



Kesit Akademi Dergisi

The Journal of Kesit Academy

ISSN: 2149 - 9225

Yıl: 4, Sayı:16, Eylül 2018, s. 83-98

Doç. Dr. Yener ÖZEN

Erzincan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü yenerozen@erzincan.edu.tr

KARAR HEURİSTİKLERİ BAĞLAMINDA OPTİMAL TERAPİ

Öz

Problemleri tanımlama ve çözme aslında bir karar verme heuristiğidir. Eğitsel, sosyal ve politik yönden hızlı bir değişimin yaşandığı günümüzde, insanların değerleri, düşünme biçimleri, öncelikleri de etkilenip değişmektedir. Bu değişim etkisini tüm örgütlerde göstermekte olup, onları yapı, strateji, süreç yönünden etkilemektedir. Bu değişim ortamı içinde, bireyleri, önceden saptanmış amaçlarına ulaşmada, birçok değişik sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. İşte bu sorunların varlığı, onları, bu sorunlara çözüm bulmaya, bir başka manada karar vermeye zorlamaktadır. Bir yandan bireyin içinde bulunduğu değişimin niteliği ve hızı, öte yandan önceden belirlenmiş amaçlar gerçekleştirme isteği ve zorunluluğu, karar verme davranışının ortaya çıkmasına sebep olur. Bireyler, karar verme eylemi sırasında, daha önceden geliştirdikleri, birçok iç-dış faktörden etkilenebilen deneyimler edinirler. Bu deneyimler ise bireyin karar verme heuristiklerini oluşturmaktadır. Heuristik, özgül sorunların çözümü için kullanılan bir bilişsel süreçtir. Terim, eğitim alanında bir öğrenciye, öğretilmek istenen şeyi onun bulmasını sağlama yöntemini veya bilimler sisteminde, olayların keşfini konu alan bilim dalını ifade etmek için kullanılmaktadır. Karar heuristikleri, Psikoloji alanında da kullanılmaktadır. Özellikle belirsizlik durumlarında karar verme söz konusu olduğunda, bireylerin özellikli problemleri çözmek üzere kullandıkları bilişsel süreçlerdir.

Anahtar Kelimeler: Optimal Terapi, Karar Heuristiği, Terapi, Danışmanlık

IN THE CONTEXT OF DECISION HEURISTICS; OPTIMAL THERAPY

Abstract

Defining and solving the problems is actually a decision-making heuristic. In today's fast-paced change from educational, social and political perspectives, peop-

le's values, ways of thinking and priorities are also affected and changed. This change shows the effect in all organizations and affects them in terms of structure, strategy and process. Within this environment of change, individuals face many different challenges in reaching their pre-determined goals. The existence of these problems forces them to find solutions to these problems and make decisions in another way. On the one hand, the nature and speed of change in the individual, on the other hand, the desire and necessity to realize the pre-determined goals, leads to the emergence of decision-making behavior. During decision-making, individuals acquire experiences that have been influenced by many internal and external factors that they have already developed. These experiences constitute the decision-making heuristics of the individual. Heuristics is a cognitive process used to solve specific problems. The term is used to denote a student in the field of education, a method of providing him or her to find out what is taught, or a scientific discipline that deals with the discovery of events in the system of sciences. Decision heuristics are also used in the field of psychology. It is the cognitive processes that individuals use to solve specific problems, especially when it comes to making decisions in uncertainty situations.

Keywords: Optimal Therapy, Decision Heuristic, Therapy, Counseling

1.GİRİŞ

Karar verme, genel anlamda, alternatifler arasından seçim yapmak olarak tanımlanmakta, eğer seçilecek tek bir seçenek var ise karar vermeden bahsedilemeyeceği ifade edilmektedir (Rollinson, 2002). Karar verme, kavram olarak incelendiğinde farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Örneğin karar verme, bir gereksinimi giderecek çeşitli nesnelere olduğu ya da gereksinimi gidereceği düşünülen belli bir nesneye götüreceği birden fazla yol olduğu zaman yaşanan sıkıntıyı giderici bir yöneliş olarak tanımlanmaktadır (Backlund, Bring, Skaner, Stender ve Montgomery, 2009).

Karar verme, alternatifler arasından en doğru değerlendirmeyi yaparak sonuca gitme sürecidir. Bu bağlamda, karar verme dinamik bir süreçtir ve birey bu süreçte etkin rol oynamaktadır (Ersever, 1996). Bireyler, karar verme eylemi sırasında, daha önceden geliştirdikleri, birçok iç-dış faktörden etkilenebilen deneyimler edinirler. Bu deneyimler ise bireyin karar verme heuristiklerini oluşturmaktadır (Driver, Brousseau ve Hunsaker, 1990).

Heuristik'in kelime kökü Yunanca'da "buldum" anlamına gelen "heurisko"dan geliyor. Bir psikoloji terimi olarak da karar verme ya da sorunlarla başa çıkma süreçlerimizde kullandığımız zihinsel kısa yollar anlamı taşıyor. Şöyle ki, karmaşık sorunlarla karşılaştığımızda ya da elimizde yeterli bir bilgi olmadığında evrimsel işleyişlerle şekillene gelmiş ya da deneyimlerle edinilmiş bu zihinsel kuralları kullanarak bir çözüm yolu ya da anlayış geliştirmeye çalışıyoruz (Özen, 2016).

Heuristik; heuristik terimi, sorunlar karşısında doğruluğu kesin olmayan ama çoğu kez etkili görünen bir takım cevaplar oluşturma yollarına işaret etmektedir. Özellikle belirsiz du-

rumlarda karar verme söz konusu olduğunda, bireylerin spesifik problemleri çözmek üzere kullandıkları yöntemdir. Bu açıdan zihinsel kestirmeler olarak bilinen heuristikler, rasyonel yaklaşımlarla karşılık göstermektedir. Buna klasik bir örnek verecek olursak; diyelim ki size, kilitli bir kapıyı açmak üzere, doğru anahtarın da içinde bulunduğu bir tomar anahtar verilse, heuristiklerden birisi kilidin şekline bakarak buna benzer görünen anahtarları denemek olabilir. Rasyonel tutum ise anahtarları bir bir denemektir. Birinci halde kısa yoldan bir çözüm bulunabilir veya bulunamaz ama ikinci halde çözüm kesindir. Sezgisel yani heuristik yöntem ise, arama ağacının incelenmesi gereken bölümünü sınırlayan yöntem, strateji ve kuralların kullanımıdır. Diğer deyişle, arama işleminde rehberlik edecek bilgiler kullanımınıdır. Mesela satranç için, hiç kimse tarafından makul olmayacak hareketlerin arama ağacı üzerinde incelenmesi önemlidir. Bir başka örnek de İstanbul'dan Ankara'ya en kısa yolu bulacak bir programda arama ağacında, bütün alternatiflerin incelenmesi çok uzun sürebilir. Bunun yerine yol ağında, batıya giden yolları incelememek bir sezgisel yöntemdir. Ama en iyi sonucu garanti etmez. Sezgilerimiz aslında bizi biz yapandır. Sosyal hayatımızda hızlı kararlar almamızı sağlamak üzere muazzam şekilde hazırlanmıştır. Öyle ki saniyeler içerisinde insanlar hakkında fikir sahibi olur ve kendimizi ona göre hazırlarız. Mesela ilk karşılaşmadan sonra oluşan "ben bu insanı samimi buldum" veya "bana içten gelmedi" gibi. Geleceğimiz yönelik kararlarda büyük payı vardır. Heuristik düşüncelerinize katılmak veya katılmamak sizlere kalmış (Özen, 2016).

Heuristik; özgül sorunların çözümü için kullanılan bir bilişsel süreçtir. Terim, eğitim alanında bir öğrenciyeye, öğretilmek istenen şeyi onun bulmasını sağlama yöntemini veya bilimler sisteminde, olayların keşfini konu alan bilim dalını ifade etmek için kullanılmaktadır (Baucells, Carrasco ve Hogarth, 2008). Karar vermede heuristik terimi, sorunlar karşısında doğruluğu kesin olmayan, ama çoğu kez etkili görünen bir takım cevaplar oluşturma yollarını işaret etmektedir. Bu yollar, etkili olmadıklarında, sistematik yargı yanlılıklarına (bias) yol açmaktadırlar. Bu anlamda heuristik kavramı, yargı yanlılıklarına göndermektedir (Brighton ve Gigerenzer, 2011). Karar heuristikleri, Psikoloji alanında da kullanılmaktadır. Özellikle belirsizlik durumlarında karar verme söz konusu olduğunda, bireylerin özellikli problemleri çözmek üzere kullandıkları bilişsel süreçlerdir (Tversky, 1972; Tversky, 1977; Tversky ve Kahneman, 1973; Kahneman, 2003).

Karar verme heuristiği aklımızın patikaları kestirme kısa yollarıdır. Belirsizlik durumlarında ya da sorun çözmede hemen karar vermemizi sağlarlar. Heuristiğe göre daha kolay aklı gelen daha sık karşılaşılanlara göre yargılar oluşturulur. Örneğin çevreniz ve siz sürekli fastfood yiyorsanız buna göre fastfood yeme oranının fazla olduğu yargısını verirsiniz. Hayatınızda ne sık fazla ya da az ise onun dünyada çevrenizde fazla ya da az olduğunu düşünürsünüz gerçeklik yargılarınız ona göre oluşur. Karar heuristikleri birbirine benzeyen objelerin aynı özellikleri taşıdığını düşünmeye denir. Kısacası genelleme yapmaktır. Aynı burcu taşıyan herkesin aynı kişisel özellikleri taşımasını beklemek ya da biri aldattı diye diğerlerinin de aldatacağı yargısı temsil heuristiğe örnektir. Nietzsche'nin dediği gibi bu dâhil bütün genellemeler yanlıştır. Bizimde kısa yol olan bu yargılarımızda hata payı yüksektir (Özen, 2016).

Hayatımızda sık karşılaştığımız için istatistiksel olarak az mı çok mu diye bilemeyebiliriz gerçek olanı ya da birbirine benzeyen iki kişiyi gördüğümüzde, bunlar aynı özellikleri taşıyor dememiz de yanlışlık payı oldukça yüksek. Ama doğru olma olasılığı da var ayrıca bu heuristikleri sayesinde hayatımız kolaylaşıyor ve daha çabuk hızlı kararlar alabiliyoruz. Özetle; heuristik aklımızın çabuk karar veren kısa yollarıdır ve doğruluk payı olduğu kadar yanlışlık payı da vardır (Pachur, Todd, Gigerenzer, Schooler ve Goldstein, 2011).

2. OPTİMAL TERAPİDE HEURİSTİKLER

2.1. Bilişsel Heuristik; Bireylerin bilişsel sınırlılıkları onları kararlarında basitleştirilmiş modelleri kullanmaya yöneltmektedir (Simon, 1972). Basitleştirme modellerinden biri olarak bilişsel kestirme yollar, karar vericilerin karşı karşıya kaldığı problemlerin bilişsel sınırlar ile çözülebilir hale getirilmesi için kullanılan ve karar vermeyi kolaylaştıran yöntemlerdir (Gowda, 1999). Kestirme yollar, kurgulanan etkili kararlara ilişkin kısa yollar olarak ifade edilir (Kahneman 2012; Gigerenzer, 2011). Kestirme yolları, hazırda bulma kestirme yolu (availability heuristics), ve çıpa atma olmak (anchoring) üzere iki boyutta açıklanmaktadır.

2.1.1. Hazırda Bulma Kestirme Yolu (Availability Heuristics): Hazırda bulma kestirme yolu, bir olaya ilişkin geçmiş deneyimlerin karar vericinin hafızasında yer alması onun bu olayın tekrar gerçekleşme olasılığını daha yüksek bir biçimde değerlendirmesi şeklinde açıklanabilir. Sıklıkla gerçekleşen olayları hatırlamak sıklıkla gerçekleşmeyen olayları hatırlamaktan daha kolaydır (Schwenk, 1988). Hazırda bulma kestirme yolu, akla gelen uygun örnekler vasıtasıyla olasılıkları tahmin etmeye dayanır. Karar verici belirli bir olaya ilişkin örnekleri zihninde kolayca bulabiliyorsa, bu olayın olma olasılığını olduğundan fazla tahmin etme eğilimine girer (Gowda, 1999). Bunun yanı sıra, gerçekleşme sıklığı dışında bazı faktörler de bireylerin hafızasında olayların hazır bulunabilirliğini artırır. Ancak Schwenk (1988) ile Kahneman'a (2012) göre, hazırda bulma kestirme yolunun etkisi sadece sıklıkla ilgili değildir. Aynı zamanda herhangi bir olayın hafızada çok dramatik bir şekilde yer tutması da onun kolay hatırlanmasını sağlayacaktır. Yine çok yakın geçmişte gerçekleşen bir olayın sıklıktan ziyade yakın geçmişte gerçekleşmiş olması da kolay hatırlanmasında etkili olacaktır. Diğer taraftan herhangi bir ispatı olmamasına rağmen iki değişken arasında istatistiksel bir ilişkinin olduğunun düşünülmesi de söz konusu olmaktadır. Korelasyon yanılgısı olarak adlandırılan bu durum karar vericiyi yanlış yönlendirebilmektedir (Matlin, 2005). Örneğin, uçağa binme korkusu, uçak kazalarının gündemde fazlaca yer tutması ile ilgilidir. Daha önce hafızada başka sebeplerle oluşan ölümlü kazalarda bulunabilir. Fakat ölümlü uçak kazası diğerlerinden daha canlı bir şekilde hafızada yer tutar.

2.1.2. Çıpa Atma (Anchoring): Karar vericinin ilk gelen bilgiye takılı kalarak, sonrasında gelen bilgilere gereken önemi vermemesi olarak açıklanan çıpa atma, zihnin ilk gelen bilgiye gereğinden fazla önem vermesinden kaynaklanır. Çıpa atma, bir başlangıç noktasından hareketle, bu başlangıç noktasının standartları referans alınarak belirli çıkarımlarda bulunma olarak tanımlanabilir. Bu anlamıyla çıpa atma, referans noktalı kestirme yol şeklinde de açıklanabilir (Hogg ve Vaughan, 2007). Çıpa atma ile ilgili pek çok örnek verilebilir. Örneğin kişiye bir numara söylendikten sonra tamamen ilgisiz bir konu ile ilgili numara içeren bir tahminde bulun-

ması istendiğinde kişinin bu tahmini yaparken daha önce söylenen numarayı tahmini olarak söylediği görülmüştür (Roxburgh, 2003). Diğer bir örnekte ise, bir iş görüşmesinde görüşmeyi yapan kişi, adaya daha önceki işyerinde aldığı maaşı sorduğunda alacağı cevaba çıpa atacaktır (Robbins ve Judge, 2012). Çıpa atmaya göre, karar verici belirsiz bir gelecek için plan yaptığında geçmiş deneyimlerine çıpa atacaktır. Ancak geçmiş deneyimler karar vericiyi yanlış yönlendirebilir veya geleceği tahmin etmede kullanmaya uygun olmayabilir (Chen ve Lee, 2003).

Tversky (1977)'e göre karar heuristikleri; örnekleme, kolay ulaşma, benzetim ve referans heuristikleridir.

2.1.3. Örnekleme heuristiği; karar verirken seçenekleri dikkatle inceleme ve her birinin olumlu ve olumsuz yanlarını değerlendirme ve bunun sonucunda bir karara ulaşma sürecidir. Örnekleme heuristikleri durumunda, bir kategorinin öğelerine ilişkin istatistiksel enformasyonları dikkate almayıp özel bir niteliğe ağırlık verilmesi ve benzerliklerin öne çıkarılması söz konusudur.

2.1.4. Benzetim heuristiği; başkasından yardım almadan kendi başına karar verebilir. Bunlar gelecekte olacak veya geçmişte olmuş olan bir şeyi belirlemek söz konusu olduğunda kullanılırlar.

2.1.5. Kolay ulaşma heuristiği; seçenekler üzerinde yeterince düşünmeden, içten geldiği gibi karar verme biçimidir. Burada bir bütün içerisinde çeşitli öğelerin bulunma frekanslarını dikkate almak yerine bulunması kolay öğeleri öne çıkarmak söz konusudur.

2.1.6. Referans heuristiği; verdiği kararı her referansa göre değiştirmek isteme, hiçbir karardan hoşnut olmayıp sürekli başka referanslar aram durumu olarak tanımlanmaktadır. Bunlar, hakkında hiçbir enformasyona sahip olunmayan konularda, bir referans noktası arayıp yargıda bulunmayı ifade ederler. Başka bir çalışmada karar heuristikleri dört boyutta incelenmiştir: Bunlar, içsel bilgi heuristiği, dışsal bilgi heuristiği içsel bilgiyi analiz etme heuristiği, dışsal bilgiyi analiz etme heuristiğidir (Johnson, 1978).

Karar heuristikleri ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bireylerin karar heuristiği biçimlerinin çeşitli değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterdiği bulunmuştur. Örneğin yaş değişkeni karar heuristiğinde farklılık yaratan değişkenlerden bir tanesidir (Bergert ve Nosofsky, 2007). Ailenin tutumu ve yaklaşımı çocuğun karar heuristiklerini kullanmasında önemli bir değişken olarak gösterilmektedir (Hanselmann ve Tanner, 2008). Yine akran grubu baskısı, benlik saygısı gibi değişkenlerinde karar heuristiklerinin davranış üzerinde etkisi olduğu vurgulanmaktadır (Mann, Hormoni ve Rover, 1989).

Karar heuristiklerini etkileyen değişkenlerden bir tanesi de bireyin içsel ve dışsal kontrol odağına sahip olmasıdır. Rotter'ın Sosyal Öğrenme Kuramına göre kontrol odağı, kişiliğin önemli yapı taşlarından bir tanesidir (Ferrari ve Dovidio, 2000). Kontrol odağı, bireyin kendi davranışlarının sonucu olarak bireysel sorumluluğu kabul etme dereceleridir (Gardner ve Warren, 1978). Birey başına gelenlerin kendi davranışları sonucunda olduğunu kabul etmesi içsel sorumluluk, diğer taraftan talih, şans, kader ya da başkaları tarafından olduğuna inanması ise

dışsal sorumluluk olarak tanımlanmaktadır. İçsel sorumluluk denetimine sahip olan bireylerin dışsal sorumluluk denetimine sahip olan bireylere göre başarılı olmak ve hedeflerine ulaşmak için daha fazla çalıştığı ve kendi davranışlarının sorumluluğunu aldığı görülmektedir (Smith ve Gilhooly, 2006).

3. KARAR HEURİSTİKLERİ BİREYİ FELAKETE TAŞIYABİLİR

Akıllı insanlar niçin aptalca şeyler yapar? Eskiden zekâ ve aptallık bir spektrumun iki zıt ucu olarak ele alınırken, artık en zeki insanların bile aptalca kararlar aldıkları, zekâları ile bağdaşmayan davranışlarda bulunduğu gözleniyor. Son yıllarda aptalca karar ve davranışların altında yatan nedenleri inceleyen bilim insanları, aptallığı gereksiz detayları elimine ederek kısa yoldan çözüme ulaşmaya çalışan zihnin, mantığı tümüyle rayından çıkartmasına bağlıyor. Beynin bu eğilimine “heuristik strateji” adı veriliyor.

İnsan dehası ve zekâsı söz konusu olduğunda, aklımıza çoğunlukla en zeki ve en yetenekliler gelir. Bu doğaldır; herkes Einstein'lara, Mozart'lara hayranlık duyar ve onlar gibi olmak ister. Buna karşılık çizelgenin diğer ucunda olanlarla pek kimse ilgilenmez. Bu insanları tanımaya çalışmanın hiçbir yararı olmadığına inanılır; bunların ancak laboratuvar faresi olarak işe yarayacağı düşünülür. Oysa aptallık göz ardı edilemeyecek kadar önemli ve ilginç bir konudur; farklı bir açıdan yaklaşıldığında çok şaşırtıcı ve çarpıcı bilgilere ulaşılabilir.

Aptallık bilimi, zekâ kavramını daha derinlemesine kavramamızı sağlamasının yanı sıra, şu anda dünyayı yönetmekte olan çok sayıda “akıllı” insanın yaptığı aptalca hataların nedenlerini anlamamıza yardımcı olabilir. Zekâ derecesiyle – özellikle IQ hiçbir bağlantısının olmadığı artık biliniyor. Çok zeki bir insan aynı anda çok aptal da olabilir. Akıllı insanların kötü kararlar almasının altında yatan faktörler anlaşıldıkça, ekonomik krizler gibi toplumun karşı karşıya kaldığı büyük felaketlerin anlaşılması ve çözüme kavuşturulmasının da yolu açılacak. Daha da ilginç, aptallık konusunda yapılan araştırmalar, kitleleri derinden etkileyen aptalca kararları engelleyebilecek. Mantıksız, saçma, budalaca fikirlerin peşinden gidenlerin hepsi düşük IQ'lu değildir. Böyle bir zekâ, büyük ölçüde rasyonelliğin yakınından bile geçmez. IQ testlerinden yüksek bir puan almanız sizin aptallık yapmayacağınız anlamına gelmez. Kaldı ki kimse aptalca kararlar almasına yol açan eğilimlere yüzde yüz karşı koyamaz. IQ derecesi veya eğitim yalnızca bir referanstır; tanım olarak aptal olmadığımızı gösterir. Bu da kişisel düzeyde zararlı olabilir: IQ'dan bağımsız olarak, rasyonellik testlerinde başarısız olanların plansız hamilelik veya kumar borcu gibi hatalar yaptığı sıklıkla görülür. Kişisel sınırları aşır, geniş kitleleri etkileyen aptallığın zararları da kitleseldir. Örneğin, kasıtlı olmasa da bunu teşvik eden bir iş kültürü, ekonomik krizlere neden olabilir. Gerçekten de bu çok büyük hasar yaratır, çünkü bankalar akıllı insanların mantıklı hareket ettiğini varsayarken, aynı zamanda enine boyuna tartılmış mantıklı davranışlar yerine sezgiye dayanan spontane davranışları ödüllendirir. Bir bilim insanı bu eğilimi şöyle açıklıyor: “Bir insan ne kadar zeki ise, aptallığının sonuçları o kadar yıkıcı olur.” Aynı kural siyasiler için de geçerlidir: Irak'ın istilası, akıllı olduğu varsayılan insanların muazzam boyutlara varan aptallıklar yapabildiği bir kez daha gözler önüne seren önemli bir örnektir.

Zekâ ve aptallığın tek bir spektrumun iki zıt ucu olduğu fikri eskilere dayanır. Rönesans döneminin ünlü din bilimcisi Erasmus, Deliliğe Övgü isimli yapıtında, delilik (stultitia), kendi kendisine övgüler düzer; bu arada çocuklukta ve yaşlılıkta, aşkta, evlilikte ve dostlukta, politikada ve savaşta, yazında ve bilimde deliliğin nasıl her zaman egemen olduğu gösterilir. Tüm uğraş alanları, bu arada özellikle din kurumu ve din adamları bu panorama çerçevesinde sergilenir. Deliliği konuşurma kisvesi altında Erasmus, çağının kilisesine ve o kilisenin mensuplarına en acımasız eleştirileri yöneltir. Bu niteliğiyle Deliliğe Övgü çağlar boyunca bağınazlığa karşı kaleme alınmış en yetkin düzeydeki başyapıtlardan biri olmuştur. Ancak 18.yüzyılda aptallık vasat bir zekânın sonucu olarak görülmeye başlar. Bunun bir uzantısı olarak, insan yeteneğindeki farklılıkları açıklamak isteyen modern yaklaşımda ise IQ testleri devreye girer ve insanın zihinsel kapasitesini tek bir sayıya indirgeme yolunu seçer.

Michigan Üniversitesi'nden psikolog Richard Nisbett bunu şöyle açıklıyor: "Eğer IQ'nuz 120 dolaylarında ise yüksek matematik kolaydır. 100 civarında ise yüksek matematiği öğrenebilirsiniz, ancak bunun için sizin ve öğretmenlerinizin çok büyük gayret göstermesi gerekir. IQ'nuz 70 ise yüksek matematiği öğrenme şansınız sıfırdır. Kısaca bu ölçüm akademik ve profesyonel başarınızı önceden tahmin etmenin bir yoludur." IQ derecesini belirleyen çeşitli faktörler vardır. Zekâ farklılığının % 30'u, içinde yetiştiğiniz koşullardan, örneğin beslenme ve eğitimden kaynaklanır. Genler ise iki insan arasındaki farkın % 40'ından sorumludur. Bu farklılıklar beynimizdeki bağlantılarda kendini gösterir. Daha zeki beyinlerde nöronların arasında daha verimli bir ağ bağlantısı olduğu izlenir.

Jennie Ferrell, bu bağlantıların bir insanın kısa süreli "faal" belleğinin nasıl kullandığını belirlediğini ileri sürüyor: "Bu nöral bağlantılar, verimli zihinsel bağlantıların kurulmasında biyolojik bir temel oluşturur." Zekâ farklılıklarının nedenleri konusunda bugüne dek şu varsayımlar geliştirildi: Genetik sürüklenme (genetic drift) evrimsel sürecin temel mekanizmalarından biridir. Doğal seçimden farklı olarak, bir popülasyon içerisindeki genetik yapının adaptasyon olmadan, tamamen şans eseri olarak değişmesidir. Daha çok küçük popülasyonlarda etkilidir; büyük popülasyonlar ise matematiksel olarak etkilenmezler, çünkü tesadüfi olayların etkisi azdır. Bu fikri savunanlardan biri olan Stanford Üniversitesi'nden Gerald Crabtree, zekâmızın sürekli olarak mutasyon geçiren 20.005.000 gene bağlı olduğunu ileri sürüyor. Uzak geçmişimizde zekâları alt düzeylerde seyreden atalarımız, genlerini bir sonraki nesle miras bırakma şansını yakalayamadan aramızdan ayrılmış olabilir, fakat Crabtree'ye göre, insan topluluklarında işbirliğinin gelişmesi sayesinde zekâsı düşük insanlar daha başarılı olanların sırtından geçinerek hayatta kalma şansını elde edebilirler. Bu koşullarda MÖ 1000'li yıllarda yaşamış herhangi biri günümüzün en zeki, en bilgili kişisi olabilir (Trends in Genetics, vol 29, p 1).

Uzak geçmişimizdeki atalarımızın zekâsı hakkında bir tahmin yürütmek zordur ve aslında ortalama zekâmız yakın geçmişimizde az da olsa artış göstermiştir. Bu fikri savunan University of York'tan psikolog Alan Braddeley, görüşlerini şöyle dile getiriyor: "İnsan düşüncesinin tek boyutu IQ ölçümleri değildir. Aptallık, bilimsel bir terim değildir. Pek çok zeki insanın aynı zamanda aptal olduğunu da görüyoruz ." de en iyisi olmadığını fark etmiş olsalar dahi, kısa yoldan ilk çözümü kabul etme eğilimindedir. Evrimsel sınavı başarı ile geçen bu mekaniz-

maların hepsine toplu olarak “heuristik stratejiler” denir. Başka bir deyişle bu, sorunun çözümünde gereksiz detayları elemine ederek kısa yoldan çözüme ulaştıran bir stratejidir. Ancak zihinsel kestirmeler, muhakeme yeteneğimizi tümüyle ele geçirirse, mantık tamamen rayından çıkabilir. Bu nedenle kestirme yollara karşı direnç geliştirmek gereklidir; aksi takdirde aptalca davranışlara zemin hazırlanmış olur. Ferrell bunu şöyle açıklıyor: “Kestirme yollara sapma eğiliminin IQ ile bir ilgisi yoktur.

İnsan aptallığını anlamanın bir yolu da bu kestirme yollara sapma eğilimini ölçen testtir.” İşte Toronto Üniversitesi’nden bilişim uzmanı Keith Stanovich, rasyonellik katsayısı (RQ) adını verdiği bu testi geliştirmeye çalışıyor. Doğal olarak yüksek rasyonellik katsayısına sahip olup olmadığını belirleyen faktörler nelerdir? Stanovich’e göre RQ, IQ’dan farklı olarak, genlere veya çocukluktan gelen çevresel koşullarına bağlı değildir. Her şeyden önce RQ, insanın kendi bilgisinin doğruluğuna değer biçebilme yeteneğidir. Yüksek RQ’ya sahip insanlar, kendi farkındalıklarını güçlendirmişler ve bu bilgi dağarcığının kendilerini düze çıkartacağına inanmışlardır.

Einstein ve Ellison’ı bu kadar rahatsız eden aptallığın Bu sezgisel mekanizmalar insanlara evrimsel avantaj sağlar. Bilgi çokluğu karşısında karar vermekte zorlanan insanlar bu mekanizmalar yardımıyla kendilerine bir çıkış yolu bulur. Bunlar sıra dışı olayları kalıplara uydurma, doğrulama eğilimi ve belirsizliğe direnme gibi bilişsel eğilimlerden oluşan bir stratejidir. Bir insan hem zeki, hem de aptal olması nasıl açıklanabilir? Bu paradoksu açıklamaya yönelik kuramlardan biri Princeton Üniversitesi’nden bilişim uzmanı Daniel Kahneman’a ait. Kahneman, insan davranışları konusundaki çalışmalarıyla Nobel Ekonomi Ödülü’ne hak kazandı. O güne dek insanların doğuştan rasyonel oldukları varsayılıyordu. Oysa Kahneman ve meslektaşısı Amos Tversky, bunun tam tersini iddia etti. Kahneman ve Tversky’ye göre insanlar bilgiyi işlerken, beyin iki farklı sisteme erişir. IQ testleri bunlardan yalnızca birini ölçer. Bu da sorun çözümünde bilerek, isteyerek yapılan işlemdir. Oysa günlük yaşamda insanların normal tepkileri sezgilerinin kontrolü altındadır.

Her şeye rağmen bireyler karar alırken ve uygularken heuristik kullanırlar. Bunun nedeni klasik çözümleme yönteminin çok zaman almasıdır. Optimal Terapi en uygun yönelimi ve çözüm denemelerini içinde barındırdığından denetimli heuristik kullanmayı önermektedir. Karar alma süreci karmaşık bilgi işlem süreçlerini gerektirmektedir. İnsanoğlu bu karmaşık süreci basitleştirmek amacıyla bilişsel kural olarak adlandırılan yol ve metodlar kullanmaktadır.

Geleneksel yaklaşıma göre, rasyonel olarak muhakeme yürütmek ve karar vermek için tüm bilgilerin değerlendirilmesi ve hepsinin bir şekilde birleştirilmesi gerekir” (Hertwig ve Todd, 2003). Bununla beraber, hareketli bir dünyada yaşadığımız dikkate alınır, günlük yaşam içerisinde karar verme eyleminin oldukça hızlı bir şekilde gerçekleştiği söylenebilir. “Normal insan yaşamı göz önüne alındığında, karar verme süreçlerinin, doğru ve güvenilir sonuçlar ortaya çıkarmasına ek olarak, yeterince hızlı (zaman faktörü) ve tutarlı (bellek faktörü) olmaları gereklidir” (Güngör, 2005). Heuristikler tam olarak bu durumlarda devreye girmektedir. “Heuristik, eldeki bilginin ve zamanın sınırlı olduğu durumlarda, çeşitli problemlerin çö-

zümünde kullanılabilen zihinsel bir araçtır” (Güngör, 2005). Diğer bir deyişle heuristik, “problem çözüme çeşitli problemlere uygulanabilen, ama doğru çözümü her zaman sağlayamayan strateji ya da kestirme yollardır” (Döm, 2003:44).

Yapılan araştırmalar beynin aynı anda yalnızca yedi şeyi ele alabildiğini göstermektedir (Lehrer, 2010).Beynin işlem yeteneklerinin bu şekilde sınırlı olmasının sonucu olarak bilgiyi analiz etme karmaşıklığını ortadan kaldırmak için beyin kestirme yollar (heuristikler) kullanır. ‘Bu kestirme yollar, beynin mevcut tüm bilgiyi tamamen özümsemeden tahminlerde bulunabilmesine yol açmaktadır. Heuristikler büyük miktardaki bilgiyi beynin organize etmesini ve hızla işlenmesini sağlamaktadır” (Döm, 2003).

Karar vermede heuristiklerin kullanılmasının pratik ve faydalı yanları olmakla birlikte bazı durumlarda bireyleri hatalı kararlara sürükleyebilmektedir. İnsanların heuristik kullanmalarına neden olan durumlar aşağıdaki şekilde özetlenmektedir (Aronson, 1992:137); İnsanlar aşırı bilgi yüklü olduklarında bilgiyi rasyonel bir şekilde işlemek güçleşmekte ve bu da heuristik kullanımına neden olmaktadır. İnsanlar karar vermek durumunda kaldıkları bir problemde, dikkatlice düşünme fırsatı ve zamanı bulamadıklarında heuristik kullanımı artmaktadır. İnsanlar şans olasılığı olan ve çok fazla önem arz etmeyen kararlar üzerinde çok fazla düşünmek istememekte, bu da heuristik kullanımına neden olmaktadır. Karar durumunda ilgili olaya ilişkin yeterli bilginin olmaması, heuristik kullanımına neden olabilmektedir.

4. OPTİMAL TERAPİDE KARAR HEURİSTİĞİ UYGULAMA PSİKOLOJİSİNDE SEKİZ TUZAK

Çoğu kez o kararların alınış tarzındadır alternatifler yeterince açık değildir, doğru enformasyon toplanmamıştır, kararın getirişi ve götürüşü doğru hesaplanmamıştır. Ama bazen de hatanın kökü karar alma sürecinde değil, karar alan kişinin zihnindedir. İnsan beyninin işleyiş tarzı kararlarımızı sabote edebilir. Karar alma tarzımızı etkileme olasılığı özellikle yüksek sekiz psikolojik tuzağı şöyle sıralayabiliriz.

Çıpa tuzakları; ilk edindiğimiz enformasyona olağanüstü bir ağırlık vermemize yol açıyor. *Statüko tuzağı*; bizi, daha iyi seçenekler olduğu halde mevcut durumu korumaya sevk ediyor. Batık maliyet tuzağı geçmiş hataları sürdürmemize yol açıyor. *Teyit edici kanıt tuzağı*; mevcut eğilimi destekleyen enformasyon peşine düşüp, ona karşıt olanları hesaba katmamamıza neden oluyor. *Çerçevlendirme tuzağı*; bir sorunu yanlış formüle edip, bütün karar alma sürecini berbat ettiğimizde ortaya çıkıyor. *Tahmin ve öngörü tuzağı*; öngörü ve tahminlerin doğruluğunu abartma eğilimi. Örnek olarak, çoğumuz tahmin veya öngörülerde bulunmada pek başarılı olmadığımız halde, bu konularda kendimize aşırı güveniyoruz bu da hatalı kararlara yol açabilir. *Aşırı güven tuzağı*; öngörülerimizin doğruluğunu abartmamıza neden oluyor. *Temkinlilik tuzağı*; bizi, belirsiz olaylar konusunda kestirimde bulunurken aşırı ihtiyatlılığa götürüyor. *Ve anımsama tuzağı da*; en yakın zamanda gerçekleşmiş dramatik olaylara hak etmedikleri kadar ağırlık vermemize neden oluyor.

Heuristik diye de bilinen bu rutinler birçok durumda işimize çok yarar. Örneğin uzaklık tahmininde bulunurken zihnimiz çoğu kez kesinliği yaklaşıklıkla bir tutan bir heuristiğe daya-

nır. Bir nesne ne kadar netse, o kadar yakınımızda, ne kadar bulanıksa, o kadar uzağımızda diye düşünürüz. Bu basit zihinsel kestirimler dünyada yönümüzü bulmak için gereksindiğimiz uzaklık tahminlerini sürekli yapabilmemize yardımcı olur. Bununla birlikte çoğu heuristikte olduğu gibi bu da hatadan arınmış değildir. Normalden daha puslu günlerde gözlerimiz zihnimizi aldatarak, şeylerin aslında olduklarından daha uzağımızda olduğunu sanmamıza yol açar. Ama ortaya çıkan yanlış bizim için ciddi tehlikeler yaratmadığından, buna aldırmayız.

Araştırmacılar, karar alma sırasındaki düşünme tarzımızda bir dizi benzer hata tespit etmiştir. Netliğe dayalı heuristikte olduğu gibi, bunlardan bazıları duyumsal algı yanlışlıklarıdır. Diğerleri ise önyargı biçimini alırlar. Daha başkaları da düşünmemizdeki akıldışı anormalliklerden ibarettir. Bütün bu tuzakları bu kadar tehlikeli yapan şey görünmez oluşlarıdır. Düşünme sürecimize perçinlenmiş olduklarından, bu tuzakların farkına varmayız düpedüz içine düşsek bile. Başarıları, aldıkları ya da onayladıkları çok sayıda günlük karara bağlı olan yöneticiler için *psikolojik tuzaklar özellikle tehlikelidir*. Böyle bir tuzak yeni bir ürünün geliştirilmesinden şirketlerin birleşme ve ayrılma stratejilerine, emekli olanların yerine kimlerin geçeceğine dair yapılan planlara kadar her şeyi mahvedebilir.

Biz bu çalışmada özellikle bireyin yaşamını sürdürürken aldığı kararlarla yaşamını mahvetmesi söz konusu olabilecek, gayet iyi belgelenmiş bazı psikolojik tuzakları inceleyeceğiz. Bu tuzakların nedenleri ile belirtilerini gözden geçirmenin yanı sıra, terapistlerin ve danışanların bunlara karşı alabilecekleri bazı özel savunma önlemleriyle ilgili önerilerde de bulunacağız. Ama şurasını unutmamak gerekir ki, en iyi savunma her zaman için uyanıklıktır. Bu tuzakları ve aldıkları çeşitli biçimleri doğru tanımayı beceren terapistler, aldıkları kararların sağlamlığından ve danışanlarına verdikleri tavsiyelerin güvenilirliğinden daha çok emin olabileceklerdir.

4.1. Çıpalama Tuzağı: Bir karar söz konusu olduğunda, zihin kendisine ulaşan ilk enformasyona olağanüstü büyük bir ağırlık tanımaktadır. İlk izlenimler, tahminler veya veriler daha sonraki düşünce ve yargılar için bir çıpa işlevi görmektedir. Çıpalar çok çeşitli görünümde halinde ortaya çıkarlar. Bir meslektaşın yaptığı bir yorum veya günlük gazetede çıkan bir istatistik kadar basit ve masum görünümlü olabilirler. İnsanların ten rengine, aksanına veya elbisesine ilişkin bir klişe kadar sinsî olabilirler.

Terapilerde rastlanan en yaygın çıpa türlerinden biri de geçmiş bir olay veya eğilimdir. Bir danışanın bir sorunu konusunda bir tahminde bulunan terapist çoğu kez işe bir önceki danışanın yaşadıkları ya da ayı danışanın daha önceki sorununun nedenlerine bakmakla başlar. Tahminde bulunacak kişinin diğer etmenleri de dikkate alarak üzerinde düzeltmeler yapacağı geçmişe ait bu yaşantılar çıpa haline gelirler. Epey doğru tahminler yapılmasını da sağlayabilen bu yöntem, geçmiş olaylara aşırı ağırlık verirken, diğer etmenleri yeterince hesaba katmaz. Bireyin dünyasında hızlı değişimlerin yaşandığı durumlarda tarihsel çıpalar hatalı tahminlere, dolayısıyla yanlış yönlendirilmiş tercihlere neden olabilir. Çıpalar bir kararın üzerine dayanaacağı koşulları belirlediğinden, deneyimli danışanlar bunlardan çoğu kez bir pazarlık taktiği olarak yararlanırlar ve terapisti yanlış yönlendirebilirler.

Çıpaların karar alma sürecindeki etkisi üzerine binlerce deney yapılmıştır. Çıpalar sadece terapistlerin kararlarını değil, yöneticilerin, muhasebecilerin ve mühendislerin, bankacıların ve avukatların, danışmanların ve borsa analizcilerinin kararlarını da etkiler. Çıpalar kimsenin onlardan kaçınmayacağı kadar yaygındır.

Ama çıpaların yarattığı tehlikelerin farkında olan terapistler aşağıdaki tekniklerden yararlanarak bunların etkilerini azaltabilirler: Bir soruna her zaman farklı açılardan bakın. Aklınıza gelen ilk düşünceye saplanıp kalmadan, alternatif çıkış noktalarından ve yaklaşımlardan yararlanın. Başkalarının fikirlerinin sizin düşünceleriniz için bir çıpa olmasından kaçınabilmek için, başkalarına danışmadan önce sorun üzerinde kendi başınıza düşünün. Açık görüşlü olun. Referans çerçevenizi geniş tutabilmek ve zihninize yeni yönler kazandırabilmek için çeşitli teoriler, kitaplar ve meslektaşlarınızdan görüş alın. Size tavsiyelerde bulunanlara, danışmanlarınıza ve enformasyon ve fikir aldığımız diğer kişilere çıpa oluşturmaktan kaçınmaya özen gösterin. Onlara kendi fikirlerinizden, tahminlerinizden ve ön kararlarınızdan olabildiğince az söz edin. Eğer bunlardan çok söz edecek olursanız, kendi ön düşüncelerinizin geri dönüp sizi vurduğuna tanık olabilirsiniz. Çıpalara karşı özellikle müzakereler sırasında uyanık olun.

4.2. Statüko Tuzağı: Rasyonel ve nesnel kararlar aldığımızı düşünmek hepimizin hoşuna gider. Oysa aslında hepimizin önyargıları vardır ve bu önyargılar yaptığımız tercihleri etkiler. Karar vericiler statükoyu koruyan alternatifleri benimsemeye çok yatkındırlar. Statüko tuzağının kökleri psikolojimizin derinliklerinde, egomuzu koruma arzumuzda yatar. Statükoyu kırmak demek, eyleme geçmek demektir ki, bunu yapmamız sorumluluk üstlenmemiz, kendimizi eleştiriye ve pişmanlığa açmamız anlamına gelir. Hiçbir şey yapmamak için gerekçeler bulmaya çalışmamızda şaşırtıcı olan bir şey yoktur. Bir taahhüt altına girmenin (bir şey yapmanın) günahının genellikle girmemenin (bir şey yapmamanın) günahından daha büyük olduğu terapi ortamında statüko özellikle çekici hale gelir.

Bu Konuda Ne Yapılabilir? Önce şunu akıldan çıkarmamak gerekir ki, belirli somut bir durumda statükoyu korumak gerçekten de yapılabilecek en iyi tercih olabilir, ama böyle bir seçimi sırf daha rahatlatıcı olduğu için tercih etmezsiniz. Statüko tuzağını bir kez fark edince, onun çekiciliğini azaltmak için şu tekniklerden yararlanabilirsiniz: Amaçlarınızı sürekli hatırd tutun ve statükonun bu amaçlara ulaşmakta ne gibi bir yararı olacağını inceleyin. Mevcut durumun unsurlarının hedefe giden yolda ayağınıza dolandığını fark edebilirsiniz. Statükoyu korumanın önünüzdeki tek alternatif olduğunu katıyen düşünmeyin. Diğer seçeneklerin de neler olduğunu görün ve bütün getiri ve götürülerini iyice hesaplayarak, statükoyu dengelemek için bunlardan yararlanın. Kendinize şu soruyu sorun: Eğer statüko aslında statüko olmasaydı, onu tercih eder miydim? Statükodan vazgeçmenin gerektireceği çaba ve maliyeti abartmaktan kaçının. Statükonun çekiciliğinin zamanla azalacağını akıldan çıkarmayın. Alternatifleri kıyaslarken, bunları sadece bugün açısından değil, gelecek açısından da değerlendirin. Statükodan daha iyi birkaç alternatifte sahip olduğunuz durumda, sırf en iyi olanı seçmekte zorlanıyorsanız diye statükoya teslim olmayın. Kendinizi bir seçim yapmaya zorlayın.

4.3. Batık Maliyet Tuzağı: Köklü önyargılarımızdan birisi de, geçmiş tercihlerimizi bu geçmiş tercihler artık geçerliliklerini yitirmiş olsalar bile haklı çıkaracak tercihlerde bulunmak-

tır. Çoğumuz bu tuzağa düşmüşüzdür. İnsanlar neden kendilerini almış oldukları eski kararlardan kurtaramazlar? Çünkü çoğu kez, bilerek veya bilmeyerek, geçmişte hata yaptıklarını kabul etmek istemezler. İnsanın kendi kişisel yaşamında kötü bir karar aldığını itiraf etmesi, sadece kendine olan öz saygısını ilgilendiren kişisel bir mesele olabilir; oysa iş yaşamında alınmış kötü bir karar çoğu kez meslektaşlardan veya süpervizörlerden gelebilecek eleştirilere çağrı çıkartan çok kamusal bir meseledir.

Bu Konuda Ne Yapılabilir? Geçmiş olan bütün kararlarda, karşı karşıya olduğunuz tercih konusunda aklınızı bulandıracak ister psikolojik olsun ister terapötik her türlü batık maliyet meselesinin bir yana bırakılması için bilinçli bir çaba içinde olmalısınız. Şu teknikleri deneyebilirsiniz: Daha önce alınmış kararlarla bir ilişkisi bulunmayan, dolayısıyla o kararlara herhangi bir bağlılık hissetmeleri söz konusu olmayan insanları bulup, onların görüşlerini dikkatle dinleyin. Eskiden yapılmış bir hatayı kabul etmenin size neden bu kadar zor geldiğini araştırın. Eğer sorun öz saygınızın yara alacak olmasından kaynaklanıyorsa, bu durumla açıkça yüzlesin. Akıllı tercihlerin bile, kararı alanın hatası olmadığı halde, kötü sonuçlanabileceğini ve en iyi ve en deneyimli terapistlerin bile yanlış kararlar alma konusunda başışık olmadığını anımsayın. Kötü bir çukura girdiğinizi anladığınızda, yapabileceğiniz en iyi şey daha fazla kazmamaktır.

4.4. Teyit Edici Kanıt Tuzağı: Teyit edici kanıt önyargısı sadece kanıtlarımızı bulmak için nereye başvuracağımızı belirlemekle kalmaz, destekleyici enformasyona çok fazla önem verip ona ters düşenleri pek dikkate almamamıza neden olarak, bulduğumuz kanıtları nasıl yorumlayacağımızı da etkiler. Bu olguyu ele alan bir psikolojik araştırmada, biri idam cezasına karşı çıkan, diğeri de destekleyen iki grubun ikisine de, idam cezasının suç işlemeyi caydırıcı etkisi üzerine büyük bir özenle yapılmış iki araştırmanın raporları verilip, okumaları istenir. Bu raporlardan birinde ölüm cezasının etkili olduğu, diğesinde ise etkisiz olduğu sonucuna varılıyordu. Her iki grubun üyeleri de, karşı görüşe ait çok sağlam bilimsel verilerle yüz yüze geldikleri halde, bu raporları okuduktan sonra kendi görüşlerinin doğruluğundan daha da emin hale geldiler. Kendi görüşlerini destekleyen enformasyonu otomatik olarak benimserlerken, ters düşenleri görmezden gelmişlerdi. Bilinçaltında ne yapmak istediğimize, o şeyi ne için yapmak istediğimizi belirlemeden önce karar verme eğilimindeyizdir. Burada iki temel psikolojik kuvvet etkili olmaktadır. Bunlardan birincisi bizim bilinçaltında ne yapmak istediğimize, o şeyi ne için yapmak istediğimizi belirlemeden önce karar vermeye eğilimli oluşumuzdur. İkincisi ise, sevdiğimiz şeylere, sevmediğimiz şeylere kıyasla daha fazla yönelmeye yatkın oluşumuzdur bebeklerde bile var olduğu gayet iyi belgelenmiş bir eğilimdir bu. Dolayısıyla, doğal olarak bilinçaltı eğilimimizi destekleyen enformasyona yöneliriz.

Bu Konuda Ne Yapılabilir? Buradan, bilinçaltımızın bizi ittiği tercihleri yapmamamız gerektiği sonucu çıkmaz. Mesele, yapılan seçimin akıllı tercih olduğundan emin olma meselesidir. Bunu test etmeniz gerekir. Şöyle: Her zaman, bütün kanıtları aynı çabayla inceleyip incelediğinizi kontrol edin. Teyit edici kanıtları sorgulamadan kabul etmekten sakının. Şeytanın avukatlığını yapacak, almayı düşündüğünüz karara karşı çıkacak saygı duyduğunuz bir kişiyi bulun. Daha da iyisi, karşı savları kendiniz üretin. Başka bir şeyi yapmanın en sağlam gerekçeleri nelerdir? İkinci dereceden sağlam gerekçeleri nelerdir? Üçüncü dereceden...? Durumu açık bir

bakış açısıyla değerlendirin. Dürtüleriniz konusunda kendinize karşı dürüst olun. Gerçekten akıllı bir tercihte bulunabilmek için mi enformasyon topluyorsunuz, yoksa sadece zaten yapmak istediğiniz şeyi teyit edici kanıtların mı peşindediniz? Başkalarının tavsiyelerini almaya çalışırken, teyit edici kanıtları davet eden sorular sormayın. Ve danıştığınız kişinin hep sizin görüşünüzü desteklediğini fark edecek olursanız, danışacak bir başka kişi bulun. Etrafınızı evet-efendimcilerle doldurmayın.

4.5. Çerçvelendirme Tuzağı: Bir karar almanın ilk adımı sorunun çerçevesini çizmektir. Bu aynı zamanda en tehlikeli adımdır. Bir sorunun çerçevesinin nasıl çizildiği yapacağınız tercihleri derinden etkiler. Çerçvelendirme tuzağı çok çeşitli biçimler alabilir ve yukarıdaki sigorta örneğinde de görüldüğü gibi, bu tuzak çoğu kez diğer psikolojik tuzaklarla yakından ilintilidir. Çizilen çerçeve, bir statüko oluşturabilir veya bir çıpa halini alabilir. Batık maliyeti öne çıkarabilir veya sizi teyit edici kanıtlara yöneltebilir.

Bu Konuda Ne Yapılabilir? İyi çerçvelendirilmemiş bir sorun en iyi düşünülmüş bir kararı bile berbat edebilir. Ama çerçvelendirmenin yaratabileceği olumsuz etkileri aşağıdaki önlemlerle asgariye indirmek mümkündür: İster kendiniz tarafından ister bir başkası tarafından formüle edilmiş olsun, başlangıç çerçevesini hemen, otomatik olarak kabul etmeyin. Her zaman, sorunu çeşitli şekillerde yeniden çerçvelendirmeye çalışın. Çerçvelerin neden olduğu çarpıtmaları bulmaya çalışın. Sorunları, kazançlarla kayıpları birleştiren ya da farklı referans noktalarını kucaklayan bir tarzda fazladan, bir de yansız bir biçimde formüle etmeye çalışın. Bu süreç boyunca zaman zaman, özellikle sonlara doğru, durup çerçvelendirmenin değişmesi durumunda düşünme tarzınızın değişip değişmeyeceğini kendi kendinize sorun. Alınacak karar konusunda başkaları tavsiyelerde bulunduğu anda, sorunu nasıl çerçvelendirdiklerini inceleyin. Tavsiye ettikleri kararı farklı çerçvelendirmelerle sınavın.

4.6. Tahmin ve Öngörü Tuzakları; Çoğumuz zaman, uzaklık, ağırlık ve hacim konularında tahminlerde bulunmakta çok ustayızdır. Bunun nedeni, bu değişkenler konusunda sürekli yargılarda bulunuyor ve bu yargılarımızın ne kadar isabetli olduğunu çok çabuk görebiliyor oluşumuzdur. Günlük deneyimlerimiz sayesinde zihnimiz bu konularda gayet hassaslaşmıştır. Ama belirsiz olaylar konusunda tahmin veya öngörülerde bulunmak başka bir şeydir. Sonuç olarak, zihinlerimiz belirsizlik karşısında tahminde bulunma konusunda hiçbir zaman hassaslaşamaz.

Buraya kadar ele aldığımız bütün tuzaklar, aldığımız kararları belirsizlik durumunda etkileyen tuzaklardır. Ama bir de, belirsiz durumlar karşısında olasılıkları değerlendirme yeteneğimizi bulandırdıkları için özellikle yanıltıcı etkileri olan tuzak tipleri vardır. Bu belirsizlik tuzaklarından en yaygın olan üçüne bakalım:

4.7. Aşırı Güven Tuzağı: Çoğumuz tahmin veya öngörülerde bulunmada pek başarılı olmadığımız halde, bu konularda kendimize aşırı güveniriz. Bu da hatalı yargılara, dolayısıyla yanlış kararlara yol açar. Çoğumuz tahminde bulunmada pek başarılı olmadığımız halde, bu konularda kendimize aşırı güveniriz ki bu da hatalı kararlara yol açar.

4.8. Temkinlilik Tuzağı: Öngörü yapanları tehdit eden bir başka tuzak, aşırı ihtiyatlılık ya da temkinlilik tuzağıdır. Risk oranı yüksek kararlarla karşı karşıya geldiğimizde, tahminlerimizi veya öngörülerimizi "ihtiyatı elden bırakmayacak" şekilde yapma eğiliminde oluruz.

4.9. Anımsama Tuzağı: Kendimize aşırı güven içinde ya da gereksiz bir ihtiyatlılık içinde olmasak bile, tahmin ve öngörülerde bulunurken gene de tuzağa düşebiliriz. Gelecekte olacak şeyler konusundaki tahminlerimizi sık sık geçmiş olaylara ilişkin anılarımıza dayandırdığımızdan, dramatik olayların belleğimizde derin izler bırakmış olanların çok fazla etkisi altında kalabiliriz. Kendi yaşamınızdaki dramatik veya travmatik bir olay da düşünme sisteminizi çarpıtabilir. İşe gelirken yolda bir trafik kazasına tanık olduysanız böyle bir kazaya daha büyük bir olasılık tanırırsınız. Kendi yaşamınızdaki dramatik veya travmatik bir olay da düşünme sisteminizi çarpıtabilir. Veya yakın bir arkadaşınız kanserden öldüyse sizin de bir gün bu hastalıktan ölme ihtimalinizin yüksek olduğunu düşünürsünüz. Geçmiş olayları hak ettikleri ağırlıklara uygun düşecek şekilde dengeli bir biçimde anımsama yeteneğinizi çarpıtıran her şey, olasılıklara ilişkin değerlendirmelerinizi bozacaktır.

5. SONUÇ

Bu Konularda Ne Yapılabilir? Tahmin ve öngörü tuzaklarından kaçınmanın en iyi yolu, öngörü yapar ya da olasılıklar hakkında yargıda bulunurken çok disiplinli bir yaklaşım içinde olmaktır. Her üç tuzak için de alınabilecek bazı ek önlemler vardır: Tahminde bulunurken aşırı güvenin yaratacağı etkileri azaltabilmek için işe her zaman, uç noktaları, yani olasılıklar bandının alt ve üst sınırlarını hesaba katmakla başlayın. Bu size, başlangıç tahmininin bir çıpa haline gelmesinden kaçınma imkânını verir. Ardından, uç noktalara ilişkin tahmininizi sınavın. Temkinlilik tuzağından kaçınabilmek için, tahminlerinizi her zaman dürüstçe açıklayın ve bunları kullanacak kimselere bunlar üzerinde hiçbir ayarlama yapılmadığını söyleyin. Hassas tahminleri bir kez daha gözden geçirin. Anımsamanın yaratacağı sapmaları en aza indirebilmek için, bütün varsayımlarınızı dikkatlice inceleyip, belleğinizin bunları aşırı ölçüde etkilemediğinden emin olun. Mümkün olan her durumda gerçek istatistikleri kullanın. İzlenimlerin sizi yönlendirmesine izin vermeyin.

Önceden farkında olmak, önceden hazırlıklı olmak demektir; ne yazık ki beynimiz, kimi zaman bize yardımcı olmaktan çok ayağımıza köstek olacak şekilde, her zaman iş başındadır. Karar alma sürecinin her aşamasında yanlış algılamalar, önyargılar ve zihnin diğer oyunları yaptığımız tercihleri etkileyebilir. Karmaşıklık düzeyleri yüksek ve önemli kararlar sapıtılmaya en yatkın olanlardır, çünkü çok sayıda insandan gelen çok sayıda varsayımı, çok sayıda öngörü ve çok sayıda girdiyi gerektirirler. Bahis ne kadar yüksekse psikolojik bir tuzağa yakalanma riski de o kadar yüksektir.

Psikolojik yanlış yönlendirmeler üstü üste bindikçe, akıllı seçimler yapmak gittikçe daha zorlaşır. Başlangıçta da söylediğimiz gibi, her türlü psikolojik tuzağa karşı bunlar ister tekil tuzaklar olsunlar, ister bir arada çalışsınlar en iyi korunma uyanıklıktır. Önceden farkında olmak, önceden hazırlıklı olmak demektir. Zihninizin çalışma tarzına yer etmiş çarpıtmalarının kökünü kazıyamazsanız bile, düşünmenizdeki hataları bu hatalar yargı hataları haline gelmeden

açığa çıkarabilecek test ve disiplinleri karar alma sürecinize yerleştirebilirsiniz. Ve psikolojik tuzakları anlamanızı ve onlardan kaçınmanızı sağlayacak önlemleri almanın, yapacağınız ter-cihlerde kendinize olan güveninizi arttırmak gibi bir ek yararı da vardır.

KAYNAKLAR

- Astebro T, Elhedhli S. (2006). The Effectiveness Of Simple Decision Heuristics: Forecasting Commercial Success For Early-Stage Ventures. *Manage. Sci.* 52:395–409
- Backlund LG, Bring J, Skaner Y, Strender L-E, Montgomery H. (2009). Improving Fast And Frugal İn Relation To Regression Analysis: Test Of 3 Models For Medical Decision Making. *Med. Decis. Making* 29:140–48
- Baucells M, Carrasco JA, Hogarth RM. 2008. Cumulative Dominance And Heuristic Performan-ce İn Binary Multiattribute Choice. *Oper. Res.* 56:1289–1304
- Bergert FB, Nosofsky RM. 2007. A Response-Time Approach To Comparing Generalized Ratio-nal And Take-The- Best Models Of Decision Making. *J. Exp. Psychol.: Learn. Mem. Cogn.* 33:107–29
- Brighton H, Gigerenzer G. 2011. How Heuristics Exploit Uncertainty. In *Ecological Rationality: Intelligence İn The World*, Ed. PM Todd, G Gigerenzer, ABC Res. Group. New York: Oxford Univ. Press. In Press
- Dawes RM. 1979. The Robust Beauty Of İmproper Linear Models İn Decision Making. *Am. Psychol.* 34:571–82
- Dhami MK. 2003. Psychological Models Of Professional Decision Making. *Psychol. Sci.* 14:175–80
- Dougherty MR, Franco-Watkins AM, Thomas R. 2008. Psychological Plausibility Of The Theory Of Probabilistic Mental Models And The Fast And Frugal Heuristics. *Psychol. Rev.* 115:199–213
- Driver, M. J., K. R. Brousseau, P. L. Hunsaker. (1990): *The Dynamic Decisionmaker Five Deci-sion Styles for Executive and Business Success*. Harper & Row: New York.
- Ersever, Ö. Hakan. (1996). *Karar Verme Becerileri Kazandırma Programının ve Etkileşim Grubu Deneyiminin Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkileri*. Yayın-lanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara/Türkiye (Decision Making Skills Program Gaining Experience and Interaction Group of the Im-pact on Decision Making Styles of University Students. Unpublished PhD Thesis. Anka-ra University Institute of Social Sciences, Ankara/TURKEY)
- Ferrari, J. R. ve J. F. Dovidio. (2000): Examining Behavioral Processes in Indecision: Decisional Procrastination and Decision-Making Style. *Journal of Research in Personality*, 34, 127–137

- Gardner, D. C ve Warren, S. A. (1978). *Careers and Disabilities: A Career Education Approach*. Connecticut: Greylock Publishers
- Hanselmann M, Tanner C. 2008. Taboos And Conflicts İn Decision Making: Sacred Values, Decision Difficulty, And Emotions. *Judgm. Decis. Mak.* 3:51–63
- Johnson, R. H. (1978). Individual Styles Of Decision Making: A Theoretical Model For Counseling. *Personal And Guidance Journal*, 56, 530-536.
- Kahneman, D. 2003. Maps Of Bounded Rationality: A Perspective On İntuitive Judgment And Choice. In *Les Prix Nobel: The Nobel Prizes 2002*, Ed. T Frangsmyr, Pp. 449–89. Stockholm: Nobel Found.
- Lee MD, Cummins TDR. 2004. Evidence Accumulation İn Decision Making: Unifying The “Take The Best” And The “Rational” Models. *Psychon. Bull. Rev.* 11:343–52
- Lee MD, Loughlin N, Lundberg IB. 2002. Applying One Reason Decision-Making: The Prioritization Of Literature Earches. *Aust. J. Psychol.* 54:137–43
- Mann, L., Hormoni, R., ve Rover, C. (1989). Adolescent Decision Making: The Development Of Competence. *Journal of Adolescence*, 12, 265-278.
- Özen, Y. (2015). *Karar Heuristikleri Ölçeği. Eğitimde Kullanılan Eğitsel ve Deneysel Ölçekler Kitabı*. Yason Yayınları. Ankara/Türkiye (Scale their heuristic decision. The educational and experimental scale Books used in education. Yason Publications. Ankara Turkey).
- Özen, Y; Gülaçtı, F (2011). Development of Internally and Externally Controlled Responsibility Scale: Validity, Reliability and Analysis. *World Applied Sciences Journal* 12 (2): 139-144
- Pachur T, Todd PM, Gigerenzer G, Schooler LJ, Goldstein DG. 2011. When Is The Recognition Heuristic An Adaptive Tool? In *Ecological Rationality: Intelligence İn The World*, ed. PM Todd, G Gigerenzer, ABC Res. Group. New York: Oxford Univ. Press. In press
- Rollinson, D. (2002): *Organizational Behaviour And Analysis An Integrated Approach (Second Edition)*: Pearson Education Ltd: Essex
- Smith L, Gilhooly K. 2006. Regression Versus Fast And Frugal Models Of Decision-Making: The Case Of Prescribing For Depression. *Appl. Cogn. Psychol.* 20:265–74
- Tversky A, Kahneman D. (1973). Availability: A Heuristic For Judging Frequency And Probability. *Cogn. Psychol.* 5:207–32
- Tversky A. (1972). Elimination By Aspects: A Theory Of Choice. *Psychol. Rev.* 79:281–99
- Tversky A. (1977). Features Of Similarity. *Psychol. Rev.* 84:327– 52