



BAŞAK TECER Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Gazetecilik Bölümü'nden mezun olduktan sonra kariyerine 1989'da Boyner Grup'ta başlamış, ardından *Sabah*, Habertürk TV, Star TV ve *Milliyet* gazetesi olmak üzere, on sekiz yıl boyunca medya kuruluşlarında satış ve pazarlamada görev yapmıştır. Mısır ve Güney Afrika'da perakende ve turizm sektörlerinde deneyim kazanmıştır. Bu süreçte dünyanın birçok farklı ülkesinden kişiyle işbirliği yapmış olması, kendisine farklı kültürleri anlama konusunda avantaj sağlamıştır. Kendi şirketini kurmadan önce *Sabah* gazetesi İnsan Kaynakları Eki'nin Genel Müdür Yardımcısı olan Tecer, yıllar içerisinde çeşitli konferanslar düzenlemiş, bazılarında konuşmacı olmuştur.

2011 yılında *Sabah* gazetesinden ayrılarak kendi işini kurmuş ve Türkiye'de birçok farklı firmaya iletişim, ikna, performans yönetimi konularında eğitimlik ve danışmanlık hizmeti vermiştir.

İngiltere'de Paul Mc Kenna'da NLP Practioner (NLP Pratisyen) ve Master Practioner (NLP Uzman Pratisyen) ve Persuasion Engineering (İkna Mühendisliği) programlarını tamamlamış ve yine merkezi Londra'da bulunan ILM Enstitüsü'nde (Institute of Leadership & Management) eğitimcinin eğitimi sertifikasını almıştır.

Pozitif Psikoloji ve Derin Demokrasi konularına duyduğu merak, iletişim konusunda derinleşmesine fayda sağlamış ve koçluk eğitimleriyle öğrendiklerini sentez haline getirmeyi hedeflemiştir.

2014 yılından bu yana düzenli olarak Harvard Business Review'de blog yazarlığı yapmakta ve makaleleri sıklıkla en çok okunanlar arasında yer almaktadır.

Hayat misyonunu öğrenme ve paylaşma olarak tanımlayan Tecer'in en büyük hayali ülkemizde çocuklar için İngilizce öğretecek bir vakıf kurmaktır.

Yazarın *İkna Mühendisliği* adlı kitabı vardır.

BAŞAK TECER

VARSA YOKSA  
İLETİŞİM



Remzi Kitabevi

VARSA YOKSA İLETİŞİM / Başak Tecer

© Remzi Kitabevi, 2019

Her hakkı saklıdır.

Bu yapıtın aynen ya da özet olarak  
hiçbir bölümü, telif hakkı sahibinin  
yazılı izni alınmadan kullanılamaz.

*Editör:* Nesrin Arslan

*Kapak:* Keremcan Gümüştaş

ISBN 978-975-14-1892-0

BİRİNCİ BASIM: Mart 2019

*Kitabın basımı 2000 adet yapılmıştır.*

---

Remzi Kitabevi A.Ş., Akmerkez E3-14, 34337 Etiler-İstanbul

Sertifika no: 10705

Tel (212) 282 2080 Faks (212) 282 2090

www.remzi.com.tr post@remzi.com.tr

Baskı: Seçil Ofset, 100. Yıl Mah., Matbaacılar Sitesi

4. Cad. No: 77 Bağcılar-İstanbul

Sertifika no: 12068 / Tel (212) 629 0615

Cilt: Çiğçi Mücellit, 100. Yıl Mah., Matbaacılar Sitesi

5. Cad. No: 24-25 Bağcılar-İstanbul

Tel (212) 629 4783

*Kardeřim Onur Hiçyılmaz'a ...*



# İçindekiler

Başlarken .....	11
-----------------	----

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İletişimin ve İlişki Yönetiminin Temel Dinamikleri

İletişim Kurmak Neden Önemli? .....	13
<i>Sağlıklı iletişim, sağlıklı insanın kurduğu iletişimdir.....</i>	14
<i>Önce niyet .....</i>	14
<i>Gerçek karşısında sanal.....</i>	16
<i>Kritik nokta: Sosyal medya dilinden anlamak.....</i>	18
<i>Uzman olmaya gerek yok, tutkulu olun yeter.....</i>	20
İletişim Nedir, Ne Değildir? .....	23
<i>Nutuk mu, diyalog mu? .....</i>	24
<i>Beden dili .....</i>	25
<i>Yazılı iletişim .....</i>	26
İlişki var da Sağlıklı mı? .....	28
<i>İlişkinin temeli: Güven.....</i>	28
Güven ve İletişim Tarzı .....	36
<i>Birbirini yok sayma: Güven yok, iletişim becerisi yok.....</i>	36
<i>Çatışmacı iletişim tarzı: Güven az ve iletişim becerisi düşük... 37</i>	
<i>Rekabetçi iletişim tarzı: Güven ve iletişim becerisi</i>	
<i>orta düzeyde .....</i>	38
<i>Müzakereci iletişim tarzı: Güven ve iletişim becerisi</i>	
<i>iyi düzeyde.....</i>	38
<i>İşbirliği iletişim tarzı: Güven ve iletişim becerisi</i>	
<i>yüksek.....</i>	39
Sağlıklı İlişkinin Dinamikleri.....	40

## İKİNCİ BÖLÜM

**Kendimizi Tanımak**

Kimliğimiz Nasıl Oluşur? .....	46
Zirve Deneyimi .....	52
Kendimize Kör müyüz? .....	55
Önyargular ve Paradigmalarımız.....	59
<i>Akıl okuma tuzağı</i> .....	62
<i>Siyah-beyaz düşünme</i> .....	63
İletişimde Kritik Unsurlar: Duygusal Olarak Zeki Olmak .....	66
<i>Sizin zekâ tipiniz hangisi?</i> .....	67
Duygular ve İletişime Etkisi.....	69
<i>Mutluluk</i> .....	70
<i>Öfke ve öfkeyi yönetmek</i> .....	72
<i>Duygusal biri misiniz?</i> .....	76
<i>Küçümseme neden tehlikelidir?</i> .....	79
<i>Duygu yönetiminin adımları</i> .....	80

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

**Dinleme, Algılama ve Etkin İfade Teknikleri**

Algı Filtrelerimiz İletişimde Nasıl Çalışır? .....	85
<i>Uyum nasıl sağlanır?</i> .....	87
Dinliyoruz Ama Nasıl? .....	88
<i>Dinlerken anda kalmak</i> .....	88
<i>Seçici dinleme</i> .....	89
Dinleme Engelleri .....	91
Etkin Dinleme Yöntemleri .....	92
Nasıl Konuşalım ki Bizi Dinlesinler?.....	98
Beden Dili.....	106
<i>Beden dili engin bir deniz gibidir</i> .....	106
<i>Gülümsemek sihirlidir</i> .....	108
<i>Gülmeyi bilmeyen dükkân açmasın</i> .....	109
<i>Dış görünüşün etkisi</i> .....	110
<i>Kişisel alan</i> .....	113



<i>Beden dili bir duruştan daha fazlasıdır.....</i>	116
<i>Söylenildiği düşünülen şeyi değil, söyleneni duymak .....</i>	120
<i>Temel göstergeler.....</i>	122
Güçlü ve Stratejik Soru Sorma .....	126
<i>Soru sormak ne işe yarar? .....</i>	129
<i>Soru sorma teknikleri.....</i>	130
Olaylara Üç Boyutlu Bakış Açısıyla Yaklaşmak ve Empati .....	146
Duygu ve İhtiyaçlarımızı Nasıl İfade Edebiliriz? .....	163
Ses Tonu, Vurgulama ve Beden Diliyle İletişime Liderlik Etmek .....	170
Elektronik Posta İletişimi.....	172
<i>Elektronik posta yazışma türleri .....</i>	176
<i>E-posta yazarken dikkat edilmesi gereken başlıca unsurlar... 176</i>	

#### DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### Çatışma ve Geribildirim

Neden Çatışıırız? .....	183
1. <i>Algısal farklar .....</i>	184
2. <i>Sınırlı kaynaklar .....</i>	187
3. <i>Karşılanmamış temel gereksinimler .....</i>	188
Çatışma Gerekli midir? .....	191
Çatışma Stilleri ve İletişime Etkisi.....	193
Geribildirim Aslında Nedir? .....	203
Geribildirim Nasıl Yapılır? .....	209
Kurumsal Hayatta Geribildirim .....	213
Geribildirimi Ne Zorlaştırır? .....	214
Sonsöz.....	217
Öneri Kitaplar .....	219



# Başlarken

Bu kitabı okuyorsunuz çünkü;

- Ancak kendini etkin bir şekilde ifade edebilen, iletişim ve ilişki yönetiminin dinamiklerini anlayan ve uygulayan bireylerin, bir toplumu medeniyet seviyesine ulaştırabileceğine
- Etkin iletişimin insanın kendisiyle ilgili farkındalığını geliştirmesiyle kolaylaşacağına
- Sağlıklı ilişki kurmanın mutlu ve huzurlu toplumlar yaratacağına
- Birisini dinlemek ile susmak, onu duymak ile işitmenin farklı olduğuna
- Empatinin gelişmesinin benci-lliğin en büyük panzehiri olduğuna
- Duygusal zekânın başarı ve mutluluktaki önemine
- İletişimde sözsüz sinyalleri okumanın ve beden dilimizi etkin kullanmanın kelimelerden önemli olduğuna
- Doğru yanıtların ancak doğru sorular sorabildiğimizde alındığına
- Yazılı ifade teknikleriyle harikalar yaratılacağına
- Ve her şeyden önemlisi kendinizi her daim geliştirebileceğinize inanıyorsunuz.

Her yazma serüveninde olduğu gibi, bu kitabımda da kendimle ve hatalarımla yüzleştiğim, daha iyisini yapabilirim diyen iç sesimi duyduğum bir süreçten geçtim. Okurken sizlerin de benzer bir farkındalıkla yol almanızı diliyorum. *İkna Mühendisliği*'nde olduğu gibi yine yalın bir dil kullanmaya çalıştım. Sayfalar dolusu bilgiyle yetinmeyip bu bilgiyi günlük yaşantımızda nasıl kullanabiliriz sorusuna yanıtlar vermeyi fazlasıyla önemsedim. Yazarken yaptığım araştırmalar, aldığım eğitimler ve kendi tecrübelerim zannediyorum ki beni bu amacıma ulaştırdı. Bilgiyi sadece vermekle kalmayıp bunu nasıl kullanabileceğinizi de anlatmayı başarabildiysem ne mutlu bana. Okuyacağınız satırlarda, kendi alanlarında otorite olarak kabul edilen davranış bilimcilerin kuramlarını kendi deneyim süzgecimden geçirerek sentez haline getirmeye çalıştım. Bu alanda eğitim verdiğim binlerce kişinin hikâyelerinden alıntılar yaptım, onlardan esinlendim. Bu kitabın en büyük özelliği pratiklik olsun, içten bir rehber olsun istedim. Cebinize koyduklarınızı uygulayabilmeniz en büyük motivasyonum olsun. İlk kitabımı keyifle okuyarak bana ikinciye yazmak için cesaret veren okurlarımla, bu kitabı da alıp okumaları bana gurur veriyor. Çünkü insan ilişkilerine verdiğiniz değeri ve buna benim katkımı gösteriyor. Her birinize tek tek minnettarım. Öneri ve deneyimlerinizi benimle paylaşabilmeniz için kitabın kapağında iletişim bilgilerimi bulacaksınız. Keyifli ve farkındalık yaratan bir serüven olması dileğimle...

## İletişimin ve İlişki Yönetiminin Temel Dinamikleri

### İLETİŞİM KURMAK NEDEN ÖNEMLİ?

*Roma ordusu dünyayı fethetmişti ancak Romalıların hiçbir zaman fethedemediği bir topluluk vardı, Betlehemli büyük öğretmenin takipçileri. Tarihçiler bu topluluğun güçlü olmasının nedenlerinden birinin haftada bir kez toplanmaları olduğunu uzun yıllar önce keşfetti. Karşılaştıkları zorlukları paylaşıyor ve birbirlerine destek oluyorlardı.*

Konuşarak yaşarız: çene çalarız, gevezelik ederiz, dedikodu yaparız. İnsanlar iletişim yoluyla birbirlerini anlarlar, sevmeyi öğrenirler, birilerini etkileyip güven yaratırlar. Esasında sahici iletişim kurmak çok zordur, çünkü iletişimin, kastettiğimiz şeyi söylemek kadar basit bir şey olmadığına gündelik hayatımızın her dakikasında şahit oluruz. Kastettiğimiz şeyi “nasıl” söylediğimizin önemli ölçüde belirleyici olduğunu, beden diliyle desteklenmeyen sözcüklerin inandırıcı olmadığını yaşayarak öğreniriz. Ancak kendimizle ilgili açık bir farkındalığa ulaştıkça karşımızdakiyle rahatça ve ustaca iletişim kurmayı başarabiliriz. Bu arada iletişim, sadece teknik değildir. İletişimi doğal ve etkili hale getiren, sıcak ve samimi kılan, ruhtur.

### ***Sağlıklı iletişim, sağlıklı insanın kurduğu iletişimidir***

İşim gereği sıkça seyahat ediyorum. Havaalanında beklerken de etrafımı gözlemlemeyi çok severim. Eskiye nazaran bekleme salonlarında sadece uçak anonsları ve çocuk ağlamaları dışında insan sesi pek duyulmuyor, çünkü herkes cep telefonuyla meşgul. Kafelerde, bekleme salonlarında, otobüs duraklarında, hatta yolda yürürken akıllı telefonlarımızdan başımızı kaldıramıyoruz. En son ne zaman herhangi bir ortamda hiç tanımadığınız biriyle ayaküstü sohbet ettiniz? Onun hayatından bir kareyi duydunuz, hissettiniz? Ve en son ne zaman özel günlerde, bayramlarda, sene sonlarında şablon haline gelmiş mesajları kopyala yapıştır yaparak *size* yollayan birine içten içe kızdınız?

İletişim ve ilişki yönetimi ne yazık ki ilköğretimde ve lisede sosyal bilgiler dersindeki birkaç başlıkla sınırlı. Çoğumuz iletişim kurmayı çocukluğumuzdan itibaren ailemiz, öğretmenlerimiz ve büyüklerimizden gördüklerimizle ve çevremizdeki davranışları modelleyerek öğrendik. Kimse bize etkin dinleme, beden dilini anlama, empati kurma, geribildirim verme ve iletişim teknikleri gibi konuları öğretmedi. Ama biz, sohbetine doyum olmayan nadir kişilerin, aynı zamanda karşısındakini can kulağıyla dinleyen kişiler olduğunu bir şekilde fark ettik. Haksız mıyım?

İnsan ilişkilerinde sıfır hatayla yaşamak mümkün değil ama iletişim kazalarını fazla hasara yol açmayacak boyutta tutmak mümkün. Bunun için yapmamız gereken duygularımızı yapıcı bir şekilde tanımaya niyetli olmak.

### ***Önce niyet***

İletişim önce niyetle başlar. Karşımızdakini anlamaya niyetimiz yoksa öğrendiğimiz hiçbir teknik, gerçek anlamda işe ya-

ramaz. Etkin iletişimci olmak içinde insan sevgisi barındırma-  
yı gerektirir. *Sevmek İçin Doğarız* isimli olağanüstü kitabın ya-  
zarı ünlü düşünür Erich Fromm'un da dediği gibi her insan  
kendi içinde tüm insanlığı taşır. Sevmek, insanın varoluş so-  
rununa tek makul ve yeterli cevaptır. Ancak sevmeye başladı-  
ğınızda karşınızdakinin haliyle ilgilenir, problemlerini önem-  
ser, beklentilerini merak eder ve onları anlamaya çalışırsınız.

İşte o zaman bir restorana gittiğinizde size hizmet veren ki-  
şiye “garson” diye değil de “Akın Bey” diye seslenir ve bir şey  
buyurmaz, rica edersiniz. Şirketinizdeki çaycı Ayşe teyzeye an-  
neler gününde bir çiçek alırsınız. Arkadaşınızın acılı gününde  
başsağlığı dilemek için Facebook’tan üzgün surat ifadesi gön-  
dermek yerine yanında olursunuz. Ekip arkadaşınız hastalan-  
dığı anda onu hastanede ziyaret eder, bu süreçte işlerini onun  
için siz yaparsınız. İş kaybı yaşanıyor diye kanser tedavisiyle  
boğuşan çalışanınızı işten atmazsınız.

Mahkemeler birbirini anlamayan, dinlemeyen ve tek taraflı  
düşünenlerin dava dosyalarıyla dolu. Dünyada insanlar kendi-  
lerini ifade edemedikleri için terör diz boyu, savaşlar milyon-  
larca insanın hayatına mal oluyor.

Ben bu satırları yazarken on beş yaşındaki kızım odasın-  
dan bana mesaj atıyor: “Anne, yemek hazır mı?” Bu durumun  
beni afallattığını inkâr edemem. İnternet dünya tarihinde ye-  
ni bir dönem olarak adlandırılacak kadar toplumların içine  
girmiş durumda. Çocuklar bir araya geldiklerinde ellerindeki  
tabletlere gömülüyor, internetten oyun oynayıp mesajlaşıyor-  
lar. Yanlarında duran arkadaşlarıyla yüz yüze konuşmak yerine  
onlara tabletlerinden ya da cep telefonlarından mesaj atıyorlar.  
Yaşadığımız bu çağda her şeyde sanallığın damgası var. İlişkile-  
rimiz, eğitimimiz, iletişimimiz, sanatımız sanal hale geldi. Bu-  
nun ne dereceye kadar olumlu, hangi aşamadan sonra olum-

suz olduğunu uzmanlar derinlemesine inceliyor ve günbegün önümüze koyuyorlar. Böylece biz de sosyal medyanın gerçek mahiyetini öğrenmeye adım adım yaklaşıyoruz.

Sanal dünya ayrımcılık yapmıyor, herkes kendini ifade etmek için eşit fırsatlara sahip; sosyal statü zenginlik, ırk veya cinsiyet farklılığı olmadan aynı düzeyde bulunuyor. Bu “internet demokrasisi” insanların zaman ve mekân kısıtlamalarının belirleyici olmadığı bir üst kültür oluşturuyor. Dünya değişiyor. Bu değişime engel olmak mümkün değil. Ayak uydurmak, birlikte yaşamak zorundayız elbette. Teknolojinin bize sunduğu mobil yaşamın, 1990 sonları ile 2012 yılları arasında doğan Z kuşağının iletişim anlayışında çok önemli bir yere sahip olduğu bir gerçek. Onlar kimlik ve kişiliklerini, deneyim kazanmayı, entelektüel birikime ulaşmayı, tutum ve karakter geliştirmeyi, geleceğe hazırlanmayı internetten öğreniyorlar. İnternetle ilişkileri sağlıklı da olabilir, patolojik de veya her ikisi arasında da... Yelpazede nerede yer aldıkları birçok etkene bağlı ve bir o kadar da önemli. Peki internetin karanlık tarafına fazlaca dalarsak gelecek 10-15 yılda iletişim ve insan ilişkileri konusunda bizi ne bekliyor?

Bir süre sonra birbirimizle yüz yüze görüşmeyi, iletişim kurmayı ve ilişki yürütmeyi bırakacak mıyız? Hologram teknolojisi geliştiğinde ve ucuzladığında birbirimize sanal hallerimizi mi ışınlayacağız?

Bu türden soruların yanıtlarını öngörebilmek ve insanlığın makineyle ilişkisine bakmak için sanal dünyanın doğuşu hakkında kısacık bir tur yapalım.

### ***Gerçek karşısında sanal***

www harfleri dünyada ilk kez bilgisayarların birbirine bağlanması 1965 yılında Amerika’da gerçekleşti. İnternet sisteminin



temelinde, bilgisayarların bilgilerini birbirlerine aktarmaları esası vardı. Bu buluş tarihe bilgi çağının başlangıcı olarak geçti. İnternetin keşfi iletişimde de yeni bir çağ başlattı. Televizyon ve radyo gibi kitle iletişim araçlarının aksine insanlar bu teknoloji sayesinde evlerindeki ve işyerlerindeki bilgisayardan binlerce km uzakta hiç tanımadıklarıyla iletişim kurmaya başladılar. İlk elektronik posta iletişimi yine Amerika’da 1972 yılında kullanılmaya başlanırken, internet ülkemize 1993 yılında geldi. Altyapı çalışmalarının yaygınlaşması 90’lı yılların sonunu buldu.

Gazetede çalıştığım yıllarda her birimize ilk e-posta adreslerimiz verildiğinde sanırım yıl 1996’ydı. Açıkçası en az birkaç yıl aktif olarak kullanma fırsatımız olmadı. Zira e-posta adresin var mı diye sorduğumuzda o yıllarda bunun ne olduğunu bilen pek az kişi vardı. Bizim için de anlaması ve anlatması zor bir konuydu. Nasıl oluyordu da sizin yazdığımız bir yazı dünyanın diğer ucundaki kişinin ekranına saliseler içinde aktarabiliyordu. Bu nasıl akıl almaz bir teknolojiydi. Zaman içinde e-posta adreslerimiz ev adreslerimizden neredeyse daha önemli bir hale geldi. Eskiden kurumlar birbirlerine iş tekliflerini, evraklarını faks ya da posta yoluyla gönderirken artık birbirimize “e-mail atarım” demeye başladık. Elbette bu hızı çok sevdi. İşlerimiz arttı, hızlandı ve bu hız faksı da, mektupları da tarihin sayfalarına gömdü.

WeAreSocial ve Hootsuite tarafından yayınlanan “Digital in 2017 Global Overview” raporuna göre Türkiye’de nüfusun yüzde 60’ını oluşturan 48 milyon kişi internete bağlanıyor. Aktif sosyal medya kullanımı da yine bu civarda. Rakamlara göre günümüzde 3,7 milyarı bulan global internet kullanıcı sayısı yüzde 50’lik bir penetrasyona (erişime) eşit. Özetle her iki kişiden biri internet kullanıyor. Bu nüfusun 2,8 milyarı aktif olarak sosyal medya kullanıcısı.

