

blink



Düşünmeden
Düşünebilmenin Gücü

Malcolm Gladwell

blink

BLINK

Copyright © 2005 by Malcolm Gladwell
All rights reserved including the rights of reproduction in whole or in part in any form

BLINK

Copyright © Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. İstanbul 2013.

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



maltepe üniversitesi kitapları

GENEL YAYIN YÖNETMENİ: Şahin Karasar

YAYIN NO: 5

YAYINCI: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

EDİTÖR: Zeynep Hale Akman

GÖRSEL YÖNETMEN: Levent Kal

KAPAK TASARIM: Gülşah Üskent

2. BASIM: Ocak 2020

SATIŞ VE DAĞITIM SORUMLUSU: Salih Şahin

YÖNETİM YERİ: Nişpetiye 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: 978-605-4584-49-9

Yayıncı Sertifika No: 16190

BASIM ve ÇİLT: Költür Sanat Basımevi • Litros Yolu 2. Matbaacılar Sitesi ZB7-ZB11
Topkapı - Zeytinburnu / İstanbul • Sertifika No: 44153

blink



Düşünmeden
Düşünebilmenin Gücü

Malcolm Gladwell

Çeviri
Dilan Sarioğlu



maltepe üniversitesi kitapları

*Annem ve babam,
Joyce ve Graham Gladwell'e*

İÇİNDEKİLER

Giriş

Bu Heykelde Bir Terslik Var • 9

BİR

İnce Dilimler Teorisi: Minik Bir Bilgi Kırıntısı
Nasıl Bu Kadar Çok Şey Anlatır • 21

İKİ

Kilitli Kapı: Anlık Kararların Gizli Yaşamı • 45

ÜÇ

Warren Harding Hatası: Neden Uzun Boylu,
Esmer ve Yakışıklı Adamlara Kanarız • 65

DÖRT

Paul Van Riper'in Büyük Zaferi:
Kendiliğindenliği Yaratmak • 89

BEŞ

Kenna'nın İkilemi: İnsanlara Ne İstediklerini Sormanın
Doğru –ve Yanlış– Yolu • 127

ALTI

Bronx'ta Yedi Saniye: Zihin Okuma Sanatı • 161

SONUÇ

Gözlerinizle Dinlemek: Blink'in Dersleri • 207

Sonsöz •	215
Notlar •	233
Teşekkür •	243
Okuma Grubu Kılavuzu •	245

Giriş

Bu Heykelde Bir Terslik Var

Gianfranco Becchina adında bir sanat simsarı 1983 yılının Eylül ayında Kaliforniya'daki J. Paul Getty Müzesi'ne gider ve elinde MÖ 6. yüzyıla ait mermer bir heykel olduğunu söyler. *Kouros** olarak bilinen bu heykelin –sol bacağı önde ve kolları yanda duran, çıplak, genç bir erkek vücudu– dünya üzerinde yaklaşık 200 tane olduğuna inanılıyordu ve çoğu da mezar ve arkeolojik kazı alanlarından fena halde hasar görmüş veya parçalanmış bir halde çıkarılmıştı. Ancak iki metre boyundaki bu heykel neredeyse kusursuzdu. Üzerinde bulunan açık tonlardaki parıltı, onu diğer antik heykellerden ayırıyordu. Bu inanılmaz buluş için Becchina 10 milyon dolar civarı bir para talep ediyordu.

Getty tedbirli davrandı. *Kouros*'u aldı ve üzerinde titiz bir inceleme başlattı. Bu heykel ile diğer *kouros*'lar birbirleri ile örtüşüyor muydu? Cevap olumlu görünüyordu. Heykelin tarzı, Atina Ulusal Arkeoloji Müzesi'nde bulunan Anavyssos *kouros*'unu anımsatıyordu; başka bir deyişle belirli bir döneme ve yere uyuyor görünüyordu. Nerede ve ne zaman bulunmuştu heykel? Kimse tam olarak bilmiyordu ama Becchina, Getty hukuk departmanına heykelin son dönem geçmişine dair bir tomar belge verdi. Kayıtlara göre *kouros*, 1930'lerden beri Lauffengerger

* *Kouros*, eski Yunancada genç erkek anlamına gelen bir sözcük. Zaman içinde, genç erkek bedenlerini tasvir eden heykeller için kullanılan bir tabir halini almıştır. –ed.n.

adında İsveçli bir fizikçinin özel koleksiyonuna aitti ve Laufenger de heykeli Roussos adında tanınmış bir Yunan sanat simsarından almıştı.

Kaliforniya Üniversitesi'nden bir jeolog, Stanley Margolis, müzede iki gün boyunca heykelin yüzeyini yüksek çözünürlüklü stereomikroskop ile inceledi. Daha sonra heykelin sağ dizinin hemen altından aldığı bir santimetre çapında ve iki santimetre boyunda örneği, elektron mikroskobu, elektron mikroprob, kütle spektrometresi, X-ışını kırınımı ve X-ışını floresansı kullanarak inceledi. Margolis heykelin Thasos Adası'ndaki Cape Vathy antik taşocağından çıkan dolomit mermerinden yapıldığı sonucuna vardı ve heykelin yüzeyi ince bir tabaka kalsit kaplıydı; ki bu, Margolis'in Getty'ye dediğine göre önemli bir gösterge idi çünkü dolomit, kalsite ancak yüzlerce, hatta binlerce, yılda dönüşmekteydi. Başka bir deyişle heykel orijinaldi.

Getty tatmin olmuştu. İnceleme başladıktan on dört ay sonra müze heykeli almayı kabul etti. 1986 sonbaharında heykel görücüye çıktı. *New York Times* haberi baş sayfada verdi. Birkaç ay sonra antikçağ yapıtları küratörü Marion True, *The Burlington Magazine*'e müzeye yeni katılan eser hakkında uzun ve övgü dolu bir yazı yazdı. "Şimdi elleri kalçasında sımsıkı kapalı ve hiçbir destek olmadan dimdik ayakta duran *kouros*, kardeşlerinin en iyi özelliği olan kendinden emin canlılığı ifade ediyor." True yazısını zirvede bitirdi, "Tanrı veya insanoglu olsun *kouros*, Batı sanatının ergenlik çağının göz kamaştırıcı enerjisini somutlaştırıyor."

Ancak *kouros*'ta bir sorun vardı. Gerçek gibi görünmüyordu. Bu duruma ilk dikkat çeken Getty'nin yönetim kurulu üyesi Federico Zeri adlı İtalyan sanat tarihçisiydi. Zeri, Aralık 1983'te müzenin restorasyon stüdyosunda heykeli ilk gördüğünde kendini heykelin tırnaklarını incelerken buluverdi. Net bir şekilde ifade edemese de heykelin tırnaklarında bir hata var gibi görünüyordu. Bunun ardından Evelyn Harrison da benzer bir yorumda bulundu. Yunan heykelleri üzerine dünyanın önde gelen uzmanlarından biri olan Harrison, Getty Becchina ile satış işlemlerini sonuçlandırmadan hemen önce Los Angeles'taydı.

Harrison, olaya ilişkin anımsadıklarını şöyle ifade ediyor: “O zamanlar küratör olan Arthur Houghton bizi heykelin bulunduğu aşağı kata götürdü. Heykelin üzerindeki örtüyü hızlı bir şekilde çekip, ‘Henüz bizim değil ama birkaç haftaya kadar bizim olacak’ dedi. Ben de ‘Bunu duyduğuma üzüldüm,’ dedim.” Harrison ne görmüştü? Aslında kendisi de bilmiyordu. Houghton örtüyü çektiğinde Harrison’ın hissettiği sadece bir önseziydi, bir şeylerin ters gittiğini söyleyen içgüdüsel bir his. Birkaç ay sonra Houghton bu sefer New York’taki Metropolitan Sanat Müzesi’nin eski yöneticisi Thomas Hoving’e gösterdi heykeli. Hoving, yeni bir şey gördüğünde aklından geçen ilk kelimeyi not ederdi ve *kouros* için kullandığı o ilk kelimeyi hiçbir zaman unutmuyacaktı. “Taze”ydi. Taze dediğini hatırlıyor Hoving. Ve “taze”, iki bin yıllık heykele verilecek doğru bir tepki değildi. Geri dönüp baktığında, neden öyle bir tepki verdiğini anlıyor Hoving: “Daha önce, bu heykellerden kimi parçalar bulduğumuz Sicilya’da kazı yaptım. Hiçbir heykel toprağın altından, sanki Starbucks’tan alınmış lezzetli bir caffè latte’ye batırılmış gibi çıkmadı.”

Hoving, Houghton’a dönüp “Parasını ödediniz mi” diye sordu.

Houghton’ın yüzündeki şaşkın ifadeyi bugün bile hatırlıyor Hoving.

“Eğer ödemediyse paranızı geri almaya çalışın, ödemediyse-niz heykeli iade edin,” diye ekledi Hoving.

Getty endişelenmeye başladı ve Yunanistan’da *kouros* ile ilgili bir sempozyum düzenlemeye karar verdi. Heykeli paketlediler. Atina’ya gönderdiler ve ülkenin önde gelen heykel uzmanlarını sempozyuma davet ettiler. Bu sefer heykelle ilgili eleştirilerin şiddeti daha da arttı.

Harrison sempozyumda bir ara Atina Acropolis Müzesi yöneticisi George Despinis’in yanında duruyordu. *Kouros*’a yalnızca bir kere bakan Despinis’in beti benzi attı: “Yerin altından çıkmış heykel gören herhangi biri, bu heykelin hiçbir zaman toprağın altında bulunmadığını söyleyebilir.” Atina Arkeolojik Topluluk yönetim kurulu başkanı Georgias Dontas, heykeli görür görmez donup kaldı: “*Kouros*’u ilk gördüğümde benimle onun arasında

bir cam varmış gibi hissettim.” Dostas’ı sempozyumdaki açıklamasıyla Atina Benaki Müzesi müdürü Angelos Delivorrias takip etti. Heykelin stili ve yapımında kullanılan mermerin Thasos’tan gelmesi arasındaki tezatlık üzerine uzun uzun konuştu. Daha sonra sıra asıl konuya geldi: Neden heykelin sahte olduğunu düşünüyordu? Çünkü heykeli ilk gördüğü anda, diyordu Delivorrias, bir “ani tikslenme” dalgası ile alabora olmuştu. Sempozyum bittiğinde katılanların büyük çoğunluğunun ortak görüşü *kouros*’un olması gerekenle uzaktan yakından alakasının olmasıydı. Getty’nin tüm avukatları, bilimadamları ile birlikte ve aylarca süren titiz araştırmanın sonunda ulaştığı sonuç ile dünyanın önde gelen birçok Yunan heykeli uzmanının –heykele şöyle bir bakıp hissettikleri “ani tikslenme” şeklinde ortaya çıkan–vardıkları sonuç birbirine tamamen zıttı. Peki haklı olan kimdi?

Uzun bir süre boyunca kimin haklı olduğu sorusuna bir yanıt bulunamadı. *Kouros* artık sanat uzmanlarının konferanslarda tartıştığı bir konu haline gelmişti. Ama sonra Getty yavaş yavaş davayı kaybedeceğine dair sinyaller vermeye başladı. Örneğin Getty avukatlarının İsveçli fizikçi Lauffenberger’e kadar itina ile takip ettiği mektuplar sahte çıktı. 1952 tarihli bir mektupta kullanılan posta kodu, ancak 20 yıl sonra yürürlüğe girmişti. 1955 yılına ait başka bir mektupta belirtilen banka hesap numarası, 1963’e kadar açılmamıştı bile. Aslında aylar boyunca süren araştırmanın sonunda varılan sonuç, Getty *kouros*’unun Anavyssos *kouros*’u tarzında olduğu idi. Fakat bu sonuca da artık kuşkuyla bakılmaya başlandı: Yunan heykeli uzmanları heykeli ne kadar yakından inceledilerse o kadar farklı yere ve zamana ait, farklı stillerden oluşan, içinden çıkılmaz bir potporiyle karşı karşıya olduklarını gördüler. Genç adamın ince uzun ölçüleri, Münih’teki bir müzede bulunan Tenea *kouros*’una çok benziyordu; özel olarak şekil verilmiş, boncuklarla bezenmiş saçları da New York’taki Metropolitan Müzesi’nde sergilenen *kouros*’u andırıyordu. Bu arada ayakları da, tabiri caizse, “modern” görünüyordu. Sonuçta anlaşıldı ki *kouros*, 1990 yılında bir İngiliz sanat tarihçisi tarafından İsviçre’de daha küçük boyutta ve parçalar halinde çıkarılmış bir heykele çok benziyor. Her iki heykel de

benzer mermerden kesilmiş ve ikisine de neredeyse aynı tarzda şekil verilmişti. Ancak İsviçreli *kouros* antik Yunan'a ait olmak şöyle dursun, 1980'lerin başında Roma'daki bir taklitçinin atölyesinden çıkmaydı. Peki, Getty *kouros*'unun yüzeyinin sadece yüzlerce veya binlerce yılda o hale gelebileceğini söyleyen bilimsel analizlere ne oldu? Aslında her şeyin gün gibi aşikâr olmadığı ortaya çıktı. Başka bir jeolog tarafından daha derinlemesine yapılan bir incelemede görüldü ki, patates kalıp ile sadece birkaç ayda dolomit mermer heykelin yüzeyini "yıllandırmak" mümkündür. Sonuç olarak, Getty'nin kataloğunda *kouros*'un fotoğrafının altında "MÖ 530'lu yıllar veya günümüzde yapılmış taklit" ibaresi ile yer alıyor.

Federico Zeri, Evelyn Harrison, Thomas Hoving ve Georgias Dontas *kouros*'a bakıp "ani tiksini" hissettiklerinde haklıydılar. Sadece iki saniye, şöyle bir bakmakla bile heykelin niteliğiyle ilgili Getty'nin on dört ayda anlayamadığı kadar çok şey gördüler.

Blink, işte bu iki saniye ile ilgili bir kitaptır.

1. Hızlı ve Basit

Sizden çok basit bir kumar oynamanızı istediğimi düşünün. Önünüzde dört deste iskambil kâğıdı var; ikisi kırmızı ve diğer ikisi de mavi kartlardan oluşuyor. Bu dört destedeki kâğıtların her biri ya size bir miktar para kazandırıyor ya da kaybettiriyor ve size düşen, kazancınızı artırmak için, her seferinde bir adet olmak kaydıyla kartları çevirmek. Ancak başta bilmediğiniz, kırmızı kartlar mayın bölgesi. Kazancı yüksek ama kırmızı kartta kaybettiğinizde, çok kaybediyorsunuz. Aslında sadece mavi kartlardan çekerek 50 dolarlık ödenek ve uygun cezalarla istikrarlı bir kazanç düzeni sayesinde kazanabilirsiniz. Soru ise şu: Bu sistemi çözmeniz ne kadar zamanınızı alır?

Iowa Üniversitesi'nden bir grup bilimcinin birkaç yıl önce yaptığı bu deneyin sonucunda ortaya çıkan, yaklaşık elli kart çevirdikten sonra çoğumuzun oyunda neler döndüğüne dair bir önsezi geliştirmeye başlamasıydı. Neden mavi kartları tercih

ettiğimizi bilmiyoruz ama o noktada onların daha güvenli bir seçim olduğuna emin oluyoruz. Seksen kart çevirdikten sonra, yine, çoğumuz oyunu çözüyor ve ilk iki destenin neden kötü bir fikir olduğunu açıklayabiliyoruz. Buraya kadar tamam. Oyun ile ilgili biraz tecrübemiz de oldu. Bu doğrultuda oyun üzerine kafa patlattık ve bir teori oluşturduk. Sonunda iki kere ikinin dört ettiğini anladık. Öğrenme de zaten bu şekilde işliyor.

Ancak Iowa'lı bilimciler başka bir şey yaptı ve işte tam bu noktada deneyin garip kısmı başladı. Her bir oyuncuyu, avuç içlerinden salgilanan ter miktarını ölçen bir makineye bağladılar. Çoğu salgı bezinde olduğu gibi avuç içlerimizdeki salgı bezlerimiz de ıslı gibi strese de tepki veriyor; gergin olduğumuzda avuçlarımızın nemli olmasının nedeni budur. Bilim insanları, oyuncuların kırmızı destelerde bir terslik olduğunu sezmeden *kırk* kart önce, daha onuncu kartta, kırmızı kartlara karşı stres belirtileri göstermeye başladığını gördüler. Daha da önemlisi, avuç içleri terlemeye başladığı anda davranış biçimlerinde de bir değişim olduğu gözlemlendi. Böylece, mavi kartları tercih etmeye ve kırmızı desteden giderek daha az kart çekmeye başladılar. Başka bir deyişle, daha oyunu çözdüklerini fark etmeden oyunu çözmüş oldular: Beklenen gerekli düzenlemeleri bilinçli bir şekilde yapmadan çok önce yapmaya başladılar.

Iowa deneyi elbette az sayıda konuyu ve stres algılayıcı cihazı kapsayan basit bir kart oyunu, ama aklımızın nasıl çalıştığına dair güçlü bir illüstrasyon. Burada çıtaların yüksek olduğu, olayların hızlı geliştiği ve katılımcıların kısa bir sürede birçok yeni ve kafa karıştırıcı bilgiyi anlamlandırmak zorunda olduğu bir durum söz konusu. Peki Iowa deneyi bize ne anlatıyor? Bu süreçte beynimiz duruma anlam verebilmek için iki farklı strateji uygular. İlki, en iyi bildiğimiz bilinç stratejisidir. O güne kadar öğrendiklerimizi gözden geçirir ve bir karara varırız. Bu strateji mantıklı ve kesindir; ancak bize seksen karta mal olur. Yavaş işler ve çok fazla bilgi gerektirir. Bir de ikinci stratejiye göz atalım: İkinci strateji çok daha çabuk devreye girer. On karttan sonra işlemeye başlar ve neredeyse anında kırmızı destelerle ilgili problemi kavradığından çok daha akılcıdır. Tek dezavantajı

ilk etapta tamamen bilinçaltında devreye girmesi. Mesajları, avuç içlerinin terlemesi gibi, dolaylı kanallardan gönderir. Beynimizin doğrudan doğruya sonuca vardığını bize bildirmeden sonuca varmasını içeren bir sistemdir bu.

Evelyn Harrison, Thomas Hoving ve Yunan uzmanların izledikleri bu ikinci stratejiydi. Önlerine gelen her bir muhtemel kanıt parçasını ölçüp biçmediler; sadece ilk bakışta anlaşılana göz önünde bulundurdular. Düşünme biçimleri, bilişsel psikolog Gerd Gigerenzer'in de dediği gibi "hızlı ve basit"ti. Heykelle kısa bir süre bakıp herhangi bir bilinçlilik durumu harekete geçmeden, beyinlerinin bir bölümünde birtakım hızlı hesaplamalar sonunda tıpkı oyuncuların avuç içlerinin terlemesi gibi bir şey *hissettiler*. Thomas Hoving için bu, aklına ilk gelen ve biraz da uygunsuz kaçan "taze" kelimesiydi. Angelos Delivorrias'a göre "ani tikslenme" ve Georgios Dontas için ise heykelle arasında cam varmış hissiydi. Nereden bildiklerini biliyorlar mıydı? Hayır. Ama *biliyorlardı*.

2. İçsel Bilgisayar

Beynimizin, yukarıdaki gibi, vakit kaybetmeden hemen sonuca atlayan kısmına "uyumlu bilinçaltı" deniyor ve bu türden karar verme edimini inceleyen dal, psikolojinin yeni ve en önemli inceleme alanlarından biridir. Burada bahsedilen uyumlu bilinçaltı Sigmund Freud'un tanımladığı bilinçli olarak düşünemediğimiz, bizi rahatsız eden arzularımızın, anılarımızın ve fantazilerimizin depolandığı karanlık ve kasvetli yer değil. Onun yerine, bu yeni uyumlu bilinçaltı kavramını, insanoğlunun zihninin işlevini yerine getirebilmesi için hızlı ve sessiz bir şekilde fazlaca bilgi giren dev bir bilgisayar gibi düşünebilirsiniz. Dışarıda yürürken birden üzerinize doğru bir kamyonun geldiğini fark ettiğinizde durup düşünmeye vaktiniz var mı? Tabii ki yok. İnsanoğlunun bugüne kadar hayatta kalmasının yegâne sebebi, çok hızlı muhakeme yaparak karar alma mekanizmasına sahip olmasıdır. Psikolog Timothy D. Wilson'ın *Strangers to*

Ourselves (Kendimize Yabancı) adlı kitabında da belirttiği gibi “Akıl, en verimli şekilde ancak üst düzey, sofistike düşünceyi bilinçaltına havale ederek çalışabilir; tıpkı modern bir jeti kullanan ‘bilinçli’ bir pilotun hiçbir girdisi olmaksızın otomatik pilota bağlı olarak çalışabilmesi gibi. Uyumlu bilinçaltı, çevresini anlamada, insanları tehlikelere karşı uyardır, önüne hedef koymada karmaşık ve etkin bir şekilde çalışarak gayet başarılı bir iş çıkarır.”

Wilson, içinde bulunduğumuz duruma bağlı olarak bilinçli ve bilinçdışı düşünme şeklimiz arasında gidip geldiğimizi söyler. Bir iş arkadaşınızı yemeğe çağırmak bilinçli olarak yaptığınız bir şeydir. Bunun üzerine düşünürsünüz. Eğlenceli olacağına kanaat getirirsiniz. Daha sonra da onu davet edersiniz. Ancak aynı iş arkadaşıyla aniden tartışmak, tamamen bilinçdışı –beynin başka bir bölümü ve farklı bir kişilik özelliğiniz doğrultusunda– alınmış bir karardır.

Ne zaman biriyle tanışsak, bir iş için görüşmeye gitsek veya ne zaman bir fikre tepki versek, stresli bir anda veya hemen karar almak zorunda kalsak beynimizin bu ikinci bölümünü kullanırız. Mesela üniversitedeyken bir öğretim üyesinin ne kadar iyi bir hoca olduğuna karar vermeniz ne kadar zamanınızı aldı? Bir ders? İki ders? Bir dönem? Psikolog Nalini Ambady, öğrencilere bir öğretmenin üç adet onar saniyelik (sessiz) videosunu izletti ve öğrencilerin öğretmenin performansını değerlendiren hiç zorlanmadığını gördü. Ambady klipleri beşer saniyeye düşürdüğünde değerlendirmeler yine aynıydı. İki saniyelik görüntü sonunda bile öğrenci değerlendirmelerinde hiçbir değişiklik olmadı. Son olarak Ambady, öğretmen performansı anlık hükümleriyle bütün bir dönem aynı eğitmenin dersini alan öğrencilerin değerlendirmelerini karşılaştırdığında her ikisinin temelde aynı olduğunu gördü. Başka bir deyişle, hiç tanımadığı bir eğitimcinin iki saniyelik görüntüsünü gören bir kişinin, o eğitmenin performansı ile ilgili kanaati, aynı eğitmenin bütün bir yıl dersini almış öğrencilerin değerlendirmesiyle neredeyse eşdeğer çıkıyordu. Bu, uyumlu bilinçaltımızın üzerimizdeki güçlü etkisine güzel bir örnektir.

Farkında olun veya olmayın aynı şeyi bu kitabı aldığınızda da yaptınız. Elinizde ne kadar süre tuttunuz kitabı? İki saniye? Ve o kısa sürede kitabın kapağı, adıyla ilgili çağrışımlar, üzerinizde bu önsöz bu kadar nasıl okuduğunuzu belirleyen bir in-tiba –düşünce, görüntü ve önyargı seli– bıraktı. O iki saniyede neler olduğunu hiç merak etmiyor musunuz?

Bu tür hızlı anlamlandırmalardan içten içe şüphe duyduğumuz düşünüyorum. Bir kararın niteliğinin, oluşumunda sarf edilen çaba ve zamanla doğrudan bağlantılı olduğunu dayatan bir dünyada yaşıyoruz. Doktorlar zor bir teşhise karşılaştıklarında daha çok test istiyorlar veya ne duyduğumuzu tam olarak anlamadığımızda ikinci bir görüşe ihtiyaç duyuyoruz. Peki, çocuklarımıza ne öğütlüyoruz? Acele işe şeytan karışır. Dereyi görmeden paçayı sıvama. Dur da bir düşün. Görünüşe aldanma. Olabildiğince çok bilgi toplamayı ve bir konuyu enine boyuna düşünmeyi, uzun uzun incelemeyi iyi bir şey sanıyoruz. Sadece bilinçli olarak alınmış kararlara güveniyoruz. Ancak öyle bir an gelir ki, özellikle gergin olduğumuzda, acele işe şeytan karışmaz veya anlık hükümlerimiz ve ilk izlenimlerimiz bulduğumuz durumu daha iyi anlamamızı sağlar. *Blink*'in ilk görevi sizi çok basit bir hakikate ikna etmek; çok düşünmeden veya ani alınan kararlar, ince ince ve dikkatlice düşünülmüş kararlar kadar iyi olabilir.

Öte yandan *Blink* sadece kısa süreli bakışın gücüne övgü değildir. Aynı zamanda içgüdülerimizin bize ihanet ettiği anlarla da ilgileniyorum. Örneğin madem Getty *kouros*'unun sahte –ya da en azından kuşku uyandırıcı– olduğu ortadaydı; o halde neden müze onu satın aldı? Neden Getty'nin uzmanları on dört ay süren incelemeler boyunca o “ani tikslenme”yi hissetmedi? İşte bu, Getty'de neler olduğu ile ilgili en büyük soru işareti ve bu sorunun cevabı da o duyguların şu ya da bu nedenle görmezden geldiğidir. Bu durumun asıl sebebi elde edilen bilimsel verinin ikna edici olmasıydı. (Jeolog Stanley Margolis kendi analizine o kadar güveniyordu ki, *Scientific American* dergisinde kendi metodunu anlatan uzun bir makale yayımlamıştı.) Ama daha çok Getty heykelinin gerçek olmasını umutsuzca istiyordu. Dünya

standardında bir koleksiyona sahip olmayı arzulayan genç bir müzeydi burası ve *kouros*, müze uzmanlarını içgüdülerine karşı kör eden olağanüstü bir buluştu. Geçmiş bir zamanda dünyanın önde gelen antik heykel uzmanlarından Ernst Langlotz, sanat tarihçisi George Ortiz'e bronz bir heykelcik almak isteyip istemeyeceğini sorar. Ortiz, heykeli görmeye gider ve şaşkınlıktan olduğu yere çivilenir. Ortiz'e göre eserin sahte olduğu ayan beyan ortadaydı; çünkü heykel, tutarsız ve yarım yamalak öğelerle doluydu. O halde, nasıl oluyor da Langlotz gibi Yunan heykelleri üzerine bilgi sahibi olan dünyanın sayılı insanlarından biri bu sahteliğe kanabiliyordu?

Ortiz, Langlotz'un heykeli çok gençken, henüz uzmanlığının bugünkü görkemine ulaşmamışken aldığını söyleyerek açıklıyor bu durumu. "Sanırım" diyor Ortiz, "Langlotz bu esere âşık oldu; genç bir adamken satın aldığınız ilk esere âşık olursunuz ve muhtemelen bu, onun ilk aşkıydı. İnanılmaz bilgisine rağmen anlaşılan o ki, ilk değerlendirmesini yeterince sorgulayamadı."

Aslına bakarsanız bu, gerçek dışı bir açıklama değil; aksine düşünme biçimimiz hakkında temel bir noktaya değiniyor. Bilinçdışı konumumuz çok güçlü; ancak hata yapma olasılığını da unutmamamız gerekir. İşsel bilgisayarımızın her an bir durumun "gerçekliğini" anında deşifre etmesini bekleyemeyiz. Baştan savılabilir, dalgınlığa gelebilir veya aciz bir durumda olunabilir. İçgüdüsel tepkilerimiz neredeyse sürekli olarak çevremizde gelişen her tür duyguyu takip etmeye çalışır. Sonuç olarak, ne zaman içgüdülerimize güvenmeliyiz ve ne zaman onlardan uzak durmalıyız? Bu soruların cevabını bulmak *Blink*'in ikinci görevi. Hızlı anlamlandırma güçlerimizde bir terslik olduğunda bunun sebebi gayet belirli ve tutarlı, bir dizi tanımlanabilir ve anlaşılabilir nedendir. Bu güçlü, yerleşik bilgisayarı ne zaman dinleyeceğimizi ve ne zaman ona aldırmayacağımızı öğrenmek mümkün.

Bu kitabın üçüncü ve en önemli görevi, sizi anlık hükümlerimizin ve ilk izlenimlerimizin eğitilebilir ve kontrol edilebilir olduğuna ikna etmektir. Buna inanması güç, biliyorum. Harri-son, Hoving ve diğer sanat uzmanları Getty *kouros*'una güçlü ve sofistike tepkiler vermişlerdi ama bu fukurdayan cadı kaza-

nının ateşi bilinçdışından gelmiyor muydu? O tür açıklanamayan bir tepki kontrol edilebilir mi? Gerçek şu ki, edilebilir. Nasıl kendimize tutarlı ve incelikli düşünmeyi öğretebiliyorsak, daha iyi anlık hüküm vermek için de kendimizi eğitebiliriz. *Blink*'te mesleklerinde usta ve başarılarını, hiç olmazsa bir kısmını, bilinçdışı tepkilerini şekillendirmede, yönetmede ve eğitmede at-tıkları adımlara borçlu olan birçok doktor, general, spor koçu, mobilya tasarımcısı, müzisyen, oyuncu ve otomobil satıcısıyla tanışacaksınız. O iki saniyede bilmenin gücü, dünya üzerinde yalnız birkaç şanslı insana bahşedilmiş bir Tanrı vergisi değil; hepimizin geliştirebileceği bir yetenektir.

3. Farklı ve Daha İyi Bir Dünya

Dünyadaki büyük farklılıkları temel alarak inceleyen ve esaslı konuları çözmeye çalışan birçok kitap vardır. Bu, onlardan biri değil. *Blink*, gündelik hayatımızın en küçük bileşenleri –ne zaman yeni biriyle tanışsak, karışık bir durumla karşılaşsak veya sıkıntılı bir anımızda karar vermek zorunda kalsak birdenbire ortaya çıkan anlık izlenimlerin ve kararların kaynağı ve muhteviyatı– ile ilgilenir. Kendimizi ve dünyayı anlama işine gelirsek, bence o büyük konuların üzerinde çok fazla duruyor ve bahsettiğimiz anları es geçiyoruz. Peki içgüdülerimizi ciddiye alsak ne olurdu? Ufku dürbünümüzle baştan sona taramaktan vazgeçip kendi karar alma ve davranış mekanizmamızı yeryüzünün en güçlü mikroskobu ile inceleysek daha iyi olmaz mıydı? Sanırım bu; savaşıları, raflarda gördüğümüz ürünleri, yapılan filmleri, polislerin eğitime biçimini, evli çiftlere verilen danışmanlıkları, iş görüşmelerini vb. değiştirebilirdi. Bütün ufak değişiklikleri birleştirebilseydik daha farklı ve daha iyi bir dünyada yaşıyor olurduk. Kendimize ve davranışlarımıza anlam kazandırma işinin, göz açıp kapayıncaya kadar geçen sürede elde edeceğimiz bilginin aylar sürecektir mantıksal analiz kadar değerli olabileceğini kabul etmemizi gerektirdiğine inanıyorum ve umarım kitabın sonunda siz de inanıyor olursunuz. Sonunda *kouros* ile

ilgili gerçek aıĝa ıktıĝında “Bilimsel kanının, her zaman estetik hukmlerden daha yansız olduĝunu düşünürdüm,” dedi Getty’nin antik dönem küratörü Marion True ve ekledi: “Ŗimdi, yanıldıĝımı anladım.”

BİR

*İnce Dilimler Teorisi: Minik Bir
Bilgi Kırıntısı Nasıl Bu Kadar
Çok Şey Anlatır?*

Birkaç yıl önce genç bir çift, John Gottman adlı psikoloğun laboratuvarını ziyaret etmek üzere Washington Üniversitesi'ne geldi. İki de yirmilerinde, sarışın, mavi gözlüydü; saçları özenerek dağıtılmış gibi görünüyordu ve şık gözlükleri vardı. Daha sonra laboratuvarında çalışanların bazıları onlar için "beğenilecek" bir çift dediler; zeki ve çekicilerdi ve ironiye meyleden bir espri anlayışları vardı. Bunu, Gottman'ın onların ilk ziyaretlerinde yaptığı görüntü kaydını seyrederek hemen fark etmek mümkün. Kocanın, adını Bill farz edelim, insanın içine işleyen oyunbaz bir hali vardı. Karısı Susan'ın ise hiçbir zorlama içermeyen nüktedan bir tavrı.

Çift, Gottman'ın çalışmalarını sürdürdüğü iki katlı binanın ikinci katındaki küçük bir odaya götürüldü ve bir platformun üstünde, birbirinden bir buçuk metre uzaklıkta duran iki sandalyeye oturtuldu. İkisinin de parmaklarında ve kulaklarında ciltlerinin ısınısını, ne kadar terlediklerini, kalp atış hızlarını ölçen elektrotlar ve sensörler vardı. Sandalyelerinin altında ne kadar hareket ettiklerinin kaydını tutan birer hareket ölçer bulunuyordu. Biri kadına diğeri adama odaklanmış iki video kamera, söylenen ve yapılan her şeyi kaydediyordu. Kameralar çekime devam ederken çift, evliliklerinde onları çıkmaza sürükleyen herhangi bir şeyi konuşmak üzere 15 dakikalığına yalnız bırakıldı. Çiftimiz için tartışma konusu köpekleriydi.

- Evlenmek üzere olsanız veya zamanda geriye gidip evlenmeden önceki dönemimize geri dönseniz Gottman'a danışıp, tahmininin ne olacağını öğrenmek ister miydiniz?
3. Bu bölümün temel argümanı bilinçdışımızın çok dar deneyim dilimlerine dayanan durumlarda ve davranış biçimlerinde bir rutin/alışkanlık bulabilmesidir. Buna "ince dilimlere ayırma" adı verilir. Sizce ne tür fenomenler ince dilimlere ayırmaya uygun değildir?
 4. Gottman, bir çiftin beraberliğini deşifre eder ve davranış biçimlerindeki rutini tanımlayarak boşanacaklarını tahmin eder. Doğal ve bilinçdışı davranış rutinlerimizi değiştirebilir miyiz? Partnerimizle aramızda olan bu alışkanlıklara karşı farkındalık, aksi takdirde kaçınılmaz olacak bir ayrılığın önüne geçmeye yeterli midir?
 5. Kısa bir iş görüşmesi sonucu adayı ince dilimlere ayırma yöntemiyle işe alabileceğinizi düşünüyor musunuz? Yoksa bunun yalnızca belli türden işlerde veya belli türde insanlarda muhtemelen işe yarayacağını mı düşünüyorsunuz?
 6. Psikolog Samuel Gosling yatakhane gözlemcilerini, ince dilimlere ayırmanın birinin kişiliği hakkında hükme varmak için nasıl kullanılabileceğini göstermek amacıyla kullanır. Şimdi yatak odanızı gözlemleyin. Sizin hakkınızda ne söylüyor?
 7. Eğer birinin iPod'unda bulunan şarkılara veya kütüphanesinde bulunan kitaplara göz atmak o birey hakkında daha fazla bilgi veriyorsa, başka ne tür ince dilimlere ayırma alıştırmaları o kişinin kişilik özelliklerini ortaya çıkarır?

Bölüm 2/Kilitli Kapı

8. Sanat tarihçisi Bernard Berenson ve milyarder George Soros ince dilimlere ayırma alanında deneyim sahibi kişilere örnektir. Yalnızca kulaklarındaki merak uyandırıcı çınlamaya veya sırtlarındaki kasılmaya dayanarak yüksek oranda baskı uygulayan anlık hükümlerde bulunmuş-

lardır. Sizin veya tanıdığınız birinin deneyimlediği ne tür fiziksel, açıklanamayan ipuçları başarılı karar almalara sebep olmuştur?

9. “Tetikleme” göze çarpmayan tetikleyicilerin davranış biçimimizi biz farkına varmadan etkilemesini ifade eder. Bu duruma örnek olabilecek bir olay İspanya’da meydana gelmiştir, yetkililer metroda klasik müzik dinlettiklerinde vandalizm olaylarında ve etrafı kirletmede önemli ölçüde düşüş olduğunu görmüşlerdir. Tetiklemenin gerçekleştiği başka durumlar aklınıza geliyor mu?
10. Daha iyi bir davranış biçimini ve daha gayretli çalışma modelini teşvik etmek için tetikleme okullarda kullanılmalı mıyız? Peki ya hizmet sektöründe? İşverenler çalışanlarını müşterilere karşı daha kibar olmaları için tetikleyebilirler mi?
11. İyengar-Fisman araştırması speed-dating’e katılan insanların istedikleri özelliklerle speed-dating sırasında onlara çekici gelenlerin birbiriyle uyuşmadığını göstermişti. Peki bu, online eş bulma servisleri açısından ne anlama geliyor? Nasıl bir insanla ilişkiye başlayacağımızı gerçekten tahmin edebilir miyiz? Arkadaşlarınızın size kimin daha uygun olacağına karar vermelerine izin vermek, karşı cinste aradığınızı sandığınız özelliklerle uyuşan profilleri taramanızdan daha mı iyi?
12. Şu anki eşiniz/sevgiliniz en sonunda beraber olacağınızı hayal ettiğiniz kişi fikrine uyuyor mu? Çekici bulduğunuzu düşündüğünüz kişinin antitezi ile hiç çıktınız mı? Birine “Senin tipin ne?” diye sormanın bir anlamı var mı?

Bölüm 3/Warren Harding Hatası

13. Warren Harding hatası, ince dilimlere ayırmanın karanlık yüzünü ortaya çıkarır; içgüdülerimizin bize ihanet ettiği ve hızlı anlamlandırmamızın ters gittiği zamanları. 1920 başkanlık seçimi örneğine bakıldığında bu tür hatanın günümüz başkanlık seçimlerinde hâlâ yapıldığını

söyleyebilir miyiz? Sizce bu örnek, daha önce hiç kadın veya siyahi bir başkan olmadığını açıklar mı?

14. Örtük Çağrışım Testi (ÖÇT) bilinçdışı tavırlarımızın, muntazam bilinçli değerlerimizle bütünüyle uyumsuz olabileceğini gösterir. Bazı potansiyel müşteri gruplarına karşı bilinçdışı bir şekilde ayrımcılık yapan araba satış temsilcileri veya CEO makamına uzun boylu erkekleri daha uygun gören işletmeler gibi bizlerin de belli başlı edimler için kişisel inançlarımızdan daha çok toplumsal etkilenmelerin bir sonucu olduğu için sorumlu tutulamayacağımızı mantıklı buluyor musunuz?
15. Bilinçdışı ortamda motive edilmiş davranışlarımıza (rahatsız edici ÖÇT sonuçlarının deneye katılanların %80'inin beyaz yanlısı çağrışımlara sahip olduğunu göstermesi gibi) tamamıyla bihaber olduğumuz argümanını kabul ediyor musunuz? Yoksa bu sadece tarafı bakış açımızı haklı göstermek için uygun bir bahane mi?

Bölüm 4/Paul Van Riper'ın Büyük Zaferi

16. Van Riper, stratejinin savaş sırasında, “savaş belirsizliklerinin ve zaman baskısının seçenekleri dikkatli ve sakin bir biçimde karşılaştırmayı imkânsız kıldığı” anlarda yersiz ve faydasız olduğuna inanıyordu. Başka hangi “çalışma” durumları rasyonel analizi önemsemez ve anlık “savaş alanı” karar alma mekanizması gerektirir?
17. Doğaçlama komedi, herhangi bir spor gibi kurallarla yönetiliyor ve pratik gerektiriyorsa herkes komedyen veya oyuncu olabilir mi? Yoksa birileri her zaman hızlı düşünüp çabuk reaksiyon göstermede doğal olarak daha iyi ve kendiliğindenliği serbest bırakmada daha usta mı olacaktır?
18. Van Riper “Analitiğe karşı içgüdüsel karar almadan bahsederken bu, birinin diğerinden daha iyi veya daha kötü olduğu anlamına gelmiyor. Asıl kötü olan herhangi birini uygun olmayan bir koşulda kullanmanızdır” der. Ama karar alma sadece koşullardan mı yoksa karar alan kişinin

kişiliğinden mi ibarettir? Örneğin kararsız ve içgüdülerine göre hareket eden birinden çok beyninizle düşünen, mantıklı bir bireyseniz karar almada koşullar daha mı etkilidir?

Bölüm 5/Kenna'nın İkilemi

19. Kenna'nın müziği ve Aeron ofis koltuğu ile ilgili anlatılanlar bize, ilk izlenimlerin bizi sık sık yanlış yola yönelttiğini gösteriyor. Aslen düşündüğümüzün uygun görülmesi, yalnızca kafa karışıklığı veya yeni ve farklı bir şeye karşı güvensizlik ile ilgili bir durum olabilir. Bilinmezden korkusuyla güdülenmiş bir kararı, bir şeyi salt beğenmeden kaynaklananlardan nasıl ayırt ederiz? Kararları neyi beğenmemiz gerektiği konusunda bizi aydınlatacak uzmanlara bırakmamız daha mı doğru olur?
20. Peki ya yeni bir ürüne veya kişiye kişisel yatırımımız varsa ne olur? Duygusal bağlılığımızı içgüdüsel hükmümüzden ayırabilir miyiz? Ayırabilirsek, bunu nasıl yaparız?
21. Bilinçdışı tepkilerimizin içerisini hiçbir zaman tam anlamıyla göremediğimiz kilitli bir odadan geldiğine inanıyor musunuz? Hiç kendimizi eksiksiz bir biçimde tanıyabilir miyiz ve her hareketimizin ardında yatan motivasyonlarımızı ve nedenlerimizi anlayabilir miyiz?

Bölüm 6/Bronx'ta Yedi Saniye

22. Diallo'nun vurulma olayı zihin okuma başarısızlığının bir örneğidir. İnsan idrakinin gri bölgesini ortaya çıkarır: Kasti ve kazara arasında kalan bölge. Sizce bu ateş etme vakası kasti miydi yoksa daha çok kazara mıydı?
23. Zihin okuma başarısızlıkları sayısız argümanların, yanlış anlamaların ve rencide oluşların kökeninde yatar. İnsanlar genellikle alaycı veya rencide edici bir sözü "sadece şaka yapıyordum" diye mazur gösterirler. Ama eğer kasti ve kazara arasında keskin bir çizgi yoksa sizce bu her şa-

kanın altında bir gerçek yatar anlamına mı gelir? Başkalarını yanlış anladığımızda ve sinirlendiğimizde aslında kendimiz ile ilgili beğenmediğimiz bir unsuru o kişide gördüğümüz için midir?

24. Ekman ve Freisen'in yüz ifadelerini deşifre etme çalışması yüzümüzdeki bilginin yalnızca aklımızdan geçenlerin sadece bir *işareti* olmadığını, gerçekten aklımızdan geçenler *olduğunu* ortaya çıkarmıştır. Peki ya sürekli göz önünde olan siyasetçilere, ünlülere veya diğer figürlere ne demeli? Her zaman ifadelerini sahiden hissettiklerine inanıyor musunuz yoksa Ekman ve Freisen'in ifade teorisine karşı gelen kamera meraklısı pozcularından mıdır? Peki ya aşırı derecede metin bireyler? Kısıtlı ifadelerini korumak amacıyla duygularını mı azaltmışlardır? Hiç ikiyüzlülük yaptınız mı veya bir kişinin başka birinin arkasından konuşup aynı kişiyi görür görmez sıcak ve yağcı bir "merhaba" çekmesine tanık oldunuz mu? O "arkadaşça" ifade yanlış mıdır yoksa kendini affettirme girişimi midir?
25. Otistik insanlar çevrelerini düz anlamıyla okurlar. Çoğunluğun aksine, konuşurken Ekman'ın dikkatli bir biçimde listelediği o ifade nüanslarını yakalamak amacıyla konuştukları kişinin gözlerine bakmazlar. Sohbet sırasında göz temasından kaçınan kişiler hakkındaki fikriniz nedir? Bu durumun konuşan kişiyi anlama veya yorumlama becerilerini nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz? Bu, göz temasından kaçınmanın yalan söylemeyle bağdaştırılmasını açıklar mı?
26. Hiç "akıl körlüğü" ânı yaşadınız mı? Koşulların son derece stresli ve karışık olduğu bir zamanda hareketlerinizin geçici otizm sonucunda oluştuğu izlenimini veren bir an? Akıl körlüğü aşırı uyarılma durumlarında gerçekleşiyorsa o zaman bu, olayların etkisi altında kalan insanların "aklını yitirmelerini" ve mesela kastetmedikleri bir şeyi söylemelerini veya eşlerini aldatmalarını açıklar mı?
27. Her zaman bireylerin –itfaiyecinin yanan bir binaya girmesi veya acil servis doktorlarının son anda müdahale

etmesi gibi– belli durumlarda nasıl kahramanlaştıklarını merak ederiz. Sizce “insanları farelerden” ayıran, kişinin aşırı stres ve uyarılma anlarında tepkilerini kontrol etme veya onlara hükmetme becerisi midir?

28. Bu herkesin erişebileceği bir kabiliyet midir? Uygulamak için yeteri kadar ilginizi çekiyor mu, buna ek olarak geliştirebileceğiniz bir şey olduğuna inanıyor musunuz?

Sonuç/Gözlerinizle Dinlemek

29. Tıpkı New York Metropolitan Operası üyelerinin işe aldıkları yeni korno sanatçısının kadın olduğunu öğrendiklerinde yaşadıkları şok gibi, ırk ve cinsiyet eşitliği ile ilgili konularda ne kadar ilerlediğimizi göz önünde bulduğumuzda bile, sizce hâlâ içgüdümüz yerine gözlerimiz ve kulaklarımızla mı hüküm veriyoruz? Olaylar, insanlar, konular vs. ile ilgili yorumlarımız içsel ideolojilerimiz ve inançlarımız süzgecinden mi geçiyor? Algının gerçeklik olduğunda hemfikir misiniz? Ve bunu aklımızın bir köşesinde tutarak, hızlı anlamlandırma güçlerimizi geliştirmek sonunda gerçeklik anlayışımızı değiştirebilir mi?



Malcolm Gladwell *Outliers* (Çizginin Dışındakiler), *What The Dog Saw* (Köpeğin Gördüğü), *The Tipping Point* (Kıvılcım Ânı), *Davut ve Golyat* gibi uluslararası çoksatar kitapların yazarıdır. *The Washington Post*'ta ekonomi ve bilim muhabiri olarak çalışmış olan Gladwell, 1996'dan bu yana *The New Yorker* dergisinde yazıyor. Yazar hakkında daha fazla bilgi için www.gladwell.com adresini ziyaret edebilirsiniz

Göz açıp kapayınca dek geçen iki saniyede beynimizde neler oluyor?

“Roman tadında... *Blink*, dünyamıza ve benliklerimize dair şaşırtıcı içgörülerle dolu.”

– Salon.com

Bir çiftin tartışmasına kulak misafiri olup ilişkilerinin geleceğine dair bir fikre kapıldığınız oldu mu hiç? Maç izlerken bir pasın gol olup olmayacağını anladığınız bir an... Ya da yaptığınız bir iş görüşmesinin ardından işe alınacağınızı düşündüğünüz halde yanıldığınız bir durum...

Elinizdeki kitap, gündelik hayatımızın en küçük bileşenleriyle ilgileniyor: Ne zaman yeni biriyle tanışsak, karmaşık bir durumla yüz yüze gelsek veya güç bir adım atmak zorunda kalsak birdenbire ortaya çıkan anlık izlenimlerin ve kararların içeriğiyle.

Gladwell, zihnimizin nasıl tepki verdiğini incelediği bu kitabında çok düşünmeden alınan kararların, ince ince düşünülmüş kararlar kadar iyi olabildiği örnekleri çözümlerken, her zamanki gibi madalyonun diğer yüzüne bakmayı ihmal etmiyor ve içgüdülerimizin bize ihanet ettiği anları da sorguluyor. Psikoloji ve nörobilim teorilerinin hayatın çeşitli alanlarından zengin ve yaşanmış örneklerle sınılandı. *Blink*'i okurken kendinize bir adım daha yaklaşacaksınız.

