İta-at profesyonelleri onları sevmemizi ve taleplerine evet dememizi sağlamak için sistematik olarak işbirliğini mi kullanıyorlar? Bir durumda doğal olarak var olanı mı gösteriyorlar? Yoksa sadece

zayıf bir halde iken onu daha mı kuvvetlendiriyorlar? Ve en önemlisi, hiç ortada yokken kendileri mi oluşturunuyorlar?

Görünüşe göre işbirliği, testi başarılı bir şekilde geçmektedir. İtaat profesyonelleri her zaman onların ve bizim aynı hedef için beraber çalıştığımızı, ortak fayda için “işbirliği” yapmamız gerektiğini ve aslında bizim tarafımızda oldukları fikrini oluşturmak istiyorlar. Bu konuya pek çok örnek verilebilir. Hatta bazıları çok da tanıdık gelecektir, mesela bizim tarafımızı tutarak bize iyi bir fiyat alabilmek için patronları ile “savaşan” yeni araba satıcıları.⁵ Bu durumun harikulade bir göstergesi hepimizin duyunca çok iyi bileceği bir ortamda gerçekleşmektedir, çünkü profesyoneller sanıkları suçu kabul edene kadar sorgulayan polislerdir.

Yakın zamanlarda, mahkemeler polislerin suçlulara nasıl davranması gerektiği konusunda bazı kısıtlamalar getirdi –özellikle de suçu itiraf ettirmeye çalışırken. Geçmişte suçu kabul ettirmeyi sağlayan pek çok prosedür davanın düşme korkusu ile artık uygulanmamaktadır. Ancak mahkemeler polislerin ince psikoloji kullanmalarında yasal olmayan hiçbir şey bulamamıştır. Bu sebeple, kriminal sorgulamalar artık İyi Polis/Kötü Polis uygulamasını çok sık kullanmaktadır.

İyi Polis/Kötü Polis şu şekilde işler: Örneğin, hakları okunan ve masumiyeti saklı olan genç bir soygun zanlısı iki polis tarafından sorguya çekilmek üzere bir odaya alınır. Polislerden biri, bu rol ona uyduğu için ya da belki de onun sırası olduğu için Kötü Polisi oynar. Zanlı oturmadan önce Kötü Polis zanlıya suçundan dolayı küfür eder. Sorgunun geri kalanında bu polis sadece hakaret eder. Dediklerini vurgulamak için zanlının sandalyesini tekmeler. Zanlı-

⁵ Gerçekte, bu şartlar altında müdürün ofisine giren araba satıcısı çok az savaşır. Genelde, satıcı en düşük fiyatı zaten biliyordur ve müdür ile aralarında hiç konuşma geçmez bile. Bu kitap için araştırma yaparken girdiğim bir araba galerisinde, müdür çalışmaya devam ederken satıcının bir içecek veya sigara içerek sessiz beklemesi çok sık rastlanan bir durumdur. Belli bir zaman geçtikten sonra satıcı kravatını gevşetir, yıpranmış görünerek müşterinin yanına geri döner ve “sökerek” aldığı fiyatı müşteriye sunar –aslında bu müdürün odasına girmeden önce de aklında olan fiyattır.

ya baktığında sadece pislik görür. Eğer zanlı Kötü Polisin suçlamalarını veya cevap vermeyi reddederse Kötü Polis öfkeüen deliye döner. Siniri daha da artar. Maksimum cezayı alması için elinden geleni yapacağına yemin eder. Savcılıkta arkadaşları olduğunu ve onlara zanlının işbirliğini reddettiğini söyleyebileceğini ve onların da davayı daha da zorlaştıracabileceklerini söyler.

Kötü Polisin performansı sırasında ortağı İyi Polis arkada oturur. Daha sonra yavaşça İyi Polis de sorguya katılmaya başlar. Önce sadece Kötü Polisle konuşur ve öfkesini dindirmeye çalışır. “Sakin ol Frank, sakin ol.” Ama Kötü Polis çıkışır “yüzüme yalın söylerken bana sakin olmamı söyleme! Bu yalancı piçlerden nefret ediyorum!” Biraz daha sonra, İyi Polis zanlının adına bir şeyler söyler. “Sakin ol Frank. O sadece bir çocuk.” Pek destekçi değil ancak Kötü Polisle kıyaslandığında sözleri zanlının kulağına müzik gibi gelir. Ancak Kötü polis hâlâ ikna olmamıştır. “Çocuk mu? Bu çocuk falan değil. Serseri. İşte o, bir serseri. Sana bir şey daha söyleyeyim. 18 yaşından büyük ve onu hapse atmak için de benim için yeterli tek şey bu!”

Artık İyi Polis zanlı ile konuşmaya başlar, ona ismi ile hitap eder ve davanın olumlu taraflarından bahseder. “Sana bir şey söyleyeyim Kenny, şanslısın ki kimse zarar görmedi ve sen de silahlı değildin. Cezana karar verilirken bu iyi görünecek.” Eğer zanlı masum olduğunda diretirse Kötü Polis yine hakaretlere ve küfürlere başlar. Bu sefer İyi Polis onu durdurur, “Tamam Frank,” der ve Kötü Polise biraz para vererek “Sanırım hepimizin kahveye ihtiyacı var. Neden gidip bize üç kahve almıyorsun?”

Kötü Polis gittiğinde artık sahne İyi Polisindir: “Bak, nedenini bilmiyorum ama ortağım seni pek sevmiyor ve suçunu ortaya çıkarmaya çalışacak. Ve bunu başaracak da çünkü elimizde yeterli kanıt var. Ve savcının işbirliği yapmayanlara ne kadar sert davrandığı konusunda da haklı. Şu anda en az beş yıl yersin, beş yıl! Şimdi, bunun senin başına gelmesini istemem. Eğer geri gelmeden o yeri soyduğunu itiraf edersen davayı ben üstleneceğim ve sav-

cıya seninle ilgili iyi şeyler söyleyeceğim. Bu işte beraber çalışırsak o beş yılı iki hatta belki de bir yıla düşürebiliriz. Bize bir iyilik yap Kenny. Nasıl yaptığını anlat ve seni bu işten kurtarmaya çalışalım.” Bundan sonra genelde tam bir itiraf gelmektedir.

Kötü Polis/İyi Polis pek çok sebepten dolayı bu kadar iyi işe yaramaktadır: Uzun hapis süresi Kötü Polisin tehditleri ile hemen telkin edilir; algıda zıtlık ilkesi (1. Bölüm), düşman ve asabi Kötü Polise kıyasla İyi Polisi oynayan polisin özellikle makul ve iyi bir kişi olarak görünmesini sağlar (Kamisar, 1980); ve çünkü İyi Polis pek çok kere zanlının adına sorguya karışmıştır –hatta kahve almak için kendi parasını harcamıştır– ve karşılıklı bulunma ilkesi karşı bir iyilik baskısı kurmaktadır (Rafaeli & Sutton, 1991). Bu tekniğin etkili olmasının asıl sebebi zanlıya onun tarafında olan birinin olduğu, onun iyiliğini düşünen birinin olduğu ve onunla birlikte çalışan birinin olduğu fikrini vermesidir. Çoğu durumda bu kişi çok iyi olarak algılanır ancak soygun zanlısının kendini içinde bulduğu zor durumda bu kişi kurtarıcı rolündedir. Kurtarıcıdan günah çıkartma rahibine sadece küçük bir adım vardır.

ŞARTLANDIRMA VE İLİŞKİLENDİRME

“Neden beni suçluyorlar doktor?” Bu yerel bir hava durumu sunucusunun telefondaki titrek sesiydi. Sorusunu cevaplandırarak birini ararken üniversiteyi aradığında benim numaramı vermişler –uzun zamandır aklını kurcalayan ancak son zamanlarda onu rahatsız eden ve strese sokan bir soru.

“Yani çok delice değil mi? Herkes sadece hava durumu sunduğumu ve havayı yönlendirmediğimi biliyor. Peki, neden hava kötü olduğundan bu kadar fazla eleştiri alıyorum? Geçen sene sel olduğunda nefret mektupları aldım! Bir adam yağmuru durdurmazsam beni vuracağını söyledi! Aman tanrım, ondan sonra artık hep arkamı kollar oldum. İşyerindekiler de aynı şeyi yapıyorlar! Hatta bazen yayındayken havalının sıcak

olacağını söylememi istiyorlar. Havadan sorumlu olmadığımı biliyor olmaları lazım ancak bu onları durdurmuyor. Bunu anlamama yardımcı olabilir misiniz Doktor? Beni gerçekten çok üzüyor.” Ofisimde görüşmek üzere randevulaştık ve ona çok eskiden beri var olan, insanların birbiri ile ilgili olduğunu düşündüğü şeylere karşı verdiği *klik-pırr* tepkisinin kurbanı olduğunu açıkladım. Bu gibi tepkiler modern hayatta bol bol var olmaktadır. Stresli hava durumu sunucuna yardım etmenin en iyi yolunun çok eski bir hikayeyi örnek vermek olduğunu düşündüm. İran’daki eski hükümdar elçilerinin tehlikeli kaderlerini düşünmesini istedim. Askeri kurye görevi verilen her elçinin, İran’ın savaşlarda başarı kazanmasını ummak için çok geçerli sebepleri vardı. Elinde zafer haberi ile saraya vardığında kahraman gibi karşılanırdı. İsteddiği yemek, içecek ve kadın hemen temin edilirdi. Eğer mesajı askeri bir yenilgi ise karşılama çok farklı olurdu: Hemen katledilirdi. Bu hikayenin konusunun sunucu tarafından anlaşıldığını umuyordum. Eski İran’da olduğu kadar günümüzde de geçerli olan bir gerçeğin farkına varmasını istiyordum: Kötü haber elçiyi de etkiler. Kötü haberi o yaratmasa bile bize kötü haber getiren kişiyi sevmeme gibi doğal bir eğilimimiz vardır. Onunla olan basit ilişkilendirme sevmemizi sağlamak için yeterlidir (Manis, Cornell & Moore, 1974). Sunucun bu tarihi örnekten anlamasını umduğum başka bir şey daha vardı. Sorunu ile sadece yüzyıllardır diğer elçilere katılmış olmakla kalmıyor bazılarına kıyasla (İranlı elçiler gibi) çok da iyi durumda görünüyordu. Görüşmemiz sonunda anlatmak istediğimi gayet iyi anladığını açıklayan bir şey söyledi. “Doktor,” dedi çıkarken, “işimle ilgili kendimi şimdi çok daha iyi hissediyorum. Güneşin yılın 300 günü parladığı Phoenix’de yaşıyorum. Çok şükür Buffalo’da hava durumu sunmuyorum.” Sunucunun çıkarken yaptığı yorum benim izleyicilerinin onu sevmesini etkileyen ilkelerle ilgili anlatmak istediğimden çok daha fazlasını anladığını göstermişti. Kötü hava ile bağlantılı olmanın negatif bir etkisi vardı ancak güneşle bağ-

lantılı olmak popülaritesini artıracaktı. Ve haklıydı da. İlişkilendirme ilkesi, hem negatif hem de pozitif bağlantıları içeren genel bir ilkedir. Kötü veya iyi şeylerle ilgili masum bir ilişkilendirme insanların bizimle ilgili duygularını etkileyecektir (Lott & Lott, 1965).

Negatif ilişkilendirmenin nasıl işlediği ile ilgili talimatlarımız anne babamız tarafından üstlenilmiştir. Mahalledeki kötü çocuklarla oynamamamız gerektiği konusunda bizi nasıl uyardıklarını hatırladınız mı? Kendimiz kötü bir şey yapmasak bile mahallede içinde bulunduğumuz grupla tanınacağımızı söylediklerini hatırlayın. Anne babamız bize ilişkilendirme ile suçluluğu öğretiyorlardı –ve bize ilişkilendirmenin negatif yönü ile bir ders veriyorlardı. Ve haklılardı da. İnsanlar bizim de arkadaşlarımızla aynı kişisel özelliklere sahip olduğumuzu varsayarlar (Miller, Campbell, Twedt & O'Connell, 1966).

Hava durumu sunucuları doğanın azizliğine uğruyor

David L. Langford
Associated Press

Televizyondaki hava durumu sunucuları havadan bahsederek iyi bir yaşam sürüyorlar ancak Tabiat Ana onlara zor top attığında korunmak için eğiliyorlar.

Ülke çapında bazı kıdemli kahinlerle yapılan görüşmeler sonunda yaşlı bayanlardan şemsiye ile dayak yediklerini, barlarda sarhoşlar tarafından rahatsız edildiklerini, kartopları ile saldırıya uğradıklarını, ölümle tehdit edildiklerini ve Tanrı rolü oynamakla suçlandıklarını öğrendik.

Indianapolis'teki WTHR-TV'de dokuz senedir hava durumu sunucu-

luğu yapan Bob Gregory "Bir adam beni aradı ve Noel'de kar yağarsa yılbaşını görecektir kadar uzun yaşamayacağımı söyledi" diyor.

Çoğu hava tahmincisi günlük hava tahminlerinde yüzde 80 veya 90 doğru olduklarını ancak uzun süreli tahminlerin biraz daha zor olduğunu söylüyor. Onlar sadece bir bilgisayar, Ulusal Hava Durumu Servisi veya özel bir ajanstan aldıkları bilgileri iletiyorlar. Ancak insanlar televizyondaki yüzün peşine düşüyor.

Little Rock, AR'deki KARK-TV'de 11 senedir çalışan Tom Bonner, 35, içkiyi fazla kaçırmış Lono-

keli bir çiftçinin bir barda kendisine yaklaşıp onu dürterek:

“Hortumu gönderip evimi mahveden sensin... Kafanı kopartacağım” dediğini hatırlıyor. Bonner daha sonra güvenlik görevlisine baktığını ancak göremediğini ve “Hortum konusunda haklısın. Geri çekilmezsen bir tane daha gönderirim” dediğini söylüyor.

Birkaç sene önce, San Diego’nun Mission Vadisinde büyük bir sel ile suyun 3 metreye kadar yükseldiği zaman, bir kadın KGTV’den Mike Ambrose’un arabasına yaklaşıp ön camını şemsiye ile kırıp “Bu yağmur senin suçun” demiş.

South Bend, IN’deki WSBT-TV hava durumu sunucusu Chuck Whittaker “Yaşlı bir bayan polisi arayıp

kar getiren hava durumu sunucusunun tutuklanmasını istemiş” diyor.

Kızın düğününde yağmur yağdığı için kızan bir kadın Buffalo, NY’deki WKBW-TV’den Tom Jolls’u arayıp azarlamış. Tom Jolls, “Yağmurdan beni sorumlu tuttu ve eğer beni görürse yumruk atacağını söyledi” diyor.

Detroit bölgesinin 30 yıllık hava durumu sunucusu WJBK-TV’den Sonny Elliot birkaç sene önce 5 ile 10cm arasında kar kalınlığı tahmin ettiğini ancak 20cm kar kalınlığı olduğunu hatırlıyor. İntikam almak için televizyon istasyonundaki iş arkadaşları ertesi gün yayında başından aşağı 200 galoş su dökmüşler. Elliot, “Hâlâ şişliklerim duruyor” diyor.

ŞEKİL 5.1 Hava Durumu Kurbanları

Ofisime gelen hava durumu sunucusunun durumu ile diğer televizyon hava durumu sunucuları arasındaki benzerliğe dikkat edin.

Pozitif ilişkilendirmelerle ilgili olarak da dersi veren itaat profesyonelleridir. Sürekli olarak ürünlerini veya kendilerini sevdiğimiz şeylerle bağdaştırmaya çalışıyorlar. Güzel mankenlerin neden reklamlarda hep arabaların yanında durduğunu düşündünüz mü? Reklamcıların burada yapmak istedikleri mankenlerin pozitif özelliklerini –güzellik ve arzulanana– arabalara vermektir. Reklamcılar, ürüne de güzel mankenlere vereceğimiz gibi bir tepki vereceğimizi düşünüyorlar –veriyoruz da.

Yapılan bir çalışmada, güzel bir bayan mankenin yer aldığı yeni bir araba reklamını gören erkekler *arabayı*, reklamı mankensiz gören erkeklere oranla daha hızlı, daha etkileyici, daha pahalı görünüşlü ve daha iyi dizayn edilmiş olarak değerlendirmişlerdir. Ancak daha sonra sorulduğunda erkekler, mankenin düşüncelerini etkilediğini reddetmişlerdir (Smith & Engel, 1968).

Başka örnekler olsa da (Bierley, McSweeney & Vannieuwkerk, 1985; Gorn, 1982) işbirliği ilkesinin bilinçdışı şekilde paramızı nasıl harcayacağımızı bile etkilediğini gösteren belki de en ilgi çekici kanıt kredi kartları ve harcamalar üzerine yapılan bir dizi araştırmada ortaya çıkmıştır (Feinberg, 1986). Kredi kartı modern hayatın içinde psikolojik olarak değerli özellikleri olan hemen hemen yeni bir araçtır: Ödemeleri haftalar sonrasına erteleyerek ürün ve hizmetlerden o anda faydalanmamızı sağlarlar. Dolayısıyla, kredi kartlarını ve onları simgeleyen sembollerini ve logolarını para harcamaının negatif değil pozitif yönü ile ilişkilendiririz.

Tüketici araştırmacısı Richard Feinberg kredi kartlarının ve kredi kartı malzemelerinin harcama eğilimlerimiz üzerindeki etkilerini merak etmiştir. West Lafayette, Indiana'da yapılan bir grup çalışmada çok ilginç ve bir o kadar da rahatsız edici sonuçlar bulmuştur. İlk olarak, restoranlardaki müşteriler nakit yerine kredi kartı ile ödeme yaptıklarında daha fazla bahşiş bırakmışlardır. Yapılan ikinci bir çalışmada, üniversite öğrencileri ürünleri kredi kartı logoları olan bir odada incelediklerinde posta ile sipariş edilen katalog ürünlerine ortalama yüzde 29 daha fazla para harcamışlardır; dahası, kredi kartı logolarının deneyin bir parçası olduğundan habersizlerdi. Yapılan son çalışma, yardım kuruluşuna (United Way) bağış yapmaları istendiğinde üniversite öğrencileri bulundukları odada kredi kartı logoları olduğunda olmadığı zamandan daha fazla bağış yapmışlardır (yüzde 87'e yüzde 33). Son bulgu itaat oluşturmak için ilişkilendirme ilkesinin gücü ile ilgili en rahatsız edici ve en bilgilendirici sonuçtur. Kredi kartları bağış için kullanılmasa bile sembollerinin varlığı (ve pozitif ilişkileri) insanların daha fazla para harcamalarına sebep olmuştur. Bu son olay, restoran müşterilerinin hesapları kredi kartı logosu taşıyan ve taşımayan tabaklarda aldıkları bir çift deneyde tekrarlanmıştır. Müşteriler logolar olduğun-

da, nakit ödeseler bile daha fazla bahşış bırakmışlardır (McCall ve Belmont, 1996).⁶

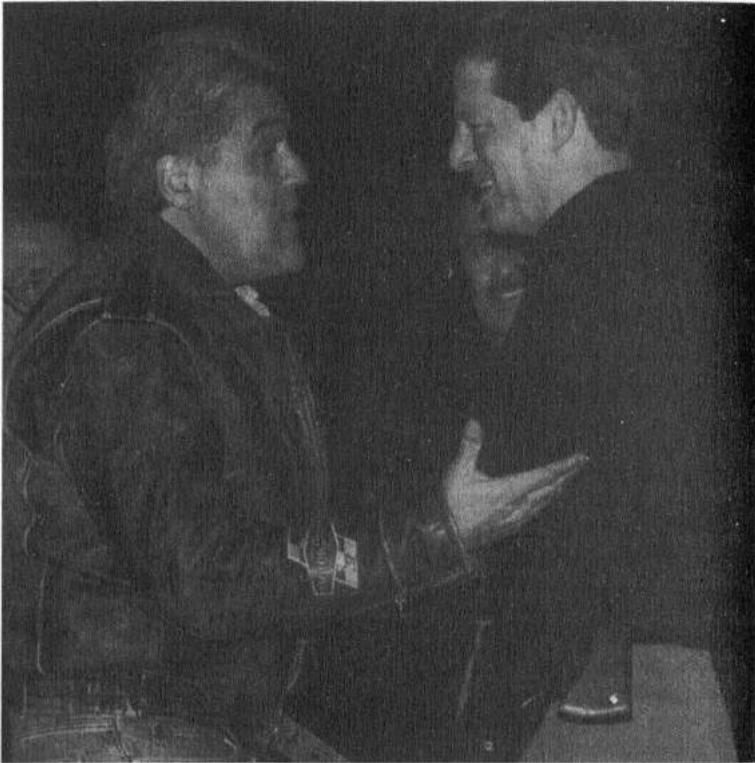
İlişkilendirme ilkesi çok iyi işlediğinden –ve bilinçdışı şekilde– üreticiler ürünlerini kültürel moda ile bağdaştırmak için sabırsızlanmaktadırlar. İlk Amerikan ay yolculuğu zamanlarında kahvaltı içeceğinden deodoranta kadar her şey Amerikan uzay programı logolarıyla satılmaktaydı. Olimpiyat yıllarında olimpik takımların saç spreylelerini ve peçetelerini bile öğrendik.⁷ 1970’li yıllarda sihirli kültürel konsept “doğallık” iken “doğal” modası tam kapasite çalışıyordu. Hatta bazen doğallıkla olan bağlantılar mantıklı bile değildi: Popüler bir TV reklamı “Saç renginizi doğal yolla değıştirin” diyordu. Benzer şekilde, U.S. Pathfinder roketi kızıl gezegene 1997 yılında indiğinde Mars Rover oyuncaklarının satışlarının artması mantıklı gelirken, uzay projesi ile hiçbir ilgisi olmayan ve adını şirketin kurucusu Franklin Mars’tan alan Mars çikolatalarının satışları mantıklı gelmiyordu. (White, 1997).

Ürünlerini ünlü kişilerle bağdaştırmak, reklamcılarının ilişkilendirme ilkesinden para kazanmak için kullandıkları başka bir yoldur. Profesyonel sporcular rollerine uygun (spor ayakkabıları, tenis raketleri, golf topları) veya yaptıklarıyla ilgisi olmayan (içecek, patlamış mısır, ince çorap) ürünlerle bağlantı kurmak için para alıyorlardı. Reklamcı için önemli olan bağlantıyı kurmaktı: Olunulu olduğu sürece matıklı olması gerekmiyordu.

⁶ Feinberg (1990) tarafından daha sonra yapılan bir araştırmanın sonuçları işbirliği açıklamasını daha da güçlendirmiştir. Bir odadaki kredi kartı logolarının, sadece kredi kartı ile olumlu anıları olanların daha fazla harcamasını sağladığını görmüştür. Kredi kartları ile olumsuz anıları olanlarda –bir önceki sene ortalamasının üstünde faiz ödedikleri için– bu etki görülmemiştir. Hatta bu insanlar sadece kredi kartı logoları ile çevrildiklerinde harcamaları konusunda daha da tutucudurlar.

⁷ Bu gibi ilişkilendirmelerin hakları ucuz değildir. Kurumsal firmalar olimpiyatlara sponsor olmak için milyonlar harcıyorlar. Ancak bu miktar firmaların bu etkinlik ile olan bağlantılarının reklamını yapmak için harcadıkları paralarla kıyaslanamaz. Bütün kurumsal sponsorların en büyük meblağları kâr için olanlarıdır. *Advertising Age* dergisi tarafından yapılan bir ankette tüketicilerin üçte biri olimpiyat ile bağlantılı ise bir ürünü alma olasılıklarının daha fazla olduğunu söylemiştir.

Üreticilerin ürünleri ile bağlantı kurmak için çok para ödedikleri popüler eğlence profesyonelleri de vardır. Yakın zamanda, politikacılar seçmenleri etkilemek için ünlü kişilerle olan bağlantıların gücünü fark etmiştir. Demokratik parti danışmanı Tom Yamuda'ya göre sinema sanatçılarını kullanmak "isteğinizin kanun olmasının yolu"dur (Glass, 1997). Başkanlık adayları politik olmayan tanınmış kişileri veya sadece isimlerini kampanyalarına dahil etmektedirler. Eyaletlerde veya yerel olarak yapılan etkinliklerde benzer bir oyun oynanmaktadır. Kanıt olarak Los Angeles'tan bir bayanın Kaliforniya'daki halka açık yerlerde si-



Yıldızlarla Süslü Şakalaşma

Başkan adayı Al Gore, kampanya çalışmalarında *Tonight Show*'un evsahibi Jay Leno'yla bağlantıda olmaktan mutlu gözüküyor. —Leno'nun nasıl giyindiğinin hiçbir önemi yok.

gara yasağı referandumu ile ilgili duygularını alın. “Bu çok zor bir karar. Bu konuyu destekleyen ve karşı çıkan büyük isimler var. Nasıl oy vereceğinizi bilemiyorsunuz.” Politikacılar ünlülerin kullanılması konusuna yeni olsalar da ilişkilendirme ilkesini başka şekillerde kullanmak konusunda son derece eskidirler. Örneğin, meclis temsilcileri basına federal projeler başladığında daha fazla iş imkanı veya eyaletlerine yararlar sağlayacaklarını söylerler; temsilciler projelerle ilgili hiçbir şey yapmamış hatta zamanında karşı oy vermiş bile olsalar bu gelenek devam etmektedir.

Pavlov İsmi Bir Şey Çağrıştırıyor mu?

Politikacılar kendilerini annelik, ülke ve elmalı turta gibi değerlerle ilişkilendirmek için uğraşırken, en çok bu son bağlantılarda –yemekle ilgili– akıllı davranmışlardır. Örneğin, muhalefettekilerin oyunu almak için yemek vermek Beyaz Saray geleneğidir. Piknik, büyük kahvaltı veya seçkin bir akşam yemeği olabilir; ancak önemli bir yasa gündemde iken gümüş takımlar ortaya çıkar. Politik bağış toplama, bugünlerde yemek sunumlarını içeriyor. Tipik bir bağış yemeğinde konuşmalar ve daha fazla katkı talepleri yemek servisinden önce yapılmaz, sadece yemek sırasında veya sonrasında yapılır. Bu tekniğin pek çok avantajı vardır. Örneğin, zamandan kazanılır ve karşılıklı bulunma ilkesi kullanılır. En az fark edilen fayda ise, psikolog Gregory Razran (1938) tarafından 1930’larda yapılan bir araştırma ile ortaya çıkmıştır. “Yemek Tekniği” adını verdiği tekniği kullanarak deneklerinin yemek yerken insanlar ve yaşadıkları deneyimle ilgili daha olumlu düşündüklerini görmüştür. Konumuzla en ilgili olan örnekte (Razran, 1940), deneklere daha önce değerlendirdikleri politik beyanlar verilmiştir. Deney sonunda, bütün politik beyanlar verildikten sonra, Razran sadece belli başlılarının onay aldıklarını –yemek yenirken verilenlerin– görmüştür. Sevgi derecesindeki bu değişim, denekler yemek servisi yapılırken hangi beyan-

ları gördüklerini hatırlamadıkları için bilinçdışı olarak meydana gelmiştir.⁸

Razran yemek tekniğini nasıl buldu? İşe yarayacağını nasıl düşündü? Cevap, kariyerinde oynadığı iki bilginlik rolünde yatıyor olabilir. Sadece saygı duyulan bağımsız bir araştırmacı değil aynı zamanda Rusya'nın önde gelen psikoloji literatürünü İngilizceye çeviren ilk çevirmenlerden biriydi. Bu literatür usta kişi Ivan Pavlov'un düşüncesi ile ortaya çıkan ilişkilendirme ilkesi ile ilgiliydi.

Geniş ve farklı yetenekleri olan bir bilim insanı olmasına rağmen –örneğin, sindirim sistemleri ile ilgili çalışması ile Nobel Ödülü kazanmıştı– Pavlov'un en önemli deneyi basitliğin ta kendisiydi. Bir hayvanın yemeğe olan tipik tepkisini (salya) yemekle ilgisi olmayan bir şeye (zil) sadece o iki şeyi hayvanın deneyiminde bağdaştırarak yönlendirebileceğini gösterdi. Yemek köpeğe her zaman zil eşliğinde verilirse çok geçmeden köpek zil çaldığında etrafta yemek olmasa bile salya akıtmaya başlayacaktı.

Pavlov'un deneyi Razran'ın yemek tekniğine çok uzak değildir. Görünüşe göre yemeğe verilen normal tepki sadece ilişkilendirme ile başka bir şeye transfer edilebilirdi. Razran'ın düşüncesi yemeğe salya akıtmaktan başka da normal tepkiler olduğuydu ve bunlardan biri iyi ve güzel duyduydu. Bu yüzden, bu hoş duyguyu, olumlu yaklaşımı iyi yemekle ilişkili olan herhangi bir şeye (politik beyanlar sadece bir örnekti) bağlamak mümkündü.

Yemek tekniği, itaat profesyonellerinin kendi sevilen özelliklerini fikirlerine, ürünlerine ve onlarla yapay olarak bağlı olan kişilere bağdaştırmak için yemeğin yerine kullanacakları pek çok şey olduğunu fark etmelerine de yakındır. O zaman, son analiz olarak, işte bu yüzden güzel mankenler dergi reklamlarında kullanılmaktadır. Bu yüzden radyo programcılarını hit bir şarkı çalma-

⁸ İlişkilendirme ilkesinin hoş olmayan deneyimlerde de işe yaradığını göstermek için, Razran (1940) deneyine politik sloganlar gösterilirken bazı deneklerin bulunduğu odaya çürük kokusunun yayıldığı bir durum eklemiştir. Bu durumda, sloganların onay oranı azalmıştır.

dan önce jingle'larını çalmaktadırlar. Ve yine bu yüzden Tupperware toplantılarında kadınlar Bingo oynarlarken kazandıkları zaman ödülleri almadan önce *Bingo* yerine *Tupperware* diye bağırır. Oyuncular için Tupperware olabilir ancak firma için bu kesinlikle Bingo'dur!

İtaat profesyonellerinin ilişkilendirme ilkesini kullanmalarının farkında olmadan kurbanları olabiliriz ancak bu nasıl işlediğini bilmememiz veya kendimizin de kullanmadığı anlamına gelmez. Örneğin, İranlı eski elçilerin veya modern zamanın hava durumu sunucularının yaşadığı sorunları çok iyi anlıyoruz. Hatta kendimizi aynı duruma sokmamak için elimizden geleni de yapıyoruz. Georgia Üniversitesi'nde yapılan bir araştırma iyi veya kötü haber vermek zorunda kaldığımızda nasıl çalıştığımızı göstermiştir (Rosen & Tesser, 1970). Bir deneyin başlaması için bekleyen öğrencilere bir arkadaşlarına önemli bir telefonu olduğunu söyleme görevi verilmiştir. Telefondaki haber yüzde 50'sinde iyiyken yüzde 50'sinde kötüdür. Araştırmacılar, öğrencilerin haberin kalitesine göre bilgiyi çok farklı şekillerde verdiklerini görmüştür. Haber olumluyken elçiler şu özelliği belirtmişlerdir: "Sana çok iyi haberlerin olduğu bir telefon geldi. Bence en iyisi daha fazla bilgi için deney sorumluları ile konuşmalısın." Haber kötüyken ise kendilerini ayrı tutmuşlardır: "Sana bir telefon geldi. Bence en iyisi daha fazla bilgi için deney sorumluları ile konuşmalısın." Görünüşe göre öğrenciler sevmek için kendilerini kötü haber yerine iyi haberle ilişkilendirmeleri gerektiğini öğrenmişlerdir.

Haber ve Havadan Spora

Pek çok garip davranış, insanların kendilerini pozitif olaylarla ilişkilendirip negatif olaylardan uzak tutmaya çalışarak –olayın sebebi olmalarına rağmen– ilişkilendirme ilkesini çok iyi anladıkları gerçeği ile açıklanabilir. Bu gibi garip davranışların bazıları spor arenasında meydana gelir. Sorun sporcuların hareketleri değildir. Ne de olsa, oyunun hararetinde arada sırada patlamaları

anlaşılır bir olaydır. Onun yerine, asıl kafa karıştırıcı olan spor taraftarlarının sinirli, rasyonel olmayan ve sınır tanımayan davranışlarıdır. Avrupa'daki vahşi spor isyanlarını, Güney Amerika'lı futbol fanatiklerinin oyuncuları ve hakemleri öldürmesini veya onları onurlandırmak için yapılan özel günlerde zaten çok zengin olan Amerikalı sporculara gereksiz pahalı hediyeler verilmesini nasıl açıklayabiliriz? Rasyonel olarak bunların hiçbir mantıklı değildir. Bu sadece bir oyun! Değil mi?

Pek değil. Spor ve taraftar arasındaki ilişki oyundan çok ötedir. Ciddi, gergin ve son derece kişiseldir. Bunun en açık göstergesi benim en favori anekdotlarımdan birinde açıkça görülebilir. Savaşın sonra Balkanlardaki evine dönen ve kısa süre sonra konuşmamaya başlayan İkinci Dünya Savaşı askerlerinden biri ile ilgilidir. Tıbbi araştırmalar sorunun hiçbir fiziksel sebebini bulamamıştır. Hiçbir yara, beyin hasarı veya ses kaybı yoktu. Okuyabiliyor, yazabiliyor, konuşmaları anlayabiliyor ve talimatları yerine getirebiliyordu. Ancak konuşmuyordu –ne doktorları ve arkadaşları için ne de acı çeken ailesi için.

Doktorlar, şaşkın ve sabrı taşmış bir halde adamı başka bir şehire gönderdiler ve adam bir hastanede 30 yıl boyunca sessizliğini bozmadan tamamen sosyal izolasyon içinde yaşadı. Ve bir gün, odasındaki radyo tuttuğu takımın geleneksel rakibi ile yaptığı bir maçı yayınlamaya başladı. Oyunun en önemli yerlerinden birinde hakem adamın tuttuğu takımın oyuncusunun aleyhinde faul verdiğinde, adam yerinden kalktı, radyoya baktı ve otuz yıl sonra ilk kelimelerini sarf etti: “Seni ahmak!” diye bağırdı, “Oyunu kaybetmek mi istiyorsun?” Ondan sonra yerine geri oturdu ve bir daha sessizliğini hiç bozmadı.

Bu gerçek hikayeden çıkarılacak iki önemli ders vardır. İlki olayın gücü ile ilgilidir. Adamın tuttuğu takımın maçı kazanmasını istemesi o kadar güçlüydü ki yaşadığı hayat şekline sapsısına yol açtı. İkinci ders, spor ve taraftar birliğinin doğası ile ilgili ve karakteri için önemli bilgileri açıklar: Kişisel bir şeydir.

Hangi kimliği yok olmuş olsa da sessiz adamın hâlâ futbolla ilgili duyguları vardı. Bir hastane odasında sessiz 30 yıldan sonra egosu ne kadar zayıflamış olsa da maçın sonucuna dâhil olmuştu. Neden? Çünkü, o tuttuğu takım yenildiğinde kişisel olarak yok olacaktı ve takımı zafer kazandığında da yücelecekti. Nasıl? İlişkilendirme ilkesi ile. Doğduğu yerle olan bağlantısı gelen zafer veya yenilgiyle onu bağlıyordu.

Bu olay tenisin süperstarı Monica Seles'in Nisan 1993'te başına gelen trajik olayı da açıklamaktadır. Almanya'nın Hamburg kentinde yapılan Citizen Cup turnuvasındaki bir maç sırasında seyircilerden biri yerinden kalktı ve Seles'in sırtına bıçak sapladı. Seles ve turnuva güvenliği böyle bir olaydan endişe duyuyorlardı. Bu olay, Sırp-ve-Hırvatlar arasındaki Bosna Savaşında Sırp-ve-Hırvatların gaddarlığı haber başlıklarındayken meydana gelmişti. Doğuştan Sırp olan Seles, olaydan aylar önce ölüm tehditleri alıyor ve politik saldırılara uğruyordu. Bu Seles'in başka bir isimle seyahat etmesine, birden fazla uçak rezervasyonu yapmasına hatta kılık değiştirmesine sebep oluyordu. Saldırgan saldırıldığında herkes adamın davranışının Seles'in doğduğu ülkedeki olaylardan kaynaklandığını düşündü. Ama hayır; Doğu Almanyalı işsiz tornacı saldırgan, politik veya etnik bir terörist değildi. Sadece spor taraftarıydı. Amacı Seles'i öldürmek değil sadece rakibi –ve adamın vatandaşı– Steffi Graf'ın daha önce Seles'e kaybettiği dünyanın 1 numarası unvanını yeniden kazanması için yaralamaktı. Yüzyıllar boyu süre gelen etnik nefret ve savaşın Seles'e yapamadığını sporun gücü başarmıştı.

Saygıdeğer yazar Isaac Asimov'un (1975) izlediğimiz yarışmalara olan tepkimizi açıklamak için söylediği gibi, "Her şey eşit olduğunda cinsiyetine, kültürüne ve yerelliğine göre desteklersin... ve kanıtlamak istediğin şey diğer kişiden daha iyi *olduğundur*. Desteklediğin kişi seni temsil eder; ve o kişi kazandığında *sen* de kazanırsın." Bu açıdan bakıldığında, spor taraftarlarının tutkusu mantıklı geliyor. Oyun, sadece yaradılış formu ve sanat-

sallığı ile beğenilen bir saplantı değildir. Kişinin kendisi de söz konusudur. Taraftarlar bu yüzden zafer getiren kişilere karşı daha sevgi dolu ve daha minnettardır. Taraftar yenilgiden sonra aynı sebepten dolayı oyunculara, antrenörlere ve yetkililere karşı zalim ve yıkıcıdır.⁹

Bu yüzden tuttuğumuz takımların kazanmasını ve üstünlüğümüzü ispatlamasını isteriz ama kime? Tabii ki kendimize ama diğerlerine de. İlişkilendirme ilkesine göre, kendimizi yüzeysel şekilde bile (yaşadığımız yer gibi) bağlantılı olduğumuz zaferlerle çevrelersek, prestijimiz artacaktır.

Bütün bunlar bana, bağlantıları gören kişilere kendimizi iyi göstermek için kazananlar veya kaybedenlerle olan ilişkilerimizin görüntüsünü manipüle ettiğimizi göstermektedir. Pozitif ilişkilerin reklamını yapıp negatif olanları gömerek dışarıdan bakanların bizim hakkımızda iyi düşünmelerini ve bizi sevmelerini sağlamaya çalışıyoruz. Bunu yapmanın pek çok yolu vardır ama en basiti ve yaygın olanı kullandığımız zamirlerdedir. Örneğin, takımı maçı kazandıktan sonra televizyon kamerasının görüntüsü içindeki taraftarların başparmaklarını kaldırıp “Biz bir numarayız! Biz bir numarayız!” diye bağırdıklarına dikkat ettiniz mi? Bağrıışların “Onlar bir numara!” veya “Takımımız bir numara!” olmadığına dikkat edin. Burada kullanılan zamir *biz*, takımla en yakın kimliği gösteren zamir.

Ancak yenilgide benzer olayların olmadığına dikkat edin. Hiçbir televizyon izleyicisi taraftarların “Sonuncuyuz! Sonuncuyuz!” diye bağırdıklarını duyamaz. Takımın yenilmesi kişinin kendini takımdan uzaklaştırdığı bir zamandır. Burada *biz* aşağılayıcı zamir olan *onlar* kadar tercih edilmez. Bunu ispatlamak için, Arizona Üniversitesi’ndeki öğrencileri arayıp birkaç hafta önce yapılan maçta

⁹ Örneğin, 1994 yılında Dünya Kupası sırasında yanlışlıkla kendi kalesine gol atan Kolombiyalı Andres Escobar’ı ele alalım. Bu kendi kalesine gol Amerika’nın galibiyetine ve Kolombiya’nın turnuvadan elenmesine sebep olmuştur. İki hafta sonra evine dönünce Escobar bir restoranda hatası yüzünden iki adam tarafından 12 el ateş edilerek öldürülmüştür.



Zaferin Acısı

Monica Seles acı ile kıvrılırken, saldırgan Guenther Parche yakalanmıştır. Parche daha sonra amacının politik veya sembolik olmadığını itiraf etmiştir. Sadece Seles'in o zamanki en büyük rakibi Steffi Graf'ın kariyerine yardım etmek istemiştir. Spor fanatıklığının geçici cinnete sebep olduğunu kabul ederek Hamburg mahkemesi Parche'ye iki yıl hapis cezası vermiş ve daha sonra serbest bırakmıştır.



Spor Fanatikleri

Takım ruhu okul tişörtleri giymenin ötesine geçmiştir ve Stanford Üniversitesi öğrencileri okullarının adını başka türlü giyerek takımlarını desteklemişlerdir.

okul takımlarının sonucunu açıklamalarının istendiği bir deney yaptım (Cialdini et al, 1976). Bazı öğrencilere takımlarının kaybettiği maçın sonuçları soruldu, bazılarına da kazandığı başka bir maçın sonuçları. Araştırmacı arkadaşım, Avril Thorne ve ben neler söylendiğini dinledik ve konuşmalarında *biz* zamirini kullanan öğrencileri kaydettik. Sonuçlar incelendiğinde, öğrencilerin kendilerini okullarının kazandığı zaferle bağdaştırmak için *biz* zamirini kullandıkları açıkça görülüyordu –“Houston’u 17’ye 14 *yendik*,” veya “Kazandık”. Kaybedilen maçta ise *biz* pek kullanılmamıştı. Onun yerine öğrenciler, kendilerini yenilen takımdan uzak tutan zamiri tercih etmişlerdi –“Missouri’ye 30’a 20 kaybettiler” veya “Skoru bilmiyorum ama Arizona Eyalet Üniversitesi kaybetti.” Belki de kendimizi kazananlarla bağdaştırma ve kaybedenlerden uzak tutma isteği bir öğrencinin yorumunda birleşiyordu. Takımının yenilgisini hatırlayan öğrenci –“Arizona Eyalet Üniversitesi 30’a 20 kaybetti diye sinirle çıktı, “Ulusal şampiyonluk *şansımızı kaybettiler!*”

Zaferin tadını çıkarma isteği hepimizin içinde olsa da, bu eğilimi biraz ileri götüren kişilerle ilgili özel bir şey vardır. Bunlar nasıl kişilerdir? Tahminimde yanılmıyorsam, bu kişiler sadece büyük spor tutkusu olan kişiler değil aynı zamanda gizli kişilik problemleri olan ve kendine güvenleri az olan insanlardır. Derinlerde bir yerde, onları kendi elde ettiklerinden değil başkalarının elde ettikleri ile olan ilişkilerinde prestij sağlamaya çalışmaya iten düşük kişisel değer duygusu vardır. Kültürümüzde ortaya çıkan bu tür insanların farklı çeşitleri vardır. İsim verme bunun klasik bir örneğidir. Ünlü bir müzisyenle *birlikte* olduğunu arkadaşlarına anlatabilmek için seksi kullanan bir rock müzik tutkunu da aynı şekildedir. Ne formda olursa olsun bu gibi bir kişinin davranışı benzer bir tema taşır –kendi dışında meydana gelen başarının trajik görüntüsü.

Bu kişilerin bazıları ilişkilendirme ilkesini farklı şekilde kullanır. Başkalarının başarısına olan bağlantı görüntüsünü artırma çabası yerine görüntü itibari ile bağlantılı oldukları kişilerin başarılarını artırma çabası içine girerler. Bunun en açık göstergesi, çocuğunun yıldız olması ile takıntılı ünlü “sahne annesi”dir. Tabii ki bu konuda kadınlar yalnız değildir. 1991 yılında Davenport, Iowa’da bir doğum uzmanı, oğlu okulda basketbol oyununda yeterince oynatılmadığı gerekçesi ile üç okul yetkilisinin eşine hizmet vermeyi bırakmıştır. Eşlerden biri o zaman sekiz aylık hamileydi.

OKUR RAPORU 5.2

Bir Los Angeles Film Stüdyosu Çalışanından

Bu endüstride çalıştığım için büyük bir film tutkunuyum. Benim için en önemli gecelerden biri Akademi Ödülleri gecesi. Sevdiğim sanatçıların ödül kabul konuşmalarını tekrar tekrar izleyebilmek için töreni kaydediyorum. En favorim olan konuşmalardan biri 1991 yılında *Kurtlarla Dans* filmi Oscar kazanınca Kevin Costner’ın yaptığı konuşmadır. Bu konuşmayı sevmemin sebebi filmlerin önemli olmadığını söyleyen eleştirmenlere cevap vermesidir.

Hatta konuşmasını o kadar beğendim ki bir yere yazdım. Ancak konuşmada daha önce anlamadığım bir şey var. En iyi film ödülünü alınca şunları söyledi:

“Dünyanın diğer sorunları kadar önemli olmasa da bizim için her zaman önemli olacaktır. Ailem burada ne olduğunu hiç unutmayacaktır; Amerikan yerlileri kardeşlerim, özellikle de Lakota Sioux hiçbir zaman unutmayacaktır ve lisede beraber okuduğum insanlar hiçbir zaman unutmayacaklardır.”

Tamam, Kevin Costner bu büyük onuru hiç unutmayacaktır. Ailesinin neden unutmayacağını da anlıyorum. Film onlarla ilgili olduğu için, hatta Amerikan yerlileri de hatırlayacaktır. Ama hiçbir zaman neden lisedeki arkadaşlarından bahsettiği anlamamıştım. Daha sonra, spor taraftarlarının, tuttukları takımın ve yıldızların başarısının tadını çıkardıklarını okudum. Ve aynı şey olduğunu anladım. Kevin Costner ile aynı okula giden herkes ödülü kazandığından sonra, filmle hiçbir ilgileri olmamasına rağmen bu durumdan prestij sağlayabileceklerini düşünerek herkese bunu söyleyeceklerdir. Haklılar da çünkü bu şekilde işlemektedir. Zafer kazanmak için yıldız olmanız gerekmez. Bazen sadece yıldızla bir şekilde bağlantılı olmanız yeterlidir. Ne kadar ilginç.

Yazarın notu: Bu gibi şeyi ben de kendi hayatımda mimar arkadaşlarıma büyük Frank Lloyd Wright ile aynı şehirde doğduğumu söyleyerek yaşadım. Lütfen anlayın, ben düz bir çizgi bile çizemem; ancak arkadaşlarımdan gözündeki sevgi dolu tepkiyi görebiliyorum. “Voyy, sen ve Frank Lloyd Wright ha?” der gibiler.

SAVUNMA

Sevgi pek çok şekilde artırılabilirdiğinden sevgi kuralını kullanan itaat profesyonellerine karşı savunma listesi de garip bir şekilde kısa olmalıdır. Sevgiyi etkileyecek farklı şekillerin sayısız versiyonları ile savaşabilmek için bir yığın karşı atak taktiği geliştirmenin bir anlamı yoktur. Tek bir birebir strateji ile etkili bir şekilde durdurulması için çok fazla yol vardır. Ayrıca, sevgiyi etki-

leyen pek çok faktör –iyi görünüm, tanıdıklık, ilişki– bizde bilinç-dışı bir şekilde o kadar işe yaramaktadır ki zaten bunlara karşı zamanında bir koruma sağlayamayız.

Onun yerine, sevgi ile ilgili faktörlerin itaat kararlarımız üzerindeki istenmeyen etkilerini yok etmek için genel bir yaklaşım düşünmeliyiz. Bu gibi bir yaklaşımın sırrı zamanlamada gizlidir. Sevgi faktörlerini, üzerimizde işe yaramaya başlamadan fark edip engellemek yerine işe yaramalarına izin vermeliyiz. Dikkatimiz itaat profesyoneli için istenmeyen bir sevgiye sebep olabilecek şeylere değil de bu istenmeyen sevginin zaten *oluşturulmuş* olduğu gerçeğine yöneltilmelidir. Savunma yapmanın zamanı o şartlar altında itaat profesyonelinin olması gerektiğinden daha fazla sevdiğimizi fark ettiğimiz zamandır.

Dikkatimizi sebepler yerine etkilere verirse sevginin pek çok psikolojik etkisini fark etmek ve yok etmek işi ile uğraşmak zorunda kalmayız. Onun yerine, itaat profesyonelleri ile irtibatımızda sevgi ile ilgili tek bir şeye karşı hassas olmayız: İtaat profesyonelinin beklediğimizden daha çabuk veya daha fazla sevdiğimiz duygusu. Bu duyguyu *fark ettiğimiz* anda burada bir taktik kullanıldığını anlamalı ve gerekli adımları atmamızdır. Önerdiğim stratejinin itaat profesyonellerinin çok sevdiği jiu-jitsu tekniğinden faydalandığını fark ettiniz mi? Sevgiye sebep olan faktörlerin etkisini kısıtlamıyoruz. Aksine, gücünü kullanmasına izin veriyoruz ve bundan fayda sağlayacak kişilere karşı bu gücü kendi lehimize kullanıyoruz. Bu güç ne kadar kuvvetli olursa o kadar bari olacak ve dolayısıyla savunmamıza maruz kalacaktır.

Örneğin, kendimizi Joe Girard'ın "Dünyanın en büyük satışı" unvanına talip olan Dealin Dan ile yeni bir araba fiyatında pazarlık ettiğimizi varsayalım. Biraz konuştuktan ve pazarlık yaptıktan sonra Dan işi bağlamak istiyor: Arabayı almaya karar vermemizi istiyor. Bu gibi bir karar verilmeden önce kendimize şu önemli soruyu sormalıyız: "Bu adamı tanıdığım son 25 dakika içinde, onu tahmin ettiğimden daha fazla mı sevdim?" Eğer ce-

vap evetse Dan'ın son birkaç dakika içinde nasıl davrandığını tekrar gözden geçirmeliyiz. Bize ikramda (kahve ve donut) bulunduğunu, seçtiğimiz opsiyonlara ve renk seçimlerimize iltifat ettiğini, bizi güldürdüğünü ve satış müdürü ile bize daha iyi fiyat vermek için konuştuğunu hatırlarız.

Olayların bu şekilde gözden geçirilmesi bilgilendirici olsa da kendimizi sevgi kuralından korumak için yeterli bir adım değildir. Dan'ı beklediğimizden daha fazla sevdiğimizi fark ettiğimizde neden olduğunu bilmemize gerek yok. İstenmeyen sevginin varlığını fark etmemiz tepki vermemiz için yeterlidir. Olası bir tepki, süreci tersine çevirmek ve Dan'ı sevmemek olabilir ancak bu Dan'a haksızlık olur ve bizim isteklerimize de ters düşer. Ne de olsa, bazı kişiler doğal olarak sevinebilir ve Dan de bunlardan biri olabilir. Sevinebilir itaat profesyonellerine otomatik olarak tepki vermek doğru olmaz. Ayrıca, kendi iyiliğimiz için özellikle de bize iyi bir teklif sunarken kendimizi iyi insanlarla yapılan ilişkilerinden soyutlamak istemeyiz.

Ben farklı bir tepki öneririm. Eğer önemli soruya cevabımız "Evet, bu şartlarda bu adamı garip bir şekilde çok sevdim" ise bu karşı manevra yapmak için zamanın geldiğinin sinyalidir: Dan'ı aklınızda, satmaya çalıştığı Chevrolet veya Toyota'dan ayırın. Bu noktada, Dan'ın arabasını seçersek Dan'ı değil *arabayı* kullanacağımızı hatırlamak çok önemlidir. Dan'ı, yakışıklı, bizim hobilerimizle ilgili, komik veya yaşadığımız yerde akrabaları var diye sevmemizin akıllı bir araba alışverişinde hiçbir önemi yoktur.

O zaman doğru tepkimiz teklife ve Dan'ın bize sunduğu arabaya odaklanmak olmalıdır. Tabii ki, itaat karar vereceğimiz zaman teklifle ilgili duygularımızı teklifi yapan kişiden ayırmak her zaman doğru olacaktır. Teklifi yapan kişi ile kısa bile olsa kişisel veya sosyal olarak irtibata geçtiğimiz anda bu ayrımı kolaylıkla unutabiliriz. Bu gibi durumlarda teklifi yapan kişi ile herhangi bir şekilde ilgilenmezsek bu ayrımı unutmamız bizi yanlış yola sokmayacaktır. Büyük hatalar teklifi yapan kişiyi sevdiğimiz anda yapılmaktadır.

Bu yüzden bir itaat profesyoneli ile ilgili istenmeyen sevgi hissine karşı dikkatli olmalıyız. Bu duyguyu fark ederek teklifi yapan ile teklifin kendisini ayırmamız gerektiğini hatırlarız ve kararımız sadece teklifle ilgili olur. Hepimiz bu prosedürü takip edersek eminim itaat profesyonelleri ile yaptığımız alışverişlerden çok daha memnun kalacağız –ancak Dealin Dan'ın memnun olacağını zannetmiyorum.

ÖZET

- *İnsanlar bildikleri ve sevdikleri kişilere evet demeyi tercih ederler.* İtaat profesyonelleri bu ilkeyi bilerek, sevebilirliklerini ve genel çekiciliklerini artıracak faktörleri vurgulayarak etkinliklerini artırır.
- Genel olarak sevgiyi artıran kişilerin bir özelliği de çekiciliktir. Fiziksel güzelliği sosyal etkileşimlerde avantaj sağladığı düşünülse de araştırmalara göre bu avantaj sanıldığından çok daha fazladır. Fiziksel çekicilik, yetenek, nezaket ve zekilik gibi diğer özelliklere kadar genişleyen bir hale etkisi yaratır. Sonuç olarak, çekici insanlar istediklerini elde etmek ve insanların tutumlarını değiştirmek konusunda çok daha ikna edicidir.
- Sevgi ve itaati etkileyen bir başka faktör de benzerliktir. Bizim gibi olan insanları severiz ve onların isteklerine genelde fazla düşünmeden daha kolay evet deriz. Sevgiyi etkileyen başka bir faktör de iltifattır. Çok bariz olduğunda bazen geri tepse de iltifatlar genelde sevgiyi dolayısıyla da itaati artırır.
- Bir kişi ve bir şey ile tekrar tekrar irtibatta olmak sureti ile tanıdıklığı artırmak genelde sevgiyi oluşturan başka bir faktördür. Bu ilişki prensipte bağlantı negatiften çok, pozitif ortamda gerçekleştiğinde daha doğrudur. Özellikle işe yarayan pozitif bir ortam ortak ve başarılı işbirliğidir. Sevgiye bağlı beşinci faktör ilişkilendirmedir. Reklamcılar, politikacılar ve satıcılar kendilerini veya ürünlerini pozitif şeylerle bağdaştırı-

rak ilişkilendirme süreci ile bu pozitifliği paylaşma yolunu ararlar. Diğer kişiler de (örneğin spor taraftarları) basit bağlantıların etkisinin farkına varıp kendilerini olumlu olaylar ile ilişkilendirip olumsuz olaylardan uzak tutarlar.

- Sevginin itaat kararlarındaki istenmeyen etkisini azaltmak için verimli bir strateji de teklifi yapan kişiye olan istenmeyen sevgiye karşı hassas olmaktır. Bulunduğunuz şartlar altında teklifi yapan kişiyi gereğinden fazla sevdiğinizi fark edince sosyal etkileşimden bir adım geri atmalı, aklınızda teklifi yapan kişi ile teklifi birbirinden ayırmalı ve itaat kararımızı sadece teklife göre vermeliyiz.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. *Hale etkisi* terimi ne anlatmaktadır? Bir kişinin fiziksel çekiciliği ile başkalarının gözündeki genel çekiciliği arasındaki ilişkiyi nasıl açıklamaktadır?
2. Bizi sevdiğini söyleyen insanları daha çok severiz (bize iltifat eden insanlar). Ayrıca bizim *gibi* olduğunu söyleyen insanları da severiz (bize benzeyen). İkinci durumda bize benzeyen kişilere otomatik olarak evet deme eğilimimizin kanıtları nelerdir?
3. Erkek yaz kampında gruplar arası düşmanlığın yaratılması ve azaltılması üzerine pek çok araştırma yapılmıştır. Düşmanlık yaratıldıktan sonra hangi prosedürler bu düşmanlığı başarılı bir şekilde azaltmıştır? Hangileri başarısız olmuştur?
4. Zaferden kendine pay çıkarma ne anlatmaktadır? Bu eğilimin hangi insanlar üzerinde ve hangi durumlarda ortaya çıkması daha olasıdır?

Eleştirel Düşünme

1. Jane Austen kız kardeşine mektubunda “İnsanların çok sevimli olmasını istemiyorum çünkü bu beni onları çok sevmeye zahmetinden kurtarıyor” demiştir. İnsanları sevmekle ilişkili hangi zahmetten bahsetmektedir?

2. “Sevmediğim hiçbir adama rastlamadım” diye övünen Will Rogers başkalarını sevmenin avantajları konusunda Austen’den daha farklı düşünmektedir. Rogers’ın kişiler arası ilişkilerine olan yaygın yaklaşımının sonuçları ne olabilir? Kendi ilişkilerinizi düşünün. Rogers’a mı yoksa Austen’e mi yakın? Neden?
3. Erkek çocukların yaz kampı çalışmalarının bulguları ile (a) karma okul ve (b) sınıfta işbirliği içinde öğrenimin etkileri üzerine yapılan çalışmalar arasında ne gibi paralellikler görüyorsunuz?
4. Sınıfta yanınızda oturan kişinin sizi daha çok sevmesini istediğinizi varsayın. Bu bölümde tartışılan faktörleri kullanarak hedefinize ulaşmak için nasıl yollar izleyeceğinizi açıklayın.
5. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?

BÖLÜM

6

Otorite

Yönlendirilmiş Saygı



Gazeteyi karıştırırken, yakınlardaki bir üniversitenin psikoloji departmanı tarafından yapılan “hafıza çalışması”nda yer almak için gönüllüler arandığına dair bir ilan gördüğünüzü varsayın. Böyle bir tecrübeyi çekici bulduğunuzu, çalışmanın başkanı Profesör Stanley Miller ile bu bir saatlik deneye katılmak için temas kurduğunuzu varsayın. Laboratuvara vardığınızda, sizi iki adam karşılar. Birisi deneyi yapan, gri laboratuvar önlüğü giyen ve bir not defteri taşıyan araştırmacıdır. Diğeri ise, sizin gibi sıradan biri olan bir başka gönüllüdür.

Karşılıklı tanışmadan sonra, araştırmacı izlenecek prosedürü anlatmaya başlar. Öğrenme ve hafızanın cezadan nasıl etkilendiğini içeren bir deney olacağını söyler. Katılımcılardan biri uzun bir listedeki sözcükleri mükemmel derecede ezberleyene kadar öğrenme görevini üstlenir. Bu kişi Öğrenci olarak adlandırılacaktır. Diğer katılımcının görevi, Öğrencinin hafızasını test etmek ve her hatada güçlü bir elektrik şoku vermektir. Bu kişi de Öğretmen olarak adlandırılacaktır.

Doğal olarak, bu haberle biraz tedirgin olursunuz. Partnerinizle kura çekip Öğrenci rolü size düştükten sonra, huzursuzluğunuz artacaktır. Çalışmanın bir parçası olarak, acı olasılığını düşünmemiştiniz, bir an ayrılmayı düşünürsünüz. Fakat hayır, gitmek için her zaman imkanınız olacaktır. Ayrıca şoklar ne kadar güçlü olabilir ki?

Kelimelerin yazılı olduğu kağıda çalıştıktan sonra araştırmacı, Öğretmenin bakışları altında, sizi sandalyeye, elektrotları da kollarınıza bağlar. Şokun şiddetinden şimdi daha fazla endişelenmiş olarak, şokun derecesini sorarsınız. Araştırmacının yanıtı pek rahatlatıcı değildir. Şokların biraz acı vermekle birlikte, “kalıcı dokü hasarı”na neden olmayacağını söyler. Bundan sonra araştırmacı ve Öğretmen sizi yalnız bırakırlar ve Öğretmenin interkom sistemiyle soruları test edeceği ve yanlış cevaplar için elektrik cezasının verileceği odaya geçerler.

Test ilerledikçe, Öğretmenin izlediği yolu hemen anlarız. İnter-kom üzerinden soruları sorar ve cevapları bekler. Yanlış cevap verdiğinizde, şokun derecesini söyler ve kolu çeker. Buradaki en kötü şey, her yaptığınız hatada şokun derecesinin 15 volt artmasıdır.

Testin ilk bölümü sorunsuz tamamlanır. Şok rahatsız edici fakat dayanılabilir düzeydedir. Sonrasında daha fazla hata yapmaya başladığınızda şokun derecesi de artar. Ceza, konsantrasyonunuzu dağıtır; daha fazla hata yapmanıza ve daha çok ceza almanıza neden olur. 75, 90, 105 seviyelerinde acı sizi yüksek sesle inletecek seviyelere gelir. 120 voltta, interkoma şokların gerçekten canınızı yaktığını söylersiniz. İnleyerek bir şok daha alırsınız ve artık devam edemeyeceğinizi düşünürsünüz. Öğretmen 150 voltu verdiğinde, interkoma döner ve “Artık yeter! Beni buradan çıkarın. Beni buradan çıkarın lütfen! Çıkmama izin verin” diye bağırırsınız.

Araştırmacıyla Öğretmenin gelip sizi çıkaracağı umudu yerine cevaplamamız için bir sonraki soru sorulur. Şaşkınlık ve karışıklık içinde aklınıza gelen ilk yanıt ağzınızda gevelersiniz. Tabii ki yanlıştır ve Öğretmen 165 volt şoku verir. Öğretmene durması ve sizi çıkarması için haykırırsınız. Bir sonraki soruyla size yanıt verir ve cevabınız yanlış olduğu için bir sonraki şokla karşılaşırırsınız. Paniğinizi artık zapt edemezsiniz. Şoklar o kadar güçlüdür ki, sizi kıvrandırır ve inletir. Duvarları tekmellersiniz, serbest bırakması için Öğretmene yalvarmaya başlarsınız. Fakat test soruları ve şoklar devam eder, 195, 210, 225, 240, 255, 270, 285 ve 300 volta kadar çıkar. Artık sorulara doğru cevap vermenizin mümkün olmadığını anlarsınız ve Öğretmene soruları yanıtlamayacağınızı söylersiniz. Sonuç değişmez; Öğretmen bunu yanlış cevap olarak algılar ve şoku gönderir. Bu durum, şoklar sizi sersemletene kadar devam eder. Artık ağlayamaz, çırpınamazsınız. Sadece berbat bir elektrik acısı hissedersiniz. Belki de tamamen hareketsiz kalmanızın Öğretmeni durduracağını düşünürsünüz. Fakat proses devam eder; test sorularını sorar ve en korkunç şok

seviyesini açıklar. (Şimdi 400 volttan daha fazla), kolu çeker. Bu nasıl bir insan diye düşünürsünüz. Neden bana yardım etmiyor? Neden durmuyor?

OTORİTE BASKISININ GÜCÜ

Pek çoğumuz, deminki senaryoyu kötü bir rüya gibi okuduk. Nasıl bir kabus olduğunu anlamamız için gerçek olduğunu anlamamız gerekir. Gerçekten de Milgram (1974) adlı bir profesör tarafından yürütülen, Öğretmenlerin tekmeleyen, bağırarak, yalvararak Öğrencilere sürekli, artan ve tehlikeli seviyede şok verdiği bir dizi deney vardı. Bu deneyin sadece bir yanı gerçek değildi. Gerçek şok verilmiyordu; ağlayan, yalvaran Öğrenciler gerçek değil, şok olmuş gibi davranan aktörlerdi. O zaman, Milgram'ın deneyinin gerçek amacı, cezanın hafıza ve öğrenme üzerindeki etkisi değildi. Tamamıyla farklı bir soruyu içeriyordu. Görev verildiği zaman, sıradan insanlar suçsuz insanlara ne kadar acı çektirebiliyorlardı?

Yanıt çok değişkendir. Kötü rüya özelliği yansıtan bu koşullar altında, tipik Öğretmen verebildiği kadar acı vermeye istekliydi. Milgram'ın deneyine katılanların üçte ikisi kurbanların yakarışlarına aldırmandan, önlerindeki 30 şok kolunun her birini çekmiş ve araştırmacı deneyi sonlandırana kadar, son kola kadar (450 volt) devam etmişlerdir. Daha tehlikeli olan ise, çalışmaya katılan 40 kişiden hiçbiri, kurbanlar serbest bırakılmasını istediğinde, yalvarmaya başladığında, şoklara gösterdikleri tepki Milgram'ın kelimeleriyle "tamamıyla umutsuz bir çılgılık" halini aldığı anda bile görevini bırakmamıştır.

Bu sonuçlar Milgram dâhil projedeki herkesi çok şaşırttı. Gerçekten de, çalışmaya başlamadan önce çalışma arkadaşlarından oluşan gruptan, mezun öğrencilerden ve Yale Üniversitesi'ndeki (deneyin yapıldığı yer olan) psikoloji uzmanlarından deney prosedürünün bir kopyasını okumalarını ve kaç tane katılımcının 450 voltluk şoka çıkacağını tahmin etmelerini istemişti. Değişken

olarak, cevaplar yüzde 1-2 aralığındaydı. 39 psikiyatridan oluşan ayrı bir grup ise, 1.000 kişiden sadece 1'inin sonuna kadar devam edeceğini düşünüyordu. O zaman hiç kimse deneyin oluşturduğu davranış kalıbına hazır değildi.

Bu tehlikeli durumu nasıl açıklayabiliriz? Belki de bazılarının tartıştığı gibi, bu durum deneyin agresif davranışlara daha çok meyilli erkeklerden veya şokun vereceği zararı bilmeyen kişilerden veya ellerine eziyet etme fırsatı geçmiş sapıklardan oluşmasından kaynaklanabilirdi. Bütün bu olasılıklara karşı iyi kanıtlar vardır. Sonraki deneyler göstermiştir ki cinsiyetin kurbanlara uygulanan şok üzerinde bir etkisi yoktur; bayan Öğretmenler Milgram'ın ilk çalışmasındaki erkeklerin yaptığının aynısını yapmışlardır.



Milgram Deneyi

Fotoğraf, Öğrencinin (kurban) araştırmacı ve diğer denek ile birlikte sandalyeye bağlanmasını ve kollarına elektrotların yerleştirilmesini göstermektedir.

Diğer bir deneyde ise, kurbanların potansiyel fiziksel tehlikeyle karşı karşıya olduğu ihtimalini bilmedikleri durumu denenmiştir. Deneyde kurbanı kalp problemi olduğunu ve kalbinin şoklardan etkileneceğini söylemesi talimatı verilmiştir. "Yeter ar-

tık, beni bırakın. Size kalp rahatsızlığım olduğunu söylemiştim. Kalbim sıkışmaya başladı. Devam etmek istemiyorum, bırakın gideyim.” Bir kez daha sonuçlar aynıydı. Deneklerin yüzde 65’i maksimum şoka kadar görevlerini sürdürdüler.

Son olarak Milgram’ın deneyinin sadistlerden oluştuğu ve sıradan vatandaşı temsil etmediği gerçeğinin doğru olmadığı ispat edilmiştir. Milgram’ın gazeteye verdiği “hafıza” deneyi testine cevap verenler, standart yaşlarda, meslek ve eğitim düzeyleri standart olan insanlardan oluşmaktaydı. Daha sonra, kişisel skalada yapılan testler, bu insanların psikolojik olarak oldukça normal olduğu ve bir grup olarak psikoz belirtisi göstermediği görülmüştü. Gerçekte sizin benim gibi insanlardı ya da Milgram’ın ifadesiyle *sizin ve benim gibiydiler*. Eğer bize gösterdikleri doğruysa, cevaplanmamış soru tedirgin edici kişisel bir soruya dönüşüyor: “Bize bunları yaptıran ne olabilirdi?”

Milgram cevabı bildiğinden emindi. Bize bunu yaptıran derinlere yerleşmiş otoriteye itaat duygusuydu. Milgram’a göre, deneydeki gerçek suçlu deneklerin; patronun, neden oldukları fiziksel ve duygusal hasarlara rağmen, görevlerini yapmalarını emreden laboratuvar görevlisinin isteklerine karşı koyma yeteneğinin olmamasıydı.

Milgram’ın otoriteye boyun eğme açıklamasını destekleyen kanıtlar oldukça güçlüdür. İlk olarak, gayet açık bir şekilde, araştırmacı devam etmeleri konusunda emir vermediği sürece, denekler deneyi hemen sonlandıracaktı. Yaptıklarından nefret ediyorlardı ve kurbanların acısını kendi acıları gibi hissediyorlardı. Araştırmacıdan durmalarına izin vermesini istemişlerdi. Reddettiğinde devam ettiler. Fakat bu esnada titremiş, terlemiş, sarsılmış, itirazlar kekelemiş ve kurbanları serbest bırakmaları için yalvarmışlardı. Tırnaklarını kendi tenlerine gömmüşler, kanayana kadar dudaklarını ısırılmışlar, başlarını ellerinin arasına almışlar ve kontrolsüz sinirli kahkahalar atmışlardı. Milgram’ın ilk deneyinde dışarıdan bir gözlemci denegi şöyle tanımladı:

Başlangıçta doğal bir işadamının gülümseyerek ve kendinden emin bir tavırla içeriye girdiğini gördüm. 20 dakika sonra, kıvranan, kekeleyen ve giderek sinir krizinin eşiğine gelen biri olmuştu. Durmadan kulağını çekiyor ve ellerini ovuşturuyordu. "Tanrım lütfen bunu durdur" ve her kelime de görevine devam etti ve sonuna kadar itaat etti. (Milgram, 1963 s. 377)

Bu gözlemlere ek olarak Milgram, deneklerinin davranışlarına getirdiği "otoriteye itaat" açıklamasını, daha güçlü kanıtlarla desteklemişti. Örneğin, bir sonraki deneyinde, araştırmacı ve kurbanın yerlerini değiştirmişti. Araştırmacı Öğretmene kurbanı verilen şokları durdurmasını söylemişti, buna rağmen kurban cesurca Öğretmen'den devam etmesini istemişti. Sonuçlar daha açık olamazdı. Deneklerin yüzde 100'ü emir kendileri gibi bir denekten geldiğinde bir tane bile şok vermeyi kabul etmemişlerdi. Aynı deney araştırmacı ile denegın yer değiştirmesi ile de yapılmıştı. Araştırmacı sandalyeye bağlanmış, denek Öğretmene şoklara devam etmesi yönünde emir vermişti. Burada da hiçbir denek şok koluna dokunmamıştı.

Otoritenin emirlerine uyan Milgram'ın deneklerinin geldiği uç nokta ana çalışmanın bir diğer varyasyonunda belgelenmişti. Bu çalışmada, Öğretmen çelişkili emirler veren iki araştırmacıyla karşılaştı; biri kurbanın bırakılması için yalvardığında, durmasını emrederken, diğeri deneyin devam etmesini emrediyordu. Bu çelişkili emirler projelerin tek mizahi yanını oluşturuyordu. Bu çelişkili ifadeler arasında kalan denegın gözleri bir araştırmacıdan diğesine giderken tek bir emirde birleşmelerini rica ediyordu. "Durun, durun. Hangisini uygulayacağım? Biriniz dur diyor, biriniz devam. Hangisi?" Araştırmacılar inatlaşınca, denek hangisinin büyük patron olduğunu anlamaya çalışıyordu. Otoritenin emirlerine uymak için gerekli yolu seçemeyen denekler, içgüdülerine güvenerek, şokları sonlandırıyordu. Diğeri deneysel var-

yasyondakiler gibi, böyle bir sonuç deneklerin sadizm veya nörotik agresiflik içeren motivasyonlardan uzak olduğunu gösteriyordu.¹

Milgram'a göre, ürpertici fenomenin kanıtları topladığı verilerden çıkmaktadır. "Araştırmamanın ana bulgusu yetişkinlerin bir otoritenin buyruklarına uymaya aşırı istekli olmalarıdır" (Milgram, 1974). Diğer otorite biçimi olan hükümetin, sıradan vatandaşlardan sağladığı boyun eğme düzeyi konusunda endişelenenler için bulguların açıklayıcı sonuçları vardır.² Dahası, bulgular davranışlarımızı kontrol altında tutma konusunda otorite baskısının gücü hakkında bize bir şeyler anlatır. Milgram'ın deneklerini kıvranır, terler ve yaptıklarından acı çeker bir halde gördükten sonra, hiç kimse denekleri orada tutan güçten şüphe duyabilir mi?

Şüphesi olanlar için, S. Brian Willson'un hikayesi bilgilendirici olabilir. 1 Eylül 1987'de, ABD'nin Nikaragua'ya askeri malzeme göndermesini protesto etmek için Bay Willson ve iki arkadaşı Kaliforniya Concord'taki Deniz Silahları Merkezi'nin dışında yer alan tren raylarına yattılar. Protestocular, eylemlerini üç gün öncesinden orduya ve demiryolu yetkililerine bildirdikleri için, hareketlerinin treni durduracağından emindiler. Fakat kendilerine durmamaları emredilmiş sivil personel, protestocuları 182 metre öte-

¹ Temel deney ve diğer varyasyonlar Milgram'ın çok okunan kitabı *Obedience to Authority*, 1974 adlı kitabında anlatılmaktadır. İtaat konusundaki diğer araştırmalar ile ilgili görüşler Blass'de (1991-1999) ve Miller, Collins & Brief'de (1995) bulunabilir.

² Gerçekte Milgram araştırmalarını ilk önce Nazilerin milyonlarca insanı katlettiği toplama kamplarında bu katliama nasıl katıldıklarını anlamak amacıyla yapmıştı. Test prosedürünü Amerika'da test ettikten sonra itaat kavramını kapsamlı bir bilimsel analizden geçirebileceğine inandığı Almanya'da uygulamayı düşünmüştü. Fakat, New Haven, Connecticut'ta yapılan ilk çalışma buna gerek olmadığını göstermiştir. "O kadar çok itaatle karşılaştım ki," demişti "deneyi Almanya'da yapmama gerek kalmamıştı."

Amerikalıların yetkililerce verilen emirleri uygulamaya istekli oluşuna en önemli kanıt; askerlerine Vietnam Savaşı sırasında herkesi öldürmesi emrini veren teğmen William Calley'in yargılanmasının ardından yapılan anket olmuştur. (Kelman & Hamilton 1989) Amerikalıların yüzde 51'i emir verildiğinde kendilerinin de aynısını yapacağını söylemişlerdir. Ama itaat sadece Amerikalıların tekelinde değildi. Milgram deneylerini Hollanda, Almanya, İspanya, İtalya, Avustralya ve Ürdün'de de yaptı ve aynı sonuçları aldı. (Ayrıntılı bilgi için bkz. Meeus & Raaijmakers, 1986)

den görmelerine rağmen yavaşlamadılar bile. Protestoculardan ikisi, kaçmayı başardıkları halde, Bay Willson kaçacak kadar hızlı değildi ve her iki bacağı da dizlerinden koptu. Ordu medikal birliği onu tedavi etmeyi ve ambulanslarında hastaneye götürmeyi reddettiği için, izleyiciler –aralarında Bay Willson'un eşi ve oğlunun da olduğu– özel ambulans gelene kadar 45 dakika kanı durdurmaya çalıştılar.

Şaşırtıcı olan, dört sene Vietnam'da hizmet vermiş olan Bay Willson'ın ne tren personelini ne de medikal yetkililerini suçlamıyor oluşuydu. Bunun yerine parmağını, hareketlerini baskı altında tutan sisteme yönlendiriyordu. “Onlar sadece benim Vietnam'da yaptığımı yaptılar. Saçma bir sistemin parçası olan emirleri izlediler. Onlar sadece emir kuluydu.” Tren personeli Willson'un kendilerini kurban olarak değerlendirmesine katılmakla birlikte, onun alçakgönüllüğünü paylaşmamışlardı. Bu olayın en ilginç yanı ise, tren personelinin *ona* karşı dava açmasıdır. Bacakları kesilmeden emri yerine getirmelerini engelleyerek, küçük düşmelerine, zihinsel acıya ve fiziksel strese neden olduğunu söyleyerek tazminat istemişlerdir.

KÖR OTORİTENİN ÇEKİCİLİĞİ VE TEHLİKELERİ

İnsan davranışlarını motive eden bir şeyle karşılaştığımızda, bu motivasyon için iyi bir neden olduğunu ummak gayet doğaldır. Otoriteye boyun eğme konusunda, toplumsal örgütlenmeye kısa bir bakış bunu haklı çıkarmaya yeter de artar bile. Çok katmanlı ve yaygın olarak kabul edilmiş bir otorite sistemi toplum üzerinde çok fazla avantaj sağlar. Ticaret, savunma, genişleme ve toplumsal kontrol gibi kaynakların üretilmesi için sofistike yapının gelişmesine olanak sağlar. Tam tersi, alternatif kültürel gruplar üzerinde yararlı etkisi görülmemiş olan ve toplum felsefecisi Thomas Hubbel'in tanımladığı gibi yaşamı yalnız, fakir, kötü, zalim ve kısa kılan şey anarşidir. Sonuç olarak, doğduğumuz andan itibaren, düğün bir otoriteye uymanın doğru olduğuna, uymamanın yanlış ol-

duğuna inandırılırız. Bu mesaj ebeveyn eğitimi, okul şiirlerini, hikayeleri, çocukluk şarkılarını doldurur ve yetişkin hayatımızda karşılaştığımız yasal, askeri ve politik sistemlere taşınır. Kurallara uymak için, yasal yönetime boyun eğme ve sadakat çok değerlidir.

Dinsel öğeler de buna katkıda bulunur. Örneğin, İncil'in ilk kitabında anlatıldığı gibi, otoriteye uymamak Adem, Havva ve diğer insan soyunun cenneti kaybetmesine neden olmuştur. Eğer bu benzetme yeteri kadar güçlü değilse, kutsal kitabın ileriki bölümlerinde –Milgram'ın deneyine en yakın İncil anlatımı olan– Tanrı hiçbir açıklama yapmadan, öyle istediği için hançeri küçük oğlunun kalbine saplamaya niyetli İbrahim'in öyküsü yer almaktadır. Bu hikayede, bir hareketin doğruluğuna duygusuzluk, zarar verme, adaletsizlik ya da olağan ahlak standartları ile değil de daha yüksek bir otoritenin emriyle karar verildiğini görürüz. İbrahim'in üzücü deneyi bir itaat sınavıydı –belki de ilk derslerini ondan almış olan Milgram'ın denekleri gibi– ve o sınavı geçti.

İbrahim ve Milgram'ın deneklerinin hikayesi itaatin kültürümüzdeki gücü ve değeri hakkında çok şey anlatır. Ancak, bir diğer açıdan, hikayeler yanıltıcı olabilir. Otorite taleplerinin yarar ve zararları üzerinde sıklıkla yıpranırız. Aslında, itaatimiz sıklıkla üstünde düşünmeden *klik-pırr* şeklinde oluşur. Tanımlanmış otoriteden gelen bilgi bir durumda nasıl davranmamız gerektiğinde karar vermek için gerekli değerli kısa yolları sağlar.

Ne de olsa, Milgram'ın önerdiği gibi, otorite figürünün dikte ettiklerine uymak bize her zaman pratik avantajlar sağlamıştır. En başlarda, bu insanlar (ebeveynler ve öğretmenler) bizden daha çok şey bilirlerdi ve onların tavsiyelerine uymak bizim için yararlıydı –çünkü onlar daha bilgilidirler ve ödül ve cezalar onların kontrolündedir. Yetişkin olarak, patron, hakim veya hükümet olarak ortaya çıkan otorite aynı nedenlerle aynı yararları sağlar. Onların pozisyonları bilgi ve güce kolay erişim sağladığı için düzgün işleyen otoriteye uymak mantıklı gözüktür. Hatta o kadar mantıklı gelir ki gerçekte öyle olmasa de sıklıkla uyarız.

Bu paradoks, tüm ana etki silahlarında görülen etkiyle aynıdır. Gerçekten de, bir kez itaate boyun eğmenin ödülünü aldığımızda, kendimizi otomatik itaatin kolaylığına teslim ederiz. Böyle körü körüne itaat mekanik karakteri dolayısıyla hem iyi hem de kötü sonuçlar doğurabilir. Düşünmek zorunda değiliz o yüzden de düşünmeyiz. Düşünmeden itaat etme bizi çoğunlukla doğru hareketlere yönlendirse de istisnalar da mevcuttur. Çünkü düşünmeyiz, hareket ederiz.

Gerçek yaşantımızda otorite baskısının çok güçlü ve görünür olduğu bir örnek verelim: Tıp. Sağlık bizim için çok önemlidir. Bu yaşamsal alanda büyük bilgiye sahip doktorlar saygın bir otoriteyi ellerinde tutarlar. Ek olarak, tıbbi kurumlar belli bir güce ve prestij yapısına sahiptirler. Değişik alanlardaki sağlık çalışanları, bu yapı içerisinde görevlerinin derecesini çok iyi bilirler ve çok iyi bildikleri bir şey de, doktorların en tepede oturduğudur. Daha kıdemli bir doktor haricinde, kimse bir doktorun yargısına karşı gelemmez. Sonuç olarak, sağlık alanında çalışanların üzerinde doktorun emirlerine itaat etmek otomatik bir gelenek halini almıştır.

Bir doktor çok net bir hata yaptığında, endişe verici olasılıklar artar. Hiyerarşinin alt basamaklarındakiler bunu sorgulamayı düşünmez –çünkü gerçek otorite emri verir ve alt kademelerdekiler durumu düşünmezler ve sadece tepki verirler. Bu tür bir *klik-pırr* tepkisi hastane çevresine karıştığında hatalar da kaçınılmazdır. Gerçekten de, ABD Sağlık Finansal İdare'sinin yaptığı bir çalışmaya göre, yalnızca hastaya verilen ilaçlar göz önünde bulundurulduğunda, hastanenin günlük ortalama yanlış yapma oranı yüzde 12'dir.

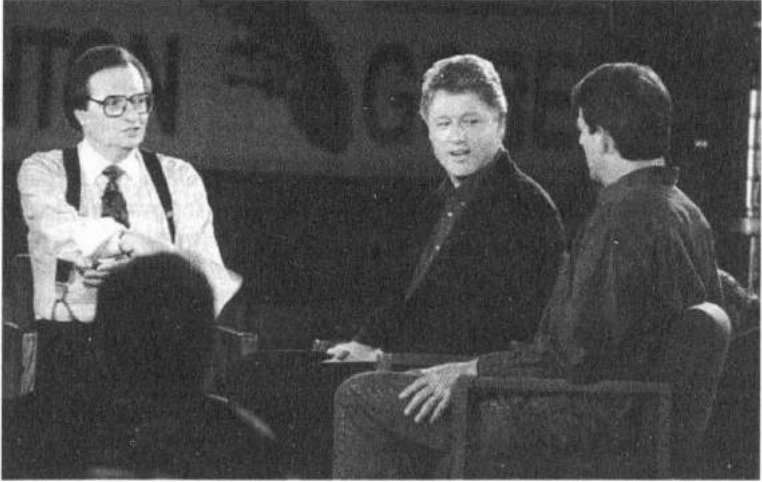
Hastalara verilen yanlış ilaçlar pek çok nedenden kaynaklanabilir. Temple Üniversitesi eczacılık profesörü Michael Cohen ve Neil Davis tarafından yazılan *Medication Errors: Causes and Prevention* (1981) kitabında da anlatıldığı gibi, ilaç hataları, hastaların “patron” olarak gördüğü tedaviyi yapan doktorlara duyulan

düşünmeden itaatten kaynaklanmaktadır. Cohen'e göre; "Ardı ardına vakalarda, hastalar, hemşireler, eczacılar ve diğer doktorlar reçeteyi sorgulamamaktadır." Cohen & Davis'in raporladığı tuhaf "rektal kulak ağrısı" durumunu örnek olarak gösterelim. Bir doktor hastanın ağrı ve enfeksiyon olan sağ kulağına kulak damlası damlatılmasını emretmişti. Reçeteye "sağ kulak" [right ear] yazmak yerine, kısaltma kullanarak "S kulağa damlatın" [place in R ear] yazmıştı. Reçeteyi aldıktan sonra belirtilen sayıdaki kulak damlasını hastanın anüsüne damlatmıştı.

Tabii ki, kulak ağrısının rektal yoldan tedavisi hiçbir anlam ifade etmiyordu. Ne hasta ne de hemşire bunu sorgulamamıştı. Bu hikayeden çıkarılacak önemli ders, otoritenin konuştuğu pek çok durumda diğer şeylerin geçersiz olduğudur. Bu örnekte olduğu gibi, konuyu bir bütün olarak ele almayıp sadece bir yönünü göz önünde bulundururuz.

Otorite baskısı içerisinde tek taraflı düşünerek tepki veren tek tür biz değiliz. Katı bir hiyerarşinin hâkim olduğu maymun kolonilerinde, yararlı yenilikler (örnek olarak; kafeslerine yiyecek getirmek için bir çubuğu nasıl kullanacağını öğrenmek gibi) eğer bir dominant hayvan tarafından öğrenilmezse, bütün gruba çabucak yayılmaz. Alt sınıftaki bir hayvan yeni bir şey öğrenirken, koloninin geri kalanı onun değerine karşı oldukça ilgisizdir. Ardry (1970) tarafından Japon maymunları yeni tatlarla tanıştırma üzerine yapılan bir çalışma güzel bir örnek oluşturmaktadır. Birinci kümede, karamel tadı statü basamağında alt sırada yer alan genç popülasyonun beslenmesine yeni yiyecekler ekleyerek tanıştırılmıştır. Karamel tadının derecesi yavaş yavaş yükseldi. Bir buçuk yılın sonunda koloninin yüzde 51'i tarafından kabul edilmişti fakat liderlerden hiçbiri tatmamıştı. Bunun tam tersi olarak ikinci kümede unlu yiyecek ilk önce lidere tattırıldı: Unlu yiyecek –maymunlar tarafından önceden bilinmeyen– dört saat içerisinde bütün koloniye yayılmıştı. Buna benzer bir olay 1995'te Chicago Bulls basketbol takımı lider ve yıldızken Micha-

el Jordan, her maça çıkmadan önce üç adet Energy Booster isimli çikolatadan yemeye başladığında oldu. Yedek oyuncuların Steve Kerr şöyle açıklamıştı “Önceleri sadece B.J. Armstrong [yıldız olmayan diğer bir oyuncu] ve ben yedik. Michael yemeğe başladıktan sonra, herkes yemeğe başladı.” (Shappell, 1995.)



Gerçek Kral Hangisi?

İletişim üzerine araştırma yapan kişiler; konuşma sırasında kişilerin farkında olmadan seslerini ve konuşma stillerini güç ve otorite sahibi bireylerin stillerine kaydırdıklarını gözlemlemişlerdir. Larry King'in canlı TV programındaki bir görüşme analiz edilerek bu durum incelenmiştir. King prestij sahibi konuklarıyla görüşürken (örnek olarak; Bill Clinton, George Bush ve Barbara Streisand) ses tonunu konuşma şekline göre değiştirmektedir. Fakat daha düşük statüdeki konuklarıyla görüşürken (örnek olarak, Dan Quayle, Spike Lee ve Julie Andrews) ses tonunu değiştirmeden kendi ses tonunda kalmıştır ve konukların ses tonu ona uyacak şekilde değişmiştir (Gregory & Webster, 1996).

Davranışlarımız düşünmeden yapılan hareketler tarafından yönetildiğinde, avantaj yaratmak için çalışan itaat profesyonelleri olduğundan emin olabiliriz. Sağlık alanına geri dönersek, reklamcılarının doktor rolündeki bir aktöre bir ürünü tanıttırarak doktorların prestijini kullandığını görebiliriz. En favorim olan örnek

aktör Robert Young'ın insanları kafeine karşı uyardığı ve kafeinsiz kahve Sanka'yı önerdiği reklamlardır. Uygulama son derece başarılıydı ve Sanka o kadar çok satmıştı ki yıllarca reklamın değişik versiyonları gösterilmiştir. Bu uygulamayı bu kadar etkili yapan neydi? Robert Young'ın kafeinsiz kahvenin sağlığını üzerindeki etkileri hakkında söylediklerine neden inanacaktık? Çünkü –onunla sözleşme yapan reklam ajansının da çok iyi bildiği gibi– uzun süreli bir TV dizisinde oynadığı doktor rolü Marcus Welby'le Amerikan halkının akıllarında yer etmişti. Objektif olarak bakarsak, doktor rolünde oynayan ve sadece bir aktör olduğu bilinen birinin lafıyla hareket etmemiz son derece saçmaydı fakat pratikte bu adam Sanka'yı satmıştı.

İÇERİK DEĞİL ÇAĞRIŞIM

Robert Young'ın Sanka reklamlarını ilk gördüğüm andan beri bana en ilginç gelen yanı, otoritenin kendisini kullanmadan otorite ilkesinin etkisini kullanması olmuştur. Otoritenin görünüşü yeterliydi. Bu bize otoriteye karşı düşünmeden gösterilen tepkiler hakkında bilgi vermektedir. *Klik-pırrr* modundayken, otorite sembollerine karşı en az kendisine olduğumuz kadar savunmasız oluruz.

Otoritenin baskın olmadığı durumlarda, itaatimizi tetikleyecek birkaç tane sembol vardır. Sonuç olarak, bu semboller ellerinde otorite bulunmayan itaat profesyonelleri tarafından büyük ölçüde kullanılırlar. Örneğin, dolandırıcılar, otoritenin unvan, kıyafet ve süsleriyle kendilerini donatırlar. Bu kişiler lüks bir otomobilden inip “kurbanlarına” kendilerini doktor, hâkim, profesör veya komisyon üyesi gibi tanıtmaktan hoşlandıkları kadar hiçbir şeyden hoşlanmazlar. Bu şekilde davrandıkları zaman şanslarını artırdıklarını bilirler. Bu üç sembolün her birinin –unvan, kıyafetler ve süsler– ayrı bir öyküsü vardır ve ayrı ayrı incelemek daha doğru olacaktır.

Unvanlar

Unvanlar elde edilmesi hem en zor hem de en kolay olan otorite sembolleridir. Normal olarak bir unvan sahibi olmak yıllar süren çalışma ve başarı gerektirir. Fakat böyle bir çalışma içerisinde olmayan kişiler de kendilerine bir etiket hazırlayıp otomatik saygınlık kazanabilirler. Daha önce değindiğimiz gibi TV reklamlarındaki oyuncular ve dolandırıcılar bunun başarılı örnekleridir.

Kısa bir süre önce, bana eylemlerimizin sıklıkla unvanı kullanan kişinin doğasından değil de unvanlardan etkilendiğini anlatan bir arkadaşım ile –doğuda iyi bilinen bir üniversitede öğretim üyesi– konuştum. Arkadaşım çok sık seyahat eder ve barlarda, restoranlarda ve havaalanlarında sohbet edecek çok fazla yabancı bulur. Bu konuşmalarda asla profesör unvanını kullanmaması gerektiğini öğrendiğini söyler. Kullandığı zaman, değişikliği hemen fark eder. Önceki yarım saatte spontane, ilginç konuşmalar yapan kişiler birden saygılı, ölçülü ve donuk kişilere dönüşürler. Biraz önce canlı sohbetler yaratacak fikirleri artık uzun uzadıya söylenen onay cümlelerine dönüşmektedir. Bundan rahatsız olmuş ve şaşırmış olan arkadaşım “Son 30 dakikadır konuştuğum kişi hâlâ benim, değil mi?” –Arkadaşım bu durumlarda mesleği hakkında artık yalan söylüyor.

İtaat profesyonellerinin gerçekten sahip *olmadıkları* unvanlarla ilgili söyledikleri yalanlara göre çok enteresan bir geçiş. Her iki şekilde de bu dürüst olmayan davranışlar otorite sembollerinin davranışını etkilemesi ile ilgili aynı noktaya parmak basmaktadır.

Biraz kısa olan arkadaşımın unvanının kendisine saygı duyulmakla kalmayıp onu daha uzun görmelerini sağlayacak özellikle olduğunu bilseydi saklar mıydı merak ediyorum. Otoritenin boy algılamaları üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar, prestijli bir unvanın boyu çarpıttığını görmüşlerdir. Avustralya’da beş üniversite sınıfında yapılan bir araştırmada, bir adam İngiltere’deki Cambridge Üniversitesi’nden bir ziyaretçi olarak tanıtıldı. Fakat her sınıfa statüsü farklı söylenmişti. Bir sınıfa öğrenci, diğer bir sınıfa sunum

yapmaya gelen biri, başka bir sınıfa, öğretim görevlisi, bir diğerine kıdemli öğretim görevlisi, bir diğerine de profesör olarak tanıtılmıştı. Sınıftan çıktığında, öğrencilerden boyunu tahmin etmeleri istenmişti. Statü arttıkça, adamın boy ortalaması da 1,25 cm artıyordu. “Profesör” unvanıyla “öğrenci” unvanı arasında 6,5 cm boy farkı vardı (P.R. Wilson, 1968). Diğer bir araştırma da politikacıların seçimleri kazandıktan sonra halkın gözünde daha uzun gözüktüklerini göstermişti (Higham & Carment, 1992).

Statüyle boy arasındaki bu ilginç ilişkiyi izlemek için biraz vakit harcamaya değer, çünkü kendini değişik şekillerde göstermektedir. Örneğin, demir paraların büyüklüğü hakkında yargıda bulunmaları istenen çocukların katıldığı bir araştırmada, değeri daha yüksek olan paranın boyutunu da daha büyük olarak tahmin etmişlerdir (Bruner & Goodman, 1947). Yetişkinler de aynı çarpıtmalardan suçludurlar. Dukes ve Bevan tarafından yapılan bir çalışmada (1952), öğrencilere üzerinde 3 dolardan -3 dolara kadar değişen değerler olan kartlar çektirilmiştir; seçtikleri kartın değerine göre para kazanıyor ya da kaybediyorlardı. Daha sonra kendilerinden her bir kartın boyutunu oylamaları istenmişti. Bütün kartlar aynı boyutta olmasına rağmen, en yüksek sayının olduğu -negatif veya pozitif- kartlar fiziksel olarak büyük görünmüşlerdir. Sonuç olarak bir nesneyi büyük yapmak için gerekli şey güzelliği değil, önemidir.

Boyut ve statü gözümüzde ilişkili olduğu için bazı bireyler için öncekini sonrakinin yerine koymak avantaj sağlayabilir. Statüsü baskınlığına göre belirlenen bazı hayvan topluluklarında, boyut hangi hayvanın grup içerisinde hangi statü seviyesinde olacağını belirlemek açısından önemlidir.³

³ İnsanlık düzeyinde olmayanlar bu bağlamda yalnız değildir, hatta modern zamanlarda bile. Örneğin, 1900'lü yıllardan beri Amerika başkanlık seçimlerini yaklaşık yüzde 90 oyla ana partinin daha uzun adayları kazanmaktadır. Uzmanlar bu boy avantajının adayların kalplerdeki yarışmasında da etkili olduğunu desteklemişlerdir. Kadınlar özellikle uzun olarak tanımladıkları kişilere karşı daha fazla güven duymaktadırlar. Enteresan olarak, kadın adaylar için boy tam tersi doğrultuda yer alır. Kısa fakat zayıf kadınlar erkeklerden daha fazla oy almaktadır (Lynn & Shurgot, 1984; Shepperd & Strathman, 1989).

Genellikle, rekabet savaşını daha büyük ve daha güçlü olan hayvan kazanır. Fiziksel çatışmanın gruba zarar vermesini engellemek için pek çok tür, gürültüden daha çok vücut şekillerini gösteren metotlara başvurur. İki rakip iriliklerini göstererek, saldırganlık gösterisiyle karşı karşıya gelirler. Çeşitli memeliler sırtlarını kamburlaştırıp, tüylerini kabartırlar. Balıklar yüzgeçlerini uzatır ve su yutarak şişerler. Kuşlar, tüylerini kabartır ve kanatlarını açarlar. Sıklıkla, tek başına bu gösteri bile, rakibin uğruna yarıştığı şeyi daha güçlü ve daha büyük olana vermesiyle sonuçlanır.

Kürkler, yüzgeçler ve tüyler. Bu en narin parçaların böyle yapı ve ağırlık etkisi uyandırması ilginç değil midir? Buradan çıkaracağımız iki ders vardır. Bir tanesi boyutla statü arasındaki ilişkidir. Bu ikisi arasındaki bağlantıya özeldir: İkincinin özelliklerini sahip olabilmek için, birinciyi taklit eden bireyler tarafından kullanılabilir. Bu sebepten dolayı, orta boyda olanlar hatta ortalamanın üstündeki dolandırıcılar bile, ayakkabılarının içerisine yükselticiler koyarlar. Diğer ders daha geneldir: Güç ve otoritenin dış göstergeleri sıklıkla en zayıf maddelerle taklit edilmektedir.

DILBERT



Yüksek Beklentiler

Karikatürist Scott Adams'ın anlatımı çok zorlanmış bir ifade değil.

Araştırmalara göre, uzun boylu kişiler kısa boylu kişilerden pozisyon ve kariyer anlamında daha kazançlıdır. (Chaiken, 1986; Stogdill, 1948) Bu noktaya değinilmemesine rağmen, tahmin ediyorum ki Adams beyazlaşan saçlar konusunda da haklı.

Bir örnek için unvanlar konusun geri dönelim –bu örnek bildiğim en ürpertici deneyi içermektedir. Üç orta-batı hastanesiyle bağ-

lantılı doktor ve hemşirelerden oluşan bir grup araştırmacı, doktorların emirlerinin hemşireler üzerinde mekanik olarak onaylanması ile ilgili bir araştırma yaptılar. Deneye göre iyi eğitim almış ve yetenekli hemşireler bile doktorların emirlerini, tecrübe ve yeteneklerini kullanmadan kabul ediyorlardı.

Daha önce bu sürecin kulak damlası olayında nasıl olduğunu görmüştük, fakat orta-batı araştırmacıları, deneyi birkaç adım ileriye taşıdılar. İlk önce, bu durumların izole olaylar mı yoksa yaygın bir fenomen mi olduğunu bulmak istediler. İkinci olarak, ciddi tedavi hatalarını açıklamak için, hastanedeki hastalardan birine yasak bir ilacı aşırı dozda yazdılar. Sonuç olarak, otorite figürünü ortadan kaldırarak ve sadece onun yerine telefonda bilinmeyen bir sesle “doktor” unvanını kullanan birini koyarak ne olacağını görmek istediler.

Araştırmacılarından biri, cerrahi, medikal, pediatrik ve psikiyatri bölümündeki 22 ayrı hemşireye telefon etti. Kendisini hastanenin bir doktoru olarak tanıttı ve koğuştaki özel bir hastaya 20 miligram ilaç (Astrogen) verilmesini istedi. Hemşirenin bu emir karşısında dikkatli olması için dört mükemmel neden vardı: (1) telefonla verilen reçete hastane kurallarına aykırıydı; (2) ilaç yasaktı. Astrogen kullanılması için onaylanmamıştı ve stok listesinde yoktu; (3) önerilen dozaj tehlike yaratacak şekilde yüksek dozdaydı. İlacın kutusunda açıkça “günlük maksimum önerilen doz 10 miligram” yazmaktaydı yani emredilenin yarısı; (4) emir hemşirenin telefonda daha önce hiç konuşmadığı, görmediği ve karşılaşmadığı birinden gelmişti. Gerçekten de hemşirelerin yüzde 95’i ilaç dolabına yöneldi belirtilen dozda ilacı aldı ve hastanın odasına gitmeye başladı. Bu noktada deneyi açıklayan gizli bir gözlemci tarafından durduruldular (Holling, Brotzman, Dalrymple, Graves & Pierre, 1966).

Sonuçlar gerçekten ürkütücüydü. Hemşirelerin yüzde 95’inin düşünmeden direktife uymuş olması potansiyel hasta adayı olarak hepimizin üzerinde düşünmesi gereken bir konudur. ABD

Sağlık Hizmetleri Finansal İdare'sinin günlük yanlış ilaç kullanma oranını yüzde12 bulduğu araştırmasına göre, bir haftadan fazla hastanede kaldığımız sürece böyle bir hatayla karşılaşma ihtimalimiz yüksektir. Orta-batı araştırması, hataların kulak damlası olaylarıyla sınırlı kalmayıp, ciddi ve tehlikeli sakarlara kadar uzandığını ortaya koymuştur.

Araştırmacılar şaşırtıcı sonuçları yorumlayarak, bilgilendirici bir sonuca vardılar:

Deneydekine benzer olarak gerçek yaşamda da teoride verilen bir prosedürü hastanın yararına olacak şekilde ya da ona zarar vermeyecek şekilde kullanmak için çalışan iki profesyonel zeka bulunmaktadır: Doktor ve hemşirelerin zekası. Deney sonuçları, bu zekalardan birinin, tüm pratik amaçlar içinde çalışmadığını göstermektedir. (Hoffling et al, 1966 s. 176)

Görünüşe göre, doktorların emirleriyle karşılaşan hemşireler “profesyonel zekalarını” bir yana bırakarak *klik-pırr* şeklinde bir tepkiyle hareket ederler. Ne doğrutuda karar verecekleri konusunda, tıp eğitimlerini ve bilgilerini göz önünde bulundurmamaktadırlar. Bunun yerine, yasal otoriteye boyun eğmek en çok tercih edilen ve çalışmalarındaki en etkili harekettir. Böylece otomatik itaatin yanlışlarını yapmaya istekli hale gelirler. Bu yönde o kadar ilerlemişlerdir ki, hataları gerçek bir otoriteden değil, yanıltıcı bir sembolden kaynaklanmaktadır –sadece bir unvan.⁴

Belki de ürkütücü olduğu kadar, unvanından kaynaklı otoriteye sahip bireylere gösterilen mekanik itaat, unvanı otorite eksikliğini destekleyen bireylere gösterilen mekanik direnç için bir kanıttır. Akademik makalelerle ilgili psikolog Douglas Peters ve Stephen

⁴ Hoffling ve arkadaşları tarafından toplanan verilere ek olarak, bir çalışma da hemşirelerin yargılarını ve hareketlerini idare eden doktor unvanına karşı bilinçli olmayabileceklerini savunur. 33 hemşire ve öğrenciden oluşan ayrı bir gruba böyle bir durumda ne yapacakları soruldu. Mevcut bulguların aksine, sadece iki tanesi verilen emri uyguladı.

Ceci (1982) tarafından bir çalışma yapıldı. Prestijli üniversitelerden yazarların 18-32 ay önce yayınlanan 12 makalesini aldılar. Hiçbir şey değiştirmeden sadece yazarların isimlerini ve bağlantılarını “İnsan Potansiyelinin Üçlü Vadi Merkezi”nden adıyla bilinmeyen kişilerle değiştirdiler ve makaleleri daha önce yayınlamış olan dergilere tekrar gönderdiler. Makalelerden dokuzu kontrol edilmeden gözden geçirme işlemini geçti, şaşırtıcı olarak, aynı dergide prestijli ün ve bağlantıya sahip araştırmacılar tarafından verildiğinde kısa bir süre önce yayımlanmış olmasına rağmen sekiz tanesi kabul edilmedi. Benzer bir şekilde, fakat daha az bilimsel bir deney popüler bir yazar tarafından Jerzy Kosinski'nin *Steps* adlı romanını birebir aynen yazarak, kitap yarım milyon sattıktan ve Ulusal Kitap Ödülü kazandıktan 10 yıl sonra 28 edebiyat ajansına gönderilerek yapıldı. Bilinmeyen bir isim taşıyan müsvedde, içlerinde kitabın orijinal yayımcısı Random House'ın da bulunduğu 28 kurum tarafından da reddedildi (C. Ross, 1979).

OKUR RAPORU 6.1

Texas'ta Yaşayan Bir Üniversite Profesöründen

Warren, Pennsylvania'da İtalyan gettosunda büyüdüm. Ailemi ve sevdiklerimi görmek için arada sırada evime gelirim. Bugünlerde pek çok yerde olduğu gibi, orada da pek çok İtalyan kökenli dükkan gitmiş, yerini daha büyük süpermarketler almıştı. Bu ziyaretlerin birinde annem beni markete bir kutu konserve domates almaya gönderdi. O sırada fark ettim ki bütün Furmano Italian doğranmış domates konserveleleri satılmıştı. Hemen hemen boş rafların altında bir araştırma yaparken, Furman markalı doğranmış domateslerin olduğu dolu bir raf buldum. (hatta fazlasıyla dolu). Etikete dikkatli baktığımda, Furmano markasının Furman olduğunu fark ettim. Şirket bazı ürünlerini dağıtırken isminin sonuna “o” harfi eklemişti. O olduğunu tahmin ettim çünkü İtalyan stili yiyecekleri satarken, eğer isminizin sonunda sesli bir harf varsa o konuda bir otorite sayılırsınız.

***Yazarın notu:** Bu raporu yazan kişi eklenen "o" harfinin ayrıca bir tetikleyici görevi yaptığını belirtti. Bir İtalyan gettosunda, üreticiye otorite vermekle kalmamış aynı zamanda şirketi müşteriye benzer göstermişti.*

Kıyafetler

Mekanik itaatimizi tetikleyen ikinci sembol de kıyafetlerdir. Bir unvana göre daha nesnel olmakla birlikte, otoritenin kıyafeti de taklit edilebilirdir. Polis kayıtları, kılık değiştirebilen dolandırıcıların dosyaları ile doludur. Bir bukalemun gibi, hastane beyazına, kilise siyahına, ordu yeşiline veya polis mavisine maksimum avantajı sağlamak için hemen adapte olurlar. Kurbanlar ise otoritenin kıyafetinin, otoritenin kendisinin garantisi olamayacağını anlamakta çok gecikirler.

Sosyal psikolog Leonard Bickman (1974) tarafından yürütülen bir dizi çalışma, otorite giysileri içerisindeki kişilere karşı gelmenin ne denli güç olduğunu göstermektedir. Bickman'ın genel prosedürü caddede rasgele yürüyen insanlardan garip isteklerde bulunmaktı (örneğin; yere atılmış kağıdı almak, otobüs durağı işaretinin diğer tarafında durmak gibi). Örneklerin yarısında isteği yapan –genç bir adam– sıradan sokak kıyafetleri giymişti, diğer yarısında ise güvenlik görevlisi üniforması. İsteğe bağlı olmaksızın, pek çok insan güvenlik görevlisi forması giyen kişinin isteğini yerine getirdi. Benzer sonuçlar üniforma giyen kişi bir kadın olduğunda da elde edildi (Bushman, 1988).

Deneyin başka bir versiyonunda, isteği yapan kişi 15 metre ötede parkmetrenin orada duran bir adamı işaret ediyordu. Hem üniformalı hem de normal giysili olarak yayaya hep aynı şeyi "Parkmetrenin orada duran adamı görüyor musunuz? Süresi dolmuş ve hiç parası yok. Ona bir onluk ver" diyordu. Daha sonra talebi yapan kişi köşeyi dönüyor ve kişi parkmetreye vardığında ortalıkta görünmüyordu. Üniformanın etkisi o köşeyi döndükten sonra da devam

ediyordu: Üniformalı kişi söylediği zaman yayaların hemen hemen hepsi talebi yerine getirdi, ancak normal kıyafetli biri istediği zaman yayaların yarısından azı onun söylediğini yaptı.⁵

İlginç olan, daha sonra, Bickman üniversite öğrencilerine sorduğunda, tahminler sokak kıyafeti giyenler için daha gerçekçiydi (yüzde 42'ye karşı yüzde 50). Üniforma giyenler için ise tahminler gerçek değer in son derece altındaydı (yüzde 92'ye karşı yüzde 63) (Bickman, 1974).

Bir üniformadan daha az kavram belirttiği halde, en az onun kadar etkili olan bir başka tür giysi de kültürümüzde otorite sembolü olarak görülen iyi dikilmiş takım elbiselerdir. Bu giysi tamamıyla yabancı kişilerde bile itaat formu uyandırabilir. Texas'ta yapılan bir çalışmada çeşitli durumlarda 31 yaşındaki bir erkek trafik ışıklarına uymadan karşıdan karşıya geçmişti. Olayların yarısında bu kişi kravatlı ve takım elbiseli, yarısında ise iş gömleği ve pantolonu giyiyordu. Araştırmacılar uzakta durarak adamla beraber karşıya geçenleri saymışlardı. Fareli köyün kavalcısının arkasından giden Hamlin çocukları gibi takım elbiseli adamın arkasından gidenler iş kıyafetli adamın arkasından gidenlerden 3,5 kat daha fazlaydı (Lefkowitz, Blake & Mouton, 1955). Burada, büyü kavaladan değil çizgili takım elbiseden kaynaklanmaktadır.

Bu çalışmalarda etkili olduğu gösterilen iki tip otorite –güvenlik üniforması ve takım elbise– dolandırıcılar tarafından *banka müfettiş dümeni* olarak adlandırılan bir dolandırıcılık türünde kombine edilmiştir. Bu dümende herhangi bir kimse seçilebileceği gibi daha çok yalnız yaşayan yaşlılar tercih edilmektedir. Olay üç parçalı takım elbise giymiş bir kişinin kurbanın kapısında belirmesiyle başlar. Dolandırıcının giyimi saygınlık ve ağırbaşlılık göstergesidir. Beyaz gömleği kolalıdır ve boyalı ayakkabıları göz alır. Takımı mo-

⁵ Mauro (1984) tarafından yapılan bir çalışma görüş alanından çıktıktan sonra bile üniformanın neden bu kadar etkili olduğunu anlatır. Geleneksel üniforması içerisindeki polis yetkilisi sıradan kıyafet giyenlere göre (spor ceket ve rahat kıyafetler) daha adil, güvenilir, yardımsever, zeki ve iyi olarak gözlenlenmiştir.

da olanlardan değil klasiktir: yakalar –ne daha fazla ne daha az– tam tamına 7 cm’dir; kumaş Temmuz ayı için fazla ağırdır; iş dünyasına uygun şekilde renkler mavi, gri veya siyahtır.

Kurbanına –belki bir iki gün önceden bankadan eve gelirken izlediği bir dula– kendini profesyonel banka müfettişi olarak tanıtır ve bazı uygunsuzluklar bulduğunu söyler. Gerçek suçluyu bulduğunu düşündüğünü, suçlunun hesaplarla oynayan bir banka memuru olduğunu söyler. Dul kadının banka hesabının bunlardan olabileceğini söyler ve fakat kanıt olmadan emin olamayacağını söyler; ve kadından onunla işbirliği yapmasını ister. Acaba, banka yetkilileri ve müfettişler kurulu kayıtları şüphelinin masasından geçerken takip edebilmesi için birikimlerini çekerek kendilerine yardımcı olabilir mi?

Çoğunlukla “banka müfettişinin” kendini tanıtımı ve görünümü o kadar etkileyicidir ki kurban onun doğruluğunu bir telefonla kontrol etmeyi düşünmez bile. Onun yerine bankaya gider, bütün parasını çeker ve tuzağın başarılı olduğu haberini alabilmek için müfettişi bekler. Banka kapanış saatinden sonra üniformalı bir “banka güvenlik görevlisi” iyi haberi getirir –görünüşe göre kadının hesabı oynanan hesaplardan biri değildir. Müfettiş teşekkürlerini sunar, banka kapandığı ve bir sonraki gün kendisine zahmet olmaması için parasını kasaya koymak üzere güvenlik görevlisine teslim etmesini söyler. Gülümsedikten ve el sıkıştıktan sonra güvenlik görevlisi parayla birlikte evden ayrılır, müfettiş bir müddet daha teşekkürlerini iletikten sonra o da ayrılır. Doğal olarak, kurban bir süre sonra müfettişin müfettiş olmadığı gibi güvenlik görevlisinin de güvenlik görevlisi olmadığını anlar. Onlar otoriteyle bizi itaate iten dikkatlice taklit edilmiş üniformalarıyla bir çift dolandırıcıdır.

Süsler

Üniformanın fonksiyonunun yanısıra kıyafet süsleme amacına hizmet ettiği zaman daha genelleşmiş bir otorite tipidir. İyi tasarlanmış ve pahalı giysiler, mücevher ve araba gibi statü ve konum

taşıır. Bu sonuncu statü sembolü, "Amerikalıların araba sevgisi"nin özel bir anlam kattığı Amerika'da oldukça enteresandır.

San Fransisco körfez bölgesinde yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre, prestijli otomobil sahipleri diğerlerinden daha fazla itibar görürler. Araştırmacılar sürücülerin yeşil ışıktaki önlerinde bekleyen yeni bir lüks otomobile korna çalmadan önce eski otomobile çaldıklarından daha uzun süre beklediklerini gözlemlemişlerdir. Sürücüler ekonomik araba sürücülerine karşı daha az sabır göstermişlerdir: Sıradaki hemen herkes kornayı çalmış, hatta yarıdan fazlası kornayı birden fazla çalmakla beraber, iki sürücü çamurluğa bile dokunmuştur. Prestijli otomobilin hali öyle bir hava yaratmıştır ki, sürücülerin yüzde 50'si o hareket edene kadar arkasında saygıyla beklemişler ve kornalarına hiç dokunmamışlardır (Doob & Gross, 1968).

Araştırmacılar daha sonra üniversite öğrencilerine böyle bir durumda nasıl davranacaklarını sormuşlardır. Deneydeki gerçek sonuçlarla kıyaslanınca, öğrenciler lüks arabaya korna çalana kadar geçen süreyi daha kısa tahmin etmişlerdi. Erkek öğrencilerin tahmini daha da yanlıştır. Lüks arabalara ekonomik arabalardan daha kısa sürede korna çalacaklarını söylemişlerdir; şüphesiz ki deneyin kendisi tam tersini göstermiştir. Bu kalıbın otorite baskıları üzerindeki diğer araştırmalara olan benzerliklerine dikkat ediniz. Milgram'ın araştırmasındaki, orta-batı hemşirelerinin araştırması, koruma görevlisi üniforması araştırmalarında olduğu gibi, kendilerinin ve başkalarının otorite etkisine nasıl tepki vereceklerini kestiremiyorlardı. Her bir örnekte, etki daha az tahmin edilmişti. Otorite statüsünün bu özelliği bir itaat makinesi olarak başarısının nedeni olarak sayılabilir. Bizim üzerimizde sadece kuvvetlice çalışmaz, aynı zamanda oldukça beklenmediktir.

SAVUNMA

Otorite statüsüne karşı kullanabileceğimiz koruyucu bir taktik sürpriz ögesini ortadan kaldırmaktır. Tipik olarak otoritenin (ve onun

sembollerinin) bizim hareketlerimiz üzerindeki etkisini yanlış algıladığımız için, itaat durumu içerisinde, yeteri kadar uyanık olamayız. Bu probleme karşı ana savunma formlarından biri; otorite gücünün farkına varmaktır. Bu farkındalık otorite sembollerinin ne kadar kolay taklit edilebildiğinin farkındalığıyla birleştiğinde, faydası otorite etkisi girişimlerine karşı düzgün bir savunma olacaktır.

Son derece basit, değil mi? Bir bakıma da öyledir. Otorite etkisinin nasıl çalıştığını anlamak ona direnme konusunda bize yardım eder. Fakat ortada tüm etki silahlarında görülen bir karşıtlık vardır: Otoriteye her zaman veya çoğu zaman direnmeyi istememeliyiz. Genel olarak, otorite figürleri ne hakkında konuştuklarını bilirler. Doktorlar, hakimler, şirket yetkilileri, siyasi liderler ve diğer tipik kişiler bulundukları konuma üstün bilgileri ve karar verme yetenekleri sayesinde gelmişlerdir. Bir kural olarak, bu kişilerin emirleri mükemmel bir tavsiyedir.

Otoriteler, genellikle uzmanlardır; gerçekten de, otoritenin sözlük tanımlarından biri uzmandır. Pek çok konuda, daha az bilgi donanımlı kararlarımızı bir uzmanın, otoritenin kararlarıyla değiştirmek saçmalık olacaktır. Aynı zamanda, sokak köşesinden hastanelere kadar uzanan bir aralıkta, bütün koşullarda otorite kurallarına uymanın da saçmalık olduğunu gördük. Önemli olan zorlanmadan veya dikkatli davranarak hangi otoritenin emirlerinin iyi hangisinin iyi olmadığını anlamaktır.

Yetkili Otorite

Kendimize yönelteceğimiz iki soru hangi otoritenin izlenip hangisinin izlenmeyeceği konusunda bize yardımcı olabilir. Bir otoritenin etkileme çabasıyla karşılaştığımızda sorulacak ilk soru “Bu otorite gerçekten uzman mı?” olmalıdır. Bu soru dikkatimizi iki önemli bilgiye odaklar: Otoritenin referansları ve referansların elimizdeki konuyla ilişkisi. Otorite statüsünün *kanıtlarına* basit bir yolla dönersek, otomatik savunmanın tuzaklarına düşmekten kurtulabiliriz. Bunlara bir veya iki örnek vermek yerinde olacaktır.

Başarılı Robert Young, Sanka reklamını bu ışıktta inceleyelim. Eğer insanlar “Marcus Welby, M.D.” yerine, otorite olarak Young’ın gerçek statüsüne odaklansalardı, reklamın bu kadar uzun ömürlü ve etkili olacağına inanmıyorum. Robert Young bir doktorun bilgi ve eğitimine sahip değildir. Hepimiz bunu biliyoruz. Fakat M.D. doktor unvanına sahiptir. Ancak, çok açık bir şekilde zihnimizde oynadığı rolle bağdaşan boş bir unvandır. Hepimiz bunu biliyoruz ancak *oynattığımız* sürece, özel bir dikkat harcamazsak bariz olan şeylerin bile farkına varamamamız gerçekten ilginçtir.

Bu sebepten dolayı, “Gerçekten uzman mı?” sorusu değerli hale gelir –dikkatimizi bariz olan şeye yönlendirir. Bizi çaba sarf etmeden anlamsız otorite sembollerine odaklanmak yerine gerçek otoriteye yönlendirir. Daha da fazlası, bu soru bizim ilgili otoriteler ile ilgisiz otoriteleri ayırmamızı sağlar. Bu ayırım, otorite baskısıyla modern yaşamın akışı birleştiği zaman kolayca unutulur. Trafik ışıklarına uymayan takım elbiseli kişinin arkasından giden Texas’lı yayalar buna en güzel örnektir. Bu adam giydiği takım elbisenin öngördüğü gibi bir işadamı olsa bile caddeyi geçme konusunda diğer yayalardan daha fazla otoriteye sahip değildir.

Yine de unvanı otorite olduğu için ilgili ile ilgisiz otoriteyi ayırmadan insanlar onu izlediler. Eğer onun gerçekten otorite olup olmadığını kendilerine sorsalardı tahminimce sonuç farklı olacaktı. Aynı durum uzman olmayan Robert Young için de geçerlidir. Zor bir işte uzun süreli bir kariyeri vardır. Fakat yetenekleri ve bilgisi aktörlük üzerinedir, doktorluk değil. Ünlü kahve reklamını izlerken, onun gerçek kariyerine odaklanırsak, Sanka’nın sağlıklı olduğunu iddia eden herhangi bir aktörden farklı olmadığını anlayabiliriz.

Sinsi Samimiyet

Gerçekten uzman olduğuna karar verdiğimiz biriyle karşılaştığımızı düşünelim. Otorite etkisine teslim olmadan önce, basit bir

ikinci soru sormak mantıklı olacaktır: “Uzmanın ne kadar dürüst olmasını bekleyebilirim?” En iyi bilgiyle donatılmış otoriteler bile bildiklerini bize dürüstçe anlatmayabilir; bu yüzden, onların dürüstlüklerini göz önünde bulundurmalıyız. Çoğu zaman bunu yaparız. Bizden çıkar sağlamaya çalışan kişilerden daha çok tarafsız görünen uzmanlara yöneliriz (Eagly, Wood & Chaiken, 1978); bunun evrenselliği araştırmalarla kanıtlanmıştır (McGuinnies & Ward, 1980). İtaatimizden bir uzmanın nasıl yarar sağlayacağı konusunda endişelenmemiz yersiz olur ve otomatik etkiye karşı güvenlik ağı oluşturmamıza neden olur. Hatta bu alandaki bilgili otoriteler mesajlarının gerçeği yansıttığını ispat edene kadar bizi ikna edemezler.

Kendimize otoritenin güvenilirliğini sorarken, aklımızın bir köşesinde, itaat uygulayıcılarının bizi samimiyetlerine inandırmak için kullandığı bir taktiği tutmalıyız: Kendi çıkarlarına karşı görüneceklerdir. Doğru şekilde uygulandığında, bu dürüstlüklerini “kanıtlamak” için ince ancak etkili bir araç olacaktır. Belki de konuları veya ürünleri hakkında küçük bir kusuru belirteceklerdir (“Oh, Benson & Hedges’ın dezavantajları”). İstisnasız, bu kusur daha özel bir avantaj tarafından ikinci konumuna düşürülecektir –“Listerine, günde üç kere nefret ettiğiniz tat”; “Avis: İki numarayız ama daha sıkı çalışıyoruz”; “L’oreal, biraz pahalı ama buna değer”. Küçük konularda dürüstlüklerini ortaya koyup, bu numarayı kullanan itaat profesyonelleri böylece argümanlarının önemli kısımlarını vurgularken daha inandırıcı olmaktadırlar (Hunt, Domzal & Kernan, 1981; Settle & Gorden, 1974; Smith & Hunt, 1978).

Bu yaklaşımın bir itaat ortamı olduğunu çok azımızın anladığı zamanlarda yıkıcı etkileri olduğunu gördüm –bir restoran. Düşük ücretler yüzünden, restoranlardaki servis elemanlarının geçimini bahşişlerle sağladığı bir sır değildir. İyi bir servisin *sine qua non* hiç [vazgeçilemez] özelliği bir yana, başarılı garsonlar bahşişlerini artırmak için bazı numaralar bilmektedir. Ayrıca daha

fazla hesabın daha fazla bahşış bıraktığını da bilirler. Bu iki özellik doğrultusunda, –müşterinin hesabını dolayısıyla kendi bahşış yüzdelerini artırarak– itaat ajanı gibi davranırlar.

Nasıl çalıştıklarını anlayabilmek umuduyla, garson arayan pahalı restoranlara başvurduğum. Deneyimim olmadığı için, sadece komi olarak işe alındım ancak bu bana olayları gözlemleyip analiz edebilmem için mükemmel bir fırsat sağladı. Çok geçmeden, diğer garsonların bildiğini ben de öğrendim: En başarılı garson, müşterilerin daha fazla sipariş etmesini sağlayan ve dolayısıyla daha yüksek bahşış alan Vincent'dı. Diğer garsonların haftalık kazancı onunkine yaklaşıyordu bile.

Tekniğini anlayabilmek için Vincent'ın baktığı masaların çevresinde oyalanmaya başladım. Kısa zamanda tek bir stili olmadığını öğrendim. Uygun durumda kullanılmak üzere yaklaşım repertuarı vardı. Müşteri bir aileyse, son derece neşeliydi –hatta biraz soytarı gibi– yetişkinlerle ilgilendiği kadar çocuklarla da ilgileniyordu. Genç bir çift buluşmak için geldiyse, resmi bir tavır takınıyordu ve bahşış bırakmasını sağlamak amacıyla ilgisini genç adama (özellikle konuştuğu) yönlendiriyor ve buyurgan bir tavır takınıyordu. Daha yaşlı, evli bir çiftle konuşurken de resmiyetini koruyor fakat çiftlerin her ikisi üzerinde de saygın oryantasyonu bırakıyordu. Eğer müşteri yalnızsa, dostça davranıyordu –içten, sıcak bir sohbet yaratıyordu.

Vincent, 8-12 kişilik gruplar için kendi çıkarlarına karşıymış hilesini yapıyordu. Tekniği zekasıyla birleşiyordu. İlk müşteri, genelde bayan olan, siparişini verirken rolüne başlıyordu. Ne seçtiğine aldırmadan Vincent eşit davranıyordu. Kaşlarını çatıyor, elini sipariş defterinin üzerinde tutuyor, omzunun üzerinden şefe baktıktan sonra, masaya eğilerek, “Korkarım bu seçtiğiniz bugün her zamanki kadar iyi değil. Onun yerine ----- veya ----- önerebilir miyim?” (bu noktada, Vincent, müşterilerin ilk seçtikleri yemekten biraz daha ucuz bir yemek öneriyordu.). “İkisi de bu akşam muhteşem.”

Bu tek manevrayla, Vincent birkaç önemli etki ilkesini kullanıyordu. İlki, onun önerdiklerini almasalar bile müşteriler, Vincent'in kendilerine önemli bir bilgi vererek iyilik yaptığını hissediyorlardı. Herkes minnettar kalıyor ve sonuç olarak bahşış bırakma zamanı geldiğinde karşılıklı bulunma ilkesi lehine işliyordu. Bahşış artırmanın yanında, bu manevra ona grubun siparişini artıracak bir fırsat sağlıyordu. Onu dükkanda bir otorite konumuna getiriyordu: Gerçekten bu akşam neyin iyi neyin kötü olduğunu biliyordu. Dahası –burada kendi çıkarlarına karşı hareket eder gibi görünerek– dürüst olduğunu ispatlayarak ilk siparişlerinden daha ucuz bir yemek öneriyordu. Kendi cebini doldurmaktan çok, müşteri için en iyisini ister gibi görünüyordu.

Her açıdan, bilgili ve dürüst görünüyordu ve bu ikisinin birleşimi ona büyük bir güvenilirlik sağlamaktaydı. Vincent çabucak bu güvenilirliği kendi lehine döndürmekteydi. Grup, siparişlerini vermeyi bitirdiğinde, “Çok iyi, yemeğinizle iyi gidecek bir şarabı tavsiye mi edeyim yoksa ben mi seçeyim?” diyordu. Sürekli tekrarlanan bu sahneyi izlediğimde müşteriler arasında fark edilir bir itaat ortaya çıktığını fark ettim –gülümseme, kabul etme ve çoğunlukla genel bir onay.

Benim bulunduğum yerden bile, müşterilerin düşüncelerini yüzlerinden okuyabiliyordum. Müşteri “tabii” derken “burada neyin iyi olduğunu siz bilirsiniz, siz bizim tarafımızdasınız. Ne almamız gerektiğini söyleyin” diyordu adeta. Vincent memnuniyetle gülümseyerek, başarılarını çok iyi bilerek, onlar için mükemmel (ve pahalı) tercihler yapardı. Sıra tatlı kararlarına geldiğinde de etkili oluyordu. Tatlı yemek istemeyen ya da arkadaşıyla paylaşmak isteyen müşteriler bile, Vincent'in etkileyici anlatımıyla fırınlanmış Alasca ya da çikolatalı puding almaya karar veriyorlardı. Samimiyeti kanıtlanmış bir uzmandan başka kim daha inandırıcı olabilirdi?

Karşılık ve güvenilir otorite faktörlerini tek ve zarif bir manevrada birleştirerek, Vincent hem kendi bahşışını hem de hesabı artırıyordu. Bu hilelerden son derece kârlı çıkıyordu. Ancak,

kârının büyük bir kısmının kendi kârını düşünmüyormuş gibi görüldüğünden kaynaklandığına dikkat edin. Kendi parasal çabalarına karşymış gibi görünmek, oldukça iyi çalışıyordu.⁶

OKUR RAPORU 6.2

Genç Bir İşadamından

Yaklaşık iki sene önce, eski arabamı satmaya çalışıyordum. Bir gün ikinci el araba satan bir dükkanın önünden geçerken “Arabınızı daha pahalya satarız” diyen bir yazı okudum. Tam benim istediğim şey olduğunu düşündüm; bu yüzden sahibiyile konuşmak için durdum. Sahibine eski arabam için 3.000 dolar istediğimi anlattım ve o da bana daha fazlasını istemem gerektiğini çünkü arabamın en az 3.500 dolar edeceğini söyledi. Bu gerçekten şaşırtıcıydı çünkü onların sistemine göre, arabam için istediğim fiyat arttıkça, sattıktan sonra onlara daha az para kalacaktı. Bana 3.000 dolardan fazla istememi söyleyerek kendi kârını azaltıyordu. Sizin Vincent garson örneğinizdeki gibi, kendi çıkarlarına karşı görünüyordu, ben de böylelikle onları güvenilir bir otorite olarak görecektim, ama bunun farkına çok sonra vardım. Dükkan sahibinin fikrine uyararak, satış fiyatımı düşündüğüm değerden daha fazla olan 3.500 dolar yaptım.

Arabayı galeriye bıraktıktan birkaç gün sonra, birinin arabamla ilgilendiğini fakat fiyatı biraz yüksek bulduğunu söylemek için beni aradılar. Fiyattan 200 dolar inip inemeyeceğimi sordular. Benim çıkarımı gözettiklerini düşündüğüm için, kabul ettim. Ertesi gün tekrar arayarak, müşterinin finansal problemler yüzünden arabayı almaktan vazgeçtiğini söylediler. İki hafta içinde, aynı müşteri için her defasında 200 dolar inmemi isteyen iki telefon aldım. Her ikisinde de tamam dedim çünkü hâlâ dürüst olduklarına inanıyordum. Fakat her defasında, satın alma iptal oldu. Yeterince

⁶ Aynı strateji değişik durumlarda da etkili bir şekilde kullanılabilir. Örneğin, bir araştırmacı doğrudan şirketin personel yöneticisine gönderilen iş adayları ile ilgili tavsiye mektuplarında tek bir övücü olmayan nokta içerenlerin, tamamen olumlu bilgiler içeren mektuplara nazaran daha iyi sonuçlar aldığını görmüştür (Knouse, 1983).

şüphe duyduğum için, ailesi araba işleriyle ilgilenen bir arkadaşı-mı aradım. Bunun benim gibi satıcıların istedikleri fiyatı aşağı çekmek için kullanılan çok eski bir hile olduğunu, sonunda arabayı sattıklarında büyük kazanç elde ettiklerini söyledi.

Sonunda oraya gittim ve arabamı geri aldım. Ayrılırken hâlâ daha beni ikna etmeye çalışıyorlar ve arabamı bırakmamı istiyorlardı. Çünkü ellerinde 200 dolar daha inmem koşuluyla satın alacak “sıcak bir müşteri” varmış.

***Yazarın notu:** Bir kez daha zıtlık ilkesiyle birleşmiş öncelikli birincil çıkar ilkesinin etkisini görüyoruz. Bu durumda, 3.500 dolar fiyat belirlendikten sonra, her 200 dolarlık eksilme toplam fiyata oranla küçük gözükmekteydi.*

ÖZET

- Milgram'ın itaat deneylerinde otoritenin istemiyle yapılan itaat için toplumumuzdaki güçlü baskıyı görürüz. Kendi önceliklerine aykırı davranarak, pek çoğu, psikolojik olarak normal ve sağlıklı bireyler, diğer kişiye tehlikeli ve ciddi seviyelerde acı vermeyi kabul ediyorlardı çünkü bir otorite figürü tarafından yönetiliyorlardı. Yasal otoriteye uyma eğiliminin gücü, toplum üyelerini bu gibi bir itaatin doğru bir davranış olduğuna inandırmak için tasarlanan sistematik sosyalleştirme pratiğinden gelir. Buna ek olarak, sıklıkla zeki bir otoritenin emirlerine uyulur çünkü böyle bireyler genellikle yüksek bilgi seviyesinde, zeki ve güçlüdür. Bu sebeplerden dolayı, otomatik olarak otoriteye uymak kısa yoldan karar vermenin bir çeşidi olarak akılsız bir biçimde oluşur.
- Bir otoriteye otomatik olarak tepki verirken, otoritenin özelliğinden çok sembollerine tepki verme eğilimi vardır. Araştırmacılar tarafından etkili olduğu gösterilen bu semboller, unvanlar, kıyafetler ve otomobillerdir. Bu sembollerin etkisini gösteren ayrı bir çalışmada, bunlardan bir veya ikisine sahip birey-

lerin (ve doğruluklarını ispatlayan başka unsurlar olmadan) karşılaştıkları kişiler tarafından daha fazla onaylandıkları anlaşılmıştır. Dahası, her bir durumda, itaat eden bireyler kendi davranışlarında otorite baskısının etkisini hafife almışlardır.

- Kendimize iki basit soru sorarak otorite etkisinin zararlı etkilerinden kendimizi korumamız mümkündür: Otorite gerçekten bir uzman mı? Uzmanın ne kadar dürüst olmasını bekleyebiliriz? İlk soru dikkatimizi sembollerden çok otorite statüsünün kanıtına yönlendirir. İkinci soru ise, sadece uzmanın bilgisini değil aynı zamanda dürüstlüğü de göz önünde bulundurmamız gerektiğini söyler. İkinci soruyu göz önünde bulundurursak, kişilerin önce kendileri ile ilgili çok küçük bir olumsuz özellik belirttiği güven artırma taktiklerine karşı uyanık olmalıyız. Bu stratejiyle kişinin oluşturduğu güven dolayısıyla, sonraki bütün bilgiler daha güvenilir görünmektedir.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Milgram'ın deneyindeki deneklerin otorite figürüne uymak için güçlü bir eğilimden kaynaklı olarak diğerlerine zarar vermeye itaat etmelerinin en güçlü kanıtı sizce nedir?
2. Araştırmalar, hareketlerimizdeki otorite baskısının etkisini anlama-bilme yeteneklerimiz hakkında ne söyler? Bu durumu desteklemek için örnekler verin.
3. Bu bölümde verilen araştırma sonuçlarına göre, en önemli üç otorite sembolü hangileridir? En son gördüğünüz ve en az bu iki sembolün işleyişi ile ilgili olarak kendi tecrübelerinizden örnekler veriniz.

Eleştirel Düşünme

1. Bölümde *Captainiris* olarak adlandırılan genç uçuş personellerinin pilotun hatalarına dikkat etmediği veya onları sorgulamak adına istekli olmadıkları rahatsız edici bir durumla karşılaştık. Siz bir uçak

pilotu olsaydınız, potansiyel olarak tehlikeli olan bu eğilimi azaltmak için ne yapardınız?

2. Boyut ve statü arasındaki ilişkinin insan hayatında niçin geliştiğini düşünüyorsunuz? Bu ilişkinin gelecekte değişeceğini düşünüyor musunuz? Eğer evetse, hangi süreçte?
3. Bir reklam ajansında çalıştığınızı ve işinizin birkaç iyi ve bir de zayıf özelliğe sahip bir ürünün TV reklamlarını yaratmak olduğunu varsayın. İzleyicileri iyi yönüne inandırmak için, zayıf özelliğini kullanır mıydınız? Eğer onu kullanacaksanız, bunu reklamın başında mı ortasında mı yoksa sonunda mı yapardınız? Seçiminizin nedenleri nelerdir?
4. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?

BÖLÜM

7

Azlık

Birkaç Kuralı



Mesa, Arizona şehri yaşadığım yer olan Phoenix'in banliyölerinden biridir. Belki de Mesa'nın en fark edilir özelliği çok sayıdaki Mormon popülasyonu –en çok popülasyonun bulunduğu Salt Lake'in yanında– ve şehrin merkezindeki büyük bir Mormon tapınağıdır. Uzaktan da olsa mimari ve peyzajıyla ilgilenmeme rağmen, tapınağa içine girmeyi isteyecek kadar ilgi duymamıştım, ta ki gazetede çok özel kilise üyeleri dışında kimsenin girilmesine izin verilmeyen iç mekanı hakkında bir makale okuyana kadar. Hatta kilisedeki yeni inananlar bile göremez; ancak bu kuralın bir istisnası mevcuttur. Tapınak inşa edildikten sonra birkaç gün içinde, üye olmayanların yasak bölgeyi de içine alan komple bir tur yapılmasına izin verilir.

Gazetede, Mesa tapınağının restore edildiği ve kilise standartlarına göre “yeni” sayılabilecek düzeyde yenilendiği yazılmaktaydı. Bu da önümüzdeki birkaç gün içinde Mormon olmayan ziyaretçilerin yasak bölge de dâhil olmak üzere tapınağı gezebilecekleri anlamına gelmekteydi. Makalenin benim üzerimdeki etkisini oldukça net hatırlıyorum: Derhal tapınağı gezmek için bir tur ayarladım; fakat bir arkadaşına bana eşlik etmek isteyip istemeyeceğini sormak için aradığımda, kararımı çabucak değiştiren bir şeyi fark ettim.

Davetimi reddettikten sonra, arkadaşım bu ziyaretle neden bu kadar ilgilendiğimi merak etti. Daha önce hiçbir kiliseyi gezmek için isteğim olmadığını, Mormon dini hakkında cevaplanmasını istediğim bir sorunun olmadığını, genel olarak kilise mimarisine ilgi duymadığımı ve bölgede gördüğüm diğer kiliselerden farklı bir şey görmeyi ummadığımı itiraf etmek zorunda kaldım. Konuştukça tapınağa özel ilgimin tek bir nedenden kaynaklandığı açıkça belli oldu: Eğer yasaklanan kısmı şimdi görmezsem, bir daha böyle bir şansa sahip olamayacaktım. Bu sebepten dolayı,

değeri benim için çok az olan bir şey birden daha çekici hale gelmişti çünkü erişilebilirliği hızla azalıyordu.

AZ EN İYİSİDİR VE KAYIP EN KÖTÜSÜ

Bu zayıflık konusunda yalnız olmadığımı fark ettim. Hemen hemen herkes farklı formlarda azlık ilkesine karşı zayıftır. Anket yapıldığında kampus kafeteryasının yemeklerini yeterli bulmadıklarını söyleyen Florida State Üniversitesi öğrencileri buna bir kanıt olabilir. Dokuz gün sonra, ikinci ankete göre, fikirlerini değiştirmişlerdi. Bir şey, kafeteryanın yemeklerinin öncekinden daha iyi olduğunu düşünmelerini sağlamıştı. Enteresan olarak, onların fikirlerini değiştiren şey zerre kadar değişmeyen servis kalitesi değildi. Onun erişilebilirliğiydi. İkinci anketin olduğu günlerde, öğrenciler kafeteryada bir yangın olduğunu öğrendiler ve iki hafta boyunca kafeteryada yemek yiyemediler (West, 1975).

Beyzbol kartlarından antikaya kadar her şeyi toplayan koleksiyoncular, bir nesnenin değeri hakkında karar vermek için azlık ilkesinin etkisinin farkındadırlar. Bir kural olarak, bir nesne nadir ise veya azalıyorsa, daha değerlidir. Koleksiyoncuların marketinde azlığın önemini belirten olgulardan bir tanesi “kıymetli hata” olgusudur. Kusurlu nesneler –hatalı basılmış bir pul veya iki defa preslenmiş bir para– bazen hepsinden daha değerlidir. Bundan dolayı, üç gözlü bir George Washington pulu anatomik olarak yanlış, estetik olarak çekici olmamakla birlikte çok değerlidir. Burada öğretici bir ironi vardır. Belirli durumlarda bir çöp değeri olan kusurlar azlık ilkesi ile değerli hale gelirler.

Azlık ilkesiyle ilk karşılaşmamdan beri –*daha az erişilebilir olduğunda fırsatlar daha değerli olur*– bütün hareketlerim üzerindeki etkisini fark etmeye başladım. Örneğin, yüz yüze yaptığım ilginç bir görüşmeye tanımadığım birinden gelen telefonu cevaplamak için ara verirdim. Bu durumda, telefondaki kişi yüz yüze konuştuğum kişide olmayan bir özelliğe sahiptir –potansiyel

ulaşılmazlık. Eğer telefona cevap vermezsem, onu kaçırabilirim (ya da getireceği bilgiyi). O sıradaki görüşmenin bağlayıcı ya da daha önemli olması beni ilgilendirmez –hatta sıradan bir telefon daha değerli olsa bile. Cevap verilemeyen her çağrıyla, telefon etkileşimi daha da azalmaktadır. Bu nedenden dolayı ve o an için, onu yüz yüze konuşmadan daha fazla isterim.

İnsanlar için bir şeyi kaybetmek aynı değerde bir şeyi kazanmaktan daha fazla motive edicidir. Örneğin, romantik ilişkilerinde veya not ortalamalarında kaybettiklerini düşünmeleri istenen üniversite öğrencileri, kazandıklarını düşünmeleri istendiği zamandan daha güçlü duygular sergilemişlerdir (Ketelaar, 1995). Özellikle risk ve belirsizlik durumlarında, potansiyel kaybetme duygusu insanların karar vermelerinde önemli bir rol oynar (Tversky & Kahneman, 1981; De Dreu & McCusker, 1997). Sağlık araştırmacıları Alexander Rothman ve Peter Salovey bu görüşü mevcut hastalıklarını test etmek isteyen bireylerin olduğu tıbbi alana uygulamışlardır (mamografi prosedürü, HIV testi, kanser muayenesi gibi). Bu tarz testler hastalık bulma riski taşıdığı ve tedavisi konusunda kaybetmeyi vurgulayan mesajlar daha etkilidir (Rothman & Salovey, 1997; Rothman, Martino, Redell, Detweiler & Salovey, 1999). Örneğin, genç kadınlara göğüs kanseri için kendi kendilerine test yapmayı öneren broşürler, eğer kazanacaklarından daha çok kaybedeceklerini ifade ediyorsa daha başarılı olur (Meyerwitz & Chaiken, 1987). Benzer şekilde, doktorların sigara içenlere yazdığı eğer sigara içmeyi bırakmazlarsa hayatlarından kaç sene gideceğini anlatan mektup, sigarayı bırakırlarsa kaç sene kazanacaklarını anlatan mektuptan daha etkilidir (Wilson, Kaplan & Schneiderman, 1987; Wilson, Purdon & Wallston, 1988).

Sınırlı Sayılar

Azlık ilkesinin nesnelere veya olaylara verdiğimiz değerler üzerinde bu kadar güçlü işlemesi yüzünden itaat profesyonellerinin benzer çalışmalar yapmaları da gayet doğaldır. Azlık ilkesi en

yaygın olarak, müşteriye kısa süre içinde almazsa uzun vadede ürünü tedarik edip edemeyeceklerinin garantisini veremeyen “sınırlı sayı” taktiği ile kullanılır. Değişik organizasyonlara sızarak itaat stratejileri üzerinde yaptığım çalışmalar sırasında, sınırlı sayı taktiğinin pek çok durumda tekrarlanarak uygulandığını gördüm: “Bu motora sahip beş taneden fazla üstü açık araba kalmadı. Eğer bunu almazsanız, yapabileceğimiz başka hiçbir şey yok çünkü artık bundan üretmiyoruz.” “Bu bütün sitede satılmamış iki köşeden bir tanesi. Diğerini istemezsiniz çünkü doğu-batı cephesindedir.” “Bugün bir kasadan daha fazla almayı düşünmelisiniz çünkü üretim yavaşladı ve tekrar ne zaman tedarik edeceğimizi söylemek çok zor.”

Bazen sınırlı sayıda kalan ürünler hakkında verilen bilgiler doğrudur, bazen tamamıyla yanlış. Her iki durumda da amaç müşterinin malın azlığına inandırılması ve onların gözünde malın değerinin artırılmasıdır. Bu basit yöntemi değişik yollarda ve stillerde kullanan uygulayıcılara, artan bir hayranlık duyduğumu itiraf etmeliyim. Basit yaklaşımı mantıksal uçlara çekerek bir ürünü “en az” noktasında sattığında ayrıca etkilenmişim –artık elde edilemeyecek gibi görüldüğünde. Stoklarının yüzde 30-50’sinin sürekli satış listesinde olduğu bir mağazayı incelemiştim. Uzaktan bir çiftin satılan bir nesneye ilgi duyar gibi görüldüğünü varsayalım. Bu ilgiyi gösteren pek çok ipucu vardır –ürünün daha dikkatle incelenmesi, ürünün kullanım kitapçığına bir göz atma, ürünün önünde durarak fikir edinmeye çalışma fakat daha ayrıntılı bilgi için satıcıya yönelmeme. Çiftin bu kadar ilgilendiğini gördükten sonra, satıcı yaklaşır ve “Bu modelle ilgilendiğinizi görüyorum ve nedenini anlayabiliyorum: Çok iyi fiyata alınabilecek çok iyi bir makine. Fakat maalesef başka bir çifte satalı 20 dakika bile olmadı. Eğer yanılmıyorsam, bu elimizde kalan son üründü” der.

Müşterinin hayal kırıklığı açıkça görülür. Erişilebilirliğini kaybettiği için ürün daha çekici hale gelmiştir. Müşterilerden biri mo-

delin stoklarında veya başka bir mağazada olma ihtimalinin olup olmadığını sorar. “Olabilir,” der satıcı “bu mümkün, kontrol edeceğim fakat sizin bu modeli istediğinizi ve bulup getirirsem alacağınızı mı düşünmeliyim?” Burada tekniğin güzelliğini görebiliriz. Azlık ilkesine göre, müşterilere ürünün az görüldüğü ve en çok istendiği zamanda almak isteyip istemedikleri sorulmaktadır. Pek çok müşteri böyle anda almayı uygun görür. Dolayısıyla, satıcı yeni ürünün olup olmadığı bilgisini, elinde kalem ve satış kontratıyla getirir. Bu bilgi her ne kadar müşteriler için daha az çekici hale gelse de (Schwarz, 1984) pek çok insan için geriye dönüş için çok geçtir. Alım kararı verilmiş ve kritik bir anda açıklanmıştır. Satın alma gerçekleşir.

COLGATE TOTAL
WORKS ALL DAY TO FIGHT
GINGIVITIS, PLAQUE, TARTAR,
CAVITIES AND BAD BREATH.
 (And you thought fluoride was a big breakthrough.)

If you thought fluoride was big, wait until you try Colgate Total! With its unique formula that fights gingivitis, plaque, cavities, tartar, even bad breath. All day. All night. For up to 12 hours between brushings.



There's nothing else like it. Colgate Total's formula of triclosan and gantrez is patented until 2008. So there's nothing like it now. And there'll be no formula exactly like it for a long time to come.

It's proven to work.

Az Bulunan Değer

Pazarlamacılar reklamlarını çekici kılmak amacıyla azlık ilkesini kullanırlar. Bu örnekte de Colgate Total markasının benzersizliği vurgulanmıştır.

Zaman Kısıtlamaları

Sınırlı sayıda tekniği ile bağlantılı olan “son gün” taktiği, müşterinin itaat profesyonellerin önerdiği bir şeyi alma isteği üzerine resmi zaman sınırı koyan bir taktiktir. Benim Mormon tapınağında yaşamış olduğum tecrübeye çok benzer olarak, insanlar sıklıkla kısıtlı zaman varsa kendilerini normalde önemsemeyecekleri şeyleri yaparken bulurlar. Usta tüccar daha önce müşterinin ilgisini çekmemiş bir şeyde son gün propagandası ve düzenlemesi yaparak bu eğilimden faydalanır. Bu yaklaşımın en yoğun örneği film reklamlarında görülür. Hatta, en son fark ettiğim bir olay, bir tiyatro sahibinin, çarpıcı bir kararla, üç ayrı zamanda sadece beş cümleyle azlık ilkesini kullanmasıdır: “Size özel, sınırlı abonelik yakında bitiyor!”

Farklı bir son gün taktiği ise daha fazla etkili olan ve genelde yüz yüze, baskıcı bir satıcı tarafından uygulanan taktiktir: Şimdi. Müşterilere eğer hemen almak için karar vermezlerse, daha sonra aynı ürünü ya daha pahalıya almak zorunda kalacakları ya da hiç alamayacakları söylenir. Muhtemel bir sağlık kulübü üyesi ya da bir otomobil alıcısı, satıcı tarafından önerilen teklifin bir kereye mahsus olduğunu öğrenebilir: Müşteri binayı terk ederse teklif geçerli değildir. Çocuk fotoğrafları çeken büyük bir firma, müşterilerine “kısıtlı stok imkanları yüzünden alınmayan fotoğrafları 24 saat içerisinde yaktıklarını söyleyerek” daha fazla poz almalarını sağlamaya çalışır. Kapı kapı dolaşan bir dergi satıcısı ise müşterilerine satış temsilcisinin o gün içinde bölgelerinde olduğunu; daha sonra kendilerinin ve müşterinin satın alma şansının gideceğini söyler. Benim de satış eğitiminde bizzat bulunduğum bir elektrik süpürgesi üreticisi müşteriye “ziyaret edecek çok fazla kişi olduğu için bir aileyi sadece bir kez ziyaret edebiliyorum. Eğer daha sonra almaya karar verirsiniz şirket politikası dolayısıyla bunu size satmaya tekrardan gelemeyeceğim” der. Bu kesinlikle çok saçmadır; firma ve satış temsilcileri satış yapma işindedir ve daha sonra yeniden ziyaret edilmek isteyen müşteri-

lerine seve seve yardım etmelidir. Satış müdürü eğitimde özellikle vurgulamıştır ki; “geri gelemem” demenin gerçek amacı satıcıların günlük periyotlarındaki iş yükünü azaltmak değil, müşterilerin “pazarlık üzerinde çok fazla düşünmelerini engelleyerek onları daha sonra gelemeyeceklerine inandırarak hemen almalarını sağlamaktır.”

PSİKOLOJİK TEPKİ

İspatı gayet açıktır. İtaat uygulayıcılarının bir etki silahı olarak azlığa güvenleri, geniş kapsamlı, sık görülen, sistematik ve farklıdır. Ne zaman etki silahını içeren bir durum olsa, ilkenin insan hareketlerini yönlendirici bir gücü olduğundan emin olabiliriz. Azlık ilkesiyle, bu güç iki ana kaynaktan gelir. İlki tanıdık. Diğer etki silahları gibi azlık ilkesi de kısa yollar konusunda bizim zayıflığımız üzerinde rol oynar. Zayıflık, daha önce, anlattıklarımızdan biridir. Elde etmesi daha kolay olan şeylerden daha fazla, elde etmesi zor olan şeylerin daha iyi olduğunu biliriz (Lynn, 1989). Böylelikle, kalitesi üzerinde doğru karar verebilmemiz için bize hemen yardım etmesi konusunda ürünlerin erişilebilirliğini kullanırız. Dolayısıyla azlık ilkesinin gücünün nedeni, onu izleyerek, genellikle ve verimli bir şekilde olarak doğru karar vermemizdir.¹ Ek olarak, azlık ilkesinin eşsiz, ikinci bir kaynağı da; ihtimaller azalırsa, özgürlüğümüzü kaybederiz. Ve sahip olduğumuz özgürlüğü kaybetmekten nefret ederiz. Belirtilmiş haklarımızı koruyan bu istek, psikolog Jack Brehm tarafından kişisel kontrolü azaltmaya insanların tepkisini açıklamak için geliştirilen psikolojik tepki teorisinin merkezidir (J.W. Brehm, 1966; S.S. Brehm & J.W. Brehm, 1981). Teoriye göre, serbest tercihler kısıtlandığı veya tehdit edil-

¹ Bu tarz kısa yolların avantajlarını ya da bunlarla ilişkili tehlikelerini göz ardı etmek istemekle birlikte, şunu da not etmeliyim ki, bu avantaj ve tehlikeler önceki bölümlerde anlatılanlarla aynıdır. Bunun için geri kalan kısımlarda bu konu üzerinde durmayacağım. Ancak şunu da belirtmeliyim: Azlığın kısa yollarını yerinde kullanmanın sırrı; gerçek azlıkla, itaat uygulayıcıları tarafından sıklıkla kullanılan düzmece azlık arasındaki ayrıma varabilmektedir.

diği zaman, özgürlüğümüzü koruma ihtiyacı onları (ilgili ürün ve hizmetler de dâhil) öncesinden daha fazla istememize neden olur. Böylece, azlık artarken –veya her neyse– bizim bazı ürünlere önceki ulaşımımıza mani olunmasıyla, ürüne sahip olmak için önceden olduğundan daha fazla istek duyarak ve daha çok çabalararak, reaksiyon göstereceğiz.



Beklemeyin!

Sayfayı çevirmeden önce bunu okumak için son şansınız.

Teorinin özü basit görünse de, onun sürgünü ve kökleri toplumsal çevrenin pek çoğuna yayılmıştır. Gençlik aşkının bahçesinden, silahlı devrim ormanına, pazardaki meyvelere kadar,

davranışlarımızın önemli bir miktarı psikolojik tepkinin filizlerinin gözden geçirilmesiyle açıklanabilir. Böyle bir açıklamaya başlamadan önce, insanların özgürlüklerinin kısıtlanmasına karşı savaşmak için ilk olarak ne zaman istek duyduklarını tanımlamak yararlı olacaktır.

Çocuk psikologları iki yaşında çocukların nasıl eğilim gösterdiğini buldular –iki yaş ebeveynler tarafından problem olarak tanımlanır ve yaygın olarak “feci ikiler” olarak bilinir. Birçok ebeveyn bu periyotta çocuklarında zıt hareketler gözlemlediklerini iddia eder. İki yaş dışarıdan, özellikle ebeveynlerden gelen, baskıya karşı direncin ustalarıdır. Onlara bir şey söylendiği zaman, tam tersini yaparlar; onlara bir oyuncak verildiği zaman, bir diğerini isterler; isteklerine karşı onları ilerletirseniz, engellemek için yerinde duramamaya ve kıvranmaya başlarlar, isteklerini engeller-seniz, gerçekleşmesi için yakalamaya ve çabalamaya başlarlar.

Virginia bazlı bir araştırma, ortalama 24 aylık erkek çocuklar üzerinde yaptığı araştırmada feci ikiler stilini göstermiştir (S.S. Brehm & Weintraub, 1977). Erkek çocuklar, anneleriyle beraber iki adet eşit derecede çekici oyuncağın olduğu bir odaya girdiler. Bir tanesi pleksi cam bir bariyerin yanında diğeri ise bariyerin arkasında duracak şekilde düzenlenmişti. Çocuklardan bazıları için, pleksi cam sadece 25 cm yüksekliğindeydi –yani çocuklar için bir engel sayılmazdı çünkü kolaylıkla üzerinden uzanıp oyuncağı alabilirlerdi. Diğer çocuklar için ise pleksi cam 50 cm yüksekliğindeydi ve eğer bariyerin çevresinde dolaşmazlarsa oyuncaklardan birine erişimleri engellenmişti. Araştırmacılar bu şartlar altında yeni yürümeye başlayan çocukların oyuncaklarla nasıl iletişim kuracaklarını görmek istiyorlardı. Buldukları şey çok açıktı. Bariyer, arkasındaki oyuncağı erişimi engellemeyecek kadar kısa olduğunda, oyuncaklar arasında özel bir tercih yapmadılar. Ortalama olarak, bariyerin yanındaki oyuncağı arkasındaki oyuncaktan daha fazla dokunuldu. Bariyer gerçekten engelleyecek kadar yüksek olduğunda ise, çocuklar doğrudan engel-

lenmiş oyuncağa yöneldiler. Engellenmiş oyuncağa diğer oyuncağın üç kat fazla ilgi gösterdiler. Genel olarak, araştırmancının içindeki çocuklar, özgürlüklerinin kısıtlanmasına yönelik klasik feci ikiler tepkilerini gösterdiler: Doğrudan meydan okuma.²

Psikolojik tepki neden iki yaşında ortaya çıkıyor? Belki de cevap çocukların bu yaşa girdiklerinde yaşadıkları değişimle ilgilidir. Kendilerini ilk defa bir birey olarak algılamaya başlarlar. Artık kendilerini sosyal çevrenin küçük bir uzantısı olarak değil de tanımlanabilir, tek ve ayrı birey olarak görürler (Levine, 1983; Lewis & Brooks-Gunn, 1979; Mahler, Pine & Bergman, 1975). Otonominin bu gelişen konsepti doğal olarak bir özgürlük konseptini de beraberinde getiriyor. Bağımsız olmak tercih yapabilmektir; bir birey olduklarının farkına varan bir çocuk opsiyonlarının sınırını enine boyuna genişletmek isteyecektir.

Dolandırıldı

Peter Kerr

New York Times

NEW YORK–Daniel Gulban birikimlerinin nasıl elinden gittiğini hatırlayamaz. Sadece telefondaki satıcının yumuşak sesini hatırlamaktadır. Yağ ve gümüş işinde bir servet hayal ettiğini hatırlamaktadır. Fakat bugün bile 81 yaşındaki emekli işçi, dolandırıcıların 18.000 dolardan vermesi konusunda onu nasıl ikna ettiğini anlayamamıştır.

“Sadece kalan günlerimde daha iyi bir yaşam istemiştım” diyordu Holder, FL’de yaşayan Gulban. “Fa-

kat ben gerçeği fark ettiğimde, hiçbir şey yiyemedim ve uyku uyuyamadım. 15 kilo kaybettim ve hâla nasıl böyle bir şey yapabildiğime inanmıyorum.”

Gulban resmi olarak “kazan da-iresi operasyonu” olarak anılan bir olayın kurbanı olmuştu. Her gün binlerce müşterinin arandığı küçük bir daire içerisindeki bir düzine hızlı konuşan satıcının içinde olduğu bir hile. US senatosu alt komisyonunun yaptığı araştırmalara istinaden

² İki yaşındaki kız çocukları daha geniş bariyere erkek çocuklarıyla aynı tepkiyi göstermediler. Bu çalışmaya destek bir diğer çalışma gösterdi ki kız çocukları özgürlüklerinin kısıtlanmasına yönelik tepki göstermezler. Bunun yerine, kız çocukları öncelikli olarak, daha çok fiziksel engeller yerine kişilerden gelen engellemelere reaksiyon gösterirler.

geçen yıl yayınladığı rapora göre şirketler her yıl masum insanlardan milyonlarca dolar kazanıyorlar.

"Genellikle bireylerin paralarını çekici gelen şeylere yatırmalarını sağlamak için bir Wall Street adresi kullanırlar" diyor son dört yılda bir düzine kazan dairesi vakası izleyen New York şehri başsavcısı Robert Alwams. "Kurbanlar genelde ömür boyu biriktirdiklerini yatırım yapma konusunda kandırılırlar."

Yatırımcıyı koruma ve güvenliğini sağlama bürosunda çalışan New York başsavcı yardımcısı Orestes J. Mihaly, şirketlerin genelde üç aşamada çalıştıklarını anlatıyor. İlk olarak, "açılış konuşması" yaparak satıcı kendini ve şirketini çekici bir ses tonu ve adres kullanarak tanıtır. Müşteriden sadece şirket broşürlerini kabul etmesini ister.

İkinci arama satış girişimi içerir diyor Mihaly; satıcı ilk olarak müşterinin elde edeceği büyük kazancı anlatır ve daha sonra yatırım yapmak için fazla zamanı olmadığını belirtir. Son arama ise müşteriye tanınan bü-

yük bir şanstır. Çok hızlı bir şekilde müşteriye öneride bulunulur.

Mihaly "Fikir müşteriye çekici bir şeyle teşvik etmek sonra da çekici şeyi alıp götürmektir" diyor. "Amaç, kişinin konu üzerinde çok fazla düşünmesine fırsat bırakmadan hemen karar vermesini sağlamaktır. Bazen satıcı üçüncü aramada soluk soluğa konuşur ve müşteriye 'seans odasından koşarak geldiğini' anlatır."

Böyle taktikler Gulban'ı birikmiş parasının bir kısmını vermeye ikna etti. 1979'da bir yabancı onu durmadan aradı ve 1.756 dolara gümüş satın almaya ikna etti. Diğer bir dizi telefon konuşmasından sonra, satıcı Gulban'ı 6.000 dolara ham petrol alması konusunda kandırdı. Sonuç olarak, Gulban 9.740 dolar daha gönderdi fakat kazanca asla ulaşamadı.

"Çok mutsuz ve umutsuzdum," diyor Gulban. "Çok açgözlü değildim ama sadece daha güzel günler görmeyi ümit ediyordum." Gulban asla kaybettiklerini geri alamadı.

ŞEKİL 7.1. Azlık Dümeni

Azlık ilkesinin, ikinci ve üçüncü konuşmalarda Bay Gulban'ın üzerinde çok fazla düşünmeden çabukça satın almasına nasıl neden olduğuna dikkat edin. *Tıkla, kaybet.*

İki yaşındaki çocuğumuz bizim isteklerimize direndiği zaman, belki de şaşırmamalı ve sıkıntıya girmemeliyiz. Onlar yeni ve heyecanlandırıcı bir perspektif kazanmışlardır: Onlar kendi ayakları üzerinde durabilen insan varlıklarıdır. Tercihler, haklar ve kontrole ilgili sorulan hayati sorular şimdi onların küçük beyinlerinde sorulmalı ve cevaplanmalıdır. Her özgürlük için ve her kısıtlamaya karşı savaşıma eğilimi bilgi için araştırma olarak algılanma-

lıdır. Özgürlük sınırlarını test ederek (ve bu arada ebeveynlerinin sabırlarını da), çocuklar dünyalarının neresinde kontrol edilmeyi umarlar neresinde kontroledirler bunu keşfetmektedir. Daha sonra göreceğimiz gibi, akıllı ebeveyn uyumlu bilgiyi sağlayandır.

Yetişkinlerin Tepkisi: Aşk, Silahlar ve Sabun Köpüğü

Feci iki yaş dönemi psikolojik tepkilerin en fazla gözlendiği dönem olmasına rağmen, hayatımız boyunca özgürlüklerimize yapılan kısıtlamalara karşı koymak için güçlü bir eğilim gösteririz. Bunun ortaya çıktığı bir diğer yaşta, bu eğilim isyankar bir form alır: Ergenlik çağı. Aydın komşularımızdan biri bir keresinde bana tavsiyede bulunmuştu: “Eğer gerçekten bir şeyi yaptırmak istersen, üç seçeneğin var: kendin yap, para ile halletmeye çalış ya da ergenlik çağındaki çocuğuna o şeyi yapmasını yasakla.” İlkler periyodunda olduğu gibi, bu periyot da bireyselliğin ortaya çıkışıyla karakterize edilir. Ergenlik dönemindekiler için ortaya çıkış; bakıcı ebeveyn kontrolünden çıkma, çocuk rolünden sıyrılma, bütün hak ve ödevleriyle yetişkinliğe yol almadır. Şaşırtıcı olmaksızın, bu zamanda geleneksel ebeveyn otoritesi genellikle ters etkilidir; ergenlik çağındakiler sinsice hareket edecek, dolap çevirecek ve kontrol etmek için gösterilen denemelere karşı koymak için savaşacaktır.

Ebeveyn baskısının ergen davranışı üzerindeki bumerang niteliğini “Romeo ve Juliet etkisi” olarak bilinen fenomen haricinde hiçbir şey net olarak göstermez. Bizim bildiğimiz şekliyle Romeo Montagne ve Juliet Capulet, Shakespeare’in aileleri arasındaki kan davası aşklarını engelleyen talihsiz karakterleridir. Onları ayırmaya çalışan ailelerine karşı koyarak, gençlerin ikisi de özgür isteklerinin son noktası olarak intihar edip en sonunda birleşmişlerdir.

Çiftlerin duygularındaki ve hareketlerindeki yoğunluk, oyunu izleyenler için hayret ve şaşkınlık kaynağı olmuştur. Bu kadar genç yaşta böyle aşırı bir bağlılık nasıl oluşabilmişti? Bir romantik, bunun nadir ve mükemmel bir aşk olduğunu savunabilir. Bir toplumbilimci, ebeveyn etkisine ve oluşabilecek psikolojik tepki-

ye dikkat çekebilir. Belki de Romeo ve Juliet'in tutkusu en başta ailelerin koyduğu engeli aşmak için bu kadar güçlü değildi. Belki de bunun yerine, bu engellerin konulmasından kaynaklı beyaz bir ateş yakıldı. Bu gençler kendi oyunlarına terk edilebilir miydiler? Kendi hastalıklı bağımlılıkları bir gençlik aşkının ışıltısından daha fazla olabilir miydi?

Hikaye bir hayal ürünü olduğu için, bu tarz soruları cevaplamak tabii ki farazi ve spekülatiftir. Fakat bu sorular günümüz modern Romeo ve Juliet'lerine sorulabilir ve cevap aranabilir. Ebeveynlerin müdahalelerine, kendilerini ilişkiye daha sıkı bağlayarak ve daha fazla âşık olarak mı tepki gösteriyorlar? Ergenlik çağındaki 140 Colorado'lu çift üzerinde yapılan araştırma bu şekilde tepki verdikleri göstermiştir. Bu araştırmada araştırmacılar, ebeveynlerin müdahaleleri ilişkideki bir takım problemlerle bağlantılı olmasına rağmen –çiftler birbirini daha fazla eleştirirler ve birbirinde daha fazla suç bulurlar– çiftleri daha büyük aşkla bağlanmaya ve evlilik isteği duymaya ittiğini gördüler. Çalışma sırasında, ebeveynlerin müdahalesi arttıkça aşk daha fazla görüldü. Müdahale zayıfladığı anda, romantik hislerde bir soğuma gözlemlendi (Driscoll, Davis & Lipetz, 1972).³

OKUR RAPORU 7.1

Blacksburg, Virginia'dan Bir Bayan

Geçen Noel'de 27 yaşında bir adamla tanıştım. Ben 19 yaşındaydım. Benim tipim olmamasına rağmen, onunla çıktım –çünkü daha yaşlı biriyle çıkmak bir statüydü– fakat gerçekten ilgimi çek-

³ Romeo ve Juliet hikayesi ergenlik yaşındaki çocukların romantik seçimleri ebeveynler tarafından her zaman kabul edilmeli olarak düşünülmemelidir. Bu hassas oyunda yeni oyuncuların hasta yapma olasılığı yüksektir. Bu yüzden daha geniş perspektife sahip yetişkinlerin yönlendirmesinden yararlanacaktır. Bu durumda ebeveynler kendilerini yetişkin olarak gören çocuklarının onların kontrollerine olumlu tepki vermeyeceğini de düşünmelidir. Özellikle eş seçme konusunda, erişkinlerin tercih ve kandıma gibi etki silahları ebeveynlerin yasaklama ve ceza gibi kontrollerinden daha etkilidir. Montague ve Capulet ailelerinin deneyimi uç bir örnektir. Ama romantik ilişkilerde konan kısıtlamalar bu ilişkileri daha ateşli, gizli ve üzücü hale getirebilir.

medi ta ki ailem onun yaşıyla ilgili düşüncelerini açıklayana kadar. Bununla ilgili yaptıkları her şey benim ona daha çok âşık olmama neden oldu. Sadece beş ay sürdü. Eğer ailem onun hakkını da bir şey söylememiş olsaydı dört ay önce çoktan ayrılmış olacaktık.

Yazarın notu: Romeo ve Juliet'in ölümünden uzunca bir süre geçmesine rağmen Romeo ve Juliet etkisi hâla yaşıyor ve görünen o ki Blacksburg, Virginia'daki olay gibi düzenli bir şekilde ortaya çıkıyor.

İki yaş ve ergenlik dönemi için, psikolojik tepkiler tecrübenin geniş yüzeyinde her zaman şiddetli ve etkili olarak bir taraftan bir tarafa doğru akarlar. Birçoğumuz için ise, tepki enerjisinin havuzu fırsatını bulduğunda patlamaya hazır bir gayzer gibi sessiz ve kapalı olarak uzanır (Ruback & Juieng, 1997). Hâlâ, bu patlamalar kendilerini çekici pek çok şekilde sadece insan davranışı öğrencisine değil aynı zamanda kanun koyucu ve politikacılara da açıkça gösterir.

Kennesaw, Georgia'da silah ve cephane taşıyan kişilerin altı ay hapis cezası ve 200 dolar para cezasına çarptırılacağı kanunun getirildiği bir olayı örnek olarak verebiliriz. Kennesaw silah kanununun bütün özellikleri onu psikolojik tepkinin ilk hedefi yapar. Kanunun kısıtladığı özgürlük bütün Amerikan vatandaşlarının kendini yetkili hissettiği önemli ve uzun süreli özgürlüklerden biridir. Ayrıca, yasa Kennesaw Şehir Konseyi'nden minimum kamu katkısıyla geçmiştir. Tepki teorisi bu kanuna kasabadaki 5.400 kişiden çok az sayıda yetişkinin uyacağını öngörmektedir. Kanun yürürlüğe girdikten üç-dört hafta sonraki gazete haberlerine göre, Kennesaw'daki ateşli silah satışı –hiçbir kelime oyunu olmaksızın– patlamıştır.

Tepki ilkesinin bu açık çelişkisinden nasıl bir mantık çıkarabiliriz? Cevabı, Kennesaw'da silah alan kişilere biraz daha yakın-

dan bakarak bulabiliriz. Kennesaw'daki mağaza sahipleriyle yapılan röportajlar, silah alıcılarının tamamıyla kasabada oturan kişilerden oluşmadığını, ilk silahlarını Kennesaw'dan almasına yönelik yerel kitaplardan akli çelinmiş bölgeye gelen ziyaretçilerin çoğunlukta olduğunu göstermiştir. Bir gazete makalesinde sanal “ateşli silahlar bakkal dükkanı” olarak tanımlanan mağaza sahibi, Donna Green durumu şu şekilde özetlemiştir: “İşler çok iyi gidiyor. Fakat çoğunlukla şehir dışından gelen insanlar tarafından alınıyor. Kanuna uymak için burada yerel halktan iki veya üç kişi silah alıyor.” Kanunun uygulanmasından sonra, Kennesaw'da silah alımı sık bir eyleme dönüştü. Bu, şuna karşılık gelmektedir: Onlar kanuna uymadılar. Sadece özgürlükleri kanun tarafından kısıtlanmamış bireyler onunla yaşama eğilimi gösterdiler.

Benzer bir durum bundan 10 yıl önce Kennesaw'ın birkaç yüz mil güneyindeki Dade Country (Miami), Florida kasabasında çevreyi korumak adına fosfat içeren çamaşır ve temizleme gereçlerinin yasaklanması ile ilgili bir antifosfat kullanımının yasaklanması –ve bulundurulması– şeklinde ortaya çıkmıştı. Yasanın etkisini gözlemlemek amacıyla yapılan araştırma Miami yerlilerinin bir kısmı üzerinde iki paralel tepki keşfetti. Bir Florida geleneği gibi görünen ilki, pek çok Miami'linin kaçakçılığa yönelmesiydi. Bazen komşular ve arkadaşlar geniş bir “sabun karavanı” içerisinde fosfatlı deterjanları almak için yakın şehirlere gidiyorlardı. İstifçileri ve 20 yıl yetecek kadar fosfatlı deterjanları depolamakla övünen aileleri hemen karakterize eden bir saplantı hamlesi içinde istifçilik hemen gelişti.

Yasaya karşı geliştirilen ikinci tepki, kaçakçıların ya da istifçilerin gösterdiği ihtiyatlı meydan okumadan daha genel ve kurnazca bir tepkiydi. Artık sahip olamayacakları bir şeye gösterdikleri eğilimin neticesinde, Miami tüketicilerinin birçoğu fosfatlı temizleyicileri daha iyi ürünler olarak görmeye başladılar. Dade Şehri kanunundan etkilenmeyen Tampa yerlileriyle kıyaslanınca, Miami halkı fosfatlı deterjanların daha hassas, soğuk suda daha

verimli, daha iyi beyazlatıcı ve tazeleyici ve hatta lekeler üzerinde daha güçlü olduğuna inanmaya başladılar. Hatta yasa yürürlüğe girdikten sonra, fosfatlı deterjanların daha kolay döküldüğüne inanmaya başladılar (Mazis, 1975; Setle & Leslie, 1973).

Bu çeşit tepkiler mevcut özgürlüğünü kaybetmiş tipik bireylerin tepkileridir: Psikolojik tepki ile azlık ilkesinin nasıl çalıştığını tanımlar. Bir şey daha az erişilebilir olduğunda, ona sahip olma özgürlüğümüz kısıtlanır, ona karşı isteğimiz de artar. Psikolojik tepkilerimizin bir nesneyi çok istememize sebep olduğunu nadiren anlarız; tek bildiğimiz o şeyi *istediğimizdir*. Bir nesne için artan arzumuzu anlayabilmek için, nesnenin pozitif özelliklerini öne çıkarmaya başlarız. Dade şehrindeki antifosfat yasasındaki gibi –ve kısıtlanmış erişimin diğer örnekleri gibi– istekler ve değerleri arasında bir sebep sonuç ilişkisi varsaymak yanlış bir kanıdır. Fosfat deterjanı yasaklanmadan önce olduğundan daha temiz, beyazlatıcı veya daha iyi dökülen bir ürün değildir. Sadece o nesneyi daha fazla istediğimizden öyle olduğunu düşünürüz.

Sansür

Yasaklanmış bir şeyi istemeye karşı eğilim ve böylece, onu daha değerli varsaymak çamaşır sabunu gibi sadece maddelerle sınırlı değildir; bilginin kısıtlanması da bu kapsama girer. Depolanabilen ve yönetilebilen bir bilginin varlık ve güce erişimi artarak etkilediği bir çağda, sansür; yani bilgiye erişimin engellenmesine nasıl tepki verdiğimizizi anlamak önemlidir. Elimizde, tepkilerimizle ilgili olarak çok fazla sansürlenmiş madde olmasına rağmen –medyada şiddet, pornografi, radikal politik belagatlar– bu maddelerin sansürlenmesine karşı gösterdiğimiz tepkilerle ilgili çok az kanıt vardır. Neyseki, sansürle ilgili yapılan çalışmaların sonuçları son derece tutarlıdır. Neredeyse istisnasız, yasaklanan bilgiye karşı gösterdiğimiz tepki o bilgiyi yasaklamadan önce istediğimizden daha fazla bir arzuyla istememiz şeklinde ortaya çıkar (Ashmore, Ramchandra&Jones, 1971; Wicklund & Brehm,

1974; Worchel & Arnold, 1973; Worchel, Arnold & Baker, 1975; Worchel, 1992).

Bir izleyici üzerinde sansürlenmiş bilginin etkisiyle ilgili ilginç bulgular izleyicilerin bilgiyi öncesinden daha fazla istemesi değildir –ki bu doğal görünür. Onun yerine, bulgu bilgiye daha fazla inanmalarını sağladıkları yönündedir. Hatta bilgiyi hiç almış olmamalarına rağmen. Örneğin, Kuzey Carolina Üniversitesi öğrencileri kampüsteki karma yurtlara karşı bir konuşmanın yasaklanacağını duyduklarında bu fikre daha fazla karşı gelmeye başlamışlardır (Worchel, Arnold & Baker, 1975). Öğrenciler konuşmayı hiç duymadan tartışmaya sempati duymaya başladılar. Bu durum, özellikle zayıf ve istenmeyen pozisyonadaki zeki bireylerin mesajlarını yasaklayarak bizim o konuya katılmamızı sağlamaları gibi bir olasılığı artırır. Bu insanlar için ironi –örneğin uçlarda siyaset yapan siyasi grup üyeleri– en verimli strateji popüler olmayan düşüncelerini propaganda etmek değil, bu düşünceleri sansürlemek ve bu sansürü propaganda etmektir. Belki de bu ülkenin anayasasını yazanlar, First Amendment'ın [ABD anayasasının ilk Değiştirilmiş Maddesi] dikkat çekecek derecede toleranslı özgür konuşma maddesini yazarken sosyal psikolog olduğu kadar sadık bir sivil özgürlükçü gibi davranıyordu. Konuşma özgürlüğünü yasaklamayı reddederek, yeni politik kavramların mantıksız psikolojik tepki aracılığıyla destek kazanma şansını en aza indirmeye çalışmaktadırlar.⁴

Tabii ki, politik fikirler yasaklardan çabuk etkilenen tek çeşit değildir. Cinsel içerikli materyallere erişim de sık sık engellenir. Polisin cinsel içerikli kitapçılara ve tiyatrolara uyguladığı ceza kadar sansasyonel olmasa da, seks bilgisinden hijyen kurallarına kadar cinsel içerikli eğitim materyallerinin okul kütüphanelere-

⁴ Tepkilerin, insanların daha önce vermeyecekleri politik kararlar vermesine sebep olduğuna dair kanıtlar Heilman'ın (1976) çalışmasında açıkça görülmektedir. Süpermarkette alışveriş yapanlar dilekçenin dağıtılmasına karşı federal bir yasa olduğunu öğrendikten sonra federal fiyat kontrolünü tercih eden bir dilekçeyi imzalamaya daha çok meyillidiler.

rine girmesinin sansürlenmesi için ailelerden ve halk gruplarından düzenli baskı gelmektedir. Her iki tarafın çabalaması da iyi niyetli gözükür ve ahlak, sanat, okullar üzerindeki ebeveyn kontrolü First Amendment tarafından garanti altına alınmış özgürlükleri içerdiğinden sorunlar basit değildir. Sadece psikolojik açıdan, sansürleri destekleyenler Purdue Üniversitesi tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarına göz atmalıdır (Zellinger, Fromkin, Speller & Kohn, 1974). Bu çalışmada, öğrencilere bir roman için bazı reklamlar gösterildi. Öğrencilerin yarısına, “yalnızca yetişkinler içindir, 21 yaş ve üstü” yazısını içeren reklamlar; diğer yarısına da hiçbir sınırlamanın olmadığı reklamlar okutuldu. Daha sonra araştırmacılar öğrencilere kitaba yönelik hislerini sorduklarında, diğer yasaklarda görülenlere benzer tepkiler gördüler: Yaş sınırlaması olduğunu öğrenenler kitabı daha fazla okumak istemiş ve kitaba rahatlıkla ulaşabileceğini bilen gruptan daha fazla sevmiştir.

Bu noktada, sonuçların sekse meyilli üniversite öğrencilerinden oluşan küçük bir grup için doğru olmasına rağmen, seks müfredatı savaşının sürdürüldüğü orta ve lise seviyesindeki öğrencilerde aynı durumun oluşmayacağı tartışılabilir. İki faktör beni bu iki konuda şüphelendirdi. İlki, gelişim psikologlarının raporlarına göre, yetişkin kontrolüne karşı gelme isteği genellikle gençlik döneminde, ergenlik döneminin başlamasıyla oldukça erken başlar. Bilimsel olmayan gözlemlerde, erken başlayan bu güçlü muhalefet eğilimi dikkat çekmektedir. Shakespeare, bilgilerin söylediği gibi, Romeo ve Juliet’in yaşları 13 ve 15’tir. İkincisi, Purdue öğrencilerinin katıldığı tepki kalıpları sadece seks konusuna ait değildir ve böylece üniversite öğrencilerinin sekse meyilleri ile açıklanamaz (Bushman & Stack, 1996). Hatta kalıplar genel olarak haricen uygulanan kısıtlamalar için sık rastlanan bir durumdur. Kitaplara sınırlı ulaşım Florida’daki fosfat yasaklanması veya Kuzey Carolina’daki konuşmanın sansürlenmesi ile aynı etkilere sahiptir. Yasaklanmış bir maddeyi daha

çok isteyen insanlar sonuç olarak, ona karşı daha büyük bir çekim hissederler.

Cinsel öge içeren maddelerin okul kavramından uzak tutulmasını destekleyen kişiler açıkça erotizme karşı sosyal oryantasyonu –özellikle de gençlerinkini– azaltmayı amaçlarlar. Uygulanan kısıtlamalar üzerinde yapılan Purdue çalışmasının ışığında ve diğer araştırmaların bağlamında, resmi sansürün amaca hizmet edip etmediği konusunda şüphe duyulmalıdır. Eğer araştırmaların sonuçlarına inanırsak, sansür, öğrencilerin cinsel içerikli materyallere karşı isteğini artıracaktır ve bu durum onların kendilerini bu materyalleri seven bireyler olarak görmelerine neden olacaktır.

Resmi sansür kavramı genelde politik veya cinsel içerikli maddelerin yasaklanması olarak düşünülür, ancak resmi sansürün bizim düşünmediğimiz diğer bir çeşidi daha var ki genellikle, olaylardan sonra ortaya çıkar. Genellikle jüri duruşmada bir kanıt veya tanıkların beyanları sunulur ve yargıç bu kanıtın kabul edilemez olduğuna dair karar verir ve jüri üyelerine kanıtın dikkate alınmamasını söyler. Bu perspektiften bakıldığında, sansür garip olsa da yargıç sansürcü olarak görülecektir. Bilginin jüriye sunumu yasaklanamaz –bunun için çok geçtir– yasaklanan jürinin bu bilgiyi kullanmasıdır. Yargıcın bu talimatları ne kadar etkili olabilir? Bütün bilgileri göz önünde bulundurmaya kendi hakkı olarak hisseden jüri üyeleri için, delillerin dikkate alınmamasının söylenmesi bu delilleri daha geniş çaplı kullanmaları için psikolojik bir tepkiye neden olabilir mi?

Bunlar Chicago Hukuk Okulu Üniversitesi tarafından yürütülen geniş çaptaki jüri araştırmaları projeleri kapsamında sorulan bazı sorulardır (Broeder, 1959). Chicago jüri projesinin sonuçlarının bilgi verici olmasının bir sebebi, araştırmaya katılanların gerçekten jüri görevinde bulunmuş ve bu araştırmada “deneme jürisi” olmayı kabul etmiş bireylerden oluşmasıdır. Bu deneme jürisi önceki davalardaki kanıtların teypleri

dinlemiş dava hakkında karar veren jüri gibi karar vermişlerdir. Bizim ilgilendiğimiz resmi sansür konusuyla en ilgili olan çalışmada, 30 jüri üyesi dikkatsiz bir erkek sanık sürücü tarafından yaralanan bir kadının davasını dinlemesidir. Çalışmanın ilk bulgusu şaşırtıcı değildi: Sürücü sigortası olduğunu söylediğinde jüri üyeleri sigortası olmadığını söylediğinden 4.000 dolardan daha fazla tazminat ödemesine karar vermiştir (37.000 dolara karşı 33.000 dolar). Böylece, sigorta şirketlerinin uzunca bir süre şüphelendiği gibi, jüriler sigorta şirketi eğer bu parayı ödemek zorundaysa daha büyük meblağlara karar verdiler. Çalışmanın ikinci bulgusu daha ilginçtir. Eğer sürücü sigortalı olduğunu söylerse ve yargıç kanıtı kabul etmezse (jürinin kanıtı dikkate almamasını söylerse), bu kısıtlama 46.000 dolar tazminat cezası ile sonuçlanan bir bumerang etkisine sahiptir. Dolayısıyla, bazı jüri üyeleri sürücünün sigortası olduğunu öğrendiğinde tazminat ödemesini 4.000 dolar artırmıştır. Diğer jürilerden resmi olarak bu bilgiyi göz ardı etmeleri istendiğinde, onlar bu bilgiyi daha fazla kullanarak tazminat ödemesini 13.000 dolar artırmışlardır. Görünen o ki, mahkemedeki resmi sansür bile sansürcü için problem yaratmaktadır. Diğer alanlarda yaptığımız gibi burada da yasaklanan bilginin değerini daha da artırarak bilgi kısıtlamasına tepki veririz (ek kanıt için, bkz. Wolf & Montgomery, 1971).

Kısıtlı bilgiye değer verdiğimizizi anlamamız, azlık ilkesini maddi nesnelerden daha öteye taşımaktadır. Azlık ilkesi, mesajlar, iletişimler ve bilgi için de geçerlidir. Bu perspektifi alarak, *bilginin bizim için değerli olması için sansürlenmesi değil az olması yeterlidir* sonucunu çıkarabiliriz. Azlık ilkesine göre, bir daha ulaşamayacağımızı düşündüğümüz bir bilgiyi daha inandırıcı buluruz. Bu fikir –gizli bilgi daha inandırıcıdır fikri– iknanın “eşya teorisi” analizini geliştiren Timothy Brock ve Howard Fromkin adlı iki psikologun düşüncelerinin merkezidir (Brock, 1968; Fromkin & Brock, 1971).

Brock ve Fromkin'in teorisine bildiğim en güçlü destek öğren-cilerimden biri tarafından yapılan küçük bir deneyden gelmekte-dir (Knishinsky, 1982). O zamanlarda, bu öğrenci kendi sığır eti ithalat şirketi olan ve okula pazarlama alanında ileri düzeyde eği-tim almak için gelen başarılı bir işadımıydı. Benim ofisimde bil-ginin azlığı ve gizliliği hakkında konuştuktan sonra, kendi satış personelinin kullanarak bir çalışma yapmaya karar verdi. Şirketin müşterileri –süpermarketler ve diğer perakende yemek mağaza-ları için et alanlar– her zamanki gibi satış temsilcisi tarafından te-lefonla arandı ve müşteriye satın alması için üç yoldan biri sunul-du. Bir grup müşteriye daha önceki gibi bir satış sunumu verildi. Diğer grup müşteriye standart satış sunumunun yanı sıra önü-müzdeki aylarda et satışıyla ilgili bir azalma olacağı bilgisi veril-di. Üçüncü grup müşteriye standart satış sunumu ve önümüzde-ki aylarda azlığın olacağı bilgisi verildi; ancak bu bilginin herke-se verilmeyen bir bilgi olduğu da söylendi –bu bilgi özel kaynak-lardan alınmıştı.⁵ Sonuncu satış görüşmesini alan müşteriler hem ürün azlığı bilgisi hem de buna ait kısıtlı bilgiyi almış oldular –azlık iki kere vurmuştu.

Satış temsilcileri, aldıkları siparişleri karşılayacak yeterli de-recede stokları olmadığı için şirket sahibine daha fazla et satın alması gerektiğini söylemeye başladığında sonuç gayet net bir şekilde ortaya çıktı. Standart satış sunumuyla aranan müşteri-lerle kıyaslandığında, et kıtlığının olacağı söylenen müşteriler-deki satış iki katı daha fazlaydı. Satıştaki esas patlama kıtlık bilgisinin gizli bir bilgi olduğunun anlatıldığı müşterilerden gel-di. Sadece standart satış sunumuyla aranan müşterilerden altı kat daha fazla et siparişi verdiler. Görünen o ki, azlık bilgisiyle ilgili haberlerin de nadir olması onu gerçekten ikna edici yap-mıştı.

⁵ Etik nedenlerden dolayı, müşterilere aktarılan bilgiler doğrudur. Yaklaşmakta olan bir et kıtlığı vardı ve gerçekten de bu bilgi özel bir kaynaktan alınmıştı.

EN UYGUN ŞARTLAR

Diğer etkili etki silahlarına oranla, azlık ilkesi bazen diğerlerinden daha etkili olmaktadır. O zaman önemli olan, pratik savunma üzerimizde ne zaman en çok işe yaradığını bulmaktır. Sosyal psikolog Stephen Worchel ve iş arkadaşlarının yaptığı bir deneyden çok şey öğrenilebilir (Worchel, Lee & Adewole, 1975). Worchel ve onun araştırma ekibi tarafından kullanılan ana prosedür gayet basitti: Tüketici tercih çalışması içindeki katılımcılara bir kavanozdan çikolata parçacıklı kurabiye verildi; kurabiyeleri tatmaları ve kalitesini oylamaları istendi. Oylayanların yarısı için kavanozda on kurabiye; diğer yarısı için kavanozda iki kurabiye vardı. Azlık ilkesinden umduğumuz gibi, sadece iki adet kurabiye kaldığında kurabiye, on kurabiyeden biri olduğu zamankinden daha fazla beğenildi. Daha az sayıda kalan kurabiye gelecekte yemek için daha fazla istek uyandırdı, tüketici malzemesi olarak daha çekici ve fazlasıyla olan eşdeğer kurabiyelere göre daha pahalı görüldü.

Bu sonuçlar her ne kadar azlık ilkesi ile ilgili oldukça dikkat çekici bir onay sunsa da, bize bilmediğimiz bir şey göstermemektedir. Bir kez daha, daha az erişebildiğimiz bir nesne bizim için daha çok istenendir ve daha değerlidir. Kurabiye çalışmasının gerçek değeri iki ek bulgudan gelir. Şimdi de tam olarak değerlendirmeyi hak eden bu bulgulara bakalım.

Yeni Azlık: Daha Pahalı Kurabiyeler ve Sivil Çatışma

Deneydeki önemli sonuçların ilki ana prosedürün küçük bir varyasyonunu içermektedir. Kurabiyeleri sabit bir azlık durumu altında değerlendirmek yerine, bazı katılımcılara önce on kurabiye içeren kavanozlar daha sonra iki kurabiye içeren kavanozlar verilmiştir. Böylece, küçük bir ısıruk almadan önce, katılımcılar daha önce bol olan kaynaklarının azaldığını görmüşlerdir. Diğer katılımcılar, kavanozda sadece iki adet kurabiye kaldığı için azlığı

biliyorlardı. Bu prosedürle, araştırmacılar azlık ilkesinin çeşitleri ile ilgili sorulara cevap arıyorlardı: Elimizdeki yeni azalmış şeylere mi yoksa zaten az olan şeylere mi daha fazla değer veririz? Kurabiye deneyinde, cevap gayet açıktı. Fazla sayıdan az sayıya düşüş olduğunda, zaten az olan kurabiyeye gösterdiğimizden daha fazla olumlu tepki gelişmiştir.

Yeni ortaya çıkan azlığın daha güçlü bir çeşit oluşu kurabiye çalışmasının ötesine gitmektedir. Örneğin, toplumbilimciler bu tarz bir azlığın politik kargaşa ve şiddetin ana sebebi olduğunu belirlemişlerdir. Belki de bu tartışmanın en ünlü savunucusu, devrimlerin gelişmekte olan ekonomik ve sosyal şartların kısa bir sürede tam tersine dönüştüğü zaman ortaya çıktığını iddia eden James J. Davies'tir (1962,1969). İsyan edenler, yoksunluklarını doğanın bir parçası olarak gören, geleneksel anlamda haksızlığa uğramış insanlar değildir. Onun yerine, devrimciler daha iyi bir hayattan az da olsa tat almış kişilerdir. Yaşadıkları ekonomik ve sosyal gelişmeler aniden daha az erişebilir hale geldiğinde, onları daha fazla isterler ve bunu korumak için şiddet duyguları artar. Örneğin, Amerikan devrimi sırasında sömürgeler en yüksek hayat standartlarına ve Batı dünyasında en az vergi oranına sahiptiler. Tarihçi Thomas Fleming'e (1997) göre, İngilizler bu zenginliği kestiği zaman (vergileri artırarak) Amerikalılar isyan ettiler.

Davies tezi için Fransız, Rus ve Mısır devrimlerini, on dokuzuncu yüzyıl Rhodes adasındaki Dorr İsyanını, Amerikan İç Savaşını ve 1960'larda siyah ayaklanmalarını da içeren devrimlerden, ayaklanmalardan, savaşımlardan inandırıcı deliller toplamıştır. Her bir durumda, artan bir refah döneminden sonra sıkı bir dönem ve sonucunda şiddet görülmüştür.

1960'ın ortalarında Amerika'da görülen ırkçı çatışmalar çoğumuzun hatırlayacağı bir olaydır. O zamanlar, "Neden şimdi?" sorusunu duymak pek yaygın değildi. Kölelikle geçen ve yoksulluk içinde devam eden 300 yıllık tarihlerinden sonra, ayaklanma için

Amerikalı zencilerin sosyal gelişim içindeki 60'ları neden seçtiklerini anlamak zordu. Gerçekten de, Davies'in vurguladığı gibi, İkinci Dünya Savaşı'nın başlamasının ardından geçen 20 yıl zenci nüfusuna politik ve ekonomik kazançlar getirmişti. 1940'larda, zenciler yerleşim, ulaşım ve eğitim gibi alanlarda zorlu yasal kısıtlamalarla karşılaştılar; dahası, aynı eğitime sahip olmalarına rağmen, zenci bir ailenin kazandığı miktar beyaz bir ailenin kazandığının yarısıydı. 15 yıl sonra, çok daha fazla şey değişmişti. Federal yasama zencilerin okuldan, halka açık yerlerden, evlerinden ve iş alanlarından ayrılması için konulan kabul edilemez resmi ve gayri resmi girişimleri yıkmıştı. Hatta beyazlarla aynı derecede eğitime sahip bir ailenin geliri, yapılan ekonomik düzenlemelerle yüzde 56'dan yüzde 80'e yükselmişti.

Davies'in sosyal şartlar üzerine yaptığı analizlere göre, bu hızlı gelişim önceki yıllardaki optimizmin bozulmasıyla felce uğradı. İlk önce, politik ve yasal değişimlerin sosyal değişimden daha kolay olduğu görüldü. 1940 ve 1950'lerdeki gelişen yasalara rağmen, zenciler mahallelerde, işlerinde ve okullarında ayrımcılık olduğunu savundular. Dolayısıyla, Washington bazı kazanılan zaferler evlerinde kaybettikleri hissini vermişti. Örneğin, bütün devlet okullarının karma olması ile ilgili Anayasa Mahkemesinin 1954 kararlarını izleyen dört yıl içinde, zenciler okullara girişlerini engellemek için yapılan 530 şiddet içeren olayın (zenci çocukları ve ailelerinin rahatsız edilmesi, bombalamalar ve yakmalar) hedefi oldular. Bu şiddet olayları, zenci ilerlemesinde bir gerileme olarak görüldü. Senede ortalama 78 linç giriminin olduğu İkinci Dünya Savaşı öncesinden bu yana ilk kez zenciler ailelerinin güvenliğinden endişe etmeye başladılar. Yeni şiddet eğilimi sadece eğitimle sınırlı değildi. Barışçı sivil hakları gösterileri düşmanca kitlelere göğüs gerdi –ve polislere.

Zenci nüfusu içinde ekonomik ilerlemede de azalma görüldü. 1962'de, zenci bir ailenin geliri aynı eğitim düzeyindeki beyaz bir

ailenin yüzde 74'üne kadar geriledi. Davies'e göre, yüzde 74'lük rakamın en aydınlatıcı yanı, savaş öncesine kıyasla uzun dönemli bir refah artışı değil, 1950'lerin ortasındaki seviyeden kısa dönemli bir gerileme olmasıdır. 1963'te Birmingham ayaklanması oldu, Detroit, Watts ve Newark'taki binalarda şiddet gösterileri yapıldı.

Devrimin farklı tarihsel örnekleri ile uyumlu olarak, Amerika'daki zenciler uzun dönemli ilerlemeleri daha önceki durumlarına göre kısıtlandığında daha asiydiler. Bu geleceğin yöneticilerine bir ders vermektedir: Özgürlük söz konusu olduğunda, bir süre için verilen özgürlük hiç vermemekten daha tehlikelidir. Baskı uygulanan grupların politik ve ekonomik durumlarını geliştirmek isteyen hükümet için problem, bunu yaparken daha önce hiç özgürlüğü olmayan gruplara da özgürlük vermesiydi. Bu verilen özgürlükler daha az erişilebilir olduğunda, bedeli çok ağır olacaktır.

Basit kuralların hâlâ geçerli olduğunu anlamak için Sovyetler Birliği'nde gelişen daha yeni olaylara bakabiliriz. Baskı idaresi altında geçen onlarca yıldan sonra Mikhail Gorbaçov, Sovyet nüfusuna *glasnost ve perestroika* ikiz kanunlarıyla yeni özgürlükler, ayrıcalıklar ve tercihler bahşetmeye başladı. Ülkenin gidişatından endişe duyan hükümetten küçük bir grup, ordu ve KGB yetkilileri 19 Ağustos 1991'de eski yönetimi kuracaklarını söyleyerek Gorbaçov'un evinde tutuklandığını açıkladı ve darbe yaptı. Dünyanın pek çoğu boyun eğmeyi kabul edecek karaktere sahip olduğu bilinen Sovyetlerin daha önce yaptıkları gibi boyun eğceklerini düşünüyordu. *Time* dergisi editörü, Lance Marrow: "İlk darbe normlara uygun yapılmış görünüyordu. Haberler bir şok ve ardından gelen bastırılmış bir teslimiyet duyuruyordu: tabii ki, tabii ki Ruslar kendi esas özlerine, kendi hikayelerine dönmeliler. Gorbaçov ve *glasnost* bir sapmaydı; şimdi öldürücü normallığe geri dönüyoruz" (1991) şeklinde tepkisini benzer bir biçimde dile getirmişti.

Fakat bunlar normal zamanlar değildi. Gorbaçov ülkesini nefes alma özgürlüğünü bile kısıtlayan çarın veya Stalin'in ya da zalim savaş ertesi kurallarının gelenekleriyle yönetmemiştir. Onlara haklar ve seçimler vermiştir. Verilen özgürlükler tehdit edildiğinde halk, ağzından kemiği alınmış bir köpek gibi saldırgan olmuştur. Cunta'nın anonsundan saatler sonra, binlerce insan bariyerlerle çevrili, askeri kümelerin yer aldığı, tanklarla sarılmış ve sokağa çıkma yasağının olduğu sokaklardaydı. Tepki *glasnost*'un getirdiklerini kaybetmeye karşı o kadar hızlı, muazzam ve bütündü ki, üç günlük isyandan sonra şaşırılmış yetkililer insafa geldi ve güçlerini geri çekerek Başkan Gorbaçov'dan merhamet dilediler. Başarısız olan bölücüler tarih –veya psikoloji– öğrencisi olsalardı, darbeyi yutan popüler direnişin gelgit dalgalarına bu kadar şaşırmayacaklardı. Buradan şu dersi çıkarmışlardır: Verilen özgürlükler kavgasız geri alınamaz.

Bu ders ülke kadar aile politikasına da uygulanabilir. Çocuklarına düzensiz ayrıcalıklar ve kurallar uygulayan aileler, istemeyerek özgürlük vererek onları isyana iterler. Yemek aralarında bazen şekeri yasaklayan ebeveynler çocuklarına bunları yemeleleri için özgürlük tanımış olurlar. Bu noktada, kuralı uygulamak daha zorlaşır ve sorun yaratır çünkü çocuk artık hiç sahip olmadığı bir haktan yoksun değildir, fakat verilen hakkı kaybediyor. Politik özgürlüklerde ve çikolata kaplı kurabiyelerde gördüğümüz gibi, insanlar bir şeye daha az eriştiklerinde hiç sahip olmadıkları zamanlardan daha fazla isterler. O yüzden, araştırmaların gösterdiği gibi çocuklarına tutarsız baskı ya da disiplin uygulayan ailelerin asi çocuklar yetiştiriyor olmaları şaşırtıcı olmamalıdır (Lyton, 1979; O'Leary, 1995).⁶

⁶ Bu problemten kaçınmak için ebeveynler birkaç sert kurala ihtiyaç duymaz. Örnek olarak, kaçınılmaz bir şekilde öğle yemeğini kaçıran bir çocuğa yemekten önce çikolata verilebilir. Çünkü bu çikolata üzerindeki genel kuralı bozmayacak ve, sonuç olarak da, genel bir özgürlük vermeyecektir. Problem çocuklara bazı günlerde izin verip bazılarında vermemekten kaynaklanır. Ve çocuk bu farklılık için iyi bir neden göremez. Bu özgürlüğün hissedildiği isyanın kışkırtıldığı isteğe bağlı bir yaklaşımdır.



Tanklar, Fakat Hayır Teşekkürler

Sovyet Başkanı Mihail Gorbacov'un görevden alınması ve özgürlüklerin elden gittiği haberi ile Moskova halkı tanklarla çarpıştı, darbeye meydan okudu ve kazandı.

OKUR RAPORU 7.2

New York'lu Bir Yatırım Müdüründen

Wall Street Journal'da insanların ellerinden alınan şeyleri nasıl istediklerini ve azlık ilkesini anlatan yeni bir hikaye okudum. Makale Procter & Gamble'ın New York'un üst kısımlarında indirim kuponlarını iptal edip onun yerine her gün daha düşük fiyatlar koymasını anlatıyordu. Bu durum, Procter & Gamble'ın verileri, kuponların sadece yüzde 2'sinin kullanıldığını ve ortalama olarak kupon olmadığı zaman tüketicilerin daha az zahmetle aynı parayı ödediklerini göstermesine rağmen, büyük bir müşteri ayaklan-

ması yarattı –boykotlar, protestolar ve birden bire ortaya çıkan kamuoyu öfkesi, şikayetler. Hatta makaleye göre, isyan P&G'in bilmediği bir şey yüzünden çıkmıştı: “Kuponlar, pek çok insan için, pratik ve devredilemez bir haktı.” Bu kaldırıldığı zaman insanların, hatta hiç kullanmamış olanların bile, verdiği güçlü tepki inanılmazdı.

***Yazarın notu:** Procter & Gamble yöneticileri mantıksız görünen müşteri tepkisi ile şaşırmış olmalarına rağmen, istemeyerek de olsa buna katkıda bulundular. İndirim kuponları bir yüzyıldan fazla Amerikan yaşam biçimi olmuştur ve P&G aktif olarak ürünlerini onlarca yıl kuponladı. Böylece kuponlar müşterinin beklemeye hakkı olduğu bir şey gibi yaratıldı. Ve bu her zaman insanların korumak adına savaştıkları uzun süreli bir hak olacaktır.*

Az Kaynaklar için Rekabet: Mantıksız Hırs

Kurabiye çalışmasına azlığa tepki verdiğimiz başka bir anlayışa bakmak için geri dönelim. Çalışmanın sonuçlarından, az olan kurabiyeler fazla olan kurabiyelerden daha fazla beğenildi ve yeni azalan kurabiyeler onlardan daha fazla beğenildi. Şimdi yeni azalan kurabiyelere bakarsak, talep arttıkça daha az erişilebilir olduklarından hepsinden daha fazla beğenildiğini görürüz.

Deneyde, yeni azlığı tecrübe eden katılımcılara önce 10 adet kurabiye içeren kavanozun verildiğini ve daha sonra bunun iki adet içeren kavanozla değiştirildiğini hatırlayın. Aslında araştırmacılar bu azlığı iki yoldan biriyle yarattı. Katılımcılardan bir kısmına kurabiyelerden birazının deneydeki talebi karşılamak için diğer oylayan kişilere verildiği söylendi. Diğer katılımcılara ise araştırmacıların bir hata yaptığı, kendilerine en başta yanlış kavanozu verdikleri ve kurabiye miktarını azaltmak zorunda kaldıkları söylendi. Sonuçta, toplumsal talebi karşılamak için azaltılan kurabiyeler, yanlışlık olduğu söylenerek azaltılan kurabiye-

lerden daha fazla sevildi. Hatta toplumsal talep yüzünden daha az erişilebilir kurabiyeler, çalışma içinde en fazla beğenilen kurabiyelerdi.

Bu araştırma, sınırlı kaynakları elde etmedeki rekabetin önemini göstermektedir. Sadece az olan ürünü daha fazla istemeyiz, üzerinde yarıştığımız ürünü daha da fazla isteriz. Reklamcılar sıklıkla bu eğilimimizi kullanmaya çalışırlar. İlanlarında, bir ürün için “popüler talep” olduğunu o yüzden “satın almak için acele etmemiz” gerektiğini öğreniriz; indirim başlamadan önce kapının önünde bir kalabalık görürüz; süpermarket raflarından aceleyle ürünleri almaya çalışan bir sürü eli izleriz. Bu görüntülerde sıradan toplumsal kanıt fikrinden çok fazlası vardır. Mesaj sadece başka insanlar öyle düşündüğü için ürünün iyi olduğu değildir, aynı zamanda bu ürün için bizim bu insanlarla doğrudan rekabet içinde olduğumuzdur.

Az olan bir kaynak için rekabet içinde olduğunu hissetmek güçlü bir motivasyon özelliği taşımaktadır. Rakibin belirmesiyle aşkın ateşi alevlenir. Romantik eşlerin yeni hayranların ilgisini açığa vurması (veya öyleymiş gibi davranmak) da bir stratejidir. Satıcılara kararsız müşteriler üzerinde aynı oyunu oynamaları öğretilir. Örneğin, bir evi “tarafsız gözlem yapan” muhtemel bir müşteriye satmaya çalışan emlakçı, müşteriye evi gören, beğenen ve ilerleyen günlerde şartları konuşmak için geri dönecek olan başka bir müşteri olduğunu bildirir. Tamamıyla uydurulan bu yeni teklif sahibinin çok parası olan bir yabancı olduğu söylenir: “vergi amaçlı bir dış pazar yatırımcısı” veya “şehre gelen doktor bir karı koca” en favori yalanlardır. Bazı çevrelerde “insanları budala yerine koymak” olarak adlandırılan taktik genelde işe yarar. Bir rakibe karşı kaybetme düşüncesi, kararsız müşteriye hevesli müşteriye çevirir.

Yarışılan bir ürüne karşı istek hakkında hemen hemen fiziksel bir şey vardır. Her şeyi ucuza satarak tasfiye eden veya ucuz eşya satışı yapan bir dükkanda alışveriş yapan müşteriler, olay

içerisinde aniden duygusal olarak çabuk ve hevesli bir şekilde davranırlar. Rakip olduğu düşüncesiyle, normalde küçümseyecekleri bir ürünü almak için çabalarlar. Bu tarz hareketler hayvan grupları üzerinde rasgele ve vahşi yemenin “beslenme çılgınlığı” fenomenini akıllara getirir. Ticari bir balıkçı az sayıda yemleri çok balığın olduğu bir alana atarak bu fenomeni kullanır. Su yüzeyi kısa bir süre sonra yüzgeçlerle ve yemi kapmaya çalışan ağızlarla dolar. Bu noktada, balıkçı suya yemsiz oltaları atarak zaman ve para kazanır, çünkü balıklar ağızı açık kancanın da olduğu her şeyi ısırmaya hazırlardır.

Ticari balıkçıların ve mağazaların kancaya takmak istedikleri balıklar ve kişiler için yarattıkları rakipsel öfke arasında fark edilebilir bir paralellik vardır. Balıkçılar, avın ilgisini çekmek ve yakalamak için suya yemleri serpiştirirler. Benzer amaçla, indirim yapan mağazalar da çok reklamı yapılan ürünlerdeki indirimleri görünür yerlere yerleştirirler. Eğer yem –veya başka formu– görevini yaparsa, kapışmak için geniş ve istekli bir kalabalık oluşur. Daha sonra, dükkana hücum ederken durumun doğası gereği canları sıkılır ve hemen hemen körleşirler. İnsanlar ve balıklar ne istediklerine dair perspektiflerini benzer şekilde kaybederler ve yarışılan ne ise ona saldırırlar. Kuru güvertede ağızda boş bir kancayla çırpınan ton balığının saçma bir alışveriş yüküyle eve giden alıcının acaba beni ne etkiledi düşüncesini paylaşıp paylaşmadığı merak konusudur.

Sınırlı kaynaklar için rekabetin sadece yaşamın ton balığı ve indirime giren ürün müşterileri gibi sofistike olmayan formlarında olduğuna inanıyorsak, 1973 yılında American Broadcasting Company’nin başlıca prime-time programlamada başkan yardımcısı olarak çalışan ve Paramount Pictures ve Fox televizyon ağına başkan olarak giden Barry Diller tarafından verilen dikkat çekici bir satın alma kararını incelemeliyiz. Diller, *Poseidon Macerası* filminin tek bir kez gösterimi için 3,3 milyon dolar ödemeye razı olmuştu. Buradaki dikkat çekici nokta tek bir kez gösterilen bir film için daha önce ödenmiş en yüksek fiyatı da aşmasıydı

–*Patton* için 2 milyon dolar. Hatta fiyat o kadar yüksekti ki ABC *Poseidon* gösteriminden 1 milyon dolar kaybedeceğini düşünüyordu. NBC özel programlar başkan yardımcısı Bill Storke, o zaman “Ödedikleri parayı geri almalarına imkan yok, hiç imkan yok” diye açıklama yapmıştı.



Bulaşıcı Rekabet

Londra'daki Harrod's mağazasının yazlık indiriminde porselen bölümünde en ucuza en iyi ürünü kapabilmek için yoğun bir çaba görülmektedir.

Diller gibi zeki ve tecrübeli bir işadamı nasıl 1 milyon dolar kayıp beklenen bir anlaşma yapabilirdi? Cevap satışın ikinci kay-

da değer yanında gizli olabilir: İlk kez bir sinema filmi açıkartırma usulü ile kanallara teklif edilmişti. Üç yayın şirketi de daha önce hiç bu şekilde az bir kaynak için bir savaşa zorlanmamışlardı. Bu yeni rekabetçi açıkartırma fikri, sinema dünyasının göze çarpan yapımcısı Irwin Allen'ın ve sonuçtan son derece memnuniyet duyan 20th Century Fox başkan yardımcısı William Self'in buluşuydu. Filmin kalitesinden daha çok açıkartırma usulünün bu büyük satış fiyatını ortaya çıkardığından nasıl emin olabiliriz?

Açıkartırma katılımcılarından elde edilen bazı yorumlar etkiileyici kanıtlar sunmaktadır. İlk yorum ihaleyi kazanan ve şirketi için gelecek politikası kurmayı planlayan Bary Diller'dan gelmiştir. Dişlerinin arasından çıkar gibi bir sesle "ABC'nin gelecekteki bütçesini göz önünde tutarak bir daha asla açıkartırmaya katılmayacağına karar vermiştir" demiştir. Daha da bilgilendirici yorum neredeyse işini kaybeden ve rakipleri ABC ve NBC'den fazla teklif vermenin ucundan dönen Diller'ın rakibi CBS televizyonu başkanı Robert Wood'dan gelmiştir:

Biz en başta son derece mantıklıydık. Filmin bize ne kazandırabileceğini düşünerek fiyat biçtik ve kazanmak için fiyata belli miktar daha ekledik.

Fakat daha sonra açıkartırma başladı. ABC 2 milyon dolarla açtı. Ben 2,4 milyon dolar önerdim. ABC 2,8 milyon dolara çıktı. Olayın ateşi bizi sardı. Aklımı kaybetmiş gibi fiyatı artırıyordum. En son 3,2 milyon dolar önerdiğimde kendi kendime "Tanrım, bunu alırsam ne halt edeceğim?" diye söylendim. ABC beni geçtiğinde ilk hissettiğim şey rahatlamaydı.

Gerçekten çok öğreticiydi (MacKenzie, 1974, s. 4).

Röportajı yapan Bob MacKenzie'ye göre, Wood "çok öğreticiydi" derken gülümsüyordu. ABC'den Diller'ın "bir daha asla" derken gülümsemediğinden emin olabiliriz. "Büyük Posedion

Açıkartırması” her iki adam için de çok açık bir ders olmuştı. Sonuçta gülümsememelerinin sebebi, bir tanesi için bu dersin maliyetinin 1 milyon dolar olmasıydı. Neyseki, bu bizim için de



Yelek de Dâhil mi?

Bu duruma şaşıranlar için bir başka örnek: John Travolta tarafından *Cumartesi Gecesi Ateşi* filminde giyilen takım yakın zamanda 145.000 dolara satılmıştır. Bu astronomik fiyatı satışın iki özelliğine dikkat ederek açıklayabiliriz. İlki, takım özel ve sadece bir adet olan bir takım. İkincisi, takım iki alıcının rakip olarak teklif verdiği açıkartırmayla satıldı. Daha sonra, kazanana fiyatın aşırı olup olmadığı sorulduğunda “Polyester için rekor bir ücret” demiştir.

değerli ama daha az masraflı bir ders oldu. İsteddiği bir şeyi kaybedip aynı zamanda gülen bir adamı görmek öğreticidir. Genel bir kural olarak, ortalık sakinleştikten sonra kaybedenler kazanan gibi konuşuyorsa (veya tam tersi) kargaşayı yaratan koşullara dikkat etmeliyiz –mevcut durumda bu olay az kaynak için açık rekabetti. TV yöneticilerinin öğrendiği gibi, azlık ve rekabetin şeytani yapısı ile karşılaştığımızda son derece dikkatli olmalıyız.

SAVUNMA

Azlık baskısına karşı uyarılmış hissetmek yeteri kadar kolaydır; ancak zor olan, bu uyarıya göre hareket edebilmektir. Problemin bir parçası, bizim azlığa karşı gösterdiğimiz tipik tepkimizin düşünme yeteneğimizi etkilemesidir. İstedğimiz bir şeyin az erişilebilir olduğunu gördüğümüzde, fiziksel bir heyecan oluşur. Özellikle, bu durum doğrudan bir rekabet içeriyorsa, kan akışımız hızlanır, odaklanma daralır ve duygular artar. Duygulardaki hareketlenme artarken, mantıksal kısım geri çekilir. Tahrik etme arttıkça, yaklaşımımız içinde sakin kalmak zorlaşır. *Poseidon Macerası* hakkında CBS-TV başkanı Robert Wood “O şeyin çekiciliğine yakalanıyorsun. Akıl pencereden uçup gidiyor” şeklinde açıklama yapmıştır (MacKenzie, 1974).

O zaman burada bizim durumumuz: Azlık baskısının nedenlerini ve nasıl çalıştığını bilmemiz kendimizi korumamız için yeterli değildir çünkü bilmek bir idrak olayıdır ve idrak işlemleri azlık baskısına karşı gösterdiğimiz duygusal tepkiler tarafından engellenir. Hatta bu azlık taktiğinin bu kadar etkili olmasının sebebi olabilir. Düzgün kullanıldıkları zaman, aptalca hareketlere karşı savunmamızın ilk hattı –durumun üzerinde özenli bir analiz– daha az olası kalıyor.

Beynimizi gölgeleyen tahrikler yüzünden, dikkatli davranışları harekete geçirmek için azlık ilkesi hakkındaki bilgilerimize güvenemezsek, ne kullanabiliriz? Belki de, doğru jiu-jitsi stili içinde,

tahriklerin kendisini asıl işaret olarak kullanabiliriz. Bu yolla, düşmanın gücünü kendi avantajımız haline getirebiliriz. Bütün durum hakkında göz önünde bulundurulmuş idrak analizlerine başvurmak yerine, kendimizi uyarıların duygusallığına sokabilir. İtaat durumu içerisindeki yükselen tahrik tecrübelerini yenmeyi öğrenerek, azlık taktiklerinin olasılıklarına ve önlem için gerekli ihtiyaçlara karşı kendimizi uyarabiliriz.

Farz edin ki, kendimizi sakin tutmak ve dikkatle ilerlemek için artan tahriki sinyal olarak kullanmayı başardık. Ya sonra? Azlıkla yüzleştiğimizde doğru karar vermemizi sağlayacak, kullanabileceğimiz başka bir bilgi var mıdır? Ne de olsa, dikkatlice hareket etmemiz gerektiğini anlamak bize hangi yoldan gideceğimizi anlatmaz; sadece düzgün karar vermemiz için gerekli şartları sağlar.

Neyseki, az olan maddeler üzerine sağlıklı karar verebilmemiz için gereken bilgilere ulaşabiliyoruz. Araştırmacıların, azlık konusunda tuhaf görünen ancak doğru olan bir şeyi açığa çıkardıkları çikolatalı kurabiye çalışmasıdır: Az olan kurabiyeler daha fazla istenmesine rağmen, fazla olan kurabiyelere göre tat bakımından daha iyi olduğu söylenmemiştir. Azlıktan kaynaklı olarak daha fazla bir istek duyulmasına rağmen, (çalışmaya katılanlar az olan kurabiyeleri daha çok istediklerini ve onlara daha fazla ücret ödeyeceklerini söylediler) bu durum, kurabiyelerin tatlırını daha iyi yapmadı. Burada önemli bir nokta vardır. Keyif, az olan maddelerin denenmesinde değil, ona sahip olmaktadır. Önemli olan ikisini karıştırmamaktır. Etrafımızdaki bazı maddelerin azalması baskısı ile karşılaştığımızda, o maddeden ne istediğimiz sorusunu sormalıyız. Eğer cevap az olan bir şeye sahip olmanın sosyal, ekonomik ve psikolojik yararı için istediğimizize o zaman tamam: Azlık baskısı bize onun için ne kadar ödeyeceğimiz konusunda iyi bir ipucu verecektir –daha az erişilebilirse daha çok değerli olacaktır. Fakat çoğu zaman bir şeyi sadece ona sahip olmuş olmak için istemeyiz. Bir şeyi onun kullanım değeri için isteriz; yemek için, içmek için, dokunmak veya duymak için,

sürmek veya başka bir şekilde kullanmak için isteriz. Az nesnelerin, sadece az sayıda oldukları için daha iyi nesneler olmadıklarını aklımızda tutmalıyız.

Bu nokta çok basit olmasına rağmen, az olan maddelerin doğal olarak sahip oldukları artırılmış istenilirliklerine kapıldığımızda bu çoğunlukla gözden kaçır. Kendi ailemden bir örnek vereyim. Erkek kardeşim Richard bu noktayı kaçırarak pek çok insanın cömert harcamalara karşı olan eğilimini kullanarak okuldayken kendi parasını kazandı. Hatta bu taktik o kadar etkiliydi ki hafta sonları sadece birkaç saat çalışıyor geri kalan saatlerini de okuluna ayırabiliyordu.

Richard araba satıyordu fakat bir galeride ya da araba pazarında değil. Bir hafta sonu gazetelerden seçtiği bir çift kullanılmış arabayı sadece temizleyerek belirlediği fiyata bir sonraki hafta sonu satıyordu. Bunu yapabilmek için, üç şeyi bilmesi gerekiyordu. İlk olarak, arabalar hakkında piyasadaki rayiç fiyatları bilip daha sonra daha yüksek fiyata satabilmek yeterli bilgisi olması gerekiyordu. İkinci olarak, arabayı alınca, alıcının ilgisini çekecek şekilde nasıl ilan vermesi gerektiğini bilmesi gerekiyordu. Son olarak da, bir alıcıya ulaştığında, azlık ilkesini devreye sokarak müşterinin daha fazla ilgisini çekmeyi bilmesi gerekiyordu. Ve Richard bu üçünü de nasıl yapması gerektiğini biliyordu. Amacımız için, sadece üçüncüyü açıklamamız yeterli olacaktır.

Bir önceki hafta satın aldığı araba için, bir sonraki pazar günü gazetesinde reklam için yer ayarlardı. Etkili reklam vermeyi bildiği için genellikle pazar sabahı potansiyel müşterilerden telefon alırdı. Arabayı görmek isteyen her bir muhtemel müşteri için bir randevu saati belirlerdi *-aynı randevu saati*. Eğer altı müşteriyle program yapılmışsa, hepsiyle öğleden sonra 2'de buluşurdu. Daha sonra ilgi uyandırması için yol hazırlayan bu simultane programlama, sınırlı kaynak için rekabet yaratırdı.

Tipik olarak, ilk gelen müşteri arabayı incelemeye başlar, kusur ve bozukluklarını işaret ederek fiyatın pazarlığa açık olup ol-

madığını sorgulayarak standart araba alıcısı tavrını sergilerdi. İkinci müşteri geldiğinde durumun psikolojisi radikal olarak değişirdi. Arabanın erişimi her bir müşteri için birden sınırlı hale gelirdi. İstemeyerek de olsa rekabet duygusunu körükleyen erken gelenler öncelikli durumun kendilerinde olduğunu iddia ederlerdi: “Bir saniye. İlk önce ben geldim.” Bu hakkı iletmezse Richard bunu onun yerine yapardı. İkinci alıcıya dönerek “Affedersiniz, fakat diğer beyefendi sizden önce buradaydı. Sizden ricam kendisinin arabaya bakması bitene kadar yolun diğer tarafında bekler misiniz? Eğer arabayı beğenmezse veya karar veremezse size göstereceğim” derdi.

Richard ilk alıcının yüzündeki ilgi büyümesini görmenin mümkün olduğunu iddia ederdi. Arabanın olumlu veya olumsuz yönlerine acele etmeden değer biçerken birden çekişmeli bir kaynak üzerine ya-şimdi-ya-asla, sınırlı zaman olduğundan acele karar vermek zorunda kalırdı. Eğer birkaç dakika içinde araba için karar vermediyse –Richard’ın istediği fiyattan– oradaki yeni gelen kişiye kaptıracaktı. İkinci alıcı rekabet ve sınırlı erişim üzerinde eşit derecede kışkırtılırdı. Nesnenin çevresinde gezinir, birden metal parçasını çok daha fazla ister şekilde görsel olarak süzerdi. Saat 2’deki randevuya gelen bir numaralı kişi satın almaz veya hemen karar vermezse iki numaralı kişi saldırmaya hazırdı.

Bu durum tek başına istenilen bir ürün için hemen karar verme konusunda yeterli değilse, saat 2’de randevuya gelen üçüncü kişi ile kapan kapanırdı. Richard’a göre, çarpışmalı bir rekabet genellikle ilk bekleyen için çok fazlaydı. Richard’ın fiyatına katılarak baskıyı hemen sonlandıracak ya da aniden ayrılacaktı. Sonraki durumda, ikinci gelen orada dikilen yeni gelmiş adamla rekabet ettiği duygusuyla birlikte satın almaya daha çok yanaşırdı.

Kardeşimin üniversite eğitimine katkıda bulunan bütün alıcılar alımları ile ilgili temel bir gerçeği görmekte başarısız oldular: Onları tahrik ederek artırılan isteğin arabanın iyi özellikleri ile bir ilgisi yoktu. Bunu görmemeleri iki nedenden oluşur. İlki, Ric-

hard'ın oluşturduğu ortamın, düzgün düşüncelerini engelleyecek duygusal bir tepki yaratmasıydı. İkincisi ise, sonuç olarak, arabayı sadece sahip olmak için değil kullanmak için istediklerini düşünmediler. Richard'ın uyguladığı az olan bir kaynak için rekabet baskısı, sadece arabaya sahip olmak için isteklerini etkiledi. Bu baskı, istedikleri gerçek amaç anlamında arabanın değerini etkilemedi.

İtaat durumu içerisinde, azlık baskısı tarafından kuşatıldığımızda, en iyi tepkiyi iki etapta gösteririz. Azlık etkisinden kaynaklı duygusal tahriklerin gelgitlerini hissettiğimizde, bu tahrikleri durmamız için bir sinyal olarak algılamalıyız. Panik, ateşli tepkilerin akıllı itaat kararlarında yeri yoktur. Sakin olmalı ve rasyonel perspektifi geri kazanmalıyız. Bunu başardıktan sonra, bu şartlar altında bu ürünü neden istediğimizi kendimize sorarak ikinci aşamaya geçeriz. Eğer cevap öncelikli olarak ona sahip olma isteğiye, onun için harcayabileceğimiz miktarı saptayabilmek adına onun erişilebilirliğini kullanmalıyız. Ancak, cevabımız onu fonksiyonu yüzünden almak istediğimiz ise (bir şeyi kullanmak, yemek veya içmek için istiyorsak), ilgilenilen nesnenin az veya çok olduğunda eşit derecede iyi çalışacağını hatırlamalıyız. Oldukça basit, az olan kurabiyelerin tadının daha iyi olmadığını hatırlamamız gerekiyor.

ÖZET

- Azlık ilkesine göre, insanlar fırsatlar daha az erişilebilir olduğunda onları daha değerli görmeye başlamaktadırlar. Kazanç için bu tekniğin kullanımı, itaat uygulayıcılarının bizi, önerdikleri şeyin miktarının veya zamanının sınırlı olduğuna inandırmaya çalışırken kullandıkları “sınırlı sayı” ve “son gün” teknikleri gibi itaat tekniklerinde görülebilir.
- Azlık ilkesi iki nedenden oluşur. İlki, erişilmesi güç şeylerin daha değerli olması, bu nesnelerin veya bilginin erişimi o ürünün kalitesinin hakkında kısa yoldan fikir vermesidir.

İkincisi, bir şey daha az erişilebilir olduğunda, özgürlüğümüzü kaybederiz. Psikolojik tepki teorisine göre, bir şeyi öncekinden daha çok isteyerek (onlara bağlı beraberindeki ürünler ve hizmetlerle birlikte) özgürlüğümüzü kaybetmeye tepki gösteririz.

- Motive edici olarak, psikolojik tepkiler yaşam zincirinin büyük bir çoğunluğunu oluştururlar. Ancak, iki yaş dönemimde özellikle bariz bir şekilde ortaya çıkar: Feci iki yaş ve ergenlik dönemi. Her iki dönem de kontrol, haklar ve özgürlük gibi önem kazanan bireysel duyguların ortaya çıkmasıyla karakterize edilir. Dolayısıyla, bu yaştaki bireyler sınırlamaya karşı daha hassastır.
- Maddenin değeri üzerindeki etkilerine ek olarak, azlık ilkesi ayrıca bilginin değerlendirilmesi üzerinde de uygulanabilir. Araştırmalar, bir mesaja sınırlı erişimin bireylerin ona daha fazla ulaşmak istediğini ve daha değerli hale geldiğini gösterir. Bu bulgulardan sonuncusu –sınırlı bilgi daha inandırıcıdır– en şaşırtıcı olanıdır. Sansür olayında bu etki, mesaj alınmadığında oluşur. Bir mesaj alındığında, eğer özel bir bilginin parçası olarak algılanırsa daha etkili olur.
- Azlık ilkesinin iki uygun koşul altında doğru çalışması daha olasıdır. Birincisi, az olan nesneler yeni azalmışsa değeri artar. Bu, baştan beri sınırlı nesnelerden daha çok yeni sınırlanmış nesnelerin değeri gözümüzde daha yüksektir. İkincisi, diğer insanlarla rekabet içerisine girdiğimizde, az olan nesneler bizim için daha çekici hale gelir.
- Azlık baskısına karşı idrak oldukça zordur, çünkü düşünmeyi zorlaştıran duygusal tahrik içerir. Savunma olarak, azlık içeren durumlarda tahrik artışlarına karşı uyanık olmayı deneyebiliriz. Uyarıldıktan sonra, sakın olma aşamasına ve nesneyi neden istediğimize karar verme aşamasına geçebiliriz.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Azlık ilkesi ile Brehn'nin psikolojik tepki teorisi arasındaki ilişki nedir?
2. Feci ikiler ve ergenlik döneminin tepki etkisine karşı özellikle hassas olmasının nedeni nedir?
3. Modern toplumsal bilim Shakespeare'in ünlü karakterleri Romeo ve Juliet'in ölümünü nasıl açıklar?
4. Potansiyel dinleyicilerin yasaklanmış bilgiye verdikleri standart tepkiler nelerdir?
5. Worchel, Lee ve Adewole (1975) tarafından yapılan çikolatalı kura-biye çalışması azlık ilkesinin etkisini artıran hangi durumları gösterir?

Eleştirel Düşünme

1. 1983 ve 1984 yılının Noel tatili mevsiminde, bu şehirde en çok rağbet gören oyuncaklar, sınırlı sayıda olan Cabbage Patch Kid oyuncak bebekleriydi. Azlık ilkesi ile ilgili öğrendiklerinizi baz alarak, insanların neden mağazada 25 dolara satılan bu oyuncakçı yerel bir açığırtmayla 700 dolara aldıklarını açıklayınız.
2. Ovid'in "Kimsenin istemediği şeyler kolaydır, yasak olanlar çekicidir" sözünü psikolojik açıdan açıklayınız.
3. Kardeşim Richard'ın kullanılmış araba satışını hatırlayın. Kimseye yalan söylememesine rağmen arkadaşları onu etik olmamakla suçladı. Bu konuda ne düşünüyorsunuz? Tekniği etik olarak kabul edilebilir miydi veya sakıncalı mıydı? Neden?
4. On yıldan daha fazla bir süre, Virginia Slims sigaralarının etkili reklam kampanyasının ana mesajı modern kadınların baskı altında tutulan, düzgün ve itaatkar olmaları beklenen eski zamanlardan bu yana "ilerleme kaydettiği" şeklindeydi. Bu reklama göre, kadınlar artık özgürlüğü üzerinde şoven ve modası geçmiş kısıtlamaları hissetmek zorunda değildir. Kendi görüşünüz ne olursa olsun, psikolojik tepki ile ilgili bilginizi kullanarak şu gerçeği açıklayınız: Uzun süren rek-

lam kampanyası sırasında ABD'deki sadece tek bir demografik grupta sigara kullanımında bir artış olmuştur –ergenlik dönemindeki kızlarda.

5. Bu bölümün başındaki reklam, bölümün konusunu nasıl yansıtmaktadır?

BÖLÜM

8

Anlık Etki

Otomatik Çağın İlk Rızası

// companies / customers / suppliers / partners / everyone / everywhere / prepare to merge

Welcome to the City of e.



SAP® is proud to deliver the first true, virtual city. A digital marketplace where more than 10,000 companies collaborate in one big free trade zone of uninterrupted e-business. // It's a place where you can find suppliers you never knew existed, work with partners you've never even met, and capitalize on opportunities you never thought you'd have. //

mySAP.com

It's your own personalized Web environment, where the solutions you need are always at your fingertips. Where companies of all sizes, in all industries, can conduct one-stop business. // If you've got a business, we've got a city. The City of e. Get there through mySAP.com or call 800-283-ISAP

SAP

Her gün her bakımdan, daha iyi oluyorum.

—EMILE COUE

Her gün her bakımdan, daha yoğun oluyorum

—ROBERT CIALDINI

1960'lı yıllarda California'da çekilen oldukça etkileyici bir söyleşi programının Joe Pine adında bir sunucusu vardı. Programın göze çarpan tarafı Pine'nın konuklarına karşı iğneleyici ve çatışmacı stiliydi –konukların önemli bir kısmı kendilerini teşhir etmeye can atan kişiler, ünlü olmak isteyenler ve politik veya toplumsal organizasyonların marjinal temsilcileriydi. Ev sahibinin rahatsız edici yaklaşımı konukları tartışmaya kışkırtmak, itirafta bulunmalarını ve genellikle aptal gibi görünmelerini sağlamak amacıyla tasarlanmıştı. Bir konuğunu tanıttıktan sonra Pine, konuğun bireysel inançlarına, yeteneklerine veya görünüşlerine hemen saldırıyordu. Bazı insanlar, Pine'ın kırıç kişisel stiline hayatına acı getiren ayağının kesilmesinden kaynaklandığını iddia ederken bazıları hakaret etmenin doğasından geldiğini söylüyorlardı.

Bir akşam rock müzisyeni Frank Zappa şova konuk oldu. Bu 1960'larda uzun saçlı bir adamın hâlâ olağan görülmediği ve tartışıldığı bir dönemdi. Zappa seyirciye takdim edilip yerine oturduktan sonra, aralarında şöyle bir diyalog geçti:

Pine: Bence uzun saçların seni bir kız gibi gösteriyor.

Zappa: Bence senin tahta bacağın seni bir masa gibi gösteriyor.

İLKEL OTOMATİKLİK

Benim favori doğaçlamam olmasının yanı sıra, Pine ve Zappa arasında geçen diyalog bu kitabın ana konusunu gösterir: Biri veya bir şey hakkında karar verirken sıklıkla, eldeki bilginin tamamını kullanmayız. Bunun yerine, tümü temsil eden bir parçasını kullanırız. İzole bir bilgi parçası, her ne kadar bize doğruyu gösterse de aptalca hatalar yapmamıza neden olabilir. Bu hata-

lar zeki kişiler tarafından kullanıldığında ise aptal durumuna düşeriz.

Aynı zamanda, kitapta karmaşık yardımcı bir konu daha işlenmiştir: Erişilebilen verinin tek bir yanını kullanmak aptalca kararlar vermemize neden olsa da, modern yaşamın akışında sıklıkla kısa yolları kullanmaya ihtiyaç duyarız. 1. Bölümde tek bir dürtüyle tetiklenebilen –bir ötme sesi, kırmızı renkteki tüy veya yanıp sönen ışıkların özel sırası– alt sınıf hayvanların otomatik cevapları ile karşılaştırdığımızı hatırlayın. Alt sınıftaki hayvanların sıklıkla böyle çevrelerinin tek dürtülerine başvurmasının nedeni sınırlı alçıl kapasiteleridir. Küçük beyinleri çevrelerindeki bütün bilgileri kaydedemez ve işleyemez. Böylece bu türler bilginin belli tarafları için özel hassasiyetler geliştirir. Bilginin bu yanları doğru bir cevap hakkında fikir elde etmek için yeterli olduğundan sistem genellikle verimli işler: Bir anne hindinin ötüşü duyar duymaz, *klik-pırr* ile annelik mekanizması devreye girer ve mekanik bir biçimde her gün karşılaştığı tercihler ve diğer durumlarla ilişkili olarak sınırlı kafa gücünü kullanmaya vakit ayırabilir.

Biz, tabii ki, anne hindiden veya diğer hayvan gruplarından çok daha fazla etkili bir beyin mekanizmasına sahibiz. Gerekli gerçeklerin bütününü göz önünde bulundurabilir ve sonuç olarak doğru karar verebiliriz. Gerçekten de, bizim diğer türler üzerindeki bu bilgiyi işleme avantajımız dünyada baskın tür olmamızı sağlamıştır.

Yine de, bizim kapasitemiz de sınırlıdır; verim açısından daha otomatik, ilkel, tek yanlı tepkileri bazen zaman alıcı, sofistike, tam bilgiyle donatılmış bir tepkiye yeğleriz. Mesela, bize sorulan bir şeye evet veya hayır olarak cevap verirken, sıklıkla durumdaki ilgili bilginin tek bir parçasına dikkat ederiz. Önceki bölümlerde, itaat kararlarını vermek için kullandığımız en popüler tek bilgi parçalarından birkaçını inceledik. Onlar en popüler teşviklerdir çünkü bizi doğru karara doğru yönlendiren en güvenilir bilgilerdir. Bu yüzden itaat kararları verirken karşılık, tutarlılık, toplumsal kanıt, sevgi, otorite ve azlık gibi faktörlere sıklıkla ve otoma-

tik olarak başvururuz. Her biri, kendi başına, hayır yerine ne zaman evet dememizin daha iyi olduğunu gösterirler.

Bir durumu tamamıyla analiz edebilmek için yeterli eğilim, zaman, enerji veya algısal kaynağımız yokken genellikle bu tekil davranış örneklerini kullanırız. Üstüne gelinmiş, stresli, kararsız, umursamaz, akli başka yerde veya yorulmuş olduğumuz zaman, eldeki bilgilerin en azına yoğunlaşırız. Bu şartlar altında karar verirken ilkel fakat gerekli tek kanıt yaklaşımına döneriz.¹ Bütün bunlar ürkütücü bir anlayışa dayanır: Dünyanın doruğuna yerleşmek için sofistike akıl düzenimizle öylesine kompleks, ilerlemiş ve bilgiyle dolu bir çevre yarattık ki bununla başa çıkmak için soylardan geldiğimiz hayvanlar gibi davranmak durumunda kalıyoruz.

Bazen sonuçlar felaket olabilmektedir. FBI'ın Waco Texas'taki Davidian Kilise Merkez ofisine yapmış olduğu yanlış ani saldırıyı hatırladınız mı? ABD Adalet Bakanlığı danışmanları tarafından yapılan bir analize göre, Davidian Ofisinin 51 günlük kuşatması sırasında ajans geniş ölçüde göz ardı etmek zorunda kaldığı pek çok bilgi topladı. Adalet Bakanlığı danışmanlarından biri olan Profesör Robert Loudon, "FBI o kadar fazla bilgi yüklemesine sahip oldu ki geçmiş uygulamalara geri döndü –ve dinle ilgili hiçbir tecrübeye sahip olmadıklarından, onu standart bir engel gibi gördüler" şeklinde açıklama yaptı ("Overload of Advice", 1993). Olayın felaket sonucu, FBI'ın son saldırısında 80'den fazla tarikat üyesinin inançları uğruna ve korku dolu bir şekilde ölmesi oldu.

MODERN OTOMATİKLİK

İngiliz ekonomist, politik düşünür ve bilim felsefecisi John Stuart Mill, 125 yıl önce öldü. Ölüm yılı (1873) önemlidir çünkü dünya-

¹ Bu gibi algısal ve kararsal daralmayla ilgili kanıtlar için bakınız: Berkowitz ve Buck (1967); Bodenhausen (1960); Cohen (1978); Easterbrook (1959); Gilbert ve Osborne (1989); Hockey ve Hamilton (1970); Keinan (1978); Kruglanski ve Freud (1983); Mackworth (1965); Milgram (1970); Paulus, Martin ve Murphy (1992); Scammon (1977); Twersky ve Kahmerman (1974); ve Welster, Richter ve Kruglansk (1996).

da bilmesi gereken her şeyi bilen son adam olması açısından saygıdeğer biridir. Bugün, içimizden birinin bütün gerçeklerin farkında olabilmesi kavramı gülünçtür. Yavaş bilgi birikiminden sonra, insan bilgisi ivmeyle beslenen, uğuldayan ürkütücü bir çığ halini aldı. Şimdi pek çok bilginin 15 yıldan daha yeni olduğu bir dünyada yaşıyoruz. Bilimin bazı alanlarında (örneğin fizik) bilginin her sekiz yılda ikiye katlandığı söylenir. Bilimsel bilgi patlaması moleküler kimya ve kuantum fiziği gibi gizli alanlarda sınırlı kalmayıp, güncel –sağlık, çocuk gelişimi, beslenme– alanlara da yayılmıştır. Bu hızlı büyüme devam eder çünkü araştırmacılar buluşlarını dünya çapında tahmini 400 bin bilimsel makalede yayınlamaya devam eder.

İleri bilimin çizgisinden ayrı olarak, nesneler çok çabuk değişerek evlerimize daha yakın hale geliyor. Senelik Gallup oylamasına göre halkın gündemindeki önemli olan nesneler daha muhtelif hale geliyor ve bu gündem üzerindeki zamanları gitgide kısalıyor (McCombs & Zhu, 1995). Buna ek olarak, daha hızlı ve daha çok seyahat etmekteyiz; daha çabuk inşa edilen yeni bir eve daha sıklıkla taşınırız; daha fazla insanla tanışırız ve onlarla daha kısa süreli ilişkiler kurarız; süpermarkette, araba satış noktalarında, alışveriş merkezlerinde geçen yıl hiç duymadığımız veya gelecek yıl eskiyecek ya da unutulacak pek çok stil ve ürünle karşılaşırız. Yenilik, geçicilik, çeşitlilik ve ivme uygar bir varoluşun öncelikli göstergeleri olarak tanımlanır.

Bu bilgi ve tercih artışı teknolojinin gelişmesi, bilgi toplamak için başvurulacak yolların gelişmesi, depolama, erişim ve iletişim bilgileriyle mümkün olmuştur. İlk önce, böyle bir gelişmenin sonuçları sadece geniş örgütlenmelerle sınırlıydı –devlet kurumları ve güçlü şirketler. Telekomünikasyon ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmelerle artık bu bilgilere bireyler de erişebilmektedir. Uzatma kabloları ve uydu sistemleri bu bilgilerin sıradan evlere girmesi için bir hat sağlamıştır.



Seçeneklere Katılmamayı Tercih Etmek

Pek çok seçenek bazen yorucu olabilir.

©1984, David Sipress, 1987'de Harper ve Row tarafından çıkarılan *Wishful Thinking*'den.

Diğer ana hat kişisel bilgisayarlardır. 1972'de, Norman Macrae, *Economist* dergisinin editörü, gelecekteki bir zaman için kehanette bulunmuştu:

Bundan sonra beklenen şey, laboratuvarında veya ofiste veya halk kütüphanesinde veya evdeki bilgisayar başında oturmakta olan herkes inanılmayacak kadar çok bilgiyi normal bir insan beyninden hatta Einstein'inkiden bile on binlerce misli büyüklükte mekanik konsantrasyon ve hesaplama gücüyle alt edecektir (Macrae, 1972).

Sadece on yıl sonra, *Time* dergisi Macrae'nin gelecek için söylediklerini doğrularcasına bir makinayı, kişisel bilgisayarı "Yılın Adamı" seçti. *Time* dergisinin editörleri küçük bilgisayarı almak için insanların ayaklanmasını belirterek seçimlerini savunmuş ve "Amerika [ve] daha geniş bir perspektif içinde, bütün dünya eskisi gibi olmayacak" demişlerdir. Macrae'nin vizyonu daha yeni anlaşılmaktadır. Sıradan milyonlarca "kalın kafalı", Einstein'ı gömmek için yeterli bilgiyi sunma ve analiz etme potansiyeli olan bilgisayarlarının karşısında oturmaktadır.

Modern zamanın hayalcileri –Microsoft'un başkanı Bill Gates gibi– "herkese, her yere, her zaman" ulaşabilecek evrensel bilgiyi yaratma yeteneğine sahip cihazlar yarattıklarını ileri sürerek Macrae'ye katılırlar (Davidson, 1999). Fakat bir şeye dikkat edin:

Bilgi Çağı olarak adlandırılan modern çağımız, İlim Çağı olarak adlandırılmaz. Bilgi doğrudan ilme çevrilemez. İlk önce işlemiden geçmelidir –ulaşmalı, emilmeli, idrak edilmeli, entegre olmalı ve tutulmalıdır.

KISA YOLLAR KUTSAL OLACAK

Teknoloji bizden daha hızlı geliştiği için, bilgiyi işlemek için gerekli olan doğal kapasitemiz, modern çağın özelliği olan değişim, tercih ve mücadelenin oburluğunu yenmek için gittikçe yetersiz kalıyor. Gitgide kendimizi alt türlerdeki hayvanların konumunda bulacağız –dış çevrenin karmaşıklık ve zenginliğiyle baş edebilmek için yeterli akıl donanımına sahip olmayan kişiler olacağız. İdrak güçleri her zaman zayıf olan düşük seviyedeki hayvanların aksine biz, daha karmaşık bir dünya yaratarak kendi eksikliğimizi oluşturduk. Bizim yeni eksikliğimizin sonuçları hayvanların eskiden beri var olan eksiklikleriyle aynıdır: Bir karar verirken, bütün durumun tam gözden geçirilmiş analizine daha az bağlı kalacağız. Bu “analiz felci”ne cevap olarak, genellikle durumun tek bir güvenilir özelliği üzerinde yoğunlaşacağız.

Bu tek özellik gerçekten güvenilirken, bilginin tek bir parçasına yönelmiş daralmış dikkat ve otomatik karşılığın kısa yol yaklaşımının yanlış olan hiçbir yanı yoktur. Sorun, normalde güvenilir olan sinyallerin bizi yanlış kararlara yönelttiğinde ortaya çıkar. Daha önce gördüğümüz gibi bunun bir sebebi kestirme tepkilerin mekanik doğasından çıkar sağlamayı amaçlayan itaat uygulayıcılarının hilesidir. Eğer, görüldüğü gibi, kısa yol tepkilerinin sıklığı modern yaşamın ilerleme ve formuyla artıyorsa, bu hilelerin sıklığının da artacağından emin olabiliriz.

Kısa yol sistemlerinin hayatımızdaki artan saldırıları hakkın-da ne yapabiliriz? Baştan savma bir hareketten daha çok, güçlü bir karşı saldırıyı öneririm; ancak, önemli bir nitelik bulunmaktadır. Kısa yolla karşılık vermenin kurallarıyla hareket eden itaat profesyonelleri, düşman olarak görülmemelidir: Aksine, onlar et-

kili ve adapte olucu bir değişim süreci içinde bizim müttefiklerimizdir. Karşı saldırı için doğru hedef sadece kısa yoldan karşılık vermemizi sağlayan kanıtlar hakkında yalan bildiride bulunan, taklit eden veya yanlış tarif eden bireylerdir.

Sıklıkla kullandığımız kısa yolların ne olduğuna bakalım. Toplumsal kanıt ilkesine göre, sıklıkla ne yapacağımıza bizim gibi insanların ne yaptığına göre karar veririz. Çoğu zaman, bir durumda popüler olan bir hareket, ayrıca fonksiyonel ve uygun olduğundan bu tamamen mantıklıdır. Böylece, aldatıcı istatistik kullanmadan dış macunu markasının en çok satan marka olduğu ile ilgili bilgi veren reklamcı bize ürünün kalitesi ve onu sevmeye olasılığımız hakkında değerli kanıtlar sunmuştur. Bir tüp dış macunu almak için markete gittiğimizde, denemeye karar vermek için tek bir bilgiye, popüleriteye, dayanabiliriz. Bu strateji bizi muhtemelen doğruya yönlendirecek, yanlışla yönlendirme şansı olmayacak ve bilgiyle donanmış, kararlarla yüklü çevremizle başa çıkmamız için gerekli algısal enerjimizi koruyacaktır. Bu verimli stratejiyi etkili bir şekilde kullanmamıza olanak tanıyan reklamcı düşmanımız değil birlikte çalıştığımız partnerimizdir.

İtaat uygulayıcıları bize hileli bir sinyal vererek kısa yol karşılıklarını stimüle etmeye çalıştıklarında ise hikaye farklıdır. Düşman, dış macunu markasına popüler bir imaj vermek için bir dizi aktörün "provasız röportaj" gibi gösterilen röportajlarda sıradan vatandaş gibi ürünü övmesini sağlayan reklamcıdır. Burada, popülerite kanıtının taklit edildiği yerde, toplumsal kanıt ilkesi ve kısa yol tepkimiz suistimal edilmektedir. Önceki bölümlerde "provasız röportajların" olduğu reklamları kullanan ürünleri almaya karşı olmayı önerdim ve reklam şirketlerine sebebini ve çalıştıkları reklam firmasını bırakmalarını anlatan bir mektup yazmaya teşvik ettim. Ayrıca bu agresif tutumu, itaat profesyonelinin bu biçimde toplumsal kanıtı (veya diğer etki silahlarını) suistimal ettikleri herhangi bir duruma uygulamayı da öneriyorum. Yapmacık gülme efekti kullanan TV programlarını izlemeyi reddetmeliyiz.

Bir veya iki hesapla bahşış kutusunu doldurmaya çalışan bir bar-men görürsek, bahşış bırakmamalıyız. Bir gece kulübünün dışın-da sırada bekledikten sonra, içeri girip boş yerleri gördüğümüz zaman, kulübün popülaritesinin yalan kanıtıyla dışarıdan geçen-leri etkilemek için bekletildiğimizi keşfettiğimizde hemen orayı terk etmeli ve sebebini sırada bekleyen herkese anlatmalıyız. Kı-sacası, karşılık vermek için boykot, tehdit, yüzleştirme, tenkit, ti-rat ve benzeri her şeyi kullanmaya hazır olmalıyız.

Yapım gereği kendimi hırçın bulmam ancak böyle kavgacı ha-reketleri savunuyorum çünkü istismarcılarla savaştayım. Hepi-miz öyleyiz. Bu düşmanlığın sebebini bu kişilerin kâr amaçları-nın farkına varmak olmadığını anlamak önemlidir: Bu amaç he-pimizin bir şekilde paylaştığı bir amaçtır. Gerçek ihanet ve bizim tolerans gösteremediğimiz şey, kazançlarını bizim kısa yollarımı-zın güvenilirliğini tehdit ederek sağlamalarıdır. Günlük modern yaşamın kargaşası sadık kısa yollara ve güvenilir pratik kuralla-ra sahip olmamızı gerektirir. Bunlar artık lüks değildir; bunlar ta-mamıyla kalp atışımız kadar gerekli olan ihtiyaçlardır. İşte bunun için, birinin kazanç için pratik kurallarımıza ihanet ettiğini gör-düğümüz zaman karşılık vermeliyiz. Bu kuralın mümkün olduğu kadar etkili olmasını isteriz. Kâr amaçlı kişiler tarafından güve-nilirliği ve performansı sürekli istismar edildiğinde, doğal olarak onu daha az kullanırız ve günümüzün karar yükleriyle başa çık-mamız zorlaşır. Kavgasız bırakmayız. Kaybedecek çok şey var.

ÖZET

- Modern yaşam eski zamanlardan farklıdır. Teknolojinin geli-şimi ile bilgi gelişmekte, tercihler ve alternatifler artmakta, ilim patlamaktadır. Bu değişim ve tercih çığında uyum sağla-mak zorundayız. Temel bir uyum kararlarımızı verme şekli-mizde meydana gelmiştir. Her durumda üzerinde düşünerek, tam olarak gözden geçirerek karar vermek istesek de, değişen formlar ve modern yaşamın ilerlemesi sıklıkla bizi olumlu ve-

ya olumsuz bütün yönlerini dikkatlice analiz etmekten yoksun bırakır. Gitgide bir diğer karar verme yaklaşımına başvurmaya zorlanırsınız –güvenilir tek bir bilgiye dayanarak (katılarak veya satın alarak) karar vermemizi sağlayan kısa yol yaklaşımı. İtaat için en güvenilir ve dolayısıyla en popüler tetikler kitabın genelinde tanımlanmıştır. Bunlar, bağlılık, karşılık fırsatları, benzer kişilerin itaatkâr davranışları, sevgi duygusu veya arkadaşlık, otorite ve azlık bilgisidir.

- Çevremizde idrak yüklemesi için eğilim arttıkça bununla orantılı olarak, kısa yoldan karar verme de yaygınlaşır. Bir veya diğer etki tetikleyicileri ile isteklerini aşıl原因an itaat profesyonelleri, genelde başarılı olurlar. Profesyoneller tarafından kullanılan bu tetikleyiciler her zaman suistimal edici değildir. Tetik, durumun doğal bir özelliği değil ancak itaat profesyoneli tarafından yaratılırsa suistimal özelliğini alır. Kısa yol tepkisinin yararlı özelliğini elde tutmak için, bütün yanlarıyla böyle uydurma tetiklemelere direnmek gerekmektedir.

ÇALIŞMA SORULARI

İçerik Hakimiyeti

1. Kitapta anlatılan etki silahlarından üç tanesini seçiniz. İtaat amacıyla kullanılan bu üç silahtan her birinin ne zaman suistimal edildiğini ve ne zaman edilmediğini açıklayınız.
2. Seçtiğiniz her üç etki silahı için, size karşı kullanılıp istismar edildiği zaman geliştireceğiniz savunma yollarını tanımlayınız.
3. Bu kitapta yer alan etki süreçleri hakkında öğrendiğiniz en önemli üç dersi tanımlayınız.

Kaynakça

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: Free Press.
- Abrams, D., Wetherell, M., Cocharene, S., Hogg, M.A., & Turner, J. C. (1990). "Knowing what to think by knowing who you are." *British Journal of Social Psychology*, 29, 97-119.
- Adams, G.R. (1977). "Physical attractiveness research: Toward a developmental social psychology of beauty." *Human Development*, 20, 217-239
- Allgeier, A.R., Byrne, D., Brooks, B., & Revnes, D. (1979). "The waffle phenomenon: Negative evaluations of those who shift attitudinally." *Journal of Applied Social Psychology*, 9, 170-182.
- Allison, S., T., Mackie, D., M., Muller, M., M., & Worth L. T. (1993). Sequential correspondance biases and perceptions of change. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19, 151-157.
- Allison, S.T., & Messick, D.M., (1998). The feature possitive effect, attitude strength, and degree of percieved concensus. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 14, 231-241.
- Altheide, D. L., & Johnson, J. M. (1977) "Counting Souls: A Study of Counseling at Evangelical Crusades." *Pacific Sociological Review*, 20: 323-348.
- Anderson, S. M., & zimbaro, p.G. (1984). "On resisting social influence. *Cultic Studies Journal*, 1, 196-219.
- Ardry, R. (1970). *The social contract*. New York: Atheneum.
- Aronson, E., (1975, Şubat) "The Jigsaw Route to Learning and Liking." *Psychology Today*, 43-50.
- Aronson, E., D. L. Bridgeman, & R. Geffner. (1978a) "The Effects of a Cooperative Classroom Structure on Students' Behavior and Attitudes." *In Social Psychology of Education: Theory and Research*, ed. D. Bar-Tal and L. Saxe. New York: Halstead Press.
- Aronson, E., D. L. Bridgeman, & R. Geffner, (1978b) "Interdependent Inte-

- ractions and Prosocial Behavior." *Journal of Research and Development in Education* 12 (1978): 16-27.
- Aronson, E., & Mills J., (1959) "The Effect of Severity of Initiation on Liking for a Group." *Journal of Abnormal and Social Psychology* 59, 177-181.
- Aronson E., & Stephan C., Sikes, J., Blaney, N., & Snapp, M. (1978). *The Jigsaw Classroom*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Ashmore, R. D., V. Ramchandra, & Jones, R. A. *Censorship as an Attitude Change Induction*. Çalışma Eastern Psychological Association toplantılarında New York'ta sunulmuştur, Nisan 1971.
- Asimov, I. (30 Ağustos 1975) "The Miss America Pageant." *TV Guide*.
- Bachman, W., & Katzev, R. (1982). "The effects on noncontingent free bus tickets and personal commitment on urban bus ridership." *Transportation Research*, 16A (2), 103-108.
- Bandura, A., Grusec, J. E., & Menlove, F. L. (1967). "Vicarious extinction of avoidance behavior." *Journal of Personality and Social Psychology* 5, 16-23.
- Bandura, A., & Menlove, F. L. (1968). "Factors determining vicarious extinction of avoidance behavior through symbolic modeling." *Journal of Personality and Social Psychology* 8. 99-108.
- Barker, J. (10 Mayıs 1998). "Judges on junkets." *The Arizona Republic*, A1, A6, A7.
- Benson, P. L., Karabenic, S. A. & Lerner, R. M. (1976). "Pretty pleases: The effects of physical attractiveness on race, sex, and receiving help." *Journal of Experimental Social Psychology* 12. 409-415.
- Benton, A. A., Kelley, H. H., & Liebling, B. (1972). "Effects of extremity of offers and concession rate on the outcomes of bargaining." *Journal of Personality and Social Psychology* 24. 73-83.
- Berkowitz, L., & Buck, R. W. (1967). "Impulsive aggression: Reactivity to aggressive cues under emotional arousal." *Journal of Personality and Social Psychology* 35. 415-424.
- Berry, S. H., & Kanouse, D. E. (1987). "Physician response to a mailed survey: An experiment in timing of payment." *Public Opinion Quarterly*, 5, 102-114.
- Bickman, L. (1974). "The social power of a uniform." *Journal of Applied Social Psychology*, 4, 47-61.
- Bierly, C., McSweeney, FK., & Vannieuwkerk, R. (1985). "Classical conditioning preferences of stimuli." *Journal of Consumer Research*, 12, 316-323.
- Blake, R., & Mouton, J. (1979). Intergroup problem solving in organizations: From theory to practice. In W. Austin & S. Worchel (Eds.) *The Social*

Psychology of Intergroup Relations. Monterey, CA: Brooks/Cole.

- Blass, T. (1991). "Understanding behavior in the milgram obedience experiment." *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 398-413.
- Blass, T. (1999). "The Milgram paradigm after 35 years: Some things we now know about obedience to authority." *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 955-978.
- Bodenhausen, G. V. (1990). "Stereotypes as judgmental heuristics: Evidence of circadian variations in discrimination." *Psychological Science*, 319-322.
- Bodenhausen, G. V., Macrae, C.N., & Sherman, J. W. (1999). "On the dialectics of discrimination: Dual processes in social stereotyping." S. Chaiken & Y. Trope (Eds.). *Dual process theories in social psychology* (271-290).
- Bollen, K. A., & Phillips, D. P. (1982) "Imitative suicides: A national study of the effects of television news stories." *American Sociological Review*, 47, 802-809.
- Bornstein, R. F., Leone, D. R., & Galley, D. J. (1987) "The generalizability of subliminal mere exposure effects." *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1070-1079.
- Brehm, J. W. (1966) *A Theory of Psychological Reactance*. New York: Academic Press.
- Brehm, S. S. (1981) "Psychological reactance and the attractiveness of unattainable objects: Sex differences in children's responses to an elimination of freedom." *Sex Roles*, 7, 937-949.
- Brehm, S. S. & Brehm, J. W. (1981) *Psychological Reactance*. New York: Academic Press.
- Brehm, S. S., & Weintraub, M. (1977) "Physical barriers and psychological reactance: two-year-old's responses to threats to freedom." *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 830-836.
- Brewer, M. (1979). "In-group bias in the minimal intergroup situation: A cognitive-motivational analysis." *Psychological Bulletin*, 86, 307-324.
- Brock, T. C. (1968) "Implications of commodity theory for value change." In *Psychological Foundations of Attitudes*, ed. Greenwald, A. G., Brock, T. C., & Ostrom, T. M.. New York: Academic Press.
- Brockner, T. C., & Rubin, J.Z. (1985). *Experiment in escalating conflicts: A social psychological analysis*. New York: Springer-Verlag.
- Broeder, D. (1959). "The University of Chicago Jury Project." *Nebraska Law Review*, 38, 760-774.
- Brownstein, R., & Katzev, R. (1985) "The relative effectiveness of three compliance techniques in eliciting donations to a cultural organization."

Journal of Applied Social Psychology, 15, 564-574

- Bruner, J. S., & Goodman, C. C. (1947). "Value and need as organizing factors in perception." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 42, 33-44.
- Budesheim, T.L., & DePaola, S. J., (1994). "Beauty or the beast? The effects of appearance, personality, and issue information on evaluations of political candidates." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 339-348.
- Burger, J. M., & Petty, R. E. (1981). "The low-ball compliance technique: Task or person commitment?" *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 492-500.
- Burgess, T., & Sales, S. (1971). "Attitudinal effects of 'mere exposure': A revaluation." *Journal of Experimental Social Psychology*, 7, 461-472.
- Bushman, B. A. (1988) "The effects of apparel on compliance." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 14, 459-467.
- Buss, D.M., & Kenrich, D. T., (1998). "Evolutionary social psychology. D. T. Gilbert, S.T. Fiske, & G. Lindzey, (Eds.) The handbook of social psychology (4. baskı) Cilt:2 982-1026). Boston: McGraw-Hill.
- Byrne, D. (1971). *The Attraction Paradigm*. New York: Academic Press.
- Byrne, D., Rasche, L., & Kelley K. (1974). "When 'I like you' indicates disagreement." *Journal of Research in Personality*, 8, 207-217.
- Carducci, B. J., Deuser, P.S., Bauer, A., Large, M., & Ramaekers, M. (1989). "An application of the foot-in-the-door technique to organ donation." *Journal of Business and Psychology*, 4, 245-249.
- Castellow, W., A., Wuensch, K. L., & Moore, C. H. (1990). "Effects of physical attractiveness of the plaintiff and defendant in sexual harassment judgements." *Journal of Social Behavior and Personality*, 5, 547-562.
- Chaiken, S. (1979). "Communicator physical attractiveness and persuasion." *Journal of Personality and Social Psychology* 37, 1387-1397.
- Chaiken, S. (1986) "Physical appearance and social influence." *Physical appearance, stigma, and social behaviour: The Ontario Symposium*.
- Church, A. H. (1993). "Estimating the effect of incentives on mail survey response rates." *Public Opinion Quarterly*, 57, 62-79.
- Cialdini, R. B., & Ascani, K. (1976) "Test of a concession procedure for inducing verbal, behavioral, and further compliance with a request to give blood." *Journal of Applied Psychology* 61, 295-300.
- Cialdini, R. B., & R. J., Thorne, A., Walker, M. R. Freeman, S., & Sloan, L. R. (1976). "Basking in reflected glory: Three (football) field studies." *Journal of Personality and Psychology*, 34, 366-375.
- Cialdini, R. B., Cacioppo, J. T., Bassett, R., & Miller, J.A. (1978). "Low-ball

- procedure for producing compliance: Commitment, then cost." *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 463-476.
- Cialdini, R. B., Vincent, J. E., Lewis, S. K., Catalan, J., Wheeler, D., & Darby, B. L. (1975). "Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The door-in-the-face technique." *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 206-215.
- Cioffi, D., & Garner, R., (1996). "On doing the decision: The effects of active versus passive choice on commitment and self-perception." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 133-147.
- Clark, M. S., (1984). Record keeping in two types of relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 549-557.
- Clark, M. S., Mills, J. R., & Corcoran, D. M. (1989) "Keeping track of needs and inputs of friends and strangers." *Journal of Personality and Social Psychology Bulletin*, 15, 533-542.
- Clark, M. S., Mills, J. R., & Powell, M. (1986). "Keeping track of needs in communal and exchange relationships. *Journal of Personality and Social Psychology Bulletin*, 51, 333-338.
- Clark, M. S., & Waddell, B. (1985). "Perceptions of exploitation in communal and exchange relationships." *Journal of Personal and Social Relationships*, 2, 403-418.
- Clark, R. D. III, & Word, L. E. (1972). "Why don't bystanders help? Because of ambiguity?" *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 392-400.
- Clark, R. D. III, & Word, L. E. (1974). "Where is the apathetic bystander? Situational characteristics of the emergency." *Journal of Personality and Social Psychology*, 29, 279-87.
- Cohen, A. (31 Mayıs 1999). Special Report: Troubled kids. *Time*, 38.
- Cohen, M., & Davis, N. (1981). *Medication errors: Causes and prevention*. Philadelphia: G. F. Stickley.
- Cohen, S. (1978). "Environmental load and the allocation of attention" *Advances in Environmental Psychology*, Cilt 1. ed. A. Baum, J. E. Singer & S. Valins. New York: Halstead Press.
- Collins, J. (9 Kasım 1998). Distinct? Or extinct? *Time*, 110.
- Conway, M., & Ross M. (1984). "Getting what you want by revising what you had. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 738-748.
- Cook, D. (1984). *Charles de Gaulle: A biography*. New York: Putnam.
- Cook, S. W. (1990). "Toward a Psychology of Improving Justice." *Journal of Social Issues* 46, 147-161.
- Craig K. D., & Prkachin, K. M. (1978). "Social modeling influences on sen-

- sory decision theory and psychophysiological indexes of pain." *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 805-815.
- Darley, J. M., & Latané, B. (1968). "Bystander intervention in emergencies: Diffusion of responsibility." *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 377-383.
- Davidson, P. (16 Haziran 1999). "Gates speaks softly of antitrust laws." *USA Today*, B2.
- Davies, J. C. (1962). "Toward a Theory of Revolution." *American Sociological Review*, 27, 5-19.
- Davies, J. C. (1969). "The J-Curve of rising and declining satisfactions as a cause of some great revolutions and a contained rebellion." *Violence in America*. New York: Signet Books.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Signet Books.
- DeDreu, C. K. W., McCusker, C. (1997). "Gain-loss frames and cooperation in two-person social dilemmas: A transformational analysis." *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1093-1106.
- De Paulo, B. M., Nadler, A., & Fischner, J. D. (1983). *New directions in helping: Vol. 2., Help Seeking*. New York: Academic Press.
- Deutsch, M., & Gerard, H. B. (1955). "A study of normative and informational social influences upon individual judgment." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 629-36.
- De Vries, D. L., & Slavin, R. E. (1978). "Teams-Games-Tournaments (TGT): Review of ten classroom experiments." *Journal of Research and Development in Education*, 12, 28-38.
- Dion, K. K. (1972). "Physical attractiveness and evaluation of children's transgressions." *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 207-213.
- Doob, A. N., & Gross, A. E. (1968). "Status of Frustrator as an inhibitor of horn-honking responses." *Journal of Social Psychology*, 76, 213-18.
- Downs, A. C., & Lyons, P. M. (1990). "Natural observations of the links between attractiveness and initial legal judgments." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 541-547.
- Drachman, D., deCaruel, A., & Inkso, C. A. (1978). "The extra credit effect in interpersonal attraction." *Journal of Experimental Social Psychology*, 14, 458-67.
- Driscoll, R., Davies, K. E. & Lipetz, M. E. (1972). "Parental interference and romantic love: The Romeo and Juliet effect." *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 1-10.
- Dukes, W. F., & Bevan, W. (1952). "Accentuation and response variability in

- the perception of personally relevant objects." *Journal of Personality*, 20, 457-465.
- Eagly, A. H., Ashmore, R. D., Makhijani, M. G. & Longo, L. C. (1991). "What is beautiful is good, but ...: A meta-analytic review of research on the physical attractiveness stereotype." *Psychological Bulletin*, 110, 109-128.
- Easterbrook, J. A. (1959). "The effects of emotion on cue utilization and the organization of behavior." *Psychological Review*, 66, 183-201.
- Efran, M. G., & Patterson, E.W. J. (1976). *The politics of appearance*. Unpublished manuscript, University of Toronto.
- Eibl-Eibesfeldt, I. (1975). *Ethology: The biology of behavior* (2. ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Emswiller, T., Deaux, K., & Willits, J. E. (1971). "Similarity, sex, and requests for small favors." *Journal of Applied Social Psychology*, 284-291.
- Eron, L. D., & Huesman, L. R. (1985). "The role of television in the development of prosocial and antisocial behavior. *Development of prosocial and antisocial behavior*. Orlando, FL: Academic Press.
- Evans, F. B. (1963). *American Behavioral Scientist* 6(7), 76-79.
- Fazio, R. H., Blascovich, J., & Driscoll, D. (1992). "On the functional value of attitudes." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 388-401.
- Fazio, R. H., Sherman, S. J., & Herr, P. M. (1982). "The feature-positive effect in the self-perception process." *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 404-411.
- Feinberg, R. A. (1986). "Credit cards as spending facilitating stimuli." *Journal of Consumer Research*, 13, 348-356.
- Feinberg, R. A. (1990). "The social nature of classical conditioning phenomena in people." *Psychological Reports*, 67, 331-334.
- Fenigstein, A., Scheier, M. F., & Buss, A. H. (1975). "Public and private self-consciousness: Assessment and theory." *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 522-527.
- Festinger, L. (1954). "A theory of social comparison processes." *Human Relations*, 7, 117-140.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford: Stanford University Press.
- Festinger, L., Riecken, H. W. & Schachter, S. (1956). *When Prophecy Fails*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1956.
- Fiske, S. T., & Neuberg, S. L. (1990). "A continuum of impression formation: Influences of information and motivation on attention and interpretation." *Advances in experimental social psychology* (Cilt 23, 1-74). New York: Academic Press.

- Fleming, T., & (23 Kasım 1997). "13 things you never knew about the American Revolution." *Parade*, 14-15.
- For women, all pheromones in love, war. (7 Mart 1999). *The Arizona Republic*, E19.
- Fostert, E. (28 Ocak 1991). "Lobbyists circle over capitol." *The Arizona Republic*. A1, A6.
- Foushee, M. C. (1984). "Dyads and triads at 35,000 feet: Factors affecting group process and aircraft performance." *American Psychologists*, 39, 885-893.
- Fox, M. W. (1974). *Concepts in Ethology: Animal and Human Behavior*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Freedman, J. L. (1966). "Long-term behavioral effects of cognitive dissonance." *Journal of Experimental Social Psychology*, 4, 195-203.
- Freedman, J. L., & Fraser, S. C. (1966). "Compliance without pressure: The foot-in-the-door technique." *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 195-203.
- Frenzen, J. R., & Davis, H. L., (1990). "Purchasing behavior in embedded markets." *Journal of Consumer Research*, 17, 1-12.
- Fromkin, H. L., & Brock, T. C. (1971). "A commodity theory analysis of persuasion." *Representative Research in Social Psychology*, 2, 47-57.
- Fuller, R. G. C., & Sheehy-Skeffington, A. (1974). "Effects of group laughter on responses to humorous materials: A replication and extension." *Psychological Reports*, 35, 531-534.
- Furnham, A. (1996). "Factors relating to the allocation of medical resources." *Journal of Social Behavior and Personality*, 11, 615-624.
- Gaertner, S. L., Dovidio, J. F., Rust, M. C., Neir, J. A., Banker, B. S., Ward, C. M., Mottola, G. R., & Houlette, M. (1999). "Reducing intergroup bias: Elements of intergroup cooperation." *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 388-402.
- Ganzberg, M. (27 Mart 1964). *New York Times*, 1.
- Garner, R. L. (1999). *What's it in a name: Persuasion perhaps?* Unpublished manuscript, Sam Houston State University.
- George, W. H., Gournic, S. J., & McAfee, M. P. (1998). "Perceptions of post-drinking female sexuality." *Journal of Applied Social Psychology*, 18, 1295-1317.
- Gerard, H. B. (1975). "School desegregation: The social science role." *American Psychologist*, 38, 869-877.
- Gerard, H. B., & Mathewson, G. C. (1966). "The effects of severity of initiati-

- on on liking for a group: A replication." *Journal of Experimental Social Psychology*, 2, 278-287.
- Gergen, K. Ellsworth, p., Maslach, C., & Seipel, M. (1975). "Obligation, donor resources, and reactions to aid in three cultures." *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 390-400.
- Gigerenzer, G., & Goldstein, D. G. (1966). "Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality." *Psychological Review*, 103, 650-669.
- Gilbert, D. T., & Osborne, R. E. (1989). "Thinking backward: Some curable and incurable consequences of cognitive busyness." *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 940-949.
- Glass, S. (Aralık, 1997), "The Hollywood hustle." *George*, 90-94.
- Gleick, E. (10 Şubat 1997). "Marine blood sports." *Time*, 30.
- Goethals, G. R., & Reckman, R. F. (1973). "The perception of consistency in attitudes." *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 491-501.
- Gonzales, M. H., Davis, J. M., Loney, G. L., Lukens, C. K., & Junghans, C. M. (1983). "Interactional approach to interpersonal attraction." *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1192-1197.
- Goodenough, U. W. (1991). "Deception by pathogens." *American Scientist*, 79, 344-355.
- Gordon, R. E., & Gordon, K. (1963). *The blight on the ivy*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Gould, M. S., & Schaffer, D. (1986). "The impact of suicide in television movies." *The New England Journal of Medicine*, 315, 690-694.
- Green, F. (1965). "The 'foot-in-the-door' technique." *American Salesman*, 10, 14-16.
- Greenberg, M. S., & Shapiro, S. P. (1971). "Indebtedness: An adverse aspect of asking for and receiving help." *Sociometry*, 34, 290-301.
- Greenwald, A. F., Carnot, C. G., Beach, R., Young, B. (1987). "Increasing voting behavior by asking people if they expect to vote." *Journal of Applied Psychology*, 72, 315-318.
- Gregory, S. W., & Webster, S. (1996). "A nonverbal signal in voices of interview partners effectively predicts communication accommodation and social status perceptions." *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1231-1240.
- Gruner, S. J. (Kasım, 1996). "Reward good consumers." *Inc.*, 84.
- Grush, J. E. (1980). "Impact of candidate expenditures, regionality, and prior outcomes on the 1976 Democratic Presidential Primaries." *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 337-347.

- Grush, J. E., McKeough, K. L., & Ahlering, R. F. (1978). "Extrapolating laboratory exposure experiments to actual political elections." *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 257-270.
- Hammermesh, D., & Biddle, J. E., (1994). "Beauty and the labor market." *The American Economic Review*, 84, 1174-1194.
- Harper, C. R., Kidera, C. J., & Cullen, J. F., (1971). "Study of simulated airplane pilot incapacitation: Phase II, subtle or partial loss of function." *Aerospace Medicine*, 42, 946-948.
- Heider, F. (1946). "Attitudes and cognitive organization." *Journal of Psychology*, 21, 107-112.
- Heilman, M. E. (1976). "Oppositional behavior as a function of influence attempt intensity and retaliation threat." *Journal of Personality and Social Psychology*, 33, 574-578.
- Higgins, E. T., Lee, J., Kwon, K., & Trope, Y. (1995). "When combining intrinsic motivations undermines interest." *Journal of Personality and Social Psychology*, 33, 749-578.
- Higham, P. A., & Carment, D. W. (1992). "The rise and fall of politicians." *Canadian Journal of Behavioral Science*, 404-409.
- Hill, G. W. (1982). "Group versus individual performance: Are $N + 1$ heads better than one?" *Psychological Bulletin*, 91, 517-539.
- Hockey, G.R.J., & Hamilton, P. (1970). "Arousal and information selection in short-term memory." *Nature*, 226, 866-867.
- Hofling, C. K., Brotzman, E., Dalrymple, S., Graves, N., & Pierce, (C. M. (1966). "An experimental study of nurse-physician relationships." *Journal of Nervous and Mental Disease*, 143, 171-80.
- Hölldobler, B. (1971). "Communication between ants and their guests." *Scientific American*, 198, 68-76.
- Hornaday, W. T. "The Extinction of the American Bison, with a Sketch of Its Discovery and Life History." Smithsonian Report, 1887, Part II, 367-548.
- Hornstein, H. A., Fisch, E., & Holmes, M. (1968). "Influence of a model's feeling about his behavior and his relevance as a comparison other on observers' helping behavior." *Journal of Personality and Social Psychology*, 10, 222-226.
- Howard, D. J. (1990). "The influence of verbal responses to common greetings on compliance behavior: The foot-in-the-mouth effect." *Journal of Applied Social Psychology*, 20, 1185-1196.
- Howard, D. J., Gengler, C., & Jain, A. (1995). "What's in a name? A complimentary means if persuasion." *Journal of Consumer Research*, 22, 200-211.
- Howard, D. J., Gengler, C., & Jain, A. (1997). "The name remembrance effect."

Journal of Social Behavior and Personality, 12, 801-810.

- Hunt, J. M., Domzal, T. J. & Kernan, J. B. (1981). "Causal attribution and persuasion: The case of disconfirmed expectancies," *Advances in Consumer Research*, Cilt 9, ed. A. Mitchell. Ann Arbor, Mich.: Association for Consumer Research.
- James, J. M., & Bolstein, R. (1992). "Effect on monetary incentives and follow-up mailings on the response quality in mail surveys." *Public Opinion Quarterly*, 54, 442-453.
- Johnson, C. S. (1972). *Fraternities in our colleges*. New York: National Interfraternity Foundation.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1983). "The socialization and achievement crisis: Are cooperative learning experiences the solution?" *Applied Social Psychology Annual*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Jones, E. E., & Wortman, C. (1973). *Ingratiation: An Attributional Approach*. Morristown, N.J.: General Learning Corp.
- Joule, R. V. (1987). "Tobacco deprivation: The foot-in-the-door technique versus the low-ball technique." *European Journal of Social Psychology*, 17, 361-365.
- Kahn, B. E., & Baron, J. (1995). An explanatory study of choice rules favored for high stakes decisions." *Journal of Consumer Psychology*, 17, 361-365.
- Kahneman, D., Slovic, P., & Tversky, A. (Eds). (1982). "Judgment under uncertainty: Heuristics and biases." New York: Cambridge University Press.
- Kamisar, Y. (1980). "Police interrogation and confession: Essays in law and policy." Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Katzev, R., & Johnson, T. (1984). "Comparing the effects of monetary incentives and foot-in-the-door strategies in promoting residential electricity conservation." *Journal of Applied Psychology*, 14, 12-27.
- Katzev, R. & Pardini, A. (1988). "The comparative effectiveness of token reinforcers and personal commitment in promoting recycling." *Journal of Environmental Systems*, 17, 93-113.
- Keinan, G. (1987). "Decision making under stress: Scanning of alternatives under controllable and uncontrollable threats." *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 639-644.
- Kelman, H. C., and Hamilton, V. L. (1989). *Crimes of Obedience*. New Haven, CT.: Yale University Press.
- Kenrick, D. T., Gutierrez, S.E. & Goldberg L. L. (1989). "Influence of popular erotica on judgments of strangers and mates." *Journal of Experimental Social Psychology*, 25, 159-67.

- Kenrick, D. T., & Keefe, R. C. (1992). Age preferences in mates reflect sex differences in human reproductive strategies. *Brain and Behavioral Sciences*, 15, 75-133.
- Kerr, N. L., & R. J. MacCoun. (1985). "The effects of jury size and polling method on the process and product of jury deliberation." *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 349-63.
- Ketelaar, T. (Haziran 1995). "Emotions as mental and representations of gains and losses: Translating prospect theory into positive and negative affect." Paper presented at the meeting of the American Psychological Society, New York, NY.
- Kissinger, H. (1982). *Years of upheaval*. Boston: Little, Brown.
- Knishinsky, A. (1982). "The effects of scarcity of material and exclusivity of information on industrial buyer perceived risk in provoking a purchase decision." Doktora tezi, Arizona State University.
- Knouse, S. B. (1983). "The letter of recommendation: Specificity and favorability information." *Personal Psychology*, 36, 331-341
- Knox, R. E., & J. A. Inkster. (1968). "Postdecisional dissonance at post time." *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 319-23.
- Kraut, R. E. (1973). "Effects of social labeling on giving to charity." *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 551-62.
- Kruglanski, A.E., & Freund, T. (1983). "The freezing and unfreezing of lay inferences: effects on impression primacy, ethnic stereotyping and numerical anchoring." *Journal of Experimental Social Psychology*, 19, 448-468.
- Kulka, R. A., & J. R. Kessler. (1978). "Is justice really blind? The effect of litigant physical attractiveness on judicial judgment." *Journal of Applied Social Psychology*, 4, 336-81.
- Kunz, P. R., and M. Woolcott. (1976). "Season's Greetings: From My Status to Yours." *Social Science Research*, 5, 269-278.
- Kurtzburg, R. L., H. Safar, & N. Cavior (1968). "Surgical and Social Rehabilitation of Adult Offenders." *Proceedings of the 76th Annual Convention of the American Psychological Association*, 3, 649-650.
- Lack, D. (1943). *The life of the robin*. London: Cambridge University Press.
- Langer, E. J. (1989). "Minding matters." In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Cilt 22). New York: Academic Press.
- Langer, E., Blank, A., & Chaniwitz, B. (1978). "The mindlessness of ostensibly thoughtful action: The role of "placebic" information in interpersonal interaction." *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 635-642.
- Latané, B., and J. M. Darley (1968a). "Group Inhibition of Bystander Inter-

- vention in Emergencies." *Journal of Personality and Social Psychology*, 10, 215-221.
- Latané, B., and J. M. Darley (1968b). "The unresponsive bystander: Why doesn't he help?" New York: Appleton-Century-Crofts.
- Latané, B., and Nida, S. (1981). "Ten years of research on group size and helping." *Psychological Bulletin*, 89, 308-324.
- Latané, B., & J. Rodin. (1969). "A Lady in Distress: Inhibiting Effects of Friends and Strangers on Bystander Intervention." *Journal of Experimental Social Psychology*, 5, 189-202.
- Loughlin, P.R. (1980). "Social combination processes in cooperative problem-solving groups in verbal intellectual tasks." In M. Fishbein (Ed.), *Progress in social psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Leakey, R., & R. Lewin. *People of the Lake*. New York: Anchor Press/Doubleday, 1978.
- Lefkowitz, M., R. R. Blake, & J. S. Mouton (1955). "Status Factors in Pedestrian Violation of Traffic Signals." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 704-06.
- Leippe, M.R., & Elkin, R.A. (1987). "When motives clash: issue involvement and response involvement as determinants of persuasion." *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 269-278.
- Lepper, M.R., & Greene, D. (Eds.). (1978). *The hidden costs of reward*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Levine, L. E. (1983). "Mine: Self-Definition in Two-Year-Old Boys." *Developmental Psychology*, 19, 544-549.
- Lewis, M., & J. Brooks-Gunn (1979). *Social Cognition and the Acquisition of Self*. New York: Plenum.
- Liebert, R., & R. A. Baron (1972). "Some Immediate Effects of Televised Violence on Children's Behavior." *Developmental Psychology*, 6, 469-475.
- Lloyd, J. E. (1965). "Aggressive Mimicry in Photuris: Firefly Femme Fatales." *Science*, 149, 653-654.
- Locke, K. S., & L. M. Horowitz. (1990). "Satisfaction in Interpersonal Interactions as a Function of Similarity in Level of Dysphoria." *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 823-831.
- Lott, A. J., and B. E. Lott. (1965). "Group Cohesiveness as interpersonal attraction: A review of relationships with antecedent and consequent variables." *Psychological Bulletin*, 64, 259-309.
- Lynn, M. (1989). "Scarcity effect on value: Mediated by assumed expensive-ness." *Journal of Economic Psychology*, 10, 257-274.
- Lynn, M., & McCall, M. (1998). "Beyond gratitude and gratuity." Unpublis-

hed manuscript, Cornell University, School of Hotel Administration, Ithaca, NY.

- Lynn, M., & Shurgot, B.A. (1984). "Responses to lonely hearts advertisements: Effects of reported physical attractiveness, physique, and coloration." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 10, 349-357.
- Lytton, J. "Correlates of Compliance and the Rudiments of Conscience in Two-Year-Old Boys." *Canadian Journal of Behavioral Science*, 9, 242-251.
- Mack, D., & D. Rainey. (1990). "Female Applicants' Grooming and Personnel Selection." *Journal of Social Behavior and Personality*, 5, 399-407.
- MacKenzie, B. (22 Ocak 1974). "When Sober Executives Went on a Bidding Binge." TV Guide.
- Mackworth, N. H. (1965). "Visual Noise Causes Tunnel Vision." *Psychonomic Science*, 3, 67-68.
- Macrae, N. "Multinational Business." *The Economist* (London), 22 Ocak 1972.
- Magruder, J. S. *An American Life: One Man's Road to Watergate*. New York: Atheneum, 1974.
- Mahler, M. S., F. Pine, & A. Bergman. (1975). *The Psychological Birth of the Infant*. New York: Basic Books.
- Major, B., Carrington, P.I., & Carnevale, P.J.D. (1984). "Physical attractiveness and self esteem: Attributions for praise from other sex evaluator." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 10, 43-50.
- Manis, M., S. D. Cornell, & J. C. Moore. (1974). "Transmission of Attitude Relevant Information Through a Communication Chain." *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 81-94.
- Markus, H., & Kitayama, S. (1991). "Culture and the self: Implications of cognition, emotion, and motivation." *Psychological Bulletin*, 98, 224-253.
- Maruyama, G., Miller, N., & Holtz, R. (1986). "The relation between popularity and achievement: A longitudinal test of lateral transmission of value hypothesis." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 51, 730-741.
- Mauro, R. (1984). "The constable's new clothes: Effects of uniforms on perceptions and problems of police officers." *Journal of Applied Social Psychology*, 14, 42-56.
- Mauss, Marcel. *The Gift*, çev.. I. G. Cunnison. London: Cohen and West, 1954.
- Mazis, M. B. (1975). "Antipollution Measures and Psychological Reactance Theory: A Field Experiment." *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 654-666.
- Mazis, M.B., R. B. Settle, & D. C. Leslie. (1973). "Elimination of Phosphate Detergents and Psychological Reactance." *Journal of Marketing Research*, 10, 390-395.

- McCall, M. & Belmont, H.J. (1996). "Credit card insignia and restaurant tipping: Evidence for an associative link." *Journal of Applied Psychology*, 81, 609-613.
- McCombs, M., & Zhu, J. (1995). "Capacity, diversity, and volatility of the public agenda." *Public Opinion Quarterly*, 59, 495-525.
- McGuinnies, E., & Ward, C.D. (1980). "Better liked than right: Trustworthiness and expertise as factors in credibility." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6, 467-472.
- Meeus, W.H.J., & Q. A. W. Raaijmakers. (1986). "Administrative Obedience: Carrying Out Orders to Use Psychological-Administrative Violence." *European Journal of Social Psychology* 16, 311-24.
- Melamed, B.F., Yurcheson, E., Fleece, L., Hutherson, S., & Howes, R. (1978) "The Effects of Film Modeling on the Reduction of anxiety related behaviors in individuals varying in level of previous experience in the stress situation." *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 46, 1357-1374.
- Meyerwitz, B.E., & Chaiken, S. (1987). "The effect of message framing on breast self examination attitudes, intentions, and behavior." *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 500-510.
- Milgram, S. (1963). "Behavioral Study of Obedience." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 371-378.
- Milgram, S. (1970). "The Experience of Living in Cities." *Science*, 13, 1461-1468.
- Milgram, S. *Obedience to Authority*. New York: Harper & Row, 1974.
- Milgram, S., L. Bickman, & O. Berkowitz. (1969). "Note on the Drawing Power of Crowds of Different Size." *Journal of Personality and Social Psychology*, 13, 79-82.
- Milgram, S., & J. Sabini. "On Maintaining Norms: A Field Experiment in the Subway." Unpublished manuscript, City University of New York, 1975.
- Miller, A.G., Collins, B.E., Brief, D.E. (Eds) (1995). "Perspectives on obedience to authority: The legacy of the Milgram Experiments." *Journal of Social Issues*, 51 (3).
- Miller, N., Campbell, D.T., Twedt, H., & O'Connell, E.J. (1966) "Similarity, Contrast, and Complementarity in Friendship Choice." *Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 3-12.
- Miller, R. L., Seligman, C., Clark, N.T., & Bush, M. (1976). "Perceptual Contrast Versus Reciprocal Concession as Mediators of Induced Compliance." *Canadian Journal of Behavioral Science*, 8, 401-409.
- Mills, J., & Clark, M.S. (1982). "Exchange and communal relationships." In L. Wheeler (Ed.), *Review of personality and social psychology* (Cilt 3), Beverly Hills, CA: Sage Publications.

- Mita, T. H., M. Dermer, & J. Knight. (1977). "Reversed Facial Images and the Mere Exposure Hypothesis." *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 597-601.
- Moriarty, T. (1975). "Crime, Commitment, and the Responsive Bystander." *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 370-376.
- Morrow, L. (2 Eylül 1991). The Russian Revolution, *Time*, s. 20.
- Murphy, S.T., & Zajonc, R.B. (1993). "Affect, cognition and awareness." *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 723-739
- Murray, D. A., Leupker, R.V., Johnson, C.A., & Maittlemark, M.B. (1984). "The Prevention of Cigarette Smoking in Children: A Comparison of Four Strategies." *Journal of Applied Social Psychology*, 14, 274-288.
- Newcomb, T. (1953). "An approach to the study of communicative acts." *Psychological Review*, 60, 393-404.
- News. (1988). *Stanford Business School Magazine*, 56, 3.
- Nosanchuk, T. A., & J. Lightstone. (1974). "Canned Laughter and Public and Private Conformity." *Journal of Personality and Social Psychology*, 29, 153-156.
- O'Connor, R. D. (1972). "Relative Efficacy of Modeling, Shaping, and the Combined Procedures for Modification of Social Withdrawal." *Journal of Abnormal Psychology*, 79, 327-334.
- O'Leary, S.G. (1995). "Parental discipline mistakes." *Current Directions in Psychological Science*, 4, 11-13.
- Olson, J.C. (1977). "Price as an informational cue: Effects of product evaluations." In A. G. Woodside, J.N. Sheth, & P.D. Bennett (Eds.), *Consumer and industrial buyer behavior*. New York: North-Holland.
- Oskamp, S., & Schultz, P.W. (1998). *Applied Social Psychology*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Overload of advice likely misled FBI (8 Ekim 1993). *Arizona Republic*, s.A13.
- Packard, V. *The Hidden Persuaders*. New York: D. McKay Co., 1957.
- Paese, P.W., & Gilin, D.A. (2000). "When an adversary is caught telling the truth." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 75-90.
- Pallak, M. S., D. A. Cook, and J. J. Sullivan. "Commitment and energy conservation." *Applied Social Psychology Annual*, 1, 235-253.
- Pardini, A., & Katzev, R. (1983-1984). "The effect of strength of commitment on newspaper recycling." *Journal of Environmental Systems*, 13, 245-254.
- Paulhus, D.L., Martin, C.L., & Murphy, G.K. (1992). "Some effects of arousal sex stereotyping." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 325-330.

- Peiponen, V. A. "Verhaltensstudien am blaukehlchen. (1960) (Behavior studies of bluethroat)" *Ornis Fennica*, 37, 69-83.
- Peters, D. P. & Ceci, S. J. (1982). "Peer-review practices of the psychological journals: the fate of published articles, submitted again." *The Behavioral and Brain Sciences*, 5, 187-195.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T., & Goldman, R. (1981). "Personal involvement as a determinant of argument based persuasion." *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 847-855.
- Petty, R.E., & Wegener, D.T. (1999). "The elaboration likelihood model: Current status and controversies." In S. Chaiken & Y. Trope (Eds), *Dual-process theories in social psychology* (41-72). New York: Guilford.
- Phalen, C. W., Chairperson. (1951). "Panel discussion of N.I.C public relations committee" Yearbook. New York: National Interfraternity Conference.
- Phillips, D.P (1974). "The Influence of Suggestion on Suicide: Substantive and Theoretical Implications of the Werther Effect." *American Sociological Review*, 39, 340-354.
- Phillips, D.P. (1979). "Suicide, Motor Vehicle Fatalities, and the Mass Media: Evidence Toward a Theory of Suggestion." *American Journal of Sociology*, 84, 1150-1174.
- Phillips, D. P. (1980). "Airplane Accidents, Murder, and the Mass Media: Towards a Theory of Imitation and Suggestion." *Social Forces*, 58, 1001-1024.
- Phillips, D.P. (1983). "The Impact of Mass Media Violence on U.S. Homicides." *American Sociological Review*, 48, 560-568.
- Phillips, D.P., & L. L. Carstensen (1986). Clustering of teenage suicides after television news stories about suicide. *The New England Journal of Medicine*, 315, 685-689.
- Phillips, D.P. & L. L. Carstensen. (1988). "The Effect of Suicide Stories on Various Demographic Groups, 1968-1985." *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 18, 100-114.
- Quote without comment. (1975, Ocak). *Consumer reports*, s.62.
- Rao, A.R., & Monroe, K.B. (1989). "The effect of price, brand name, and store name on buyer's perception of product quality." *Journal of Marketing Research*, 26, 351-357.
- Razran, G.H.S (1938). "Conditioning away social bias by luncheon technique." *Psychological Bulletin*, 35, 693.
- Razran, G.H.S. (1940). "Conditioned Response Changes in Rating and Appraising Sociopolitical Slogans." *Psychological Bulletin*, 37, 481.

- Regan, D.T., & Kilduff, M. (1988). "Optimism about elections: Dissonance reduction at the ballot box." *Political Psychology*, 9, 101-107.
- Regan, R.T. (1971). "Effects of a Favor and Liking on Compliance." *Journal of Experimental Social Psychology*, 7, 627-639.
- Ridley, M. (1977). *The origin of virtue: Human instincts and the evolution of cooperation*. London: Penguin Books.
- Riley, D., & Eckenrode, J. (1986). "Social ties: Subgroup differences in costs and benefits." *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 770-778.
- Ritts, V., Patterson, M.L., & Tubbs, M.E. (1992). "Expectations, impressions, and judgements of physically attractive students: A review." *Review of Educational Research*, 62, 413-426.
- Rogers, M., Hennigan, K., Bowman, C., & Miller, N. (1984). "Intergroup acceptance in classroom and playground settings." In N. Miller & M. B. Brewer (Eds.), *Groups in contact: The psychology of desegregation*. New York: Academic Press.
- Rosen, S., & A. Tesser. (1970). "On the Reluctance to Communicate Undesirable Information: The MUM Effect." *Sociometry*, 33, 253-263.
- Rosenfield, D., & Stephan, W.G. (1981). "Intergroup relations among children." In S. Brehm, S. Kassir, & F. Gibbons (Eds.), *Developmental social psychology*. New York: Oxford University Press.
- Rosenfeld, P., J. G. Kennedy, and R. A. Giacalone (1986). "Decision Making: A Demonstration of the Postdecision Dissonance Effect." *Journal of Social Psychology*, 126, 663-665.
- Rosenthal, A. M. *Thirty-eight Witnesses*. New York: McGraw-Hill, 1964.
- Ross, A. S. "Effect of Increased Responsibility on Bystander Intervention: The Presence of Children." *Journal of Personality and Social Psychology*, 19, 306-310.
- Rothman, A.J., Martino, S.C., Bedell, B.T., Detweiler, J.B., & Salovey, P. (1990). "The systematic influence of gain and loss framed messages on interest in and use of different types of health behavior." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1355-1369.
- Rothman, A.J., & Salovey, P. (1997). "Shaping perceptions to motivate healthy behavior: The role of message framing." *Psychological Bulletin*, 121, 3-19.
- Ruback, B.R., & Juieng, D. (1997). "Territorial defense in parking lots: Retaliation against waiting drivers." *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 821-834.
- Rubinstein, S. (30 Ocak 1985). *What they teach used car salesmen*. San Francisco Chronicle.

- Scammon, D.L. (1977). "Information overload and consumers." *Journal of Consumer Research*, 4, 148-155.
- Schein, E. (1956). "The Chinese Indoctrination Program for Prisoners of War: A Study of Attempted 'Brainwashing.'" *Psychiatry*, 19, 149-172.
- Schindler, R.M. (1998). "Consequences of perceiving oneself as responsible for obtaining a discount." *Journal of Consumer Psychology*, 7, 371-392.
- Schlenker, B.R., Dlugolecki, D.W., & Doherty, K. (1994). "The impact of self presentations on self appraisals and behavior. The power of public commitment." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 20-33.
- Schmidtke, A., and H. Hafner. (1988). "The Werther Effect After Television Films: New Evidence for an Old Hypothesis." *Psychological Medicine*, 18, 665-676.
- Schultz, P.W. (1999). "Changing behavior with normative feedback interventions: A field experiment on curbside recycling." *Basic and Applied Social Psychology*, 21, 25-36.
- Schwarz, N. (1984). "When reactance effects persist despite restoration of freedom: Investigations of time delay and vicarious control." *European Journal of Social Psychology*, 14, 405-419.
- Segal, H. A. (1954). "Initial Psychiatric Findings of Recently Repatriated Prisoners of War." *American Journal of Psychiatry* III, 358-363.
- Settle, R. B. and L. L. Gordon. (1974). "Attribution Theory and Advertiser Credibility." *Journal of Marketing Research*, 11, 181-185.
- Shappell, L. (2 Nisan 1995). *Injuries create havoc for Hornets*. The Arizona Republic, p. C11.
- Sheldon, K.M., Ryan, R.M., Rawsthorne, L.J., & Ilardi, B. (1997). "Trait self and true self." *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1380-1393.
- Shepperd, J.A., & Strathman, A.J. (1989). "Attractiveness and height." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15, 617-627.
- Sherif, M., Harvey, O.J., White, B.J., hood, W.R., & Sherif, C.W. (1961) *Inter-group Conflict and Cooperation: The Robbers' Cave Experiment*. Norman, Okla.: University of Oklahoma Institute of Intergroup Relations.
- Sherman, S. J. (1980). "On the Self-Erasing Nature of Errors of Prediction." *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 211-221.
- Slavin, R.E. (1983). "When does cooperative learning increase student achievement?" *Psychological Bulletin*, 94, 429-445.
- Smith, G. H., & R. Engel. (1968). "Influence of a Female Model on Perceived Characteristics of an Automobile." *Proceedings of the 76th Annual Convention of the American Psychological Association*, 3, 681-682.

- Smith, R. E., & S. D. Hunt. (1978). "Attributional Processes in Promotional Situations." *Journal of Consumer Research*, 5, 149-158.
- Spangenberg, E.R., & Greenwald, A.G. (2001). "Self-prophecy as a method for increasing participation in socially desirable behaviors." In W. Wosinska, R. B Cialdini, D.W. Barrett and J. Reyskowski (Eds.) *The practice of social influence in multiple cultures*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Staff (1993). "Analysis of flight data and cabin voice tapes for Korean Airlines flight KE007." *Aviation Week and Space Technology*, 138 (25), 17.
- Stanne, M.B., Johnson, D.W., & Johnson, R.T. (1999). "Does competition enhance or inhibit motor performance: A meta analysis." *Psychological Bulletin*, 125, 133-154.
- Stelfox, H.T., Chua, G., O'Rourke, K., & Detsky, A.S. (1998). "Conflict of interest in the debate over calcium-channel antagonists." *New England Journal of Medicine*, 33, 101-106.
- Stephan, W. G. (1978). "School Desegregation: An Evaluation of Predictions Made in Brown v. Board of Education." *Psychological Bulletin*, 85, 217-238.
- Stewart, J. E., II. (1980). "Defendant's Attractiveness as a Factor in the Outcome of Trials." *Journal of Applied Social Psychology*, 10, 348-361.
- Stogdill, R. (1948). "Personal factors associated with leadership." *Journal of psychology*, 25, 35-71.
- Styron, W. "A Farewell to Arms." *New York Review of Books* 24 (1977): 3-4.
- Suedfeld, P., S. Bochner, & C. Matas. (1971). "Petitioner's Attire and Petition Signing by Peace Demonstrators: A Field Experiment." *Journal of Applied Social Psychology*, 1, 278-283.
- Swap, W. C. "Interpersonal Attraction and Repeated Exposure to Rewards and Punishers." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 3, 248-251.
- Tajfel, J., (1981). *Human groups and social categories*. London: Cambridge University Press.
- Taylor, R. (1978). "Marilyn's friends and Rita's customers: A study of party selling as play and as work." *Sociological Review*, 26, 573-611.
- Tedeschi, J.T., Schlenker, B.R., & Bonoma, T.V. (1971). "Cognitive dissonance: Private ratiocination or public spectacle?" *American Psychologist*, 26, 685-695.
- Teger, A.I. (1980). *Too much invested to quit*. Elmsford, NY: Pergamon.
- Tesser, A., Campbell, J., & Mickler, S. (1983). "The role of social pressure, attention to the stimulus, and self-doubt in conformity." *European Journal of Social Psychology*, 13, 217-233.

- Thompson, L. (1990). "An examination of naïve and experienced negotiators." *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 82-90.
- Tiger, L., and R. Fox (1989). *The Imperial Animal*. New York: Holt,
- Toufexis, A. (28 Ocak 1993). A weird case, baby? Uh huh! *Time*, s. 41
- Triandis, H.C. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Tversky, A., & D. Kahnemann. (1974). "Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases." *Science* 185, 1124-1131.
- Tversky, A. Kahneman, D. (1981). "The framing of decisions and the psychology of choice." *Science*, 211, 453-458.
- Vallcher, R.R., & Wegner, D.M. (1985). *A theory of action*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Walker, M. G. "Organizational Type, Rites of Incorporation, and Group Solidarity: A Study of Fraternity Hell Week." Unpublished Doctoral dissertation, University of Washington, Seattle. 1967.
- Warnick, D.H., & Sanders, G.S. (1980). "The effects of group discussion on eyewitness accuracy." *Journal of Applied Social Psychology*, 10, 249-259.
- Warriner, K., Goyder, J., Gjertsen, H., Horner, P., & McSpurren, K. (1996). Charities, no: lotteries, no: cash, yes. *Public Opinion Quarterly*, 60, 542-562.
- Watson, T.J., Jr. (1990). *Father, son & Co*. New York: Bantam Books.
- Webster, D.W., Richter, L., & Kruglanski, A.W. (1996). "On leaping to conclusions when feeling tired." *Journal of Experimental Social Psychology*, 32, 181-195.
- West, S.G. (1975). "Increasing the attractiveness of college cafeteria food: A reactance theory perspective." *Journal of Applied Psychology*, 60, 656-658.
- White, M. (12 Temmuz 1997). *Toy rover sales soar into orbit*. Arizona Republic, pp E1, E9.
- Whiting, J.W.M., R. Kluckhohn, and A. Anthony. "The Function of Male Initiation Cermonies at Puberty." In E. E. Maccoby, T. M. Newcomb, and E. L. Hartley (Eds). *Readings in Social Psychology*. New York: Henry Holt&Co, 1958.
- Whitney, R.A., Hubin, T., & Murphy, J.D (1965). *The new psychology of Persuasion and Motivation in Selling*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Wicklund, R. A., and J. C. Brehm. Cited in Wicklund, R. A., *Freedom and Reactance*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1974.
- Wilson, P. R., (1968). "The Perceptual Distortion of Height as a Function of

- Ascribed Academic Status." *Journal of Social Psychology*, 74, 97-102.
- Wilson, D.K., Kaplan, R.M., & Schneiderman, L.J. (1987). "Framing of decisions and selection of alternatives in health care." *Social Behavior*, 2, 51-59.
- Wildon, D.K., Purdon, S.E., & Wallston, K.A. (1988). "Compliance to health recommendations: A theoretical overview of message framing." *Health Education Research*, 3, 161-171.
- Wilson, P.R. (1968). "The perceptual distortion of height as a function of ascribed academic status." *Journal of Social Psychology*, 74, 97-102.
- Wilson, T. D., Dunn, D.S., Kraft, D., & Lisle, D.J (1989). "Introspection, Attitude Change, and Behavior Consistency," In L. Berkowitz (Ed), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 22, San Diego, CA: Academic Press.
- Wolf, S, & Montgomery, D.A (1977). "Effects of inadmissible evidence and level of judicial admonishment to disregard on the judgments of mock jurors." *Journal of Applied Social Psychology*, 7, 205-219.
- Woodside, A. G., & J. W. Davenport. (1974). "Effects of Salesman Similarity and Expertise on Consumer Purchasing Behavior." *Journal of Marketing Research*, 11, 198-202.
- Wooten, D.B., & Reed, A. (1998). "Informational influence and the ambiguity of product experience: Order effects on weighting of evidence." *Journal of Consumer Research*, 7, 79-99.
- Worchel, S. (1979). Cooperation and the reduction of intergroup conflict: Some determining factors. In W. Austin & S. Worchel (Eds.) *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Worchel, S., and S. E. Arnold. (1973). "The Effects of Censorship and the Attractiveness of the Censor on Attitude Change." *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 365-377.
- Worchel, S., Arnold, S.E., and M. Baker. (1975). "The Effect of Censorship on Attitude Change: The Influence of Censor and Communicator Characteristics." *Journal of Applied Social Psychology*, 5, 222-239.
- Worchel, S., J. Lee, and A. Adewole. (1975) "Effects of Supply and Demand on Ratings of Object Value." *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 906-914.
- Wright, S.C., Aron, A., McLoughlin-Volpe, T., & Ropp, S.A. (1997). The extended contact effect: Knowledge of cross-group friendships and prejudice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 73-90.
- Young, F.W. (1965). *Initiation ceremonies*. New York: Bobbs-Merrill.
- Zajonc, R.B., (1968). "The attitudinal effects of mere exposure." *Journal of Personality and Social Psychology Monographs*, 9, (2, part2).

- Zajonc, R.B., Markus, H., & Wilson, W.R. (1974). "Exposure effects and associative learning." *Journal of Experimental Social Psychology*, 10, 248-263.
- Zellinger, D.A., Fromkin, H.L., speller, D.E., & Kohn, C.A. (1974). A commodity theory analysis of the effects of age restrictions on pornographic materials. (Paper No. 440). Lafayette, IN: Purdue University, Institute for Research in Behavioral, Economic and Management Sciences.
- Zimmatore, J.J. (1983). "Consumer mindlessness: I believe it, but I don't see it." *Proceedings of the Division of Consumer Psychology*, American Psychological Association Convention, Anaheim, CA.