

DOĞRU KARAR NEYİN BİLEŞENİ?

Zekâ, başarı ve doğru kararın garantisi mi?

Zeki ya da eğitilmiş insanların daha doğru karar alacaklarına ilişkin yaygın bir kanı olduğundan “bu kadar eğitilmiş ya da zeki bir insan nasıl böyle bir hata yapar” söylemini çok sık duyarız. Çoğu psikolojik süreci ve davranışları, daha bütüncül bir perspektifle “beşer” olma hali ile anlamak yerine zekâyı (IQ) bağlama ya da zekâyı her derde deva görme çok yaygın bir yanılgımızdır.

Nebi Sümer, nebisumer@sabanciuniv.edu
Sabancı Üniversitesi

Zeki insanların daha az hata yapacaklarına veya daha doğru karar alacaklarına ilişkin inancımız aslında bilişsel ya da akıcı zekâyı her alana genelleme yanılgımızdan kaynaklanıyor.

Bu genelleme daha çok, bilişsel zekâsı yüksek olanın aynı zamanda duygusal zekâsının (duygu düzenleme kapasitesi ve kişilerarası ilişkilerde uyum), kültürel zekâsının (farklı kültürel ortamlarda ve koşullarda etkin çalışabilme kapasitesi) ve özdisiplinin de (daha büyük amaca ulaşabilmek için anlık zevki ve isteği erteleyebilme becerisi) yüksek olacağına ilişkin bir yanılgıya dayanıyor.

Bu performans değerlendirmesi yazınında, “*hale etkisi*” olarak da tanımlanan bir yanılgıdır. *Hale etkisi, ilk izlenimin ya da kişide gözlenen bir özelliğinin aslında bilinmeyen diğer özelliklerine otomatik olarak genellenmesi eğilimi ya da yanılgıdır.*

Örneğin, iş görüşmesinde teknik bakımdan çok yetenekli olarak değerlendirilen bir adayın değerlendiriciler tarafından, herhangi bir kanıt ya da ek gözlem olmadan, zaman yönetiminde, insan ilişkilerinde vb. alanlarda da çok iyi olarak değerlendirilmesi, hale etkisinin bir örneğidir.

Benzer şekilde, bir özelliği olumsuz algılanan kişinin diğer özelliklerinin de olumsuz olarak algılanması da bu kapsama girer. Sadece IQ düzeyi yüksek olan değil, eğitimi, sosyal statüsü vb. yüksek olan kişilerin de daha az hata yapacağı ya da daha doğru karar alacağına ilişkin yanılgımız da aslında bu genelleme hatasından kaynaklanmaktadır.

“Göz kendisini görmez”

Başkalarına yönelik yapılan değerlendirmelerde gözlenebilecek bu yanılgının yanı sıra, kişiler kendilerine yönelik yaptıkları değerlendirmelerde de tipik bazı yanılgılar sergilerler. Sosyal psikolojinin, sosyal biliş alanına girer çok sayıda kuramı, “göz kendisini görmez!” şeklinde özetleyebileceğimiz, **benliğe yönelik abartılı değerlendirme hataları ve yanılgılarını** açıklamak için geliştirilmiştir.

IQ’su yüksek insanlar da bu hatalardan ve yanılgılardan muaf değildir! Özellikle duygusal yükü yüksek olan konular söz konusu olunca ve benliğe yönelik bir tehlike algılandığında yanlılık motivasyonu artar ve “**nalıncı keseri**” devreye girer, herkes özsaygısını korumak ve “kuyruğu dik tutmak” için kendisini değerlendirirken, iyi yönleri abartan kötü yönleri karartan bir öz **filtre** uygular.

Özetle, kişi hem kendisini hem de başkalarını değerlendirirken titiz bir bilim insanı gözüyle sistematik, aşağı-

dan yukarıya doğru kanıtları değerlendirerek, nesnel bir yolla hipotez test eder gibi değerlendirme yapmaz. Daha çok yukarıdan aşağıya doğru kafasındaki inançları, tutumları, kalıpyargıları, önyargıları, önkabulleri, yani yerleşik şemaları temelinde otomatik ve hızlı değerlendirmeler yapar.

Aslında **evrimsel olarak da böyle yapmak** zorundadır. Hem uzun uzun düşünüp ince eleyip sık dokuyacak zamanı yoktur hem de kişi kendisini başkasının onu bildiğinden daha iyi bildiği (ya da bildiğini sandığı) için kendisini referans noktası **olarak görmesi daha güvenilir bir stratejidir. Üstelik belirsizliğe pek tahammülü yoktur.**

Zihinsel kestirme yolları

Sosyal psikoloji yazınında bu yanlı değerlendirme hem bilişsel hem de güdüsel (motivasyon) temelde incelenmiştir. Bilişsel olarak hızlı değerlendirme yapıp kararlar alırken, yanlılığa çok maruz olan bazı **zihinsel kestirme yollarını** otomatik olarak kullanırız. Nobel ödüllü psi-



kologlar **Kahneman** ve meslektaş **Tversky**’in 1970’lerde “heuristics” ismini verdiği bu kestirme yollar bizi en çok genelleme ve temsiliyet yanılgısına sürükler.

Örneğin, birisine “**sençe Türkiye’de trafik kazalarından ölümlerin oranı nedir?**” diye sorarsanız, kişinin bilgisi yoksa hemen çevresinden ne kadar kişinin trafik kazası geçirip geçirmediğine bakarak küçük ve yanlı bir örnekleme genelleyerek “temsiliyet” kısa yoluna başvurur ya da aklına gelen örnekleri genelleyerek “hazırda bulunma” yoluna başvurur.

Yargılarımızı ve kararlarımızı çoğu kez bu şekilde sınırlı bilgiye dayanarak kendimize aşırı güvenle yanlı olarak alırız. Zekânın yüksek olması karar alma sürecinde daha fazla alternatif dikkate alma ve daha hızlı bilgi işleme bakımından bir avantaj sağlasa da, bu bilişsel yanılgılardan kişiyi kurtaramaz.

Kendine hizmet eden yanlılık

İş, benliği korumaya gelince “zevahir kurtarma” güdüsü öne çıkar ve özsaygıyı koruma sistemi devreye girer. Ben iyiyim, başkası kötü ya da bizimkisi iyi ama çevresi kötü düsturuyla, artık seçici algımız değerlendirmemizi yönlendirir. “Kendine hizmet eden yanlılık” etkisiyle,

elde ettiğimiz başarıları, yüksek notları, olumlu sonuçları zekâmıza ya da çabamıza, kötü sonuçları ise başkalarına bağlarız. “Ortalamadan daha iyi” etkisiyle karşılaştırma yaparken kendimizi ve yakınlarımızı hep ortalamamızın üstünde değerlendiririz.

Bu yüzden de, kendi çocuğumuz genellikle başkalarının çocuğundan daha zekidir! “**Kendini yüceltme etkisi**” yanlılığı yüzünden başarılarımızı sadece kendimize bağlar dışarıdan gelen katkıları görmezden gelir ya da iyice kenara iteriz. “Teyit yanlılığı” yüzünden görüşümüze destekleyen bilgileri daha hızlı hatırlar ve merkeze koyarız.

Görüşümüzle çelişen kanıtları ise otomatikman görmezden gelir, kenara iteriz. Hatta “isim-harf” etkisi nedeniyle ismimizdeki harfleri, hele ismimizdeki ilk harfi, alfabedeki diğer bütün harflerden daha fazla severiz. Bununla da kalmaz, ismimizdeki harfleri paylaşan benzer isimdeki kişileri de daha çok severiz, farketmeden.

Bilişsel zeka ile ilgisi yok

Deneyisel araştırmalarla da desteklenen yukarıdaki örneklere benzer daha bir çok benliği koruma ve/ya aşırı olumlu yanlı değerlendirme etkisi vardır. Özsaygısı düşük ve depresif olanlar ise, bir bakıma bu yanlılıkları kullanamayanlar, yani kendilerine iltimas geçemeyen (!), çoğunluğun tersine olumsuz değerlendirme yanlılığı yapan kişilerdir!

Narsisimi yüksek, aşırı kırılgan özsaygı sahibi olan kişiler de, bu olumlu yanlılık sürecini gerçeklikten kopacak kadar aşırılaştırırlar, kibrine kurban olanlardır. Bildiğim kadarıyla, bu etkilerin hemen hemen hiç birisinin bilişsel zekâ düzeyi ile anlamlı bir ilişkisi gösterilmemiştir. Ancak, duygusal ve kültürel zekâ, benliği ve duyguları daha etkin düzenleme kapasitesi ile yakından ilişkilidir. Özellikle, kişilerarası ilişkilerdeki başarı, uyum ve sağlıklı karar alma becerisi, bilişsel zekâdan çok, sezgilerimize ve benlik disiplinimize daha yakın olan duygusal ve kültürel zekânın bir fonksiyonudur.

Söz konusu kişi ve onun yakın ilişkileri, özellikle romantik ilişkiler olunca her zaman sıcak duygular bilişlerin önüne geçer ve zekâ neredeyse devreden tamamen çıkar! Artık anlık duygunun etkisiyle bazen keskin sirke küpüne zarar verir, bazen de bir pireye yorgan yakılabilir.

Doğru karar için zeki değil “akıllı” olmalı

Özellikle duygusal zekâsı düşük olanların “anlık zevki erteleme” (benlik kontrolü) becerisi iyice zayıflar ve kararlar rasyonel yolla değil sıcak duyguların etkisiyle alınır. Bu nedenle, en doğru kararı alabilen başarılı insanlar genellikle bu anlık cazip sıcak duyguyu hızlı bir şekilde soğuk bilişe dönüştürebilen ve uzun vadeli sonucu kısa vadeli zevke tercih edebilenlerdir.

Özetle, doğru karar alabilmek için zeki değil “akıllı” olmak gerekir! Kendisine dışarıdan bakabilenler, kendi önyargı ve kalıpyargılarının farkında olanlar, başkasının onayına ihtiyaç duymayacak sakin ve dengeli özsaygıya sahip olanlar, özkontrolü bir sınırlama değil bir karar alma özgürlüğü olarak görenler ve sıcak duygularını zamanında kontrol altına alıp, soğuk bilişleriyle karar alabilenler bir adım öne geçerler.