

ÖZGÜVEN

Confidence

Kendinize olan güveninizi artırmanız, zorluklarla başa çıkmanız ve hedeflerinizi gerçekleştirmeniz için yardımcı olacak bir dizi ipucu, araç ve teknik

Peter English

"Peter English karmaşık araştırma sonuçlarını açık ve uygulanabilir hale getirme konusunda çok becerikli. Okuyucusuna saygı duyuyor ve anlattıklarını uygulamak için ne yapmaları gerektiğini detaylarıyla açıklıyor. Bu kitabı özgüven hakkında ve iyi kurgulanmış bir akış içinde okuyucuyu adım adım bu konuda yetkin olmaya yönlendiren mükemmel bir rehberlik sağlıyor."

David Megginson, Emekli Profesör, İnsan Kaynakları Bölümü, Sheffield Hallam Üniversitesi

"Özgüven oluşturmak üzere ipucu ve tavsiyelerle dolu mükemmel bir kaynak. Senaryolar ve örnekler de teoriyi hayata geçirmek için güzel kurgulanmış."

Diane Morgan, İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı – Education and Development, St George's Healthcare NHS Trust

ÖZGÜVEN

Confidence

First published as the Confidence by Peter English (c) Peter English 2014.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



GİRİŞ 5
Güven oluşturmak, bu kitap size nasıl yardımcı olacak, bu kitap nasıl okunabilir, özgüven neden önemlidir, özgüven hakkında efsaneler, özgüven oluşturmak için çaba harcamak gerekir, iki temel görev



ÖZGÜVEN NASIL OLUŞUR 19
Sabit odaklı ve gelişim odaklı zihniyet, günlük hayatta zihniyet, zihniyetinizi değiştirmeniz mümkün mü, temel benlik saygısı ve koşullu özgüven, yeni bir zihniyetle yola devam etmek



EYLEM STRATEJİLERİ 37
Harekete geçin sonrasında iyi hissedeceksiniz, hedef belirlemek, kademeli yaklaşım, sosyal destek ağları



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN 59
Gerçekçi olun, uygun bir şekilde kendinizi övün, temel mesajlarınız, alt kişilikler – içinizdeki destek ekibi



ACİL DURUMLAR İÇİN ÖZGÜVEN 97
İş mülakatları, bir tartışmaya girmek, sunum yapmak, sosyal ağ oluşturmak



EYLEM PLANI 111
Pratik adımlar, yetkinlik basamakları, zihniyet değişimi, 10 önemli nokta, başkalarına yardımcı olmak, ilave okuma ve kaynaklar

TEŞEKKÜR

Özgüven konusunda düşüncelerimi geliştirmeme yardımcı olan üç öğretmenime teşekkür ederim.

Andrew Holmes, arketipler üzerindeki ilham verici çalışmaları için.

David Megginson, gelişim odaklı zihniyete bağlılığı için.

Pius Hume, özgüvenin hak ederek kazanılması gerektiğini bana gösterdiği için.



GİRİŞ



ÖZGÜVEN OLUŞTURMAK

HAKKIMDA

On bin.

Danışmanlık şirketimi kurduğum 1997'den bugüne birlikte çalıştığım insan sayısı bu. İşimin bir parçası da gelişim kurslarında eğitim vermekti. Bu dönem boyunca, katılımcıların bir kısmı ya da tamamı açısından özgüvenin gündeme gelmediği bir kurs hatırlamıyorum.

Zor bir konuşmanın nasıl ele alınacağı veya bir iş görüşmesinde kendinizi uygun bir şekilde nasıl ifade edeceğiniz söz konusu olduğunda özgüven ön plana çıkıyor. Kitapta yer alan tavsiyelerim ve verdiğim ipuçları, bu insanlarla yaptığım çalışmalarım ve bana anlattıkları hikâyeler neticesinde kendilerine daha fazla güvenmelerine yardımcı olacak farklı yöntemler bulma konusundaki deneyimime dayanıyor.

ÖZGÜVEN OLUŞTURMAK



Size şunları anlatacağım:

- Yıllar boyunca okuduğum her şeyden (kitaplar, makaleler, çevrimiçi tartışmalar) edindiğim farklı görüşler ve bakış açıları. İşimin bu araştırmaları sizin adınıza gözden geçirip olayın özünü bu cep kitabında aktarmak olduğu görüşündeyim.
- Deneyimlerim sonucunda aldığım dersler; bazen zor yollardan geçerek. Ben de bunu yaşadım; bu nedenle özgüveniniz yetersiz olduğunda gelişim fırsatlarından eksik kalmanın nasıl bir duygu olduğunu biliyorum.

BU KİTAP SİZE NASIL YARDIMCI OLACAK?

Bu cep kitabı size farklı bakış açıları sağlayacak fikirler ve pratik ipuçları içeriyor, aşağıda sayılanları nasıl yapacağınızı anlatıyor:

- Hayatınızda gerçek bir ilerleme kaydedebilmek için kendiniz ve potansiyeliniz hakkında düşünme şeklinizi nasıl değiştireceğinizi
- Gereken değişikliği kendinizi fazla bunaltmadan yapabilmeniz için kendi temponuzda nasıl ilerleyeceğinizi
- Bu süreçte sizi destekleyecek ve sorunlarla karşılaştığınızda kendinizi iyi hissetmenize yardımcı olacak çok yönlü bir destek sistemini nasıl kuracağınızı
- İçinizdeki eleştirmenin işinize engel olmaması için kendinizle farklı bir şekilde nasıl konuşacağınızı
- İş yerinde karşılaştığınız ve özgüveninizi olumsuz etkileyen konularla nasıl başa çıkacağınızı



BU KİTAP NASIL OKUNABİLİR?



Bu kitabı okumanın en az üç yolu var:

A. Belli bir sorun hakkında (örneğin sunum yaparken gergin olmak) tavsiye almak için hızlıca gözden geçirerek.

B. Dikkatlice okuyup sona ulaştığınızda kendinize şunu söyleyerek: *"Bu konu ilgimi çekti, hakkında daha fazlasını okumak istiyorum."*

C. Kitabı bir uygulama kılavuzu olarak ele alıp, okumaya devam ederken ipuçlarını da uygulamaya başlayarak.

En iyi sonuç için **C** yaklaşımını tavsiye ediyorum. Belirli bir sorunla ilgili yardım aramakta ya da daha fazla okuma yapmakta yanlış bir şey olmasa da yalnızca bunları yapmanız durumunda hayatınızın farklı alanlarını nasıl değiştirebileceğinize dair birçok bilgiden mahrum kalma ya da kendiniz veya içinde bulunduğunuz durum hakkında hiçbir şeyi değiştirmeden sadece akademik bir özgüven anlayışı geliştirme riskiyle karşı karşıya kalacaksınız.

ÖZGÜVEN FARK YARATIR



Özgüven fark yaratır, çünkü eksikliği halinde hayatta arzu ettiklerinizin peşinden gitmeniz zorlaşır ve şu konularda geri kalabilirsiniz:

- Yeni fırsatlar yakalamak (yeni bir iş veya terfi imkânı)
- Ufkunuzu genişletmek (değişim veya seyahat)
- Bir etki yaratmak
- İşlerinizi tamamlamak

Özgüven fark yaratır, çünkü çoğu insan özgüvenli ve yetkin görünen birinin yanında olmayı tercih eder. Evrimsel olarak da kendine güvenen insanları daha yetkin görüp onşarla bağ kurmak üzere programlanmış gibi görünüyoruz. Etki yaratmak için fazla zamanınızın olmadığı iş görüşmeleri veya sunumlarda da özgüven konusu özellikle önem taşıyor.

GERÇEK ÖZGÜVEN



Uzun yıllardır çok sayıda kişisel gelişim kitabı okuyorum. Bazıları çok iyi olsa da bazılarında "hızlı düzelme" yaklaşımı savunuluyor. Hızlı düzelmeye dayalı özgüven kitaplarında yer alan mesaj "*kendine inan*" şeklinde özetlenebilir: Sadece kendine inanmaya dayalı bu yaklaşımı bir açıdan şeker yemeye benzetiyorum: İyi hissettiriyor, bağımlılık yaratıyor ama uzun vadede sağlıklı değil.

Bu kitabın farkı, **hak edilmiş bir kendine güven duygusu** oluşturmanız gerektiğini öne sürmesi. Bir başka deyişle, **önce bir başarı elde edip sonra kendinize güven duymanız**.

Sonuçta bu kitap sizin gerçek bir özgüven duygusu geliştirmenize destek olacak.

GERÇEK ÖZGÜVEN



Üç tür özgüven vardır:

Yersiz – Aşırı veya yeteneklerden bağımsız ortaya çıkan özgüvendir. Yarışmacıların yetenekleri ve potansiyelleri hakkında boş iddialarda bulunduğu Çırak gibi TV programlarında ortaya konulan türde bir güvendir.

Sahte – Bazı kitaplar ve eğitim kursları size nasıl özgüvenli görüneceğinizi öğretir. Bu tür tavsiyeler için kitabımızda bir yer ayrıldı; endişeli hissettiğiniz ve özgüvenli görünmeniz gereken durumlar için "Acil Durumlar İçin Özgüven" bölümü bazı ipuçları içeriyor. Ancak gerçekte olmayan bir güvene dayanmak, kendinize karşı dürüst olmadığınızı hissetmenize de neden olabilir.

Gerçek – Gerçek özgüven doğru bir algı üzerine kuruludur:

- Kendi yetenekleriniz
- Yeni bir şey deneyip başarısız olmanın sizin için taşıdığı anlam. Özellikle de başarısızlığı bir felaket yerine bir öğrenme süreci olarak görüp görmediğiniz.

Bu kitap size **gerçek özgüven** kazandırmaya odaklanıyor.

ÖZGÜVEN HAKKINDA YAYGIN EFSANELER



Özgüven konusunda belli yanlış inanışlar vardır.

Efsane

Ya özgüvenlisindir ya da değilsindir

İnsanların yetenek veya kişiliklerini değişmez terimlerle tanımladığına sık şahit oluyorum; bazen şu tür cümleler kuruyorlar:

"Kendine güvenen biri değilim."
"Mülakatlarda iyi değilim."
"Kendimle yüzleşmeyi başaramıyorum."

Gerçek

Özgüven geliştirebileceğiniz bir yetenektir

Birçok kişi zamanla kendine daha fazla güvenir; bazen sadece yaş almak bile buna imkân sağlar. Özgüvenini artırmaya karar veren herkes kendine daha fazla güvenir– siz bu kuralın istisnası değilsiniz! Bu kitapta anlatılan çeşitli yaklaşımları dikkate alarak da bu süreci hızlandırabilirsiniz.



ÖZGÜVEN HAKKINDA YAYGIN EFSANELER

Efsane	Gerçek
Kendine güvenen kişiler yaptıkları her şeyde kendilerine güvenir Kendine güveni olmayanlar özgüvenli görünen insanlara kıskançlıkla bakar ve hayatlarının her alanında şanslı olduklarını varsayarlar.	**Özgüven durumdan duruma değişir** Birçok farklı bilgisayar programı kullanabildiğiniz için kendinize güvenirken sunum yapmak söz konusu olduğunda telaştan kendinizi kaybedebilirsiniz.
Özgüven her zaman iyidir *Kendine güveniyorsan hayat her zaman daha kolaydır.* *Yapılması gereken tek şey kendine güvenmektir.*	**Özgüvenin altında yatan bir gerekçe olmalıdır** Yersiz özgüven sorun yaşamanıza neden olabilir. Örneğin, birçok yeni işletmenin başarısız olmasının bir nedeni de kurucusunun girişimin potansiyeli hakkında gereğinden fazla iyimser bir bakışı açısına sahip olmasıdır.



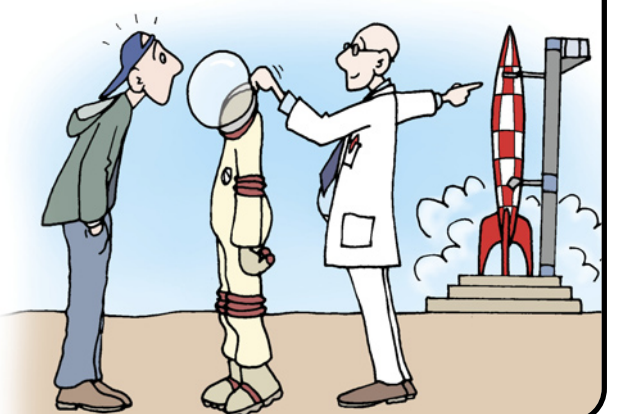
ÖZGÜVEN HAKKINDA YAYGIN EFSANELER

Efsane	Gerçek
İnsanlar özgüvensiz hissettiğinizi dışarıdan anlayabilir *Mülakatlarda çok kötüyüm, çok gerginim ve herkes her zaman ne durumda olduğumu fark ediyor.*	**İnsanlar içimizi okuyamaz** Eğitim kurslarımın çoğu katılımcılara yeni öğrendikleri becerilerini sergileme şansı sunuyor; örneğin bir tartışmanın üstesinden gelmek veya bir iş mülakatı yapmak gibi. Katılımcılar yeni bir beceriyi uygularken kendilerini genellikle çok gergin ve şaşkın hissettiklerini ifade ediyor olsa da bende ya da kursiyerlerde böyle bir fikir oluşmuyor.

ÖZGÜVEN OLUŞTURMAK İÇİN ÇABA HARCAMAK GEREKİYOR

Çalışma hayatında tüm dengelerimizi alt üst edebilecek sorunlarla karşılaşabiliriz. Aşağıda sayılanları siz de yaşadıysanız, bu durumlarda özgüveni korumanın zor olduğunu biliyorsunuzdur:

- Verilen yeni görevin ağır gelmesi
- Uzun bir aradan sonra işe geri dönmek
- Size saygısızlık yapan bir yöneticiyle çalışmak
- Yeni bir ekibe uyum sağlamakta zorlanmak
- Hazırlıksız olduğunuz konuda bir iş yapmak zorunda kalmak
- Konfor alanından çıkmaya zorlanmak



ÖZGÜVEN OLUŞTURMAK İÇİN ÇABA HARCAMAK GEREKİYOR



Heather

Heather, uzman hemşire olarak kariyerini sürdürmek üzere Londra'ya taşınmıştı. İşi oldukça fedakârlık gerektiriyordu ve uzun saatler boyunca çalışıyordu. Ancak işinden dolayı değil, ekibindeki diğer hemşirelere uyum sağlamakta zorlandığı için mutsuzdu. Ekipte ona karşı olumsuz bir tavır yoktu ama meslektaşlarıyla dışarıda zaman geçirirken bu gruba ait olmadığını hissediyordu. Özellikle de sosyal becerileri açısından kendinde bir sorun olduğuna inanmaya başlamıştı. Heather meslektaşlarından oldukça farklı biri olduğunu ve iş dışında ilgi alanlarını paylaşan yeni arkadaşlar bulabileceğini görmesine yardımcı olan bir danışmanın koçluk seanslarına katılmaya başladı.

Heather bu seanslarda, tanımadığı bir şehirde dışarı çıkıp yeni arkadaşlar edinme zorluğu yaşadığını gördü. Bu kolay olmayacaktı ama ne yapması gerektiğini bildiği için kendini motive etmesi gerektiğini de öğrenmişti.

İKİ TEMEL GÖREV

Özgüveninizde istikrarlı bir gelişme kaydetmek istiyorsanız, iki temel görev üzerinde yoğunlaşmanız gerekiyor.

- Size zorlayıcı görünen görev veya faaliyetler üstlenmek
- Zihniyetinizi, özellikle de başarısızlıkla ilgili düşüncelerinizi yönetmeyi öğrenmek

Bu kitabın geri kalanı her ikisini de başarmanız için gereken araçları size sağlayacak.





ÖZGÜVEN NASIL OLUŞUR

BU BÖLÜMDE



Önce zihniyetinizi yönetme konusunu ele alacağız: Özgüvenin büyük bir kısmı kendinize inanmak ve başarısızlığı da bir seçenek olarak kabul ederek olumsuz deneyimlerden ders alıp almamakla ilgili. Bu bölümde konuyla ilgili olarak aşağıdaki bilgiler yer alıyor:

- Farklı zihniyet türleri ("sabit odaklı" ve "gelişim odaklı") ve bunların anlamı
- Bu iki zihniyetin ortaya çıkardığı farklı etkiler
- "Gerçek özgüven" oluşturmak için doğru zihniyeti seçmenin önemi
- Zihniyetlerin koşullu özgüven ve temel benlik saygısıyla ilişkisi

Bu bölüm Amerikalı psikoloji profesörü Carol Dweck'in çalışmalarına dayanıyor. Zihniyetinizi ve hayatınızı geliştirecek birer araç olarak iki kitabını da mutlaka okumanızı tavsiye ediyorum:

Self-Theories: Their Role in Motivation, Personality, and Development
Mindset: How You Can Fulfil Your Potential

ÖZGÜVEN NASIL OLUŞUR

SABİT VE GELİŞİM ODAKLI ZİHNİYET



Sabit odaklı zihniyet sahibi insanlar, anlayış veya özgüven gibi niteliklerin sabit ve değişmez olduğuna inanır ve şu tür cümleler kurar:

"*Toplantılarda bir etki yaratmakta zorlanıyorum çünkü kendimi ortaya koymayı başaramıyorum.*"



Gelişim odaklı zihniyet sahibi insanlar tam tersi bakış açısına sahiptir: Gelişim konusunda farklı yaklaşımlar keşfetmeye istekli olunduğunda, insanın en temel özelliklerini bile değiştirmenin mümkün olduğuna inanır ve şu tür cümleler kurarlar:

"*Toplantıdaki diğer katılımcılar kendilerini çok daha güzel ifade ettiği için sözümü yeterli ölçüde geçiremediğimi düşünüyorum. Biraz araştırma yapıp bu durumlarda görüşlerimi nasıl daha iyi ortaya koyabileceğimi öğrenmem gerekiyor.*"



SABİT ODAKLI ZİHNİYET VE ÖZGÜVEN



Önceki bölümün sonunda insanların özgüvenlerini artırmak için üstlenmesi gereken iki temel görevden bahsetmiştim; bize zorlu görünen görevler üstlenmek ve özellikle başarısızlık durumunda zihniyeti yönetmeyi öğrenmek. Sabit odaklı zihniyete sahip insanlar başarısızlıktan korktukları için zorlu görevlerden kaçınırlar.

Başarısız olmak, sabit odaklı zihniyete sahip olanların kimlik ve değer duygularını tehdit eder.

Sabit odaklı zihniyet sahibi biri, örneğin (kendi gözünde) son derece yetenekli bir uzman olduğu imajını kaybetme riskini almamak için kendisini zorlayacak yeni bir görev üstlenmekten kaçınır. Farklı ve zorlu bir konu üzerinde çalışırken ortaya çıkan düşük performans veya başarısızlığın, konfor alanı dışına çıkıldığında sıklıkla meydana gelen bir durum olduğunu değil, yetkinlikleri hakkında olumsuz değerlendirmeye neden olacak bir olay olduğunu düşünür.

SABİT ODAKLI ZİHNİYET VE ÖZGÜVEN



Druv

Druv, ebeveynlerinin kendisinden her zaman en iyisini beklediği genç bir doktor. Ebeveynleri küçüklüğünden beri zekâsını övdü. Tek amaçları Druv'un tıp alanında kariyer yapmasıydı. Druv (a) zekânın çok önemli olduğunu ve (b) zeki olduğunu ortaya koyduğunda ebeveynleri tarafından onaylandığını erken yaşta öğrendi.

Okuduğu okullarda Druv hemen her zaman sınıfın en iyisi oldu ancak üniversitede tıp okumaya başladığında kendinden daha zeki görünen insanlarla karşılaştı. Bir gün Druv, uzman bir doktora, genç doktor arkadaşlarının önünde bir soru sordu. Uzman doktor Druv'un sorusunu "temelsiz" buldu ve tartışılan konunun esasını tamamen kaçırmış olduğunu söyledi. Bu olay sonrasında Druv kendisini son derece aşağılanmış hissetmeye başladı.



SABİT ODAKLI ZİHNİYET VE ÖZGÜVEN



Uzman doktorun kendisini küçümsemiş olması Druv için yıkıcı olmuştu. Doktorun yorumunu zekâ yoksunu olduğuna dair bir yargı olarak yorumladı. Yetiştirilme tarzı nedeniyle, Druv için zekâ eksikliği, kişinin hiçbir değeri olmadığı anlamına geliyordu. Son derece sarsılarak artık hiçbir soru sormamaya karar verdi.

Druv kendi değer duygusunu ve zeki bir insan algısını korumaya çalışırken, kendisini öğrenim ve gelişim açısından önemli bir kaynaktan mahrum bırakmıştı: Konuyla ilgili anlayışını geliştirmek için soru soramayacak ve tartışmalara katılamayacaktı. Eğitimlerde birçok meslektaşı teknik konular hakkında birbirleri ve kıdemli doktorlarla keyifle tartışırken, Druv olan biteni izlemekle yetiniyordu. Meslektaşlarından biriyle yaptığı tartışmayı kaybeden veya kıdemli doktorlardan azar işiten arkadaşları, kafede birlikte otururken bu konudaki üzüntülerini dile getirse de bu durumun kendilerini görüş ifade etmekten ve soru sormaktan alıkoymasına izin vermiyordu.

GELİŞİM ODAKLI ZİHNİYET VE ÖZGÜVEN

Gelişim odaklı zihniyete sahip insanlar zorluklarla yüzleşme konusunda tamamen farklı bir yaklaşıma sahiptir. Genelde şu tür cümleler kurarlar:

"Bu ilginç olacak, bunu daha önce hiç denemedim."

"Bu yeni uğraşıdan öğreneceğim çok şey var."

"Sorunların beni zorlaması ve onları çözmek için yeni yollar bulmam gerekmesi hoşuma gidiyor."



Büyüme zihniyetine sahip bir kişi açısından başarısız görünmek bir tehdit oluşturmaz; denediği taktiğin işe yaramadığını öğrenmiştir. Farklı bir yaklaşım benimsemesi gerekiyordur.

GELİŞİM ODAKLI ZİHNİYET VE ÖZGÜVEN





Mike

Mike işinde çok becerikli ve çalışkan genç bir ekip şefiydi. Yöneticisi bir öğleden sonra onu ofisine çağırıp ona sert bir geribildirimde bulundu: "Bir problemin var Mike. Yetenekli olduğunu ve her zaman sonuç ürettiğini biliyorum ama bunu sadece seninle yakın çalıştığım için biliyorum. Diğer insanlara, endişeli ve sanki dünyanın bütün yükü omuzlarındaymış gibi görünüyorsun. Bu onları tedirgin ediyor ve sana karşı güvensizlik hissetmelerine neden oluyor."

Mike şaşkına dönmüş bir şekilde masasına geri döndü. Meslektaşı Frances durumunu fark edip sorunun ne olduğunu sordu. Mike da ona yöneticisinin yaptığı değerlendirmeyi anlattı. Frances geribildirimin bir başkasının (ve o anki durum için geçerli) görüşlerinden ibaret bir bilgi olduğunu anlamasına yardımcı oldu; bu ilahi bir karar değildi. Ayrıca Mike'ın başkalarının onu algılama şekli üzerinde önemli bir etkisi olabileceğini görmesine de yardımcı oldu. Frances ile biraz daha konuşan Mike, yöneticisinin endişelerini giderebilecek birkaç yol belirledi.

GELİŞİM ODAKLI ZİHNİYET VE ÖZGÜVEN





Mike bu süreçte insanları etkileme, vücut dili ve stres yönetimi konusunda birkaç kitap satın aldı. Bir taraftan da esasen endişeli hissetmediği halde başkalarına neden endişeli görünebileceğini düşünmek için zaman harcadı ve farklı bir izlenim yaratmaya çalıştı.

Üç yıl sonra, ortaya koyduğu özgüvenli duruşuyla, Mike iş arkadaşlarından sürekli iltifat alan bir çalışan olmuştu.

Buradaki kilit nokta, Mike'ın soruna yaklaşırken gelişim odaklı zihniyet benimsemiş olmasıdır: Frances'in yardımıyla endişeli görünmesinin, üzerinde çalışılması gereken bir konu olduğuna karar verdi. Sonrasında da başkalarının kendisi hakkında daha olumlu bir görüşe sahip olmasını sağlayacak strateji ve davranış biçimleri öğrenmeye ağırlık verdi.

GÜNLÜK HAYATTA FARKLI ZİHNİYETLER



Bu iki farklı zihniyet hayatın hemen her alanında bizleri etkiliyor. İlerideki sayfalardaki tablolarda yer alan örnekler; sabit odaklı zihniyetin başarılı görünen insanların (değer ve kimlik duyguları kendilerini tekrar tekrar kanıtlamaya dayalı olduğu için) geride kalmasına sebep olduğunu gösteriyor. İnceleyeceğimiz örnekler özgüven eksikliği yaşanabilecek dört ortak alandan geliyor:

- Mesleki yetkinlik
- Fiziksel çekicilik
- Sosyal beceriler ve utangaçlık
- Topluluk önünde konuşma

Yapılan bir araştırma, sabit odaklı zihniyete sahip bireylerin utangaç olma olasılığının daha yüksek olduğunu, gelişim odaklı zihniyete sahip utangaç insanların ise utangaçlıklarının üstesinden gelerek sosyal ortamlarda keyif alma olasılığının daha yüksek olduğu sonucunu ortaya çıkardı.

Kaynak: Beer, Jennifer S. *Implicit Self-Theories of Shyness*

GÜNLÜK HAYATTA FARKLI ZİHNİYETLER



Konu Mesleki Yetkinlik

Sabit Odaklı Zihniyet

- *"İşimde iyi olduğumu düşünüyorum ama bir üst seviyedeki insanların beceri, bilgi ya da özgüveni bende olmadığı için asla terfi edemem."*
- *"İşimde mükemmelim; yıllardır buradayım ve lojistik konusunda tavsiyeye ihtiyaç olduğunda şirkette akla gelen ilk kişiyim."*
  (İşim artık sıkıcı gelmeye başlasa da terfi veya değişiklik konusunda kesinlikle talepte bulunmayacağım.)

Gelişim Odaklı Zihniyet

- *"Terfi için başvuruda bulunacağım. Daha fazla sorumluluk almaya tam anlamıyla hazır olmasam da bu benim için gerçekten farklı ve yeni bir uğraşı olacak. Mülakatta başarılı olamasam da mülakat becerilerimi uygulama şansı verecek ve şirkete de bu konuda ne denli hevesli olduğumu gösterecek."*

GÜNLÜK HAYATTA FARKLI ZİHNİYETLER



Konu **Fiziksel çekicilik**

Sabit Odaklı Zihniyet	Gelişim Odaklı Zihniyet
"Maalesef çekici biri değilim. Mükemmel bir vücudum ya da güzel bir yüzüm yok."	*"Sanırım doğal çekicilik açısından oldukça sıradanım ama kendime uygun saç stili, kıyafet ve düzenli egzersiz ile nasıl hoş görüneceğimi öğrendim. Çok çekici insanlarla birlikte olmaktan da asla çekinmiyorum; sadece onların arkadaşlığından hoşlanıp hoşlanmadığımla ilgileniyorum."*
"Doğal olarak güzelim ve her zaman iyi bir görünümüm vardı. Bana hayranlıkla bakan birçok insan görüyorum." (Ama o kulübe gitmeyeceğim çünkü çok sayıda genç ve çekici insan olduğunu duydum.)	

GÜNLÜK HAYATTA FARKLI ZİHNİYETLER



Konu **Sosyal Beceriler**

Sabit Odaklı Zihniyet	Gelişim Odaklı Zihniyet
"Yabancılarla tanıştığımda utangaç ve gergin olduğum için o partiye gitmeyeceğim."	*"Her zaman biraz utangaçtım ama zaman geçtikçe giderek açılmaya başlıyorum. İnsanlara hayatları hakkında sorular sormayı, sohbeti karşılıklı olarak yürütebilirken kendimle ilgili bilgiler paylaşmayı da öğrendim. Sosyal becerilerimi kesinlikle geliştirdim."*
"Sosyal olarak kendime çok güveniyorum, partilere hayat ve ruh katıyorum; yabancılarla konuşmak beni asla endişelendirmiyor." (Ama Joe'nun doğum günü partisine gitmemek için de bir bahane bulacağım çünkü tüm arkadaşları birbirini çok iyi tanıyor ve ben partinin merkezinde olamayacağım.)	

GÜNLÜK HAYATTA FARKLI ZİHNİYETLER



Konu **Topluluk önünde konuşma**

Sabit Odaklı Zihniyet

- *"Topluluk önünde konuşurken hiçbir zaman rahat olmadım. Çocukken bile sınıfın önünde konuşmak zorunda kalmaktan hiç hoşlanmazdım. Yüzüm kıpkırmızı oluyor. Doğuştan bir gösteri sanatçısı değilim."*
- *"Başkalarının önünde konuşmaktan çok mutluyum, her zaman da öyleydim. Sanırım oldukça rahat bir tarzım var, sunum yaparken bir profesyonel gibi görünmek çok kolay geliyor."*
  (Ama kendimi doğal bir hikâye anlatıcısı olarak görmeyi seviyorum ve becerilerim üzerinde çalışmam gerekebileceğini kendime itiraf etmek istemiyorum. Bu yüzden yapacağım sunumu gereken özende hazırlamak yerine "doğal yeteneklerime" güveniyorum.)

Gelişim Odaklı Zihniyet

- *"Doğuştan konuşmacı değilim ve dünyanın en iyi hatiplerinden biri olmayı da hedeflemiyorum. Sadece makul bir yetkinlik seviyesine ulaşmak istiyorum. Becerilerimi geliştirmek için yeterince sıkı çalışırsam, kurumdaki herkes kadar iyi olabileceğimi de biliyorum. Kızarıyorum ama başkalarının fark etmediğini bildiğimden buna aldırmamaya çalışıyorum."*

ZİHNİYET DEĞİŞTİRİLEBİLİR Mİ?



Sabit odaklı bir zihniyet hep sabit kalmak zorunda değil. Yapılan araştırmalara göre, insanlar kesinlikle zihniyetlerini değiştirebiliyor ve bu değişim, performansları üzerinde önemli bir etki yaratabiliyor.

Amerikalı araştırmacılar gelişim odaklı zihniyeti nasıl benimseyecekleri öğretilen öğrencilerin, sabit odaklı zihniyete sahip olmaya teşvik edilen öğrencilerden daha iyi performans gösterip göstermediğini inceledi. Gelişim zihniyeti grubunun sabit odaklı zihniyet grubuna göre önemli ölçüde yüksek not aldığı ve bunun siyahi öğrenciler açısından özellikle geçerli olduğu sonucuna ulaştı.

Kaynak: Aronson, J., Fried, C.B., & Good, C. (2002). *Reducing the effects of stereotype threat on African American college students by shaping theories of intelligence.*

TEMEL BENLİK SAYGISI VE DURUMSAL GÜVEN



Yaşamın çoğu alanında kendinize güvenmediğinizi fark ediyorsanız, düşük düzey bir **temel benlik** saygısına sahip olabilirsiniz.

Temel benlik saygısı, kısaca, kendiniz hakkında ne hissettiğinizdir; derinlerde kendinize değer verip vermediğiniz ve iyi biri olduğunuzu hissedip hissetmediğinizdir. Nörobilim alanındaki son görüşler çocuk gelişimi üzerine yapılan onlarca yıllık araştırmayla birleştiğinde, temel benlik saygısının hayatın çok erken dönemlerinde, muhtemelen bebekliğin ilk altı ayında oluştuğunu gösteriyor. Görünüşe göre erken çocukluk deneyimleri beynimizin temel yapısını ve bir birey olarak nasıl geliştiğimizi etkiliyor; özellikle de kendimiz ve başkaları hakkında ne hissettiğimizi.

Durumsal güven ise daha az derindedir. Bir birey olarak kendiniz hakkında ne hissettiğinizden ziyade, farklı durumlar söz konusu olduğunda sahip olduğunuz güven düzeyini tanımlar. Sosyal ağlar kurma konusunda kendinize oldukça güvenliyken bir rapor yazmanız gerektiğinde kendinizden çok emin olamayabilirsiniz. Durumsal güven, yaşam boyu edindiğimiz deneyimler sonucu oluşur.

ÖZGÜVEN NASIL OLUŞUR

TEMEL BENLİK SAYGISI VE DURUMSAL GÜVEN

ZİHNİYET VE TEMEL BENLİK SAYGISI

Carol Dweck, çocukların zorlu bir görevin üstesinden gelip gelemeyeceği konusundaki inançları ve kendileriyle ilgili doğuştan gelen olumlu duyguları olup olmadığı arasındaki bağlantıyı inceledi. Zorlu görevi gerçekleştirebileceğine inanan çocukların, aksiliklerle karşılaştığında bile kendilerini sürekli olarak özde iyi bir şekilde gördüğü sonucuna ulaştı. Bununla birlikte, bu inançtan yoksun çocukların olumlu benlik imajı bir aksilik olması durumunda kolayca zedeleniyordu. Dweck bunun çocuğun benlik saygısının **bir şarta bağlı** olmasından kaynaklanabileceğini düşünüyor. Çünkü ebeveynlerinden aldıkları mesaj şu oluyor: Uslu durup istediklerimizi yaparsan seni onaylıyor ve seviyoruz.



Kaynaklar: Sue Gerhardt. *Why Love Matters: HowAffection Shapes A Baby's Brain*

Kamins, ML & Dweck, CS. *Contingent Self-Worth and its Effects on Young Children's Coping with Setbacks.*

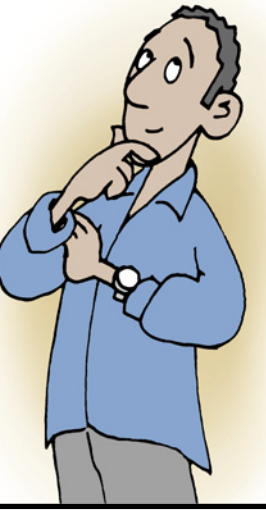
YENİ BİR ZİHNİYET OLUŞTURMAK



Bu bölümde verilen temel mesaj şudur:

Hayatta gerçek bir özgüvene sahip olmak istiyorsanız gelişim odaklı bir zihniyet oluşturmak için çabalamanız gerekiyor. Zaman ve emek harcanması gerekse de buna değer; sonuçta hayatınızı değiştirebilir.

Bir sonraki bölüm size bunu yapabilmeniz için gerekli stratejileri sağlayacak.





EYLEM STRATEJİLERİ



BU BÖLÜMDE

Bu bölümde somut adımlar atmanıza yardımcı olacak bir dizi özel strateji yer alıyor. Bunları yapmaya başladığınızda kendinize olan güveniniz artmaya başlayacak ve alışkanlık haline getirdiğinizde önemli bir gelişim sağlamış olacaksınız.

Önerdiğim temel stratejiler şunlar:

- Kendiniz için **açık hedefler** belirleyin
- **Kademeli yaklaşım** olarak adlandırılan ve sizin için doğru olan hızda ilerlemenizi sağlayan bir teknik kullanın
- **Destek ağınızı** geliştirin



HAREKETE GEÇİN; SONRASINDA İYİ HİSSEDECEKSİNİZ

İlk stratejiyi tanıtmaya geçmeden önce, güven inşa etme sürecinde **duyguların** öneminden bahsetmek istiyorum. Birçoğumuz için güven tamamen duygularla ilgili. Hiçbir zaman tehdit altında veya gergin *hissetmeyi* istemiyoruz. Bununla birlikte kendimize daha fazla güvenmenin temel ilkesi, **eylemlerimizin duygular tarafından belirlenmemesidir**. Örneğin bir toplantıda söz almak için utangaçlık veya gerginlik hissettiğiniz an duyguların kontrolü altına girmek çok mümkündür; bu durumda sessizce oturur ve hiçbir bir etki yaratamazsınız.

Bu bölümün esası ve kitabın temel mesajlarından biri şu:

> Harekete geçin;
> sonrasında iyi hissedeceksiniz

Başka bir deyişle, doğru adımları atıp yeni zorluklarla yüzleştikten sonra duygularınız da nihayetinde size yetişecektir.

Harekete geçmek için kendinizi güvende hissetmeyi beklemeyin.



HEDEFLER

Güveninizi artırma vizyonunuzda ilk adım, hedefleriniz hakkında etraflıca düşünmektir. Bir hedefiniz olması konuya odaklanmanızı sağlar. Nihai amaca ulaşırken şu üç hedef sizin için yararlı olacaktır:

Hedef Türü	Açıklama
Performans	Neyin iyi olmasını istiyorsunuz ve nasıl hissetmek istiyorsunuz.
Öğrenme	Performans hedefinize ulaşmak için öğrenip uygulamanız gerekenler.
Süreç	Öğrenme ve performans hedeflerinize ulaşmak için yapmanız gerekenler.



HEDEFLER

Örneğin topluluk karşısında sunum yapma konusunda daha fazla güven kazanmak istiyorsanız, kendinize aşağıdaki hedefleri belirleyebilirsiniz:

Hedef Türü	Tanım
Performans	Patronumdan sunum becerilerim hakkında olumlu geribildirim almak istiyorum ve gerçekte de bir sunum yaparken çok daha az endişeli hissetmek istiyorum.
Öğrenme	Bir sunumdan önce ve sunum sırasında kendimi nasıl sakinleştireceğimi öğrenmem gerekiyor. Ayrıca genel olarak daha etkili sunum için ne yapmak gerektiğini öğrenmek istiyorum.
Süreç	(a) Sunumda yetkinlik kursuna gideceğim. (b) Konuyla ilgili en yüksek değerlendirme puanı alan iki kitabı araştırıp satın alacağım. (c) Meslektaşım Jacqui'ye bu denli iyi sunum yapmayı nasıl öğrendiğini soracağım.



HEDEFLER

KONTROL EDEBİLECEĞİNİZ HEDEFLER BELİRLEYİN

Hedef belirlerken yapılan yaygın bir hata, büyük ölçüde kontrolünüz dışında olan konulara odaklanmaktır.

Örnek
"*Toplantıya katılan herkesin önerdiğim projeyi onaylamasını istiyorum.*"

Nihai amacınız bu olsa da bu konuda sizin eylemleriniz yer almadığı için bir hedef olarak yardımcı olmaz. Hedeflerin büyük ölçüde kontrolünüz altında olan konular çerçevesinde belirlenmesi gerekiyor.

Örnek
"*Projemde gereken tüm verilere yer vereceğim. Herkes tarafından okunabilmesi için makul bir süre öncesinde dağıtmış olacağım. Ayrıca düşüncelerimi açıklamak ve herhangi bir soruları olup olmadığını öğrenmek için gruptaki etkin üyelerle toplantıdan önce konuşacağım.*"

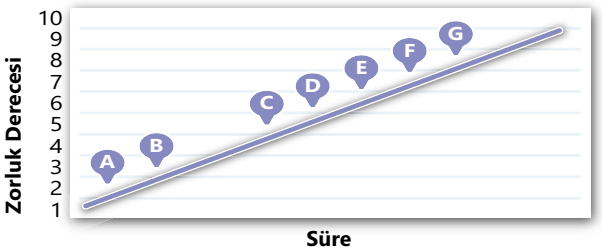
EYLEM STRATEJİLERİ

KADEMELİ YAKLAŞIM

Önerdiğim ikinci strateji **kademeli yaklaşım**. Bu yaklaşım insanların fobileri veya kronik ağrılarının üstesinden gelmesine yardımcı olmak için klinik durumlarda da kullanılır. Aynı zamanda özgüven inşa etmek için de mükemmel bir yöntemdir.

Kademeli yaklaşım, hiçbir zaman büyük ve olumsuz bir sonuçla karşılaşmadan, konfor alanınızdan yavaş yavaş çıkmanıza olanak tanır.

Nasıl oluşur?



KADEMELİ YAKLAŞIM



Nadine

Nadine kendini utangaç biri olarak görüyor. Özellikle, iyi tanımadığı kalabalık gruplar arasında rahatsızlık duyuyor. Nadine'in yöneticisi yıllık performans değerlendirmesinde (kısmen kendi kariyer gelişimi ve kısmen de şirketin hizmetleri hakkında daha fazla müşteri farkındalığı yaratmak için) kendisini geliştirip sosyal ağlar kurma konusunda daha iyi olması gerektiğini söyledi.

Hiç tanımadığı insanlarla ağ kurma fikri Nadine'i oldukça tedirgin etmişti.

EYLEM STRATEJİLERİ

KADEMELİ YAKLAŞIM



Nadine ağ oluşturma konusunda daha fazla özgüven kazanmak üzere kademeli bir yaklaşım kullanacak olursa, öncelikle ağ oluşturma konusunda kendini en iyi hissetmek istediği en zorlu durumu belirlemesi gerekiyor. Bu da grafikte **G** harfi ile temsil ediliyor. Daha sonra geriye doğru giderek en kolay adıma (grafikte **A**) ulaşana kadar ağ oluşturma görevlerini giderek daha az zorlayıcı hale getirecektir.

Bu açıdan Nadine için **G** aşaması hiç kimseyi tanımadığı bir konferansa tek başına gitmek, on yabancı ile iletişim kurmak, kendisini tanıtmak, bu kişilere şirketi hakkında bilgi vermek, ticari faaliyetleri hakkında bilgi edinmek ve sonrasında kart alışverişi yapmak anlamına gelebilir. Ara bir aşama (grafikte **C**) Nadine'in bir konferansa gitmesi ancak yalnızca birkaç saat kalması ve üç kişi ile tanışması olabilir. **A** aşaması ise Nadine'in konferansa bir iş arkadaşıyla gitmesi ve sunumlar sırasında her iki yanında oturan kişilerle merhabalaşması olabilir.

EYLEM STRATEJİLERİ



KADEMELİ YAKLAŞIM

BU YAKLAŞIMDAN MAKSİMUM VERİM ELDE ETMEK

Kademeli yaklaşım göz korkutucu bir hedefe doğru ilerlemenize yardımcı olan tutarlı bir yaklaşımdır. Bu süreçten en iyi şekilde yararlanmak için:

- Disiplinli olun–**planınızı belirledikten sonra ona bağlı kalın**
- **Sık sık küçük adımlar atın**–adımlar arasında birkaç haftalık boşluklar bırakmayın. Burada bir ivme kazanmak önemli; bunu yapmazsanız her seferinde ilk adıma geri dönmüş gibi olursunuz. Bu süreç biraz da spor salonuna gitmeye benziyor ama burada özgüven kasınızı güçlendiriyorsunuz ve yine düzenli olarak kendinizi esnetmeniz gerekiyor. Aşırıya kaçmadan devam edin ve her gün çok zorlu şeyler yapmaya çalışmayın yoksa kendinizi kaybedip dağılabilirsiniz; ağrı yönetiminde de buna saman alevi yaklaşımı deniliyor
- Duygularınızı çok fazla dinlemeyin. Muhtemelen yolculuğunuzun çeşitli noktalarında endişe, karamsarlık ve hayal kırıklığı ile karşılaşacaksınız ama **önemli olan ilerlemeye devam etmek**. Olumlu duygular zaman içinde oluşacak. Mükemmel bir kitabın başlığından alıntı yapmak gerekirse: Korksan da vazgeçme
- Bu süreçte aksiliklere hazır olun ve bunlarla nasıl başa çıkacağınızı da önceden planlamış olun



KADEMELİ YAKLAŞIM

DUYGULARINIZI ÇOK FAZLA DİNLEMEYİN

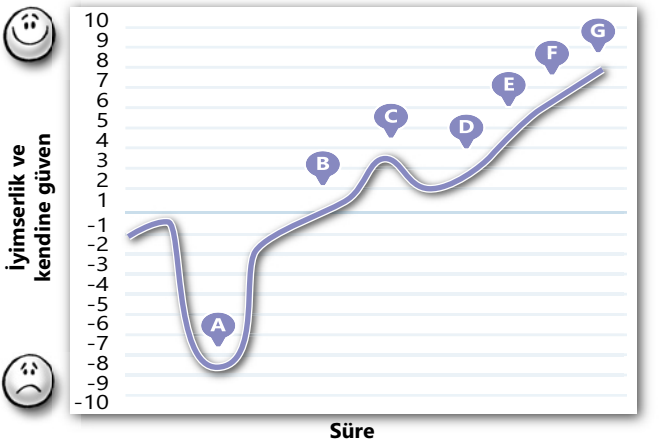
Bir sonraki sayfada Nadine'in kademeli yaklaşım harfleri üzerinde ilerlerken hissettiği duyguların grafiğini görebilirsiniz. Kademeli yaklaşım stratejisinde ilk denemenin iyi gitmediği görülüyor. Meslektaşı son dakikada işi çıktığından konferansa gidemeyeceğini söylediği için Nadine cesur bir karar alarak tek başına konferansa gitti. Ancak treni rötar yaptığı için konferansa yirmi dakika geç kaldı ve tüm katılımcıların bakışları arasında konferans salonuna girdi.

Nadine bir yer bulup oturduğunda her iki yanındaki insanlara sessizce "merhaba" dediyse de biri kaşlarını çattı, diğeri de onu duymazdan geldi. Nadine sunumun geri kalanını hiç gelmemiş olmayı dileyerek oturduğu yerde geçirdi ve yabancılarla etkileşime girecek özgüveni asla kazanamayacağını düşündü.

O noktada Nadine'in pes etmesi mümkün olabilirdi. Bunun yerine bu aşamanın neden iyi gitmediğini (ve bunun kendi hatası olmadığını) düşündü, bu tür aksiliklerin normal olduğunu kendisine hatırlattı ve bir dahaki sefer için farklı bir taktik denemeye karar verdi; yanındaki insanlara merhaba demek için konuşmaların bitmesini bekleyecekti.

KADEMELİ YAKLAŞIM



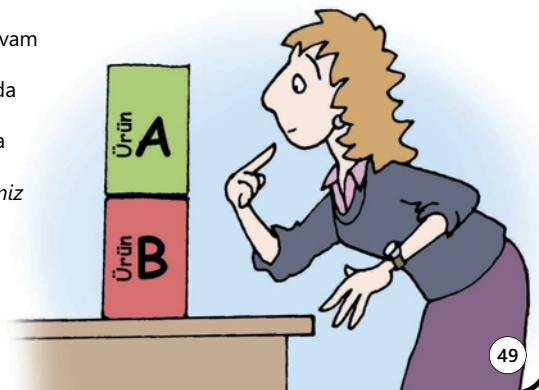


KADEMELİ YAKLAŞIM

DUYGULARINIZI ÇOK FAZLA DİNLEMEYİN

Grafikten de görebileceğiniz üzere, ilk yenilginin ardından işler iyi gitmeye başladı. Bir sonraki konferansa meslektaşı da onunla birlikte gidebildi ve Nadine başka kişilerle iletişim kurmaya başladığında onunla sohbet etmekten mutlu olduklarını fark etti.

Nadine kısa süre sonra kendi başına devam edebilecek kadar kendine güvendiğini hissetti (grafikte **C** noktası) ve sonrasında küçük bir aksilikle karşılaştığında da (şirketinin yaptığı teklifle ilgili bir soruya cevap veremediği için, bir diğer şirket temsilcisinin alaycı bir şekilde "*Ürünleriniz hakkında pek bir şey bilmiyor gibi görünüyorsunuz, öyle değil mi?*" dediği **D** noktası) bu durumun özgüvenini olumsuz etkilemesine izin vermeden konu hakkında biraz daha araştırma yapmaya karar verdi.



EYLEM STRATEJİLERİ

DESTEK AĞLARI

KALORİFERLER VE GİDERLER

Özgüven oluşturmak için üçüncü eylem stratejisi, **destek ağınızı geliştirmektir**.

Kendi değerinizi hissetmek için başkalarının onayına ihtiyaç duymaya çok gerek olmasa da doğru bir destek ağının olması halinde daha hızlı ilerleme kaydedebilirsiniz.

Julian Fellowes'un *Past Imperfect* adlı romanındaki karakter, insanları kalorifer ya da gider olarak tanımlar. Kalorifer sıcaklık verirken, gider sizi terk edip boşlukta veya mutsuz bırakır.

İlişkilerinizde ne kadar verip ne kadar aldığınızı kontrol etmek için aşağıdaki alıştırmayı deneyin:

1. Adım Adınızı bir kâğıdın ortasına yazın.

2. Adım Kâğıdın kenarlarına çizdiğiniz dairelere de hayatınızda önem taşıyan veya çok zaman geçirdiğiniz kişilerin adlarını yazın.

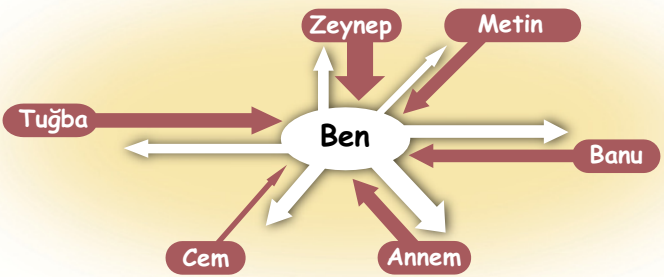


DESTEK AĞLARI

KALORİFERLER VE GİDERLER

3. Adım Kendinizden başlayıp herkese birer ok çizin. Okun kalınlığı o kişiye kendinizden neler verdiğinizi temsil ediyor. Bunlar maddi (işlerinde yardımcı oluyorsunuz veya onlar için bir şeyler yapıyorsunuz) veya manevi (kendisini kötü hissettiğinde destek oluyorsunuz) olabilir.

4. Adım Herkesten kendinize birer ok çizin. Okun kalınlığı o kişinin size kendinden neler verdiğini temsil ediyor.





SOSYAL DESTEK AĞLARI

KALORİFERLER VE GİDERLER

Tablonuza baktığınızda ne görüyorsunuz? Özellikle de genel modelde sizin daha fazlasını verip vermediğinize bakın. Bu durumda benlik saygınızın diğer insanlara yardımcı olarak elde edildiğini söylemek de mümkün olabilir.

Diğer kişiye göre daha fazlasını veriyor olmanız her zaman olumsuz bir durum olmasa da (birçok aile ilişkisi bu kategoriye girebilir) bazen "verenin" kırgın veya mutsuz hissetmesine neden olabilir. Alışveriş dengesinden mutsuz olduğunuz ilişkiler için birkaç seçeneğiniz var:

- İlişkiyi değiştirmeye çalışın. Bunu kendinizden daha az vererek, karşı taraftan daha fazlasını isteyerek veya kendisiyle bu konudaki algınız hakkında konuşarak yapabilirsiniz
- İlişkiyi sonlandırın veya iletişiminizi sınırlayın



SOSYAL DESTEK AĞLARI

DESTEK EKİBİNİZ

Farklı türde destekçilere ihtiyacımız var; farklı insanların sunabileceği farklı şeyler var. Amaç kendinize daha fazla güvenmekse şu türde destekçilere sahip olmak yardımcı olabilir:

Pratik Faydası olan	Geniş bir sosyal ağa sahip arkadaşınız sizi büyük bir grup insana sunum yapma fırsatı sağlayabilecek bir konferans organizatörüyle tanıştırabilir.
Sarılacak Battaniye	Bu grupta kaloriferler yer alır; bir aksilikle karşılaştığınızda daha iyi hissetmenizi sağlayan veya büyük bir zorluk gözünüzü korkuttuğunda size cesaret veren insanlar.
Dost Acı Söyler	Size karşı katı bir sevgi gösterebilen, belirlediğiniz standartların dışına çıktığınız an bunu söyleyebilecek insanlar.
Eşdüzey rol modelleri	Çalışma arkadaşınız olarak gördüğünüz ancak sizden daha ileride olan insanlar. Eskiden özgüven eksikliği çekip bunun üstesinden gelmiş birini tanımak oldukça yararlı olabilir.

DESTEK EKİPLERİ

DESTEK EKİBİNİZDEN NASIL YARAR SAĞLARSINIZ

Destekçilerinizin faydasını en üst düzeye çıkarmak için, neyi başarmaya çalıştığınızı (bu durumda özgüveninizi artırmak) ve ne tür bir yardım beklediğinizi kendilerine söyleyin. **Dost acı söyler** dediklerinizden bunun hakkını vermesini isteyin; gerektiğinde sizi zorlamalarını isteyin; **duygusal battaniyeler** de bazen "çay ve sempatiye" ihtiyacınız olduğunu bilsin. Destekçilerinizin özgüven geliştirme sürecinde size karşı dürüst olmalarını istediğinizi de mutlaka belirtin.

Bir arkadaşınız ile birbirinize **karşılıklı destek sağladığınız bir ilişki kurmayı** da düşünün. Özellikle ikiniz de özgüven artırmak için çalışıyorsanız bu ilişki fayda sağlayabilir. Olmuyorsa da herkese eşit sorumluluk dağıtın. Zorlu bir adımla karşı karşıya kaldığınızda ne yapmayı planladığınızı destekçileriniz de bilsin.

Psikologlar bir süredir insanlara ne yapacağınızı söylemenin (sosyal taahhüt) bu adımı gerçekten atma olasılığınızı artırdığını düşünüyor.





SOSYAL DESTEK AĞLARI

ERTELEMEYİ ERTELEMEMEK

Burada özellikle göz korkutucu bulduğunuz bir zorluğun üstesinden gelmenize yardımcı olacak şaşırtıcı derecede güçlü bir teknik anlatılıyor.

1. Adım Size bu süreçte destek olan arkadaşlarınızdan birine yapmak istediğiniz ama sürekli ertelediğiniz bir işten bahsedin.

2. Adım Oldukça yüklü bir çek hazırlayın (gerçekten vermek istemeyeceğiniz bir miktar). Çeki de çalışmalarını hiç onaylamadığınız bir sosyal vakıf veya hiç sevmediğiniz bir siyasi parti adına yazın. Çeki imzalayın ve tarih atın. Bu tarih sürekli ertelediğiniz eylemi gerçekleştirmeyi taahhüt ettiğiniz son tarih olmalı; bizim örneğimizde 31 Mart olsun.

3. Adım Çeki arkadaşınıza verip şunları söyleyin: "*31 Mart veya öncesinde ertelediğim eylemi gerçekleştirdiğime dair açık kanıtlarla gelmezsem bu çeki göndermeni istiyorum.*"



SOSYAL DESTEK AĞLARI

AYNALAR

Özgüveninizin ve kendinize ne kadar değer verdiğinizin yansımasını her an her yerde görebilirsiniz. Örneğin:

- Evinizin dekore edilme şekli, ne ölçüde temiz ve düzenli olduğu, size ne kadar alan sağladığı
- Ev dışında vaktinizi nerelerde geçirdiğiniz
- Seçtiğiniz yemekler
- Dinlediğiniz radyo ve televizyon programları
- Giydiğiniz giysiler, görünüşünüze ne ölçüde dikkat ettiğiniz
- Birlikte vakit geçirdiğiniz insanlar

Dağınık veya tıka basa dolu bir evin veya özensiz bir kişisel görünümün her zaman güven eksikliği göstergesi olmadığını söylemek gerekiyor; ancak bazıları açısından bu da bir kriter olabilir.

EYLEM STRATEJİLERİ

SOSYAL DESTEK AĞLARI

AYNALAR



Klara

Klara hoşlanmadığı bir işte sıkışıp kalmıştı. Ona kötü davranan bir yöneticiyle çalışıyordu. Kariyerinin geleceği hakkında bir fikir de oluşturamadığı için çalışma hayatının geri kalanını bu rolde geçirmeye razı gibiydi.

Klara aynı zamanda aşırı kilolu olduğu için de mutsuzdu. "Kalorifer" yerine "gider" olan birkaç kişiyle zaman geçirmişti ve sevmediği bir evde yaşıyordu. Çok kötü olduğu bir anda, bunu gerçekten hak ediyor muyum diye sorguladı kendini. Artık dibe vurmuştu.

Sonrasında uzun bir savaş verdi. Yılmadan mücadele etti ve gayret gösterip yavaş yavaş kendine güven kazanmaya başladı. Hayatında önemli değişiklikler oluyordu. Çoğu zaman olduğu üzere de her şey küçük adımlarla başladı. Bir akşam "kalorifer" arkadaşlarından birine yatak odası dekorasyonundan hiç hoşlanmadığından bahsederken arkadaşı "neden şimdi değiştirmeye başlamıyoruz" diye sordu.

SOSYAL DESTEK AĞLARI

AYNALAR



Dekorasyon işi tamamlandığında Klara'nın kendine olan güveni de yerine gelmeye başlamıştı. Bir sonraki işi oturma odasındaki bozuk rafları tamir etmek oldu. Bu süreç kendine olan güvenini artırdı ve sonraki altı ay boyunca tüm dairesini yeniden dekore etti, gardırobunu yeniledi ve daha sağlıklı beslenmek için çaba sarf etmeye başladı.

Her şey sorunsuz devam etmedi; Klara kilo vermek için bir spor salonuna yazıldı ancak hepsi kendinden emin ve formda görünen diğer üyeler gözünü korkuttuğu için buradan ayrıldı. Fakat sonrasında bir arkadaşı Klara'nın sevdiği bir dans olan zumba öğrenmek için birlikte bir kursa gitmeyi önerdi. 10 ay sonrasında Klara çok daha mutluydu ve kendine yeni bir iş aramaya başlamıştı. Beş başarısız başvuru sonrasında yılmadan devam etti ve nihayetinde gerçekten sevdiği bir işe kavuştu.



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

BU BÖLÜMDE



Daha önce gözünüzü korkutan zorluklara, artık uygun bir şekilde yaklaşabildiğinizde özgüveniniz artar. Bu bölümde ileriye dönük olumlu adımlar atmaya devam edebilmeniz için kendinizle cesaret verici bir şekilde konuşmanıza yardımcı olacak bir dizi araç yer alıyor.

Bu süreçte "kendinizi boş yere yermemeniz" gerçekten önem taşıyor (başka bir deyişle, belli bir alanda performansınızı iyileştirmeniz gerekiyorsa bile, kendinizi bu işi iyi yaptığınıza ikna etmeye çalışmanız). Bu bölümdeki taktiklerden ikisi, bir durumu daha açık görebilmenin yollarını aşağıdaki şekilde tanımlıyor.

- Özgüven eksikliğinin nedenleri ve kendinizle ilgili hissettiklerinizin gerçek yetenekleriniz konusunda neden doğru bir rehber olmayabileceği
- Ne kadar iyi iş çıkardığınız konusunda makul bir fikir geliştirmek için kanıtlardan nasıl yararlanılacağı
- İşler kötü gittiğinde sorumluluğu paylaştırmak için bir teknik (işler ters gittiğinde kendinizi suçlama eğiliminde olan biriyseniz çok yararlıdır)
- Kendi kendine konuşma: Gelişim odaklı zihniyet yaklaşımı ile kendinize cesaret vermenin yaratıcı yolları



GERÇEKÇİ OLUN

UYGUN ÖZ DEĞERLENDİRME

Kendinize daha fazla güvenmek istiyorsanız, yetenekleriniz ve başarılarınız hakkında fazlasıyla olumsuz bir bakış açısına sahip olup kendinize sürekli zarar vermemeniz gerçekten önem taşıyor. Erika'nın durumunu ele alalım:



Erika

Erika bir avukat. Yetkin, vicdanlı ve saygın bir kişi. Ancak Erika hayatı boyunca zayıf yönleri üzerinde durma ve güçlü yönlerini görmezden gelme eğiliminde oldu. Ortaya koyduğu işler ne kadar iyi olursa olsun her günün sonunda mükemmel olmayan tek şey neyse ona odaklanıyor. Mükemmele ulaşacak olsa da bunun "şans eseri" olduğunu söylüyor.

Erika sadece kendini mutsuz etmekle kalmayıp çevresindekileri de üzebiliyor. Arkadaşlarına sürekli ne kadar beceriksiz olduğundan yakınıyor. Onu son derece yetenekli olduğuna ikna etmeye çalıştıklarında da ne denli yanıldıklarına dair kanıtların yer aldığı uzun bir konuşmayla yanıt veriyor. Bir süre sonra arkadaşları da bu konuşma tarzından sıkılmaya başlıyor.

Erika olumsuz bir bakış açısına sahip. Kendini net bir şekilde görmüyor.



GERÇEKÇİ OLUN

UYGUN ÖZ DEĞERLENDİRME

Erika'nın sorunu kısmen sabit odaklı bir zihniyet yaklaşımına sahip olmasından kaynaklanıyor; gerçekten iyi bir avukat olduğunu düşünmüyor. Druv gibi (daha önce bahsettiğimiz doktor) o da mutsuz, çünkü kimliği ve özgüveni büyük ölçüde profesyonel olarak ne kadar iyi performans gösterdiğiyle ilgili. Fakat Erika'nın bir sorunu daha var: İçindeki eleştirmen fazla aktif.

Birçoğumuzun içinde kusurları ve başarısızlıkları ön plana çıkaran, haddinden fazla gelişmiş bir eleştirmen var. Varlığı neticesinde kendimiz ve yeteneklerimiz hakkında dengesiz bir görüşe sahip oluyoruz. Bu eleştirmenin olumsuz görüşleri bizi harekete geçmekten alıkoyduğu gibi objektif olarak iyi performans gösterdiğimizde bile endişeli veya mutsuz hissetmemize neden olabiliyor.

Aşırı gelişmiş iç eleştirmenin varlığı övgü ve eleştiriye karşı gösterdiğiniz tepkilerinizden de anlaşılabilir. Örneğin övgüyü dikkate almayıp (*Bunu sadece kibarlıktan söylüyorlar ya da belki de bir şey isteyecekleri için öncesinde övüyorlar*) eleştirileri fazlaca büyütme eğiliminiz olabilir (*Benim iyi bir insan olduğumu ama bazen düşüncesizlik yaptığımı söylediğinde ne demek istedi? Ben düşüncesiz bir insan mıyım? Herkes böyle mi düşünüyor?*).

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



GERÇEKÇİ OLUN

UYGUN ÖZ DEĞERLENDİRME

Uzun süreli özgüven sorunu yaşayan insanlarla çalıştığımda, olumsuz benlik imajlarına çok bağlı olduklarını, değişebileceklerine de inanmadıklarını fark ediyorum. Kendileri ve içinde bulundukları durum hakkındaki duygularını bir değerlendirme yapmak için en uygun rehber olarak esas alıyorlar. Erika'nın örneğinde de olduğu gibi, yetkin ve becerikli olduklarına dair pek çok kanıt olsa da **olumsuz duygularının gerçeklerin önüne geçmesine izin veriyorlar**.

Neden bazılarımız bunu kendimize yapıyoruz? Bazı değerlendirmeler kültürel nedenlere işaret ediyor; örneğin İngiltere'de toplum içinde alçakgönüllülük veya kendini olduğundan değersiz kabul etmek, kendini övmeye göre sosyal açıdan daha uygun görülüyor. Diğer bazı değerlendirmeler ise yetiştirilme tarzının yeterince iyi olmadığımız hissine yol açabileceğine işaret ediyor.





GERÇEKÇİ OLUN

OLUMSUZ DÜŞÜNCELER VE EVRİM SÜRECİ

İnsanların genelde kendileriyle ilgili olumsuz bilgiler üzerinde daha çok durduğuna dair bir başka açıklama da evrimsel psikoloji disiplini tarafından sunuluyor.

Adından da anlaşılacağı üzere evrimsel psikoloji, insan davranışını evrimsel bir bakış açısıyla inceler. Modern insanın nasıl davrandığını (ve düşündüğünü), bu davranış ve düşünce kalıplarının hayatta kalma açısından nasıl bir avantaj sağlamış olabileceğini dikkate alarak açıklamaya çalışır. Bu görüşü benimseyen psikologlar, on binlerce yıllık süreç içinde olası tehlike veya tehditlere karşı daha uyanık ve tetikte olanların hayatta kalma ve üreme eğiliminin daha yüksek olduğuna inanıyor.

Bu görüşe bir destek de olumsuz bilgilere olumlu bilgilere göre daha fazla dikkat ettiğimizi ve riskten kaçındığımızı gösteren çalışmalardan geliyor; yakın veya daha büyük bir kazanç elde etmek yerine olası bir kayıptan kaçınmayı tercih ediyoruz.

Kaynaklar: Baumeister, R., Bratlavsky, E., Finkenauer, C., Vohs, K. *Bad Is Stronger Than Good*

Peters, G., Czapinski, J. *Positive-negative asymmetry in evaluations: the distinction between affective and informational negativity effects*

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



GERÇEKÇİ OLUN

KANITLARA BAKIN

Yeteneklerinizi veya gelişiminizi küçümseme eğiliminize karşı durmak için uygulanması gereken ilk taktik, kanıtlara/gerçeklere dikkatlice bakmaktır.
Becerileriniz açısından şunu kendinize sorun:

Bu görevde yetkin olduğuma dair gerçekler neler?

Bu gerçeklerin ne kadarı sadece benim kendi görüşüm?
Ne kadarı başkalarının geribildirimine dayalı?
Ne kadarı somut verilere dayalı (örneğin yarattığım gelir)?



Ne zaman bu eğiliminize karşı koymanız gerekse, **gelişim odaklı bir zihniyet benimsemeyi** kendinize hatırlatın ve şu üç soruyu sorun.

1. Neyi iyi yaptım?
2. Bir dahaki sefere neyi farklı yapabilirim?
3. Neler öğrendim?

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



GERÇEKÇİ OLUN

SORUMLULUK TABLOSU

Gelişiminiz hakkında net bir görüş oluşturmak için ikinci taktik, sorun yaşadığınızda ne olduğunu gözden geçirmek için bir sorumluluk tablosu kullanmaktır. İşler kötü gittiğinde kendinizi suçlama eğiliminiz varsa sorumluluk tablosu bu açıdan özellikle yardımcıdır.

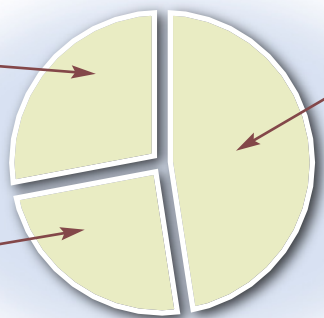
Alıştırma
Bir şeylerin iyi gitmediği bir durumu düşünün, örneğin bir ekip üyesiyle sıkıntılı bir konuşma. Bir daire çizip aşağıdaki şekilde üçe ayırın:

- Sonucun ne kadarı **sizin** hatanızdı
- Sonucun ne kadarı **diğerlerinin** hatasıydı
- Sonucun ne kadarı **durumdan** kaynaklanıyordu

GERÇEKÇİ OLUN

SORUMLULUK TABLOSU

Hazırladığınız tablo şu şekilde olabilir:



Diğerlerinin hataları

- Eleştiriyle başa çıkmada iyi değiller
- Biraz alıngan davrandılar

Benim hatalarım

- Daha anlayışlı olmalıydım
- Kötü bir zaman seçtim
- Yargılayıcı bir dil kullandım

Durumdan kaynaklanan sorunlar

- O sabah ikimiz de baskı altındaydık
- Personel değişiklikleri nedeniyle herkes gergindi



GERÇEKÇİ OLUN

SORUMLULUK TABLOSU

Sorumluluk tablosunu hazırladıktan sonra söz konusu durumu bir arkadaşınıza anlatıp durumu ve neler yaşandığını tam olarak anlayana kadar size sorular sormasını sağlayın. Ardından da söylediklerinize dayanarak bir sorumluluk tablosu hazırlamasını isteyin. Kendi hazırladığınız tablodan arkadaşınıza bahsetmeyin.

Arkadaşınızın da olup biteni sizinle aynı şekilde yorumladığını görebilirsiniz. Diğer taraftan olumsuz sonuçtan dolayı fazla sorumluluk üstlendiğiniz ve kendinize karşı biraz acımasız davrandığınız da anlaşılabilir ki bu durumda arkadaşınızın tablosu şöyle görünecektir:

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

GERÇEKÇİ OLUN

SORUMLULUK KARTI

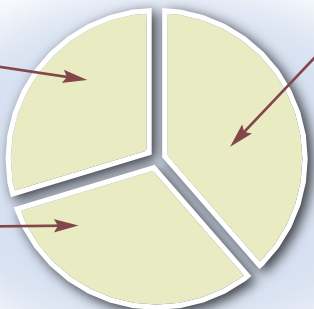


Diğerlerinin hataları

- Eleştiriyle başa çıkma konusunda iyi değiller
- Biraz alınganlık yapmışlar
- Alınganlıklarını yönetmek onların görevi

Durumdan kaynaklanan sorunlar

- O sabah ikiniz de baskı altındaydınız
- Personel değişiklikleri nedeniyle herkes endişeli
- Bu tür konuşmalar her zaman zordur



Senin hataların

- Biraz daha anlayış gösterebilirdin ama oldukça soğukkanlı davranmışsın
- Biraz daha ince bir dil kullanabilirdin
- Ekibine geribildirim yapma hakkına sahipsin



GERÇEKÇİ OLUN

SORUMLULUK KARTI

Sorumluluk kartı üç farklı konuyu birden anlamanıza yardımcı olur:

1. Durumu net bir şekilde değerlendirip sonuç üzerinde etkisi olabilecek farklı unsurları belirlemenizi sağlar.

2. Başarısızlık konusunda çok fazla (veya belki de çok az) sorumluluk üstlenme eğiliminizi ortadan kaldırabilir.

3. Her sorundan yeni bir şey öğrenip bir dahaki sefere neleri farklı yapabileceğinizi belirlemenize imkân tanır.



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

UYGUN BİR ÖVGÜ



Kendinizi uygun bir şekilde cesaretlendirip övmeyi öğrenmek daha fazla özgüven geliştirmenin önemli bir parçasıdır. Bu aynı zamanda, içinizdeki eleştirmeni susturmanın da bir yoludur. Bu teşviğin olmadığı durumlarda yapmak istediklerinizde ilerleyemediğinizi hissedebilirsiniz. Bu nedenle bu bölümün geri kalanında olumlu bir zihin çerçevesi geliştirmek için birkaç uygun yönteme yer vereceğim.

Özgüveninizi geliştirme sürecinde, diğer birçok konuda olduğu gibi, kendinizi överken de gelişim odaklı zihniyeti benimsemenizi öneriyorum. Bir başka ifadeyle, kendiniz için aşağıdaki sabit odaklı zihniyet içeren sözleri **söylememek** daha uygun olacaktır:

"İşimde gerçekten çok iyiyim."

"İnsanlarla mükemmel iletişim kuruyorum."

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

UYGUN BİR ÖVGÜ



Övgü için bir gelişim zihniyeti yaklaşımı kullandığınızda, kendinize şunları söyleyebilirsiniz:

"İşimde birçok konuda mükemmelleşmek adına çok çalıştığım için mutluyum. Halen de geliştirebileceğim bazı alanlar var ve bunu yapmanın yollarını da bulacağım."

"İnsanlarla nasıl geçineceğim hakkında çok şey öğrendim. Sanırım bu becerilerden bazılarına çocukken de sahiptim ama sonrasında da kurslara giderek insanlara ne şekilde yaklaşacağım konusunda oldukça çaba sarf ettim. Daha üst kademelere gelip becerilerimi daha da geliştirmek istiyorum."

Kilit nokta: Gelişim odaklı zihniyet kullanarak, kendinizi **başarınızdan değil, çabanızdan dolayı** övüyor, tamamen yetkin olup olmadığınızdan çok, ne öğrenmiş olduğunuza odaklanıyorsunuz.Unutmayın ki gelişim odaklı zihniyet gerçek özgüvenin temel bir bileşenidir. Sabit odaklı zihniyeti kullandığınız anlarda ise gelişim zihniyetini benimseme çabalarınıza zarar veriyorsunuz.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

TEMEL MESAJLARINIZ



Güveninizi geliştirmek için çalışırken temel mesajlar belirlemek çok yardımcı olabilir; kendinize cesaret verme sürecinde hatırlamak istediğiniz iki veya üç konu belirleyin.

Temel mesajlara örnek olarak şunlar verilebilir:

"Özgüven de bir tür yetkinlik; üzerinde çalışarak zamanla geliştirebilirim."

"Herkes olumsuz durumlarla karşılaşır. Bir şeyler öğrenmeye bak ve yoluna devam et."

"Pratik mükemmelleştirir; bu konu üzerinde daha çok çalışırsam kendimi daha çok geliştirebilirim."

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

TEMEL MESAJLARINIZ



Temel mesajlarınız şu şekilde belirlenirse daha uygun olacaktır:

- Nispeten **az** (bu şekilde daha kolay aklınızda tutarsınız)
- **Size özel** – gerçekten hatırlatılması gerektiğini düşündüğünüz konular
- **Doğru olduğuna inandığınız ifadeler** – gerçekte inanmadığınız mesajlar olmasın. Örneğin bazı insanlar "istediğim her şeyi başarabilirim" der ancak bu genelde doğru değildir. İçten içe temel mesajlarınızdan birinin gerçek olmadığını düşünecek olursanız, özgüven artırma çabalarınız bundan olumsuz etkilenebilecektir

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



TEMEL MESAJLARINIZ

MESAJI TEKRARLAMAK

Temel mesajlarınızı belirlemiş olmak tek başına yeterli olmuyor; halen geçerli olduklarına dair inancınızı da sürdürmeniz gerekiyor. Bir mesaja tamamen aykırı düşebilecek bazı kanıtlar ortaya çıktığında yaşanabilecek şüphelerden bahsetmiyorum (örneğin altı ay boyunca özgüven konusunda çok çalıştıktan sonra hiç ilerleme kaydetmediğiniz anlaşılıyorsa). Bahsettiğim konu ilerleme kaydetmediğinizi *hissettiğiniz* ve moralinizin bozulduğu anlar.

Duygular her zaman gerçeğe ulaşmak için bir rehber değildir – yorgun olduğunuz ve yeterince uyumadığınız için kendinizi kötü hissediyor olabilirsiniz; kan şekerinizi biraz artırmak gerekiyor belki de.



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



TEMEL MESAJLARINIZ

MESAJI TEKRARLAMAK

Hiçbir yere varamayacağınızı hissettiğinizde zor zamanlarda kendinize olan inancınızı korumak için beyninize temel mesajlarınızı hatırlatmaya devam etmeniz gerekiyor. Bu şekilde temel mesajlar zaman içinde olağan düşünce şeklinizin bir parçası haline gelir. Unutmayın ki şu tür yararsız mesajları tekrarlarken bilinçli ya da bilinçsiz olarak uzun yıllar geçmiş olabilir:

- "*Kendine güvenli bir insan değilim.*"
- "*Asla değişemem.*"
- "*Bunu asla başaramam.*"

Birçoğumuz için temel mesajları kendimize hatırlatmak yeterli gelebilir. Bununla birlikte bazılarımızı ikna etmek biraz daha zor olabilir; kendimize tekrar tekrar bir şeyin doğru olduğunu söylesek de içten içe inanmayabiliriz buna. Kendinizi bu durumda bulacak olursanız sizin için beş ipucum var.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



TEMEL MESAJLARINIZ

MESAJI TEKRARLAMAK

İpucu 1. Şüpheci olduğunuzu kabul edin. Özellikle kendiniz hakkında olumlu şeylere inanmak söz konusu olduğunda, biraz şüpheci olma eğiliminde olabileceğinizi kabul edin (çok fazla gelişmiş bir iç eleştirmeniniz olabilir).

İpucu 2. Bir yetkiliye başvurun. Önemli mesajlarınızı destekleyecek bir kanıt bulabilmek için bir yetkiliye danışın. Bazı konularda bir başka kişinin (özellikle de gerçekten saygı duyduğumuz bir insanın) söylediklerinden ikna olma olasılığımız daha yüksektir. Bu nedenle (muhtemelen de zor beğenen) patronunuz size yüksek performanslı bir çalışan olduğunuzu söylerse, kendi öz değerlendirmenizden ziyade onun görüşüne inanma olasılığınız daha yüksek olabilir. Bazen insanların sizin hakkınızda söylediği olumlu şeyleri dinleyip hatırlamak da günü kurtarabilir.





TEMEL MESAJLARINIZ

MESAJI CANLI TUTMAK

İpucu 3. Mesajın aktarılmasına yardımcı olacak işitsel araçlar kullanın.
Kendi kendinize "*Denemeye devam edersem bu zorlukla daha iyi başa çıkacağım*" demenin yanı sıra şunları da yapabilirsiniz:

- Telefon veya saat alarmınızı gün içinde belirli anlarda çalacak şekilde ayarlayın. Çaldığında kendinize önemli mesajlarınızı hatırlatın. O anlarda kendinize küçük bir ödül (örneğin bir bardak çay) verirseniz çok daha iyi bir sonuç alırsınız; deneyimin keyifli olması durumunda beynimizin daha iyi öğrenip hatırladığına dair kanıtlar var.
- Telefonunuza size keyif veren, aynı zamanda temel mesajlarınızdan biri veya özgüveninizi artırma süreciyle ilgili olabilecek şarkılar yükleyin. Şarkılar duygusal bir etki de yarattığı için etkin bir araçtır.

İpucu 4. Görsel hatırlatıcılar oluşturun. Örneğin şunları yapabilirsiniz:

- Temel mesajlarınızı ve size ilham veren alıntıları bilgisayarınızda ekran koruyucu olacak şekilde düzenleyin.
- Mesajlarınızı ve alıntılarınızı post-it'lere yazıp banyo aynasına yapıştırın.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



TEMEL MESAJLARINIZ

MESAJI CANLI TUTMAK

İpucu 5. Güçlü bir poz takının. Bunun anlamı geniş bir alan kaplayacak şekilde ayakta durmak veya oturmaktır (kollar kapalı ve kambur durmak yerine). Güçlü bir poz takınmak için:

- Dik durun, ayaklar açık, kollar yanda veya eller kalçada olsun.
- Otururken ayaklarınızı masaya koyarak arkanıza yaslanın.

Yapılan bir araştırmada, iş mülakatına başlamadan önce güçlü bir poz takınan adayların işe kabul edilme olasılığının, bunu yapmayan adaylara göre yüksek olduğu görüldü. Daha da ilginci, başarılı olan adayların güç pozunu sadece görüşme odasına girmeden önce kullanmış olmasıydı; işe alım ekibi onları bu şekilde dururken görmemişti. Bu da güçlü bir poz takınmanın adayların ruh halini değiştirdiğini, kendilerini görüşme sırasında daha etkileyici yapan unsurun da bu olduğunu ortaya koyuyor.

Kaynak: Amy J.C. Cuddy, Caroline A. Wilmuth, ve Dana R. Carney. *The Benefit of Power Posing Before a High-Stakes Social Evaluation*

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

TEMEL MESAJLARINIZ

SÜREKLİ TAZELEYİN

Beynin yeni düşünme şekillerini nasıl öğrendiğine dair son bilimsel yaklaşımlarda, alışılmış kalıpların değiştirilmesi gerektiği zamanlarda **bir yenilik yapmanın** önemli olduğu ortaya çıkıyor.

Bu alandaki görüşlerin çoğu, insanların kronik ağrılarının üstesinden gelmesine destek olan ağrı bilimi alanından geliyor. Öyle görünüyor ki aynı uyaran defalarca tekrarlandığında beynimiz buna alışıyor ve uyaran etkisini kaybediyor. Evinize yeni bir mobilya veya süs eşyası ya da bahçeniz için bir bitki aldığınızda bu durumu siz de fark etmiş olabilirsiniz; bir süre gözünüze çarpsa da zamanla unutup görmemeye başlarsınız.



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



TEMEL MESAJLARINIZ

SÜREKLİ TAZELEYİN

Bunun anlamı temel mesajlarınızı *taze* tutarak beyninizin onları fark etmeye devam etmesini sağlamaktadır. Bunu şu şekilde yapabilirsiniz:

- Kullandığınız ifadeleri sık sık değiştirerek
- Görsel ipuçlarınızı (örneğin post-it notları) evinizin farklı yerlerine koyarak (veya sabah geldiğinizde karşınıza çıkması için akşam park ederken direksiyona yapıştırarak)
- Bilgisayarınızda ekran koruyucu mesajlarınızı değiştirerek. Örneğin ekranda akan bir mesaj ayarlayabilir veya masaüstü resminizi ilham verici bir resimle değiştirebilirsiniz
- Güne başlarken kendinize şunu sorarak: Bugün bana önemli mesajlarımı hatırlatacak kaç şey fark edeceğim?

Önemli mesajlarınızla ilişkili görüntü ve/veya ses aramak için gün boyu tetikte olduğunuzu fark edebilirsiniz.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ



Hayatta karşılaşılan büyük zorlukları aşmak söz konusu olduğunda çoğu insan düşündüğünden daha fazla içsel bir güce sahiptir. Şimdi alt kişiliklerinize dönüyorsunuz; artan güven yolculuğunuzda size yardımcı olmak için yararlanabileceğiniz iç destek ekibine.

"Alt kişilikler" farklı yönlerinizi ortaya çıkaracak yöntemlerden biri. Ancak alt kişilikler, belli başlı kişilik özelikleriniz ve farklı ruh hallerinizin daha fazlası. Bu kavram kısmen İsviçreli psikiyatrist Carl Jung'un 20. yüzyıl başlarında yaptığı çalışmalar esas alınarak geliştirildi. Jung, arketip adı verilen bir kavrama inanıyordu: İnsanlığın kolektif bilinçaltında yer alan ve rüyalar, hikâyeler ve dini semboller aracılığıyla tezahür eden kişilik veya davranış modelleri.

Alt kişilikler düşüncesi **her birimizin içinde her biri farklı durumlarda öne çıkabilen bir dizi farklı karakter** olduğunu esas alan arketip kavramından yararlanır. Bu karakterler genellikle farklı durumlarda içinde yer aldığımız farklı sosyal rollerle ilgilidir. Örneğin bir erkek aynı gün içinde sıcak ve sevgi dolu bir baba, kendini işine vermiş bir yönetici ve babasına saygılı bir erkek çocuk olabilir.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER– İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

YETERİNCE KULLANMADIĞINIZ ALT KİŞİLİKLER

Alt kişilikler daha fazla özgüven oluşturma arayışınızda özel bir öneme sahiptir. Çünkü birçok insanın hayatta geri kalmasının bir nedeni **bazı alt kişilikleri aşırı, bazılarını ise az kullanmasıdır.**



Michelle 1

Michelle kendisini sevgi ve şefkat dolu biri olarak görmekten hoşlanıyor. Küçüklüğünden beri insanlara yardım etmekten keyif aldığı için insanlar ona hep yakın oldu. Şefkat Michelle'in kimliğinin büyük bir parçası. Onun bu karakterine "şefkatli anne" alt kişiliği diyebiliriz.

Michelle ekip lideri rolüne ilk atandığında da çok fazla düşünmeden her zamanki "şefkatli anne" yaklaşımını benimsedi. Ekip üyelerinden bazıları bundan oldukça hoşlandı; görevlere ve son teslim tarihlerine fazlasıyla odaklı önceki yöneticiye göre çok daha iyiydi.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

AZ KULLANDIĞINIZ ALT KİŞİLİKLER



Ancak ekip üyelerinin bir kısmı Michelle'in tarzını bir zayıflık olarak gördü. İşlerinde gevşemeye ve sabah geç gelmeye başladılar. Michelle bu konuda iki personelle konuşması gerektiğinin farkındaydı ve her birini ayrı ayrı ofisine çağırdı. Mesai saatlerine uyum ve verimlilik hakkında kibarca konuşup, herhangi bir sorun yaşamaları veya desteğe ihtiyaç duymaları halinde kendisine bildirebileceklerini açıkladı.

Her iki personel de değişecekleri sözü vermelerine karşın birkaç gün sonra aynı sorunlar tekrar ortaya çıkmaya başladı.

İlerleyen sayfalarda, Michelle'in diğer bazı alt kişiliklerden yararlanması durumunda nasıl daha iyi bir sonuç elde edileceğini göreceğiz.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

FARKLI ALT KİŞİLİKLER KULLANMAK

Michelle'in sorunu birçok yeni yöneticinin yaşadığı bir sorun; sürekli olarak düşük performans gösteren personelle nasıl başa çıkılması gerektiği... Michelle örneğinde sorun kısmen yanlış alt kişiliği kullanmış olmasıydı (şefkatli anne). Bunun yerine farklı bir kişilik daha uygun olurdu.

Michelle için farklı bir alt kişilik kullanmak muhtemelen oldukça zor olacak. Gördüğümüz gibi, kimliğinin büyük bir kısmı şefkatli anne modeline dayalı ve farklı alt kişiliklerden yararlanma konusunda çok az deneyimi var veya hiç deneyimi yok.



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ALT KİŞİLİK ÇEŞİTLERİ



Yaygın alt kişiliklerden bazıları şunlar:



Kraliçe veya kral

Kararları kesindir. Gerçekleri ve farklı bakış açılarını tartıp insanların görüşlerini dinledikten sonra "krallığında" neye izin verileceğini belirler.



Baştan çıkarıcı

Başkalarını cezbeder. Çekici görünmeyi başarıp yönlendirme konusunda iyidir.



Savaşçı veya kahraman

Kararlıdır. Kendinizi halsiz veya enerjisiz hissettiğiniz anlarda karşınıza çıkan sorunlara karşı yararlanılacak alt kişiliktir.



Büyükanne

Sizin için en iyisinin ne olduğunu size hatırlatır. Sizi iyi tanır ve şefkatlidir. Perspektif duygusuna sahiptir.



Çocuk

Herkese saygı gösterir. Masumca iyi bir sonuç elde etmek ister. İlgi ve bakım görmek ister.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ALT KİŞİLİKLERDEN YARARLANMAK

Alt kişiliklerden iki farklı şekilde yararlanılabilir:

- Zorlu bir durumu farklı açılardan görmenize yardımcı olmak için
- Zorlu anlarda uygun bir zihinsel yapı oluşturabilmeniz için

Burada anahtar kelime **tercih**. O anki **durum için en uygun olduğunu düşündüğünüz alt kişiliği** tercih etmeniz gerekiyor. Farklı alt kişiliklerden nasıl yararlanabileceğinize dair bazı örnekler aşağıda yer alıyor.

Durum	**Alt Kişilik**
Ekibi etkileyen tartışmalı bir konu hakkında ne yapılması gerektiğine karar vermek için toplantıya başkanlık etmek	Kral/Kraliçe
Yaşadığınız bir sorundan dolayı kendinizi rahatlatmak	Büyükanne
Projeyi yetiştirmek için uzun saatler çalışmak	Savaşçı (kahraman)

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ALT KİŞİLİKLERDEN YARARLANMAK

Michelle'in düşük performans gösteren ekip üyeleriyle ilişkisine geri dönecek olursak, bazı alt kişiliklerden bilinçli olarak yararlanabilirse hikâyenin nasıl farklı olabileceği aşağıda açıklanıyor.



Michelle 2

Michelle kendisini sevgi ve şefkat dolu biri olarak görmekten hoşlanıyor. Küçüklüğünden beri insanlara yardım etmekten keyif aldığı için insanlar ona hep yakın oldu. Şefkat Michelle'in kimliğinin büyük bir parçası. Birkaç yıl önce Michelle nezaketinin bazen kötüye kullanıldığını ve bu durumun kendisini mutsuz ve kırgın hissetmesine neden olduğunu fark etti. Nazik tarafını ne zaman göstereceği konusunda daha net ve seçici olmaya karar verdi. Michelle bazı gelişim kurslarına gitti ve alt kişilikler hakkında bir kitap okudu.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ALT KİŞİLİKLERDEN YARARLANMAK



Michelle ekip lideri rolüne yeni atandığında, farklı durumlar için farklı alt kişiliklerden bilinçli şekilde yararlanmaya özen gösterdi. Genç ve yeni kalifiye bir ekip üyesine karşı sık sık "şefkatli anne" kişiliğini kullandı. Michelle yeni görevine başladıktan birkaç hafta sonra, ekibinden iki kişi işlerde gevşemeye ve sabah geç saatte gelmeye başladı. Michelle onlarla konuşması gerektiğinin farkındaydı ancak bu konularla yüzleşmek ona her zaman zor geliyordu ve endişeliydi.

Michelle durumu nasıl ele alacağını planlamak için biraz zaman ayırmaya karar verdi. Nihayetinde konuya farklı alt kişiliklerin bakış açısından yaklaşmaya çalıştı.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ALT KİŞİLİKLERDEN YARARLANMAK



Michelle'in **kraliçesi**, ona her iki personelin performansının ve davranışının kabul edilemez olduğunu, ekip lideri olarak kararlı şekilde harekete geçmenin onun görevi olduğunu gösterdi.

Savaşçısı/kahramanı da sonuna kadar zorlamaya karar verdi; kararlı olacak ve personelin düşük performans göstermesine izin vermeyecekti. Gerekirse disiplin sürecine başvuracaktı.

Michelle her iki personeli de odasına çağırdı. Performanslarının ve gösterdikleri tutumun ekibinde görmek istediği standartların altında olduğunu net bir şekilde açıklayıp bu konuda ne yapmayı planladıklarını sordu. İki personel de afallamış görünüyordu ve Michelle'in kararlı yaklaşımı gözlerini korkutmuştu. Toplantı sonrasında bu sorun bir daha tekrarlanmadı.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ALT KİŞİLİKLERDEN YARARLANMAK

Alt kişiliklerin değeri şudur:

- Kendinize güvenmediğiniz bir durumla karşı karşıya kaldığınızda size daha fazla strateji seçeneği sunarlar.
- Belli bir yaklaşımı hayata geçirmenin canlı birer örneğidirler. "Ne karar vermeliyim" diye kafa yormak yerine, bu durumda güçlü bir kraliçenin ne yapacağını hayal edip, kendisindeki netliği, otoriteyi ve kararlılığı ortaya koyabilirsiniz.



KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ÜÇLÜ KONUŞMA

Burada, özgüven konusunda ilerleme kaydetmek için **üçlü konuşma** olarak adlandırılan bir teknikle alt kişiliklerden nasıl yararlanılabileceğine dair ikinci bir örnek yer alıyor. Üçlü konuşma bir diyalog gibi olsa da üç bakış açısı içerir. Her birimizin sahip olduğu ebeveyn, yetişkin ve çocuk alt kişiliklerinin farklı bakış açılarını keşfetmek için uygun bir yöntem olabilir.

Not: Ebeveyn alt kişiliğiniz bazen sert ve eleştirel olabiliyorsa, bunun yerine şefkatli bir büyükanne veya dede alt kişiliği kullanabilirsiniz.

Her alt kişiliğin düşüncelerini sanki yanınızda konuşuyormuş gibi yazarsanız, üçlü konuşmadan daha iyi sonuç alabilirsiniz.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ÜÇLÜ KONUŞMA



Ken 1

Ken, her zaman akademik açıdan yetenekli bir öğrenciydi ve üniversiteden de iyi dereceyle mezun olmuştu. Ancak ilk işinde kendisini kıskanan ve içten içe güvenini zedelemeye çalışan bir yöneticiyle çalışmak durumunda kaldı. Şirketteki sekizinci ayında, gelişim fırsatı olabilecek bir rol fark etti. Bu durumdan bahsettiği yöneticisi ise fikrini küçümsedi, bu rol için hazır olmadığını, şu anki işinin dahi üstesinden gelemediğini, hızlı ilerlemesi muhtemel bir çalışan olmadığını söyledi.

Yöneticisinin tepkisiyle şaşkına dönen Ken, çaresizce bu fırsatı bir daha gündeme getirmemeye karar verdi.

Bir sonraki sayfada Ken'in sonradan neler yaptığını ve benzer bir durumda daha olumlu bir sonuç elde etmek için üçlü konuşma tekniğini nasıl kullandığını göreceğiz.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN

ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ÜÇLÜ KONUŞMA



Ken 2

Bu olaydan birkaç ay sonra Ken farklı işlere başvurmaya başladı ve çok geçmeden de yeni bir şirkette iş buldu. Ancak şansı yine yaver gitmedi; personelin gelişimiyle ilgilenmeyen ve belli kişilere de oldukça kaba davranan yeni yöneticisi, birçok yönden eski yöneticisine benziyordu. Ken bu işten de bir kere daha erken ayrılmayı göze alamayacağını anladı ve danışmanlık kursuna başlayan arkadaşı Sarah ile durumu konuşmaya karar verdi. Sarah Ken'e üçlü konuşma tekniğinden bahsetti ve Ken de öğrendiği bu yeni tekniği birkaç gün içinde uygulamaya başladı. Ken'in yazdıklarının özeti bir sonraki sayfada yer alıyor.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

ÜÇLÜ KONUŞMA

Ken o sırada içinde bulunduğu durumda en belirgin olan alt kişilikle başladı; mutsuz çocuk.



Çocuk: Artık bıktım. Yeni bir iş bulmak zor oldu ve korkunç patronumu artık görmeyeceğim diye seviniyordum. Şimdi aynı sorunu tekrar yaşıyorum. İş değiştirip duramam. Kariyerimde asla bir yere ulaşamayacağım. Ailem için utanç kaynağıyım.



Şefkatli büyükanne/dede: Canım Ken… Kendini kötü hissetmene şaşırmamalı. Yöneticiler konusunda şansın hiç olmadı; ikisi de anlaşması çok zor insanlar gibi görünüyor. Sen her zaman istekli ve kararlı biri oldun. Bu kadar olumsuz yöneticilerle çalışmak cesaret kırıcı olmalı. Seni çok iyi anlıyorum. Şimdi biraz soluk alıp sakinleşmeye çalışalım.



Çocuk: Bu hiç adil değil. Gerçekten de elimden gelenin en iyisini yapmak istiyorum ama birlikte çalıştığım her yönetici bana düşmanca davranıyor. Neyi yanlış yaptığımı bilmiyorum.

KENDİNİZLE DERİN BİR SOHBETE DALIN



ALT KİŞİLİKLER–İÇİNİZDEKİ DESTEK EKİBİ

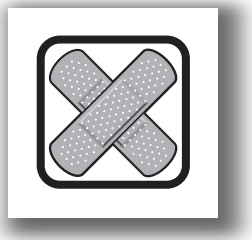
ÜÇLÜ KONUŞMA

Şefkatli büyükanne/dede: İki yöneticin de bu kadar insafsız olduğu için şanssızsın. Belki de senin gibi parlak bir delikanlıyı kıskanıyorlardır. Ne dersin?

Çocuk: Evet belki de. Son iki görevimde de meslektaşlarımdan ve diğer yöneticilerden çok sayıda olumlu geribildirim aldım.

Şefkatli büyükanne/dede: Bu ilginç! İçindeki yetişkin bu konuda neler söyleyecek ona bakalım…

Yetişkin: Bence burada yapmamız gereken şey, bu iki yöneticinin sözlerini düşünüp görüşlerinde bir doğruluk payı olup olmadığını anlamak. Şimdiki yöneticinin eleştirilerinde geçerlilik payı varsa bu sorunu çözmeye çalışalım. Kendimizi güzel işler ortaya çıkarmaya hevesli bir çalışan olarak nasıl hazırlayacağımıza bakmamız gerekiyor. Yönetici tarafından itilip kakılmaya veya geride bırakılmaya razı olmadığımızı da göstermemiz gerekiyor. Bunlarla yapıcı bir şekilde nasıl başa çıkabileceğinizi düşünelim.



ACİL DURUMLAR İÇİN ÖZGÜVEN OLUŞTURMAK



BU BÖLÜMDE

Bu bölüm anlık bir özgüven artışına ihtiyacınız olduğu durumlar için (örneğin zorlu bir durumla karşılaşmadan bir gün önce) bazı ipuçları sağlıyor. Bölüm içinde şu konular yer alıyor:



İş mülakatları



Bir tartışmaya girmek



Sunum yapmak



Sosyal ağ oluşturmak

İş mülakatları ve ikili tartışmalarda ne yapılacağı ve bunlarla nasıl başa çıkılacağı konusunda kitaplarımda çok daha fazla ipucu var. Succeeding At Interviews ve Tackling Difficult Conversations Yönetim Cep Kitapları tarafından yayımlandı.

İŞ MÜLAKATLARI



Bir iş görüşmesinde özgüven gerçekten önem taşır. İşe alım uzmanları size teklif edecekleri işi yetkin ve kendinden emin bir şekilde halledeceğinizi görmek ister. Ancak işe alım uzmanları tarafından en çok geri çevrilen aday türlerinden biri de aşırı güvenli veya "ukala" olanlardır.

Zihniyet
İş mülakatı eğitimlerine katılanlar genelde kendilerini "satma" konusunda rahat olmadığını söylüyor. Verdiğim cevap da her zaman şu oluyor: "Kendinizi **satmak** durumunda değilsiniz; ama görüşme yaptığınız kişilere kendiniz hakkında gerçek bilgileri vermeniz gerekiyor."

Pek çok adayın sorunu, gerçeği söylemediği için değil, başarabildiği işleri görüşme sırasında uygun bir şekilde aktaramadığı için kendini gerçekçi bir şekilde anlatamaması. Bu nedenle temel zihniyet noktası şu olmalı: İş mülakatını, yaptığınız işler hakkında sizinle mülakat yapan kişilerle gerçekleştirdiğiniz bir sohbet olarak görün.



İŞ MÜLAKATLARI



KUSURSUZ BİR BENLİK

Mülakat odasına girmeden önce "kusursuz bir benlik" zihniyeti taşımanız gerekiyor. "Kusursuz bir benlik" sizin en pozitif haliniz. Kendinize o an güvenmiyor olsanız da zihniyetiniz "*bu işe çok fazla katkım olacak*" olmalı. "*Mülakat odasına girip elimden gelenin en iyisini yapacağım.*"

Mülakat gününden önce zihniyetiniz üzerinde düşünmek için biraz zaman ayırmanızı öneririm. Kendinize söylemek istediğiniz anahtar ifadeleri düşünün. Gerçekçi ve bilinçli bir şekilde, endişeli düşünceleri geride bırakıp kafanızda sadece olumlu düşünceler taşıyacağınız anı belirleyin. Bu anlar şunlar olabilir:

- Park edip arabanızdan indiğiniz an
- Mülakatın yapılacağı binaya girdiğiniz an

"Kusursuz bir benlik" zihniyetini benimsedikten sonra onunla kalmaya devam edin. **Duygularınızı dert etmeyin; endişeli hissetmeyi göze alın**.



İŞ MÜLAKATLARI

PRATİK İPUÇLARI: SEPETİNİZ DOLU OLSUN

Kendinizden emin görünmek istiyorsanız, böyle bir izlenim yaratmak için dikkate alabileceğiniz belli konular var. İlk olarak, ihtiyacınız olduğunu düşündüğünüzden daha fazla hazırlık yapın. Çoğu aday yanlış hazırlık yapar; başvurdukları kuruluşu araştırmak için çok zaman harcarken, mülakatta ne söylemek istediğini düşünmek için yeterli zaman ayırmaz. Kapsamlı hazırlık şunları içeriyor:

- "Sepetinizden neler çıkaracağınızı" belirlemek. Bu hayali sepetin içinde mülakat sırasında kendinizle ilgili anlatmak istediğiniz altı veya yedi temel özellik olacak. Hedefiniz ise mülakat bittiğinde odadan boş bir sepetle çıkmak; tüm önemli özellikleriniz görüşmecilerde kaldı artık. Temel özellikleriniz, becerileriniz, konu hakkında deneyiminiz ve kişisel niteliklerinizi gibi şeyler olabilir bunlar.
- Sepetteki temel özelliklerinizi ortaya koymak için yararlanacağınız örnekler oluşturmak ve bunlar üzerinde konuşma pratiği yapmak.



İŞ MÜLAKATLARI

PRATİK İPUÇLARI: ODAYA GİRİŞ

Odaya girdiğiniz andan itibaren görüşmeciler (genellikle bilinçsizce) sizinle ilgili kararlarını vermeye başlamış olur. Birçok görüşmeci, aday hakkında ilk izlenimine oldukça güvenir. Bu izlenim genellikle aksan, beden dili ve tavır gibi dışsal faktörlere dayanır. Odaya girdiğinizde pozitif ve kendinden emin bir izlenim bırakmak için:

- Görüşmecilerin gözlerinin içine bakın
- Gülümseyin
- El sıkışın

İŞ MÜLAKATLARI

PRATİK İPUÇLARI: ODAYA GİRİŞ

Oturduğunuz andan itibaren görüşme heyetine (ve kendinize) "*ilgilendiğim bir iş hakkında görüşmek için buraya geldim, amacım sizi etkilemek değil*" diyen, kendinden emin bir duruş sergileyin.

İyi bir duruş bacak bacak üstüne atıp arkanıza yaslanarak oturduğunuz duruştur; tabii böyle rahat ediyorsanız.





BİR TARTIŞMAYA GİRMEK



İş görüşmesi yaparken özgüvenli görünmek önemlidir, çünkü bu tür çatışmalarda daha içgüdüsel bir durum söz konusudur. Karşı taraf genellikle bilinçsiz şekilde mücadeleye devam edecek güçte olup olmadığınızı ve sizi baskı altına alırsa geri çekilip çekilmeyeceğinizi tartmaya çalışır. Bu durumlarda kendinden emin bir tavır sergilerken ifadenizin de "*bana geri adım attırmaya çalışma, çünkü geri adım atmayacağım*" mesajını vermesi gerekiyor.

Zihniyet
Son yirmi yılda eğitim kurslarımda binlerce farklı kişi tanıdım. Bu insanlar içinde bu tür bir durumda gerçekten rahat hissedenlerin sayısının bir elin parmaklarını geçmediğini söyleyebilirim.

Bu nedenle zor bir konuşma sırasında kendinizi rahat ***hissedebileceğiniz*** düşüncesini lütfen aklınızdan çıkarın.





BİR TARTIŞMAYA GİRMEK

ZİHNİYET

Benimsemeniz gereken zihniyet şu olmalı:

- **Kararlılık** – Rahatsız edici olsa bile diğer kişiyle aranızdaki gerilim giderek artacak. Bu durumda kral/kraliçe veya savaşçı/kahraman alt kişiliğinizi öne çıkarmanız yararlı olabilir.

- **Meşru bir konumda olmak**. Burada ifade etmeye çalıştığım şey, karşınızdaki kişiyle bu konuşmayı yapma hakkına sahip olmanız.
  Meşruiyetinizin kaynağı şunlar olabilir:
  - Tartıştığınız kişinin yöneticisi olduğunuz için performans veya davranış sorununu ele almanın sizin sorumluluğunuzda olması
  - Bir insan olarak her zaman nezaket ve saygı görmeniz gerekir

BİR TARTIŞMAYA GİRMEK

PRATİK İPUÇLARI

Bir tartışmaya girmenin zor olmasının temel nedenlerinden biri de sonucun belirsiz olmasıdır. Bu tür durumlarda güvenli olmak zordur.

Bu nedenle bu tür konuşmalardan ne elde etmek istediğinizi açıklayan net bir hedef yazarak daha fazla kontrol duygusu kazanabilirsiniz. Konuşma neticesinde bu hedefe ulaşamazsanız veya karşınızdaki kişi umduğunuz şekilde yanıt vermezse bir sonraki adımınızın ne olacağını sonrasında düşünün.

Konuşmanın bir çatışmaya dönüşmemesi için ortamı yumuşatmaya çalışın ve mesajınızı özenli bir dil kullanarak yazın. Bir başka deyişle, diğer kişi açısından ofansif görülebilecek tüm kelime veya ifadeleri çıkarın. Örneğin şunu söylemek yerine:



"Dünkü kabalığından dolayı çok kızgınım."

Kendinizi bu şekilde ifade edin:

"Dünkü konuşmamızdan oldukça rahatsızım."



SUNUM YAPMAK

ZİHNİYET

Yaklaşan bir sunum hakkında daha olumlu hissetmenize yardımcı olabilecek iki önemli bilgi:

- **Katılımcılar sizin tarafınızda** ve nispeten düşük beklentiye sahip. Neredeyse her durumda (ve bir katılımcı grubunun size karşı düşmanca bir tavır takınıp takınmayacağını zaten önceden biliyorsunuzdur) hemen konuya girmenizi ve konuya hâkim olmanızı beklerler. Sizin çok eğlenceli veya ilham verici olmanızı beklemiyorlar, bu yüzden kendinizi böyle bir baskı altına sokmayın

- **Katılımcılar sinir sisteminizi göremez**. Gerginleşen bir sunucu sıkça bunun ortamdaki herkes tarafından anlaşıldığından endişelenir. Gerçek şu ki seyirci kalbinizin hızla çarptığını göremez; sizin hemen yanınızda değilse kızaran yanaklarınız ve terleyen ellerinizden de habersizdir. Ayrıca biraz heyecanlı olduğunuz izlenimi edinirlerse sempatilerini de kazanabilirsiniz.



SUNUM YAPMAK

PRATİK İPUÇLARI

Deneyimli bir sunucu değilseniz, özgüven artırmak için yapabileceklerinizden bazıları şunlardır:

- Destekleyici görseller (örneğin PowerPoint slaytları) kullanın çünkü (a) izleyicilerin gözlerini sizin yerinize slaytlara yöneltir (b) mesajınızı iletmek için çok iyi bir konuşma yapmanın şart olmadığı anlamına gelir, (c) bir an aklınız karışırsa ne söyleyeceğinizi size hatırlatır.

- Kapsamlı bir hazırlık yapın ve konuya izleyicinin bakış açısından yaklaşarak kendinize şunları sorun: Onların yerinde olsaydım bu sunumdan ne elde etmek isterdim? Bu güven artırıcı bir yaklaşım da olabilir; izleyicinin bakış açısını hesaba katmış olduğunuz için, çoğu sunucunun (katılımcıların ilgisi yerine konuya kendi açısından yaklaşıp bu konuda ne söylemek istediğine odaklanmış olanların) bir adım önünde olacaksınız.

SOSYAL AĞLAR

Sosyal ağlar oluşturmak kariyer gelişimi açısından önemli bir araç ve belli meslekler için temel bir ihtiyaç olsa da birçok insana çok ters gelen bir iştir.

Zihniyet

- Sadece dışa dönüklerin iyi bir ağ oluşturucu olduğunu düşünmekten kaçının. Karşısındaki insanlar hakkında daha fazla bilgi edinme eğilimleri olduğu için **içedönükler mükemmel birer ağ kurucu olabilir**. Ağ oluşturma hakkında *hissettiklerinizin*, tanıştığınız insanlar üzerinde bıraktığınız izlenimin tam tersi olabileceğini unutmayın.
- **Olumlu bir zihniyet benimseyin** – "*Biraz farklı görünse de eğlenceli ve ilginç olabilir*" yaklaşımı; muhtemelen endişeyle yere bakmanıza sebep olup (olumsuz düşüncenizi kendini gerçekleştiren bir kehanet haline getirecek olan) "*eminim ki kimse benimle konuşmak istemeyecek*" yaklaşımına göre çok daha içten ve güler yüzlü bir yaklaşım göstermenizi sağlayacaktır.





SOSYAL AĞLAR

PRATİK İPUÇLARI

- Etkinlikten erken ayrılmayı veya gerekirse kendinize bir mola vermeyi düşünün. Bu şekilde bir konferansta iki sunuma birden katılmaya karar verebilir ve ayrılmadan önce 15 dakika insanlarla kahve içerken konuşabilirsiniz. Günümüzde diğer insanlarla bir etkinlikte sohbet ederken e-postaları kontrol ederek veya telefonunuzdan internete girerek bir mola vermek sorun değil artık.
- Konuşmaları sürdürebilecek belli sorular hazırlayın. "Nasıl gidiyor?" son derece iyi bir örnektir. Diğer kişinin aklındaki neyse o konuda konuşmasına imkân tanır (örneğin park yeri bulma zorluğu veya sektörü etkileyen son mevzuat değişikliği).
- İşinizi tanımlarken kendinizi geri planda tutmayan bir açıklama hazırlayın. "Ne iş yapıyorsunuz?" sorusuna "Çok önemli bir şey değil, ben sadece..." diye başlayan bir yanıt karşınızdakine özgüven eksikliğinizi ve/veya işiniz hakkında konuşmaktan rahatsız olduğunuzu düşündürür.



EYLEM PLANI

EYLEM PLANI

BU BÖLÜMDE



Kitabın önceki bölümlerinde yer alan görüş, tavsiye ve ipuçları bu bölümde bir eylem planında bir araya geliyor. Devina örneğini kullanarak eylem planının her parçasının nasıl çalıştığını gösteriyorum.



Devina

Devina üniversiteyi bıraktıktan sonra girdiği ve yedi yıldır çalıştığı büyük bir kamu kuruluşunda alt düzey yönetici. Kariyerini geliştirmek için çok fazla zaman ayırması mümkün olmadı; küçük bir çocuğu olan bekâr bir ebeveyn olarak yeterince meşguliyeti olduğunu düşünüyor. Kısmen okuldan ayrıldıktan sonra hiçbir eğitim almadığı, kısmen de yıllar içinde farklı yöneticilerinin onu geliştirmeye ilgi göstermemesinden dolayı iş yerinde kendine güveni yok. Bir akşam arkadaşlarıyla birer kadeh şarap sonrası sohbete devam ederken "*Yeniden bir gayret göstermeye ihtiyacım var*" dediğinde kendisi de şaşırdı. Arkadaşları başlarını sallayıp onayladılar; "*şu an yaptığın işten çok daha fazlasını yapabilecek kapasiten var.*"

EYLEM PLANI

PRATİK ADIMLAR



Eylem	Örnek
Kendinizi geliştirmek istediğiniz konular belirleyin. Bu konular en fazla üç tane olsun ve sadece bir tanesi çok zorlu olsun.	Devina kendine uygun işlere başvurmak için kendisini geliştirmek istediğine karar verdi. Hedefi proje yöneticiliğiydi.
Her konuda şu anki yetkinliğinizi dürüst bir şekilde değerlendirin. Sayfa 66'da açıklanan sorumluluk tablosundan da yararlanabilirsiniz. Değerlendirmenizin kanıta dayalı olmasına çalışın: Geçmiş değerlendirmelere bakın, aldığınız geribildirimleri hatırlayın. Övgülerden çok eleştirileri hatırlamaya gayret edin.	Devina becerilerini değerlendirip şu sonuçlara ulaştı: • İşinde oldukça iyiydi. Üretkenliği meslektaşlarından yüksekti ve son birkaç yıldır sürekli olumlu değerlendirme almıştı. • Proje yönetimi becerisini geliştirmesi gerekiyordu. • İş mülakatları konusunda özgüven oluşturması gerekiyordu.

EYLEM PLANI

PRAKTİKİ ADDIMLAR



Eylem

Aşağıdakileri içeren belirli hedefler belirleyin:

- Performans
- Eğitim
- Süreç

Mümkün olduğunca kontrolünüz altında olan hedefler yazın.

Daha zor hedeflerinize ulaşmak için "kademeli yaklaşım" stratejinizi oluşturun.

Örnek

Devina 12 aylık bir süre için dört hedef belirledi:

- Proje yöneticiliği için güvenilir bir aday olduğu noktaya kadar kendisini geliştirmek
- Proje yönetim anlayışını geliştirmek
- Mülakat becerilerini geliştirmek
- Proje yönetimi üzerine üç kitap okuyup kurumun proje yönetimi eğitimine katılmak için izin istemek

Devina'nın kendine en az güvendiği konu mülakat becerileriydi, bu nedenle aşağıdaki gibi bir strateji oluşturdu:

- İki arkadaşından kendisine bir "deneme" mülakat yapmasını isteyip kendilerinden geribildirim almak
- Mülakat becerisi deneyimi edinmek için gerçekte istemediği işlere başvurmak

EYLEM PLANI

PRAKTİKİ ADDIMLAR



Eylem	Örnek
Aksiliklerle nasıl başa çıkacağınızı düşünün	Devina "deneme" mülakatlarında başarısız olursa moralinin bozulacağını biliyordu. Böyle bir şey olması halinde şu şekilde başa çıkmaya karar verdi: • Mülakattan sonra mutlaka geribildirim istemek • Ne öğrendiğini ve bir sonraki görüşmede neyi farklı yapacağını belirlemek • Birden fazla aday varsa olasılığın düşük olduğunu kendine hatırlatmak; işe kabul edilmemek yetersiz olduğunuz anlamına gelmiyordu
Destek ağınızı belirleyin	Devina destek ağını da belirledi (bkz. sayfa 50) ve kendine en çok destek veren arkadaşlarından bir kısmıyla çok az zaman geçirdiğini, ilişkide "kendinden fazlaca verdiği" tanıdıklarıyla ise çok fazla zaman geçirdiğini fark etti. Kendine destek olan arkadaşlarıyla daha fazla zaman geçirmek için aktif çaba göstermeye karar verdi.

EYLEM PLANI

PRAKTİKİ ADDIMLAR



Eylem

"Aynalarınızı" belirleyin. Eylem Stratejileri bölümünde yakın çevremizin kendimizle ilgili duygularımıza bir ayna olduğu görüşünü değerlendirmiştik.

Örnek

Devina iş dışında özel hayatında oldukça iyi hissediyordu. Eviyle ve görünümüyle gurur duyuyordu. Ancak kıyafetlerinin destek çalışanı statüsünü yansıtmakta olduğunun farkındaydı.

Kurumundaki yöneticilerin destek personelinden farklı giyindiğini fark etti ve bir yönetici gibi görünmek için iş yerinde giyim tarzını değiştirmeye karar verdi. Bunun bir nedeni, kurumunun kendisini potansiyel bir proje yöneticisi olarak görmesini istemesiydi; ama asıl neden kendisini yeni biri olarak görmek istemesiydi.

EYLEM PLANI

YETKİNLİK BASAMAKLARI



Gördüğümüz gibi, gerçek bir özgüven oluşturmak için sadece kendimize inanmak yeterli olmuyor. Aşağıdaki sayfalarda özgüven geliştirme sürecinizde olumlu bir zihniyet gelişimi oluştururken geçeceğiniz aşamalar yer alıyor.

Unutmayın: Özgüven seviyenizi artırmak yeni bir beceri öğrenmek veya bir alışkanlık edinmek gibidir. Yetişkinlerin de yeni bir beceri öğrenirken geçtiği dört aşama vardır:

- Bilinçsiz yetkin
- Bilinçli yetkin
- Bilinçli yetersiz
- Bilinçsiz yetersiz



EYLEM PLANI

YETKİNLİK BASAMAKLARI



Bilinçsiz Yetkin
Özgüvenli hareket edip özgüvenli hissetmek doğal bir hal almaya başlıyor

Bilinçli Yetkin
Sizi zorlayan faaliyetlerde bulunmaya başlayıp özgüvenli davranışlar sergiliyor olsanız da özgüvenli olmak halen zor bir iş gibi geliyor

Bilinçli Yetersiz
Kendinize pek güvenmiyorsunuz ve bunun sorun olduğunun farkındasınız

Bilinçsiz Yetersiz
Kendinize çok güvenmiyorsunuz ama bunun sorun olduğunu henüz kendinize itiraf etmediniz

EYLEM PLANI

ZİHNİYET DEĞİŞİMİ

YETKİNLİK BASAMAKLARI

Bu süreçte aşılması en zor iki zor basamak **bilinçli yetersizlik** ve **bilinçli yetkinliktir**.

Bilinçli yetkinlik insanı rahatsız eder; beceri eksikliğiniz nedeniyle kötü hissedebilir veya utanabilirsiniz. Bu aşamada (örneğin "*kendine güvenen biri değilim*" diyerek) sabit odaklı zihniyete düşmek kolaydır.

Diğer zorlu aşama ise bilinçli yetkinliktir. Bu noktada "*zor bir iş olduğunu hissediyorum, içimden gelerek yapamıyorum, kendimi sahte hissediyorum, belki de kendine güvenli biri değilim*" sonucuna ulaşma tehlikesi vardır.

Rahatsızlığın üstesinden gelmenin yolu **devam etmektir**. Pratik yapmaya devam ederseniz er geç bilinçsiz yetkinliğe ulaşacaksınız.



EYLEM PLANI

ZİHNİYET DEĞİŞİMİ



Eylem

Gelişim zihniyeti ve **sabit** zihniyet arasındaki farkları tam olarak anlamak için biraz zaman ayırın. Gelişim zihniyeti benimsemenize yardımcı olacak temel mesajları oluşturun.

Örnek

Devina olumlu bir zihin yapısı oluşturmasına yardımcı olacak iki temel mesaj belirledi: *"Bunu yapabilirim; destek ekibinden proje yönetimine geçen ilk kişi ben değilim"* ve *"Sadece bazı yeni beceriler kazanmam gerekiyor. Zaman alacak ama oraya ulaşacağım."*

Devina'nın yararlı bulduğu bir egzersiz de geçmişte başarısız olduğu durumları gözden geçirmek için gelişim odaklı bir zihniyet benimsemekti. İki yıl önce çekinerek yöneticisine terfi için kendisini önerip önermeyeceğini sorduğunu hatırladı: Yöneticisi idari becerisi olduğunu sanmadığını söylemiş ve Devina bunu kabullenmişti. Gelişim odaklı zihniyetle geriye tekrar dönüp baktığında ise; terfi etmeye uygun olduğunun anlaşılması için ne yapması gerektiğini belirlemek amacıyla geribildirimleri araştırması gerektiği sonucuna ulaştı.

EYLEM PLANI

ZİHNİYET DEĞİŞİMİ



Eylem	Örnek
Kendinize karşı cesaret verici bir tutum benimsemeye karar verin. Gelişmenize ve ilerlemenize yardımcı olacak kendinizi övme tarzını belirleyin.	Devina zihniyet konusunu tekrar düşündüğünde, **gösterdiği başarı yerine gösterdiği çaba** için kendini övmesi gerektiğini fark etti (asıl hedefi olan proje yöneticiliğine terfi etmek zaman alabilirdi çünkü). "*Bu deneyimden çok şey öğrendin ve kendini cesaretle ortaya koydun*" gibi bir ifade, "*iyi bir kariyeri hak eden iyi bir insansın*" ifadesine göre çok daha uygun olacaktı.
Çeşitli alt kişiliklerinizi düşünün; size tanıdık gelenler ve geliştirmek istedikleriniz.	Devina iki alt kişiliğin baskın çıktığını fark etti: Savaşçı (geç saatlere kadar çalışmak anlamına gelse bile her şeyi zamanında yetiştirirdi) ve çocuk (sıkça diğerlerinin önderlik etmesini beklerdi). Devina savaşçı alt kişiliğin amacına ulaşmasına yardımcı olabileceğini, kararlı kraliçe alt kişiliğini ortaya çıkarması gerektiğini ve kurumsal politikalar hakkında bilgi edinmek için baştan çıkarıcı kişiliğini geliştirmesi gerektiğini fark etti.

EYLEM PLANI

ZİHNİYET DEĞİŞİMİ



Eylem

Anahtar mesajlarınızın aklınızda yer tutması için görsel ve işitsel yollar arayın. Beyninizin fark etmeye devam etmesi için bu mesajları sürekli olarak yenileyin.

Özgüven yolculuğunuza başlarken kısa bir üçlü konuşma hazırlayın.

Örnek

Devina banyo aynasına bir post-it yapıştırmaya ve ilham verici bulduğu bir şarkıyı yatak odasındaki müzik sisteminde sabah alarmı olarak kurmaya karar verdi.

Devina her zamanki verimlilik odaklı yaklaşımıyla, önemli mesajlarını yeniden kaleme alması ve post-it'lerin yerlerini beş günde bir değiştirmesi için bilgisayarına bir hatırlatıcı ekledi.

Devina "güven projesi" olarak adlandırdığı bu süreç için bir günlük satın aldı ve bir akşamını çocuk, şefkatli büyükanne/dede ve yetişkin gözüyle yolculuğundaki farklı bakış açılarını inceleyerek geçirdi.

EYLEM PLANI

10 ÖNEMLİ NOKTA



Kitabın neredeyse sonuna geldiniz ve artan özgüvene doğru büyük adımlar atmanıza yardımcı olacak birçok güçlü araca sahip olduğunuzdan emin olabilirsiniz. Yolculuğunuzda ilerlerken hatırlamanız gereken on önemli noktaya dair kısa bir hatırlatma:

1. Hedefiniz sahte veya yersiz bir özgüven değil, gerçek bir özgüven oluşturmak.
2. Özgüven hepimizin geliştirebileceği bir şey; değiştirilemez değil.
3. Harekete geçmelisiniz; konfor alanınızdan çıkıp sizi zorlayan bir durumla karşılaştığınızda özgüveniniz de artar.
4. İlerlemenize yardımcı olmak için net hedefler belirleyin ve zorlukları yönetilebilir hale getirebilecek kademeli bir yaklaşım uygulayın.

EYLEM PLANI

10 ÖNEMLİ NOKTA



5. Sosyal destek sisteminizi geliştirin; "kalorifer" insanlarla daha fazla, "gider" insanlarla daha az zaman geçirin.
6. Kendinizi iyi hissetmeniz için yaşadığınız ortamda değişiklik yapın.
7. Kendi kendinize yaptığınız konuşmalara hâkim olun. İçinizdeki eleştirmenin merkezde yer almasına izin vermeyin.
8. Özgüveninizi artıran temel mesajlar oluşturup bunların aklınızda yer edinmesinin yollarını belirleyin.
9. Birçok farklı zorluk karşısında yanınızda olabilecek dahili bir destek ekibiniz olduğunu unutmayın. Perspektif oluşturmanıza yardımcı olması için üçlü konuşma tekniğini kullanın.
10. Belli bir konuda desteğe ihtiyaç duyduğunuzda acil durum güven ipuçlarını kullanın.

EYLEM PLANI

BAŞKALARINA DA YARDIMCI OLUN!



Kendine güvenli insanlar genellikle kaloriferdir; başkalarının iyi hissetmelerine yardımcı olurlar. Son araştırmalar bunu yaparken kendi sağlıklarını da iyileştirdiklerini gösteriyor.

ABD'de yapılan geniş çaplı bir çalışmada, stres altında olan ancak yine de diğer insanlara yardım etme yolları arayan kişilerin, başkalarına karşı kayıtsız kalma eğiliminde olanlara göre daha sağlıklı olduğu ve daha düşük ölüm oranına sahip olduğu sonucuna ulaşıldı.

Son bir ipucu:

Kendinizi daha iyi hissetmek istiyorsanız, bir başkasının iyi hissetmesine yardımcı olun.

Kaynak: Poulin, M.J., Brown, S.L., Dillard, A.J., Smith, D.M., *Giving to Others and the Association Between Stress and Mortality*.

İLAVE BİLGİLER

OKUMA ÖNERİLERİ



Kitapta yer alan görüşler hakkında daha fazlasını okumak isterseniz, ilginç bulabileceğiniz kitap ve makale önerileri burada yer alıyor.

Feel the Fear and Do It Anyway: How to Turn Your Fear and Indecision into Confidence and Action,
Susan Jeffers, Vermilion, 2007

Mindset: How You Can Fulfil Your Potential,
Carol Dweck, Robinson, 2012

Self-theories: Their Role in Motivation, Personality, and Development,
Carol Dweck, Psychology Press, 2000

Succeeding at Interviews Pocketbook,
Peter English, Management Pocketbooks, 2004

Tackling Difficult Conversations Pocketbook,
Peter English, Management Pocketbooks, 2009

Why Love Matters: How Affection Shapes a Baby's Brain,
Sue Gerhardt, Routledge, 2004

KAYNAKLAR ve İLAVE OKUMA ÖNERİLERİ



Aronson, J., Fried, C. B. & Good, C. (2002) **Reducing the effects of stereotype threat on African American college students by shaping theories of intelligence**, *Journal of Experimental Social Psychology*, 38, pp. 113–125.

Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C. & Vohs, K. (2001) **Bad is stronger than good**, *Review of General Psychology*, 5 (4), pp. 323–370

Beer, Jennifer S. (2002) **Implicit self-theories of shyness**, *Journal of Personality and Social Psychology*, 83 (4), pp. 1009–1024

Cuddy, A. J. C., Wilmuth, C. A. & Carney, D. R. (2012) **The benefit of power posing before a high-stakes social evaluation**. *Harvard Business School Working Paper*, No. 13–027

Kamins, M. L. & Dweck, C. S. **Contingent self-worth and its effects on young children's coping with setbacks**. Unpublished data, cited in ***Self theories: their role in motivation, personality and development***, Carol S. Dweck. Psychology Press. 2000.

Peters, G. & Czapinski, J. (1990) **Positive-negative asymmetry in evaluations: the distinction between affective and informational negativity effects**, Stroebe, W. & Hewstone, M. (eds.), *European Review of Social Psychology: Volume 1*

Poulin, M. J., Brown, S. L., Dillard, A. J., Smith, D. M. **Giving to others and the association between stress and mortality**, *Am J Public Health*. 2013 Sep;103 (9):1649-55.

Yazar Hakkında



Peter English
Peter insanların potansiyellerini gerçekleştirip çalışma hayatlarından maksimum verim almasına yardımcı olma konusunda 20 yıllık deneyim sahibi. 1997'den bugüne kendi danışmanlık işini yürütüyor ve bu süre içinde binlerce kişiye etkin iletişim konusunda koçluk yapıp eğitim verdi.

İletişim
Peter ile iletişim için internet sitesini kullanabilirsiniz: www.peterenglish.co.uk.