



**Kurum** : Işık Üniversitesi  
**Başlık** : Mindfulness, Koçluk ve Duygusal Zekâ  
**Konuşmacılar** : Prof. Dr. Dilek TEKER, İhsan YELKENCİOĞLU, Dr.  
Öğr. Üyesi Ahmet Hakan YÜKSEL, Gamze ÇAKIR  
**Video Adresi** : [https://youtu.be/Za\\_iixIzwFA](https://youtu.be/Za_iixIzwFA)  
**Yayın Tarihi** : 31.03.2022



**Dilek Teker:** Herkese Merhabalar, Profesör Doktor Dilek Teker, Işık Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanıyım. Ara ara farklı panel içerikleriyle, farklı konuları masaya yatırmaya çalışıyoruz. Bugün çok farklı bir konuyla aslında bir aradayız: “Mindfulness, Koçluk ve Duygusal Zekâ” Alanında 3 tane uzman isim, bize bu konularda bilgi verecekler. İhsan Yelkencioğlu, Sevgili İhsan diyeceğim. Mindfulness eğitmeni ama bunun ötesinde aslında bizim doktora öğrencimiz dolayısıyla aslında bizim için çok yakın bir iç paydaş. Sevgili Gamze Çakır, akrediteli profesyonel koç, Doktor Ahmet Hakan Yüksel Hocam bölümümüzün öğretim üyesi. Bizim hemen hemen tüm ilginç derslerimiz Ahmet Hoca’dan çıkar. İşte duygusal zekâ anlatır, liderlik anlatır, başkaca başlıkları da elbette kendisiyle çalışıyoruz. Şimdi yeni dünya düzenine baktığımızda çok karmaşık bilgi akışının olduğunu görüyoruz. Annelerden bahsediyoruz, işte örneğin blockchain, kriptolar varlıklardan bahsediyoruz, metaverse dediğimiz kavramdan bahsediyoruz. Bir yandan nesiller değişiyor hani benim bu yaşımda baktığım ve gördüğüm, 20’li yaşlardaki bir insanın baktığı ve gördüğü birbirinden farklı olmaya başlıyor. Yani her şey çok karmaşıklaşıyor öyle değil mi? Hani bir yandan ekonomik dar boğazdan bahsediyoruz sadece Türkiye özelinde değil, savaş karmaşık bir düşünce evreninde karar vermeye çalışıyoruz aslında. Bu şey nasıl farkındalık yaratacağız ya da aslında daha geniş bir perspektifle nasıl düşüneceğiz? Galiba bugün biraz bu konular hakkında konuşacağız. Ben önce “Mindfulness”la başlamak isterim. Çok popüler olduğunu düşünüyorum Mindfulness’in son dönemlerde. Sevgili İhsan Yelkencioğlu, bu konuda çok kapsamlı eğitimler veriyor. Bizim üniversitemizde de bu konuda destek oluyor. Dolayısıyla Sevgili İhsan Yelkencioğlu sana bırakıyorum sözü. Mindfulness nedir? Her şeyin Mindfulness olduğu üzerine konuştuk. Hocam dedin yemenin, içmenin de var, öğrenmenin de var. İlk tur 15 dakika, 15 dakikaya sığmayacağını da biliyorum bu konunun ama hadi ben sözü sana devredebim sen bize biraz tanımla.

**İhsan Yelkencioğlu:** Teşekkür ederim Hocam. Mindfulness dediğimiz şey aslında bir araç. Yani şu sizin söylediğiniz bu dönemde yaşadığımız bu bilgi bombardımanı başa çıkabilmemiz için aslında bizi bu ana getirecek olan bir araç. Bu araçtan bahsedeceğim. Mesela ben 1976 doğumluyum. O zaman ki bilgi bombardımanı yani o zamanki hayatımızı düşünürseniz çocukluğumuzda olan şeyler; neydi arkadaşlarımız vardı bahçeye çıkardık, ondan sonra telefonla belki çok fazla konuşulmazdı zaten cep telefonu yoktu hani kendi komün bir hayatımız vardı. Daha sonra zaman ilerledikçe hayatımıza birden video girdi, sonra bilgisayar girdi. Ben üniversiteden mezun olurken birden internet çıktı, internette birden bir şey yapmaya başladık. Ondan sonra bilgi bombardımanı artmaya başladı. Bir sürü insan hayatımıza girmeye başladı. Birçok problem çözmeye başladık ve sonra dünya global bir hale geldi biraz evvel konuşmanızda söylediğiniz gibi yani kripto paradır artık birçok şeydir artık aklımızda bu konuya ermemeye başladı ve karşımıza aslında bizim atalarımızın bir günde daha doğrusu bir senede karşılaşacağı problemleri biz bir günde karşılaşmaya başladık ve

hepsini çözmek sorunda bırakıldık. Hep bir gününüzü düşünün, yani sabahtan akşama kadar karar verme mekanizmaları içerisinde aslında yüzüyoruz. Sürekli bir şeye karar veriyoruz. Sabah kalktıgımızdaki kıyafet seçimimizden acaba hangi yoldan gidersem trafik olmaz veya ne yapmam lazım, işte öğlen ne yemem lazım, bedenime nasıl bakmam lazım, gün içerisinde birçok olaya karar vermiş oluyoruz, ama şunu unutmayalım buradaki en önemli faktör insan. Burada değişen bir insan yok. İnsan bedeni aynı beden yani benim, bizlerin dedesi de, babası da aynı bedene sahip dolayısıyla aynı kapasiteye sahip. Ama problem çözmeye, daha doğrusu problemlerin şekli genişleyip, boyutları farklılaştığı için şu anda da bizim problem çözmeye kapasitemiz gittikçe düşmeye başlıyor. Çünkü biraz evvel söylediğimiz gibi sürekli problemlerin seviyesi ve farklılaşması artıyor. Dolayısıyla Mindfulness' la beraber içimizde ve dışımızda olan her ne varsa (klasik tanımını okuyorum)tarafsız, yargılamadan, nazik bir tavırdaki her ne varsa şu anda bizimle onu fark etmek, dikkatimizi bu ana getirmek ve olanı her ne varsa şu an içerisinde gözlemlemek. Şimdi, zihnimizin doğası gereği bir geleceğe gidiyor, bir geçmişe gidiyor. Zihnin böyle bir doğası var. Şu anda burada otururken bile kim bilir zihnimizden neler geçiyor? Belki önümüzde zaten bilgisayar açık ama diyelim başka bir şey daha yan tarafta açık birisi bir şey konuşuyor belki cep telefonumuza bir şey geldi, birazdan bir toplantıya katılacağız veya başka bir yerden buraya geldik. Zihin sürekli bunları kendi kendine tartışıyor adeta ve bunlar olduğu zaman, bunlar olduğundan dolayı zihnimizin %50'si sadece burada. Yani yapılan araştırmaya göre %47 oranında zihin geziyor. Şu anın içerisinde değil başka şeylerle uğraşıyor. Şu an okuduğunuz şeyde dikkatiniz dağılmış oluyor, okuduğumuzu anlamamış oluyoruz. Yaptığımız işteki verimliliğimiz azalmış oluyor dolayısıyla Mindfulness bize kendi bedenimizle, kendi doğamızla temas etme fırsatı sunuyor. Zihnimiz gezdiği için onu buraya getirme aracı olarak Mindfulness'i görüyoruz. Bu araç nasıl bir araç? Ondan da bahsedeyim sonra yararlarından bahsedeceğim. Tamamen meditasyon odaklı, ama bu dediğimiz hani işte lotus şeklinde oturup, belli bir kalıpta oturup zihnin başka bir yere gittiği meditasyon şekli değil tamamen bedenimizi fark etmek yani bedenimizde olan biten her ne varsa duygular, düşünceler, bedensel hisler tüm bunları fark etmekle ilgili olan bir meditasyon türü. Bununla beraber dikkatimizi geliştirmeye başlıyoruz. Zihin doğası gereği bir kısmı geleceğe, bir kısmı geçmişe gitmeye devam edecek bu onun doğası. Öncelikle bunu yargılamadan ve nezaketle kabul etmiş oluyoruz, yaptığımız egzersizlerle. Daha sonra bu egzersizleri tekrarladıkça gezen zihnimizin oranı düşmeye başlıyor ve yapılan araştırmalarda görülüyor ki yani gri tabaka beyin şuradaki karar verdiğimiz kısmı kalınlaşmaya başlıyor. En az 8 hafta durmadan Mindfulness egzersizleri yapan insanların bu MRI cihazlarıyla yaptıkları ölçümlerde buradaki tabakanın kalınlaştığı görülüyor. Bu insanların dikkatleri dağılmıyor, şu andaki işleriyle, önlerindeki işleriyle daha rahat ilgilenmeye başlıyorlar ve bunlardan en önemlisi de aslında, katkılarından en önemlisi stresi düşürüyor, stres oranını düşürüyor. Yapılan birçok çalışmada bunun ispatı var. Benim doktora tezimde de aynı zamanda bu konuda bundan da bahsediyor olacağım. Stres azaldığı için vücudumuzdaki stres tepkileri de azalmış oluyor. Mesela stres tepkilerinizi düşünün. Yapmak zorunda olduğunuz birçok şey var gün içerisinde yetiştirmek zorunda olduğunuz işler var. Demin birisi, birisi Rabia Hanım galiba söylüyordu yani acaba şimdi bu işleri mi yapayım yoksa bunu mu yapayım böyle sürekli bir zihin bir karşılaştırma veya arayış içerisinde oluyor. Bu bedende stres yaratıyor. Streste bedende tepkiler yaratmaya başlıyor; kimisinin midesi bozulur, kimisinin bağırsakları bozulur, başı ağrır, kalbi atmaya başlar ve bu da bizim hayat kalitemizi düşürür. Yani well-being seviyemizi azaltmaya başlar. Mindfulness çalışmalarıyla beraber formel ve informel egzersizlerle beraber farkındalığımız artar ve stres seviyemiz aşağıya düşmeye başlar. Bu bize ne getirir? Stres zamanında ne yaptığımızı anlarız yani stres zamanında insanın bedeni nasıl tepki veriyor? Stres olduğunda insanın duyguları nasıl ortaya çıkıyor ve duygularından sonra ve duygularıyla beraber nasıl tepkiler veriyor? Diyelim ki öfke duygum ortaya çıktı. O öfkeyle beraber bedenimde ne oluyor mesela birden ateş basıyor bedenimi ve diyelim ki ağzımdan sözcük istemsiz olarak çıkıyor. Yani ben normalde otomatik pilotla gezerken

hayatımı otomatik pilotla seyahat ederken bu tepkimi ortaya çıkartıyorum ama ben bunu istemsiz olarak ortaya çıkarıyorum. Hepimizin başına gelmiştir mail atarken çok sinirliyizdir istemsiz olarak o maili gönderdiğimiz de olmuştur veya tüh ya yanlışlıkla o smsi ona attım demişizdir. Çünkü aslında farkında değiliz otomatik pilotta bir şeyleri yapıyor oluyoruz. Mindfulness'la beraber otomatik pilotumuzu fark ediyoruz yani otomatik olarak stres sonunda ve stres devamında bedenimize ne oluyor, biz bedenimizle beraber nasıl bir tepki veriyoruz, nasıl bir davranışta bulunuyoruz? Genelde bu davranışlar otomatik pilotla yaptığımız davranışlar çok hayra alamet davranışlar olmuyor. Hem bedenimize zarar veriyor olabiliyoruz mesela bir duyguyla seyahat ediyoruz veya o duyguyla gittiğimiz zaman dolaptaki Nutella' yı yiyoruz kendimizi buzdolabında buluyoruz veya gidiyoruz kimisi mesela ders çalışırken dersten kaçmak için veya işten kaçmak için ev işleri yapmaya başlar. Bu da bir kaçış aslında şimdi bunu fark ediyorsunuz. Buna engel olmak değil şu anda ne var benimle? Şu anda ben ders tezimi yazmaya çalışırken bir anda ne oluyor kaçmak için aslında istemsiz olarak gidip başka bir şeyle uğraşmaya başlıyorum veya bedenim başka bir şekilde tepki veriyor ve onunla gidiyorum. Kahve almak istiyorum içeriye gidiyorum kahve yapıyorum ve onu içmeye başlıyorum. Mindfulness teknikleriyle bu yaptığım davranışları önceden fark etmeye başlıyorum. Ben şimdi bende böyle bir şey oluştuğunu fark ediyorum ve kahve yapmak için içeriye doğru gittiğimi fark ediyorum veya en güzeli yemek aslında. Aç mıyım şu anda? Hayır, aç değilim. Yemeğimi yedim, ama stresten dolayı buzdolabının önüne gittim ve orada duruyorum. Bunu fark ediyorum yani şu anda bende ne var ve ne yapıyorum? Normal zamanlarda otomatik pilotla yaptığımız davranışları Mindfulness'la beraber fark etmeye başlıyoruz ve biz kendimizdeki bir şeyleri fark etmeye başladıkça bu sefer karşımızdakini de fark etmeye başlıyoruz. Ya evet, Gamze şu hareketi yapıyor demek ki Gamze'de bir stres var veya Gamze'nin davranışlarını önceden ben artık görebilmeye başlıyorum veya çevremdeki insanların aslında mesela belki diyorum ki bu kişi belki stres içerisinde, belki kötü bir gün geçirdi. Bana böyle davranıyor dolayısıyla benim verdiğim reaksiyonlarda aslında yavaşlamaya başlıyor. Bunu işyerine uyarlırsak, işyeri içerisinde de, bir ofis içerisinde de bunları düşünebiliriz. Ofis içerisindeki insanların birbirleriyle arasındaki ilişkilerde düzelmeye başlıyor, stres seviyeleri düşüyor, birbirleriyle iletişimleri daha farklı bir hale geliyor. Çünkü o iletişim sırasında ne yaptıklarını veya ne yapmadıklarını ya da ne yapamadıklarını da aslında fark etmeye başlıyorlar. Karşısındakini de anladığı için çok daha iyi iş ilişkisi gerçekleştirmeye başlıyorlar. Bu aynı zamanda bir dikkat egzersizi olduğu için konsantreleri artmaya başlıyor. İnsanlar yaptıkları işi gerçekten artık anlayarak, enerjilerini oraya gerçekten getirerek yapmaya başlıyorlar. Okuduğu şeyi daha iyi anlamaya başlıyor. Zihni geziniyor olabilir, ama egzersizle beraber o daha azaldığı için burada yaptığı işte verim artıyor. Normalde bir bakış açısının ne olduğunu yani algılarının ne olduğunu da fark etmiş oluyor. Yani ben bu şekilde görüyorsam bu şekilde algılıyorsam kendi bakış açımıyla dünyayı aslında bu kısmın olduğunu farkında değilim. Birçok konuda aslında biz böyle davranıyoruz ama bu insan doğası. Mindfulness'la beraber şunların varlığını ben fark ediyorum ya da kar küresini ben söyleyeyim o daha güzel kar küresini salladığınızda içindekini aslında göremiyoruz öyle değil mi? O karlardan dolayı içindekini tam olarak net olarak görmemeye başlıyoruz. Mindfulness o karların varlığını önce bize gösteriyor. Onları fark ettiğimizde aslında arkadaki o balerin ya da o ev her ne varsa Noel Baba her ne varsa arkada onu çok rahat bir şekilde görmeye başlıyoruz, ama onu yargılamadan ona şefkatle yaklaşarak onu fark etmeye başlıyoruz ve bu sayede sınırlarımızı fark ediyoruz. Bunu iş yeri olarak da düşünün iş hayatını düşünün iş hayatındaki sınırlarımızı fark ediyoruz. Belki ben bu bakış açısından bakıyorum, ama diğer taraftan bakmayı bilmiyorum. Mindfulness' la beraber bunu da öğrenmeye başlıyoruz. Başka bakış açılarıyla yani başlangıç zihni diyoruz ona başlangıç zihnine dönerek diğer yolları görmeye başlıyoruz. Önce bir duruyoruz, bir dakika şu anda ne oluyor, burada ne var, bir durup nefes alıyoruz, bir bakıyoruz olaya ve diyoruz ki ben bu kısmı görüyorum, bu yolu görüyorum, ama ben acaba başka yollar var mı? Yaptığım egzersizlerle beraber zihin öyle bir çalışmaya başlıyor

ki aaa burada da bir yol varmış, ben bu yolu da gördüm ve ben buradan devam edebilirim. Einstein'a sormuşlar "Nasıl bu kadar yaratıcı oluyorsun diye ?" demiş ki "Öncelikle bebek zihnine yani başlangıç zihnine önce bir geri dönüyorum ondan sonra aslında seçeneklerimi görüyorum ve yaratıcılığım bu şekilde artmaya başlıyor." demiş. Çünkü bizi otomatik pilotumuzdan geriye doğru çıkartıp şu anda olanı görmemizi sağlayıp alternatif yolları da keşfetmemizi sağlıyor ve aynı zamanda multitasking var ya aslında hepimiz hayatımızın bir yerinde bunu yapıyoruz. Yani bir e-maili cevaplandırırken kulağımızda telefon burada birisi bize bir şey soruyor, belki içeride iş hayatında diyelim birisi patronumuz ya da iş arkadaşımız bize bir şeyler soruyor. Eee o zaman buradaki enerjimiz ne oluyor? Tamamen dağılıyoruz, dikkat tamamen dağılmış oluyor. Ona mı cevap vereyim, telefona mı cevap vereyim hangisini yapayım? Burada aslında multitask yaptığımızı da fark ediyoruz. Yani şu anda ben ne yapıyorsam o zaman diyorum ki bir dakika ben telefonumdayım mesela telefona diyorum ki; "Bir dakika birazdan sizi arayacağım," e-mail yazıyorum, onu gönderiyorum çünkü dikkatim onda gönderdikten sonra bu sefer telefonuma bakıyorum veya onu bir kenara bırakıyorum patronumla konuşuyorum. Bununla beraber niyetimizi belirlememizi sağlıyor aynı zamanda, yani hangi niyetle yola çıktığımızı fark etmemizi sağlıyor ve dikkatimizi de, tavrımızı da aynı hizaya getirmemizi sağlıyor. Niyet, dikkat ve tavır aynı hizaya geldiği zaman başarı elde ediliyor. Mesela niyetiniz zayıflamak ama tavrınız yemek yemekse burada bir problem var. Bunu da fark etmenizi sağlıyor. Aslında yaptığınız şeyle niyet ettiğiniz şey arasındaki bağı güçlendirmiş oluyor Mindfulness. Bir yandan da algılarımız var. İnsana ait olan algılar var; yani gözümüzün gördüğü, kulağımızın duyduğu şeyler var. Bunlarında her zaman doğru olmadığını fark ediyoruz. Şimdi o konuya çok fazla giremeyeceğim ama mesela bir fili düşünün, bizim için filin bacağı varsa sadece o filin yani o bütünü, bir bütün gerçek olarak düşünün fili, filin bacağı bizim için varsa ve biz sadece o bacak kısmını biliyorsak fil aslında bizim için duvardır. Çünkü o duvarı temsil ediyor veya önde hortum varsa fil sadece bizim için hortumdur veya kuyruk varsa iptir. Dolayısıyla bizim bir bütünü görmemizi sağlayan bir aslında kadim bir çalışmadır aynı zamanda Mindfulness dikkat egzersizidir. Bunu Dilek Hoca'nın biraz evvel söylediği gibi hani informel egzersizler var; Mindful Eating'de var, Mindful Görme var, Mindful Walking var veya formel yaptığımız diğer birçok egzersiz var. Bunlarla beraber dikkati buraya getirebiliyoruz yani kısacası şunu söyleyeyim aslında Mindfulness bu kadar kısa süre içerisinde çok hızlı anlattım ama kendimizle tanışmayı, kendimizle temas etmemizi sağlayan bir araçtır. Mindful olma durumu da aslında bu araçla çalıştıktan sonra yaklaştığımız yerdir. Çünkü tam Mindful bir insan zaten yok. Doğası gereği zaten olamaz. Hani Buda'nın ulaştığı yer diye belki söylenebilir, hani Mindful olunan yer belki öyle söylenebilir, ama oraya ulaşmak zaten zor sadece insan doğasını fark etmek, ona nezaketle yaklaşmak ve onu anlamak aslında. Çünkü biz öğrendiğimiz birçok şeyle yani birçok bilgiyle okullarda, ailede, toplumda öğrendiğimiz ve edindiğimiz birçok bilgiyle beraber aslında olanı olduğu gibi görmemekle yetmişmiş olan bir alışkanlık hayatımız var. Yani hayatımız alışkanlıklardan ibaret ve o şekilde otomatik pilot şeklinde biz her şeyi yaşamaya başlıyoruz. Bunun içinden bizi çıkartacak olan şey dikkat egzersizleri yani aslında Mindfulness egzersizleridir.

**Dilek Teker:** Ben çok teşekkür ediyorum herkes adına. Bu çok tabii nasıl diyeyim çok kısa bir giriş oldu "Mindfulness" için. Tabii bu, bu felsefenin ötesinde bunun biraz egzersizini yapıyor olmak lazım galiba bunu biz bölüm olarak bir düşünelim, daha uzun bir "Mindfulness" eğitimi gibi bir şey mutlaka bence hepimizin ihtiyacı var. Bu şu anda, şu anda buraya bağlanan herkes, Youtube'a koyduktan sonra izleyen herkes sen şöyle bir şey söyledin ya İhsan "Multitask" bence bütün olayın ana fikri o. Hepimiz o multitask içerisinde çırpınıyor vaziyetindeyiz ve her şeye eşit oranda yetişmeye çalışırken her şeye çok az oranda yetiştiğimizi fark ediyoruz. İster istemez bu kişisel bir tatminsizlik yaratıyor. Ben bu anlamda çok teşekkür ediyorum verdiğin birtakım örnekler bazen benim hayatımın akışı içerisinde birisi bana dört beş kelimeden oluşan bir cümle kurar, ama çok büyük bir

mesaj alırım ben onun içinde. Galiba “Mindfulness”ı dinlemeye başladıkça herkes bu cümleler içerisinde o satır aralarını okumaya başlar diye düşünüyorum. Daha uzun konuşacağız başka bir etkinlikte ama 2. kur geçeceğiz mutlaka “Mindfulness” için çok teşekkür ediyorum.

**İhsan Yelkencioğlu:** Rica ederim, ne demek.

**Dilek Teker:** Sevgili Gamze Çakır’a dönmek isterim, “Koçluk”. Şimdi koçluk Türkiye’de çok popüler ama inanılmaz da tartışması var bu arada arkasında. Çok okuyorum ben bununla ilgili ne olduğunu anlamaya çalışıyorum, nereye doğru evrildiğini anlamaya çalışıyorum. Gamze Çakır, akredite profesyonel koç. Akredite olmak önemli bir nasıl diyeyim bir done, bir veri diyelim ya da farklılaştığımız bir alan diyelim. Ben, biraz şöyle başlamak isterim. Bir kere şu koçluğu tanımlasanıza bize, ne yapıyor bir koç, nasıl bir meslek midir bu aslında büyük bir soru bence şu anda tartışılan ama asıl ben şuradan ilerlemeyi tercih ederim dinleyenler açısından, sonradan seyredenler açısından “Liderlik” kavramından ilerlemek isterim. İdareci olmak ile lider olmak birbirinden çok farklı aslında iki tane kavram. Bizim de hep bölüm olarak amacımız lisansta ve lisansüstünde elimizden geldiği kadarıyla farklı bakış açılarını kazandırabilmek kişilere. Yani lider yetiştirmek istiyoruz, herkes lider olabilir mi yani bu bir soru işareti fakat buradaki bakış açınızı ben merak ediyorum bulunduğunuz network içerisinde de lider tanımını yapar mısınız bize Gamze Hanım? Ne düşünüyorsunuz, ne gibi vasıflara sahip olmak lazım biraz belki buraya bir virgül koyayım sözü size devredebim.

**Gamze Çakır:** Peki, öncelikle çok teşekkür ederim davet ettiğiniz içinde çok teşekkür ederim. Soruların hepsini aldım. Koçluk bir meslek midir kısmından başlayayım. Evet, bir meslektir. 1995 yılında Amerika’da artık spor koçluğundan başlamış olan bir şey ve spor koçları çalıştırdıkları sporculara çok daha farklı yaklaşıyorlar ve o yaklaşımlarıyla kişilerin performansları artıyor. Bunu biz standart olarak nasıl uygulayabiliriz ile yola çıkmışlar arkasından da bu sadece sporcular için mi geçerli diğer insanlar için de uygun olmaz mı üzerine düşünüp bazı standartlara oturtmuşlar. Bu standartlara oturtuktan sonra da ICF dediğimiz (International Coaching Federation) var. Tüm dünyada koçluk mesleğinin standartlarını oluşturmuş olan federasyondur ve bu federasyondan onaylı eğitimler veya akredite programlar vardır. Orada 1995’te Türkiye’ye gelince Türkiye’de 29 Haziran 2013 yılında resmi gazetede artık koçluk mesleğinin standartları şeklinde yayınlanarak koçluk bir meslek olarak kabul edilmiş durumda. Yani bizde 9 senedir Amerika’yla birlikte dünyaya yayılması 27 senedir diyebiliriz. Neden akredite olmak önemli? Çünkü bu mesleğin bazı standartları var. Bizimde etik değerlerimiz var. O etik değerlere uyuyor olmamız aynı zamanda da işimizi yaparken “bir koçluk görüşmesi” diyoruz biz aynı zamanda daha önce “danışan” diyorduk, Türkiye için danışan diyorduk. Çünkü görüştüğümüz kişiler aslında “client” diye geçiyor. Fakat bize hizmet satın alan diye bir tabir olmadığı için öyle bir tanım olmadığı için şimdi dediler ki artık bundan sonra “müşteri” diyeceksiniz, müşteri diyoruz. Biraz itici farkındayım ama böyle ve Türkiye’de şu anda birçok koç var, koç olduğunu ima eden kişiler de var. Önemli olan şey eğitimini nereden aldığı çünkü biz saatlerce eğitim alıyoruz, bir sürü uygulamadan geçiyoruz ve koçluk yapan herkes gerçek anlamda bir eğitim aldıysa ICF’ten bir eğitim aldıysa o zaman şunu biliyoruz. Önce her şey bende başlıyor. Ben insanlara çok faydalı olmak istiyorum noktasından başlanır genelde insanlara faydalı olabilmen için önce kendine faydalı olman gerekiyor. Bu noktada İhsan’ın az önce anlattığı “Mindfulness” o farkındalıklar çok önemli, kendinizi yakaladığınız durumlar çok önemli, ne zamanlarda nasıl hareket ettiğinizi yakalıyor olmanız çok önemli. Fakat aynı zamanda şu da var ki insanoğlu bu koşuşturmacanın içinde en çok kendine kör. Biz koçlar danışmanlık yapmayız. Bundan sonra böyle bir sorun yaşıyorsun o zaman böyle davranacaksın demeyiz. Benim uzmanlığım bu konuda “böyle böyle yap” demeyiz. Diyemem çünkü herkesin kendi yaşadığı koşullar içinde hangi duygularla, hangi geçmiş birikimlerle, hangi inançlarla o kararları vererek o davranışları

sergilediğini bilemem. Bütün bunlara sahip olsam zaten çok özür dilerim, ama ben koç olmam dünyaya hükmeden biri olurum. Herkese nasıl davranmam gerektiğini çok iyi bilen biri olurum. O değil! Biz koçlar olarak iyi dinleriz, doğru soruları sorarız bir de şunu yaparız zihnimizde sürekli geçirdiğimiz bazı düşüncelerimiz var. O düşünceleri duyduğumuz zaman yansıtırız yani başka bir sestende de onu duyuyor olmak biraz ağızımızdan çıkan kulağımızın duymasını sağlıyor. Aaa ben böyle bir şey mi söyledim. Aaa gerçekten söyledim ve benim böyle bir düşüncem varmış kendimle ilgili, insanlarla ilgili, hayatla ilgili, gezegenle ilgili her ne dersiniz. Oraları yakalamalarını sağlamak bizim görevimiz. O farkındalıkları, bilinçli zihinle farkına varıp ondan sonra tamam bu hayatımda kalsın mı böyle yoksa değiştirmek mi istersin? Değiştirmek istiyorsan orada işte yoğun bir süreç başlıyor bu sefer çünkü değişim yolculuğu öyle parmağımızı şaklattığımız kadar hızlı gerçekleşmiyor. Üzerine emek ve çaba harcanması gerekiyor. Oraya emek ve çaba harcamaya niyetli olduğunuzda o değişimi gerçekleştiriyorsunuz ve adım, adım kendinizin bir üst versiyonuna doğru ilerliyorsunuz diyebilirim. Biz koçların ana görevi kişilerin içerdikleri potansiyeli maksimize etmek ve bunu performansa dönüştürmelerini sağlamak. Asıl tanımımız bu. Gelelim liderler tarafına. Şimdi liderlik ve yöneticilik bambaşka şeyler ve ben bir yandan koçluk yaparken unvanlı bir koçum ICF' ten unvan almış bir koçum PCC unvanlıyım. Bu şu demek minimum 500 saat koçluk yapmış olmak ki benim şu anda 3000 saatin üzerinde koçluğum. Üst düzey yöneticilerle çalışıyorum son 4 senedir ve burada gördüğüm şey ilk olarak şu oldu onlar da insan ve o kadar çok şeyle uğraşıyorlar ki az önce İhsan'ın bahsettiği, sizin bahsettiğiniz onlar da dağılıyor, zihinler dağılıyor. Bir toparlamaya ihtiyaç duyuyorlar. Kendilerini engelleyen şeyleri, kendi koydukları engelleri görmeye ihtiyaç duyuyorlar. Oralarda eksikler var. Bazıları için liderlik güç demek çalıştığım kişilerde gördüğüm. Ben güçlüyüm yani şu demek "Ben bu koltukta oturuyorsam ben ne dersem herkes onu yapacak. Benim ağızından çıkan kanun olarak kabul edilecek ve öyle davranılacak." bir kısım böyle ilerliyor. Bir kısım "Herkes beni sevsin, sevgi pıtırıkları," şeklinde ilerliyor. Liderlik aslında bunların ikisi de değil. Liderlik, evet güç barındıracak ama doğru şekilde kullanımı barındıracak. Sevilmeyi barındırabilir fakat liderlik dediğimiz şey aslında takip edilmek, arkanızdan insanların sizi takip etmesi. Yaptığınız şekilde işleri yapmaya çalışıyor olmaları sizi bir nevi yeni tabir, yeni anlatımla idol yerine koyabiliyor olmaları. O nasıl yapıyor acaba? Bugüne kadar nasıl yapmış? Bende mi öyle yapsam ki, ben öyle yaparsam nasıl olurlar? Bunu sağlayabiliyorsanız aslında lidersizsiniz. Fakat liderlerin özelliklerine geldiğimizde ise iyi bir liderin yüksek empati geliştirmiş olması gerekiyor. Yani bizim için koçluk eğitimi verirken de ilk söylediğim cümle şudur: varsayma, sor. Onlar içinde geçerli bu. Ben zamanında öğretmenlik yaptığım Turkcell Müşteri Hizmetleri' nde öğretmenlik yaptığım dönemde şunu gördüğümde çok sinirlenmiştim. Eğitimdeyiz ve karşındaki kişi sürekli esneyip duruyor ve kaykılıyor şöyle bir hareket görüyorsunuz karşınızda siz orada eğitim veriyorsunuz. Oturmuş başka şeylerle ilgileniyor ve gözler sürekli kapanıyor aşırı sinirlendiğimi hatırlıyorum. Saygısız buldum sonra molada bir sıkıştırma ihtiyacı duydum, sıkıştırdığımda aldığım cevap şu oldu "İki aylık bir bebeğimiz var ve günlerdir uyumuyor." Şimdi tamam o zaman durumun benimle bir ilgisi yok. Ortamla da bir ilgisi yok. Kendi yaşadığı bir şey var ve buna rağmen orada eğitimde bir yandan da dinlemeye çalışıyor onu görüyorsunuz. Koçluk bir nevi bunu sağlıyor. Bunu sağlarken empati geliştirmenizi sağlıyor ve liderlerin yüksek empatiye sahip olması gerekir. İnsanlar söylediği şeyleri veya koyduğu vizyona neden ilerlemiyor? İyi vizyoner olmaları gerekiyor hele ki şu dönemde pandemiyle birlikte bildiğimiz bütün doğrular yıkıldı çünkü. Şu an kafaları o kadar karışık ki. Eskiye göre düşünüyorlar az önce İhsan'ın söylediği gibi zihin neden uçuşuyor? İleriye geriye ileriye geriye çünkü karar almaya çalışıyoruz. Geçmişte ne yaptım. Şunları, şunları yapmıştım işe yaramıştı. O zaman ileriye dönük ben bunlardan hangilerini kullanabilirim içinde çok çalıştığım dolay. Geçmişe bakıyorlar fakat geçmiş referanslar pandemiden öncesi ve pandemiyle tüm dünya değişti. Birçok meslek yüz yüze olmadan asla olmazken şimdi onlinedayız, evden mümkünse çıkmayalım durumundayız. O yüzden kafalar karışık o vizyonları nasıl koyacakları, nasıl hareket edecekleri

kısmında yaratıcılığa da ihtiyaçları var. Sadece şuraya gidelim, şöyle bir hedef koyalım değil yaratıcı olalım artı artık sizler benden çok daha fazla işin içindesiniz yeni nesil bambaşka. Bambaşka düşünce yapısına sahipler ve onların işe dahil olması için ben görüyorum birçok yerde İK direktörlerinden veya genel müdür yardımcılarını bana şunu söyledi: “yeni nesilde bana şu soru geliyor işe alım görüşmesinde sosyal sorumluluk projesi olarak siz ne yapıyorsunuz bu dünyaya, bu ülkeye ne katkı sağlıyorsunuz?” Yaptığımız projeleri hemen çıkartalım ve anlatalım. Dünya buraya evrildiği için artık o vizyonları koyarken gezegeni de düşünerek vizyon oluşturmak, insanları da düşünerek vizyon oluşturmak yani sadece bana ve şirketime fayda değil herkese ve her yere fayda gözüyle bakarak ilerlemek durumundalar. Hayal kurmaları gerekiyor o vizyonları oluşturmak için çoğu ise hayali şöyle algılıyor çocukça. Hayır! Hayalle hedef arasındaki tek fark hedef kurduğun hayali artık nasıl yapacağını biliyorsun, adımlarını belirleyebilmişsin ki hedefe dönüşmüş. Bir zamanlar kurduğun bir hayal o. Orayı hatırlatmak, oranın kalması aynı zamanda liderlerin okuması gerekiyor. Kitap okumaktan bahsediyorum ellerine ne geçiyorsa manavcılık, bahçecilik, heykeltıraşlık ne geçiyorsa. Neden? Çünkü şu an hayatımız bu ekranlar oldu, bu kareler, bu dikdörtgenler oldu ve orada her şey bize görsel olarak verildiği için görsel imajınımızı kullanmayı unutmaya başlıyoruz ve orayı kullanmayı unuttukça da yaratıcılığımızı yitiriyoruz. Kitap okuduğumuzdaysa ben ve kitap arasında, yazarın betimlediği bana göre bugüne kadar kitabını okuyup sonrasında filmi izlediğiniz zaman şunu yaşadığınız çok olmuştur diye düşünüyorum. Bana çok denk geldi keşke filmi izlemeseydim, bütün güzelim hayaller uçtu gitti. Kafamdakiler bambaşka bir hayale dönüştü çok nadirdir tam tersi olan. Kitaplar onlar var genelde bilimkurgular öyle çıkıyor yani diğer tarafta gitti. Eyvah! Sonrasında kitabı tekrar okuduğunuzda izlediğiniz filmin görüntüleri gelmeye başlıyor çünkü görsel hafızayı daha rahat tutuyoruz. O İhsan'ın bahsettiği o gri hücrelerde görsel hafıza daha rahat tutuluyor. Ondan dolayı kitap oku ve hayal kur kitap geliştirecek. Aynı zamanda da kitap şunu geliştiriyor kullandığımız kelime sayısı, kendini ifade etme çünkü iyi bir liderin kendini çok iyi ifade etmesi gerekir, iyi iletişimci olması gerekir. Siz bir vizyon ortaya koymaya çalışıyorsunuz ama kendinizi ifade edemiyorsunuz. Vizyonunuzun ne olduğunu astlarınıza anlatamazsanız oraya gitmenize imkân yok çünkü liderler tek başına çalışamaz yani takımla çalışmayı da öğrenmeleri lazım. Bu bir takım işi, bir nevi kurumlarda ve ailelerde lider tek gibi görünse de aslında değildir. Kurumlar da bana göre aile gibidir. Çocuklar yani astlar ebeveynleri örnek alır iyi ya da kötü. Bir daha ben babamın yaptığı gibi ya da annemin yaptığı gibi yapmayacağım veya onunki gibi yapacağım. Aynı şey astlar içinde geçerli. Liderlere veya yöneticilerine bakıyorlar hmm ben de öyle davranayım o zaman sonuçları bu oluyormuş. O yüzden örnekler, örnek oldukları içinde kendilerini çok iyi ifade etmeleri önemli. Bunun içinde kelime dağarcığına ihtiyacımız var. Günde en fazla kullandığımız 200 kelime yeterli değil. Bir de biraz daha duygusal diyebileceğimiz veya içsel diyebileceğimiz taraflar var; iyi motivatör olmaları gerekli. İyi motivatör olabilmeleri içinde iç motivasyonla motive olan kişiler olmalı dış motivasyon değil. Dışarıdan birilerinin bir şey söylemesi değil kendi iç motivasyonlarını yaratabiliyor olmalı liderler kendi kendine yapacak bunu. Sabırlı olacak, adil olacak veya hakkaniyetli olacak. İkisi birden olursa müthiş olur. Adalet ve hakkaniyet arasında size bunu açıklamama gerek olduğunu düşünmüyorum çok farklı kavramlar. İkisine de sahip olmaları gerek ki astlar da örnek alırken aynı zamanda onlara da bir şeyleri hadi birlikte yapıyoruz derken paydaş olabilsinler ve evet yaptığımız şey görülüyor, farkına varılıyor, hakkımız veriliyor adil davranıyor. Adil veya hakkaniyetli olmayan kimse takip edilmez. İlk başta bilmezsiniz takip edersiniz sonra takibi bırakırsınız. O yüzden o kısımda önemli. Hemen şöyle bir notlarıma bakayım; sorumluluk almak. Özellikle benim ilk işe başladığım dönemde biz çalışırdık uzmanlar olarak, yöneticilerimize sunardık onlarda üst düzey yöneticilere, yönetim kuruluna, CEO'ya, genel müdür yardımcılara falan sunum yaparlardı. Sonra sunum sunumu yapan kişiye aitmiş gibi takdirler toplanır evet ben yaptım şeklinde gezilirdi. Şu an bunu yapan hiçbir lider olamaz. Böyle bir liderlik mantığı yok. Üstüne ekiple birlikte yaptık durumu var. Ekiple başarıyı

paylaşmak aynı zamanda hata yapılmasına izin vermek ve hata yapıldığında da o hatayı sorumlu liderin sorumlu olduğu kişilere karşıda savunabilmesi ve o hatanın da arkasında durarak ilerlemesi gerekiyor. Bu da bir karizma gerektiriyor, güçlü bir kişilik gerektiriyor. Haliyle fiziksel veya konuşma tarzında çok kelimeyle konuşuyor olabilirsiniz ama diksiyonunuz düzgün değilse konuşmanızda bir ahenk yoksa kimseye kendinizi dinletemezsiniz. Çünkü insanlar beş duyu organımız biliyorsunuz aynı etkiye 3 dakikanın üzerinde maruz kaldığında artık onu hissetmez oluyor. Sesinizde bir tonlamada değişiklik yoksa aynı tonda konuştuğunuz için bir süre sonra kimse sizi duymayacak. Onun için çoğu diksiyon eğitimi alır, çoğu jest mimiklerle ilgili eğitim alır. Gelen kişinin statüsüne göre nasıl iletişim kuracaksın ve fiziksel olarak nasıl hareket edeceksin bunu bilmek durumundasın. Bu protokol eğitimleri diye geçiyor siz yine benden daha iyi bilirsiniz. Onlar önemli o kısım bilinmesi gereken yerler diyorum bana göre böyle.

**Dilek Teker:** Çok teşekkür ediyorum. Bu kadar kısa bir sürede bayağı madde imi oluşturduk gibime geliyor bana. Şöyle bir özet geçeyim herkes bu arada kendinden bir şeyler bulmuştur bu konuşmada. Ben kendime göre notlar aldım. Özellikle ön plana çıkarmamızın uygun olduğu adalet ve hakkaniyet bence son derece önemli. Takım olmadan lider olmaz aslında lideri lider yapan takımın kendisidir. Tek başınıza lider olamazsınız o çok net. Hayal kurmanın çok önemli olduğuna sonsuz katılıyorum. Yaratıcı olmak için kitap okumanı, farklı algıya sahip olmanın bunun yanında önemli olduğuna bende inanıyorum. Bir şey söylediniz çok hoşuma gitti iç motivasyon. Galiba çoğumuz zaman, zaman biz sırtımızın sıvazlanmasını istiyoruz. Bu da çok insancıl aslında ama öte yandan bunu yaşayamadığımız zamanlar elbette olabiliyor. Galiba burada o en önemli nokta o iç motivasyonu kaybetmiyor olmak, ama bence zor bir nokta dolayısıyla onun üzerinde biraz çalışmak lazım diye düşünüyorum. Çok teşekkür ediyorum, 2. tur devam ederiz.

**Gamze Çakır:** Tabii ki.

**Dilek Teker:** Sevgili Hakan Hocam, Doktor Hakan Yüksel İşletme Bölümü öğretim üyemiz. Daha panelin en başında belirtmiştim bizim en ilgi çekici derslerimize ev sahipliği yapar. Liderlik anlatır, duygusal zeka anlatır, motivasyon anlatır.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Psikanaliz.

**Dilek Teker:** Evet, ona da başlıyoruz. Dolayısıyla Hakan Hocam sözü sana devredeceğim. Duygusal zekânın iletişimin çok büyük önemli olduğunu düşünüyorum. Biraz o perspektifte bakıp biraz önce tabii bize duygusal zekâyı tanımlamanı rica edeceğim sonra bunun iletişim açısından kullanımı üzerinde belki biraz yoğunlaşabiliriz. Ben, sözü sana devrediyorum.

**Hakan Yüksel:** Teşekkür ederim. Ses gayet iyi geliyor di mi? Bir ara kesinti oldu. Tamam. Teşekkür ederim Hocam, aslında İhsan'ın ve Gamze' nin anlattıklarıyla benim anlatmaya gayret edeceklerim bir bütünün parçaları yani aynı anatomiye konuşuyoruz. O yüzden bugünkü webinarı çok önemsiyoruz aslında bunun bir seri olarak sürmesi gerçekten bir anlamda da sosyal sorumluluk olarak görüyorum bunu çünkü bu kavramlar popüler olduğu için çok fazla kullanılıyor. Bilenin ve bilmeyenin bir olmaması gereken kavramlar. O yüzden bu anlamda bunun hakiki içeriğini aktarmak önemli ama gördüğüm kadarıyla da,

**Dilek Teker:** Hakan çok özür diliyorum sesin çok gidip geliyor.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Özellikle bence bugünkü webinarın...

**Dilek Teker:** Hakan Hocam sesin çok gidip geliyor ama şu an galiba normale döndü bir istiyorsan devam et kusura bakma böldüğüm için.



**Hakan Yüksel:** Yoo, yoo estağfurullah yeter ki tabii ki şey olsun şu an iyi olduğunu ümit ediyorum. Sorun olduğunda beni haberdar ederseniz sevinirim.

**Dilek Teker:** Tamam.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Yani İhsan'ın ve Gamze'nin söyledikleriyle ilgili aslında bir sürü webinar başlığı çıktı. İnşallah onları ilerde kurgularız, ama orada bir tanesini çok önemsiyorum onu özellikle söylemeden konuşmama başlamak istemiyorum. Bana sorarsanız bugünkü webinarın DNA'sı empati. Gerçekten benim hep derste herkesin dilinde olan, ama anlamını kimsenin bilmediği kelimelerin iyi olduğu bir kulüptür bu. Empati de o kulübün zavallı üyelerinden bir tanesidir. Çünkü empati kendimizi karşıdakinin yerine koymak falan değildir diyerek ne olduğunu başka bir zaman konuşmak üzere ben duygusal zekâya geçmek istiyorum çünkü duygusal zekânın da dört ana bileşeninden bir tanesi empati. Şimdi duygusal zekâdan bahsetmek için önce duyguyu anlamak lazım. Bu çok enteresan şeyler oluyor hayatımızda görüyoruz mesela diyorlar ki IQ'su o kadar şey değil de düşük dememek için oraya şey konur. IQ'su o kadar şey değil de EQ' su yüksek. İnsanlara bir yerden taltif edeyim diye EQ'yu kullanmak gibi böyle enteresan cümleler duyuyoruz. Tabii, bir kere bunlar tabii hiçbir tabanı olmayan ifadeler. Adı üstünde duygusal zekâ, zekâyı kullanmayı çok gerektiren bir olgudan bahsediyoruz. Zeki olmayanın da çok becerebileceği bir şey değil duygusal zekâ ama önce bu kavramın başını isterseniz konuşalım. Duygu nedir? Şimdi duygu konusu aslında ta kökleri felsefeden bugüne baktığımızda tabii aşağılanmış bir konu. Stoic felsefede de mesela şey denir ilkçağ felsefesinde insanın ben merkezli olması nedeniyle duyguların ben merkezli yapısı nedeniyle insanın rasyonel karar almasını gölgeleyen onun önüne set koyan bir durum olarak ifadedir. Hakikatten de aslında tarih boyunca da baktığımızda duygu, duygu prizma duygu konusu bir prizma. Nedir işin aslında felsefi boyutu var, ontolojik boyutu var, ama biz bugün çok farklı bir boyutundan bahsedeceğiz. Dolayısıyla hep şey olmuş ikinci plana atılmış. Mesela şu ifadeler sizin için çok tanıdık; duygusal yaklaşma, duygularını bu işe karıştırma, duygularını belli etme seni zayıf görürler. Şimdi aslına baktığımızda duyguyu hep bir baskılama var. Duygunu işe karıştırma, yaptığın işe duygularını karıştırma, duygusal davranma, sen çok duygusal bakıyorsun bu işe bunlar bizim alışık olduğumuz duymaya alışık olduğumuz laflar fakat çok sıkıntılı laflar. İçinde bulunduğumuz insanlık bunalımının merkezinde yer alan laflar bunlar çünkü biz artık özellikle son 20 seneki nörobiyolojik gelişmelerden anlıyoruz ki Duygu = İnsan. Şimdi o zaman müsaadeniz olursa bunu bir örnekle izah etmeye gayret edeyim ve bu örneği de ben, "Kuğu Gölü Balesi" olarak seçtim. Çünkü duygunun ne olduğunu anlatabilmem için bence güzel bir örnek olacak. Şimdi Kuğu Gölü Balesi, 1875-76 yılları arasında Çaykovski tarafından bestelenmiş ve 1877 yılında prömiyeri Bolşoy Balesi tarafından gerçekleştirilmiş. Bir hikâyesi var, bir âşk hikâyesi işte Prens Siegfried, avlanmak için gittiği bir ormanda bir kuğu sürüsüyle karşılaşır ve kuğu Prenses Odette'e âşık olarak ve ona olan ölümsüz aşkını ve bağlılığı üzerine yemin eder. Ancak Odett, kuğu Prenses Odette şeytani bir Baron Rothbart'ın kendisini lanetlemesi nedeniyle gece yarısından sadece şafak sökene kadar insan biçiminde kalabilmektedir. Ancak ve ancak hakiki bir âşk bu büyüü bozabilecektir. Konusu ana hatlarıyla bu. Şimdi şöyle bir düşünelim bilet alıp izlemeye gittiğimiz bu bale gösterisi ilk hareketten sonuncusuna kadar birbiriyle bağlantılı figürlerin sekansından yani diziliminde oluşuyor. Perde açıldığı anda ilk figür ile ardından perdenin kapandığı ki dört perdedir. Perdenin kapandığı son sahneye kadar ki bütün figürler birbiriyle bağlantılıdır ve bu bir dizilimdir. Peki, bunu bir hatırlıyoruz. İki, bu dans diziliminin bale gösterisi olarak sahnelenmiş bu dans diziliminin kendi içinde tutarlı ve uyumlu olması gerek şarttır, ama asla yeter şart değildir. Neden? Çünkü her figür bir sergilendiği anda hikâyenin denk gelen kısmının ruhunu tasvir edip yansıtabilmelidir. Örneğin Prens Siegfried Odette'e âşık olma anının mimik ve beden dili bize yansıyabilmeli, bize aktarılabilmesi. Biz o anı onun figüründe görebilmeliyiz. Birinci sadece bale gösterisindeki sergilenen figür. Seste sorun yok di mi internet bağlantısıyla ilgili bir uyarı aldım, ama...

**Dilek Teker:** Şimdi bir ara gitti, şimdi normale döndü.

**Ahmet Hakan Yüksel:** O zaman, ilki kaçmış olabilir. İlkinin söyleyeyim her bir figür sergilendiği anda hikâyenin denk gelen kısmının ruhunu yansıtabilmeli. İki, sergilenen figür bestenin o an çalan kısmı ile de kusursuz bir uyuma sahip olabilmeli. Yani Prens Siegfred'in Odette'e âşık olma anındaki yüz ifadesi ve bende dil o an icra edilmekte olan müziğin melodisi ile de bütünleşebilmeli. Demek ki hikâye var, hikâyenin o anına denk gelen bir bale figürü var ve bu figür hikâye ve bestenin o an çalınan melodisiyle kusursuz bir şekilde bütünleşebilmeli. Şimdi dolayısıyla şöyle bakıyoruz Kuğu Gölü'nün koreografisini gerçekleştirmiş olan yani bu dansı başındaki ilk hareketten sonuncusuna kadar tasarlamış olan Marius Petipa ve Lev Ivanov neye dikkat ediyor bunu yaparken. Neye dikkat etmiş 1895' tir aslında yaklaşık hafızam beni yanıltmıyorsa onların ki genellikle seyrettiğimiz versiyon Petipa ve Ivanov'un koreografisidir. Bakın şu uyuma dikkat ediyorlar; hikâye beste, hikâye figür, beste figür. Hikâye beste ile kusursuz uyuma sahip olacak ki bu zaten Çaykovski'nin eseri hikâye üzerine bir Alman ve Rus halk hikâyelerinin derlemesidir aslında. Buna uyum sağlayacak, hikâye figüre uyum sağlayacak, o an itibariyle sergilendiği an itibariyle beste yine sergilendiği an itibariyle figüre uyum sağlayacak. Bunların tamamı birbiriyle etkileşim ve uyum içinde olacak. Dolayısıyla biz bu koreografiyi yapmış olan Petipa ve Ivanov'dan ne yapmalarını yapmış olmalarını bekliyoruz. Bu etkileşimleri idrak ve muhakeme ederek bakın bunu aklımızda tutalım. İdrak ve muhakeme ederek bunlar çok kutsal kelimeler. İdrak, muhakeme, izan bunları senkronize eden bir koreografi ortaya çıkarıyorlar. Dolayısıyla siz Kuğu Gölü Balesi'ni gidip seyrettiğinizde, gördüğünüz o bütünün uyumu az önce saydığım parçaların etkileşiminin bir sonucu. Dolayısıyla peki işte duygu nedir? İşte duygu, kıymetli katılımcılar, duygu dediğimiz bizim hayatımızın Petipa ve Ivanov'udur. Duygu, bizim hayatımızın koreografidir hayatımızın koreografidir. Duygu, hayatın akışında başımıza gelen olaylara karşı bilinç ve farkındalık geliştirme o yüzden bugünkü konuların dediğim gibi son derece yakından ilişkili. Olaylara karşı bilinç ve farkındalık geliştirme, bu olayları yorumlama ve anlam çıkarma, amaç belirleme, bunların hayata geçmesi için gerekli bedensel hazırlığı yapma ve hormonal faaliyetleri harekete geçirme ve davranış geliştirerek bu davranışı dışa vurma süreçlerini senkronize eden özgün, nöral örgülerdir. Nöral yani nöron dediğimiz sinir sisteminin merkezi sinir sistemi hücrelerinin aslında olaya özgü olarak plastize olarak geliştirdiği nöral örgülerdir. Öz cümle hayatımızın nörolojik koreografisini kurgular. Nörobiyolojik koreografisini kurgular şimdi böyle düşündüğünüz zaman bir dakika duygu hayatımızın nörobiyolojik koreografisini kurgular dediğimiz zaman ortaya şöyle bir şey çıkıyor. Duygu, dur bir ilgilenelim neymiş bu, ya o da önemli tabii yahu diyeceğimiz bir şey değil. Duygu, sensin. Duygu, aynaya baktığın zaman, hayata baktığın zaman kendine ve diğer insanlara ait gördüğün her şeyin koreografisini yapan bir ana algoritma, nörobiyolojik bir örgü. Şimdi böyle baktığınız zaman insanın bir yerde aslında bütün hayata bakışı değişiyor. Öyle bir koreografidir ki bu, öyle bir koreografidir ki duygu fiziksel ve sosyal yaşamsal faaliyetlerimizi sürdürebilmemiz için, fiziksel ve sosyal yaşamsal faaliyetlerimizi sürdürebilmemiz için koreografiyi her olaya özel terzi işi tepkiler geliştirebileceğimiz şekilde kurgular. Yani bir efendim bir Kuğu Gölü Balesi koreografisi hep bunu sergiler. Hayır! Öyle değil! Yaşadığımız her olay için bir Kuğu Gölü Balesi besteleyip, tasarlayıp, sahneleyen bir sistemden bahsediyoruz. Her bir olaya özgü davranışlarımızı ve deneyimlerimizi ve çıkardığımız anlamı senkronize eden bir yapıdan bahsediyoruz. O zaman duygu farkındalığı çok önemli işte İhsan'ın başlangıçta ifade ettiği duyguyu teşhis edebilme becerisi. Otomatik pilottan çıkmak o yüzden İhsan'ın dediği gibi çok önemli. Çünkü duygu bilgisi olmayınca duygunun farkına varıp onu teşhis edemediğin zaman ne çıkarsa bahtıma bindik bir alamete gidiyoruz kıyamete. Bu noktadan baktığında öfke, birçok insan için felakettir ama duygusal zekâ becerilerini geliştirmiş bir insan için muazzam itici bir güçtür ve kaynaktır. Aynı şey öfke felakettir. Kimin için? Ateş de ona bakarsanız yemek pişirmek için kullanırsanız muhteşem bir şeydir, ısınmak için kullanırsanız çok iyidir ama

ateş sizi yakıp külde edebilir. Dolayısıyla onu nasıl kullanabildiğiniz ile alakalı bir şey. Şimdi bizim duygu bilgisi dediğimiz şey şu insanlara sorarsınız “Kendini nasıl hissediyorsun ?” “İyi hissediyorum.” bunun bir anlamı yok. Bu nasıl? “Güzel.” orada da Gamze’nin dediği şey çok önemli ben hep sınıfta söylediğim esprili bir tabir vardır “TÜSİAD gelip Hakan Hocam biz karar verdik senin dudaklarından çıkacak ilk şeyi emir telakki edip şu sene hatta önümüzdeki birkaç sene sadece onu yapacağız. Ne yapalım iş hayatını geliştirmek için ?” deseler Şimdi böyle şeyler söyleyeceğim inovasyon, liderlik falan di mi böyle şeyler söyleyeceğimi düşünebilirsiniz. Hayır! Gerekten benim dediğimi mi yapacaksınız? Evet, O zaman yapacağımız ilk şey şu bu ülkede yaşayan bütün insanların iş hayatından bahsediyoruz insanların lisan kullanım kapasitesini geliştirin. On beş bin kelimelik lisanı 200, 300 kelimeyle çevirerek biz 21. yüzyıla kesinlikle idrak edemeyiz. Çünkü bakın nereden geldik bu konuya duyguyu teşhis edebilmek lisan kapasitenizle son derece ilgili. Çünkü ne diyoruz stres. Stres, bir torba kavram yani bu kadar geniş bir şey olamaz. Efendim, hayal kırıklığına uğrayan, işte efendim işinde beklediği terfiyi bulamayanda stres altında trafikte sıkışıp kalanda stres altında, sevgilisinden ayrılarda stres altında. Stres, böyle bir şey değil bu kadar herkesi her duyguyu kapsayan bir kavram olamaz. Dolayısıyla bunun duygu bilgisi dediğimiz bu anlamda çok önemli teşhisi çok önemli. Gamlı olmakla kederli olmak arasında fark var. Kederli olmakla kaygılı olmak arasında fark var. Birbirleriyle ilişkisi olabilir bu kavramların ama farklılar. Dolayısıyla kaygılı mısın, elemlere mi gark oldun, hayal kırıklığı mı yaşıyorsun, efendim kahır içinde misin sayabileceğimiz onlarca kelime aslında farklı duygu durumlarını teşhis ediyor. Biz ne yapıyoruz bunların hepsini bir torbanın içine atıyoruz, stresliyim bugünlerde. Nasıl hissediyorsun? İyi. Nasıl hissediyorsun? Kötü. Böyle bir şey olamaz! Nedeni şu duygu olgusunun aslında bizi biz yaptığı gerçeğine idrak edemediğimiz sürece işte bakın, idrak ve muhakeme dedim. İşte, duygusal zekânın da zekâ kısmı bu. Zekâ burada nerede devreye giriyor? Zekâyı biz geleneksel anlamda soyut düşünme ve matematiksel temelli düşünebilme becerisi olarak tanımlıyoruz. Zekâ anlam devşirebilmek, çıkardığı anlamı, çıkardığı anlamı bakın deneyimlerden ders alınmaz. O da sıkıntılı bir tabirdir. Onları başka zamanlar konuşuruz. Sen bu işten ne ders aldın? Hangi varsayımla söylüyorsun bunu aynı şeyi bir daha olacak olduğu zamana hazırlanıyor musun? Hiçbir şey hayatta asla bir daha tekrar etmez! Oradan anlam devşiririz. Meaning extracting dediğimiz anlam devşirirsin dolayısıyla sen çıkardığı anlamı hayatın akışı içerisinde o senkronizasyonun kalitesini, bütünde renk uyumunun işte sen zeki bir insansın. O yüzden baktığımızda Mindfulness bu anlamda bizim sadece İhsan’ın dediği gibi ana odaklanarak yargılamadan durumu idrak etmemizi sağlaması kadar bir yerde zaten kendisi de MRI görüntülerinden bahsetti zekâ kapasitemizi de yükseltiyor. Nitekim bütün farklı inanışlarda tarihte şunu görüyorsunuz bir inzivaya çekilme vardır. Bütün dinlerde vardır bu. İhsan da bunu zamanında birçok kez yaptı. O inzivanın sebebi nedir? Regüle et, fazlalıkları temizle, ana anlama odaklan. Şimdi dolayısıyla duygu işte biz şu anda ne isek o. Duygu = Deneyim. Yaşadığımız her şeyi beyin o olayın bizdeki toplam çıktısını senkronize eden duygu üzerinden kaydediyor beyne. O yüzdendir ki çocukluğunuzda efendim bir yiyeceğin kokusu o an sizi alıp çocukluğunuza götürebilir. O, işte tam da o ana götürür. Çünkü o duyguyu kaydediyor. Sadece duyduğunuz koku onunla ilgili çağrışımı tetikliyor. Toplam deneyime aslında sizi götürüyor. Dolayısıyla duygu aslında size ilginç bir şey söyleyerek kendime ait olan süreyi tamamlamış olayım. Hani big data diye konuşuluyor ya asıl big data ne biliyor musunuz? Emotion (Duygu) Teşekkür ederim.

**Dilek Teker:** Sevgili Hakan Hocam, biz teşekkür ederiz. Tabii, bu konuyu konuşmak için diğer konuşmacılarda olduğu gibi ve süremiz daha kısıtlı. Şöyle yapalım bir yandan sorular olabilir, chat ekranından soruları alabiliriz bir yandan 2. tur çok kısa bir tur döndürelim. Bu sefer sondan başlayalım. Hazır duygusal zekâ sıcağı sıcağına konuşmuşken Hakan Hoca’ya bir tane soru soracağım. Sonra Gamze Çakır sonra İhsan Yelkencioğlu 2. turu daha kısa döndürür, sorular varsa

onlar üzerinden gideriz. Hani 2. turu yani 6-7 dakikayla sınırlandırabilirseniz çok memnun olurum. Şimdi Hakan Hocam sana bir soru soracağım, öyle bir soru soracağım ki bunun cevabı çok uzun.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Zaten benim çok büyük bir sorunum kısa cevap gerektiren süreleri bende çünkü hayatımda hiçbir şeyi kısa anlatabilmiş değilim elimden geleni yapacağım. Evet.

**Dilek Teker:** Hocam o da bir beceri.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Burada eski öğrencilerim var biliyorlar ekranda.

**Dilek Teker:** Şimdi duygusal zekâ becerilerinin geliştirilmesinden bahsettin. Kendi aramızda konuştuğumuzda da bunun çok önemli olduğunu biliyoruz, ama bu kısmı biraz somutlaştırmakta gerektiğini düşünüyorum. Bunun için kullanılacak araçlarla ilgili dediğim gibi biraz böyle kompakt şekilde öneri olabilir, görüşlerin, tecrübelerin olabilir sözü devrediyorum.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Şimdi tabii, duygunun ne olduğunu bir metaforla aktarmaya gayret ettim, ama sizin dediğiniz gibi bu bileşenlerin yani aslında iki sene önce ki röportajında hatta Tony Blair'da 2014 yılında dedi ki; 21. yüzyıl duygusal zekâ yetkinliklerinin temel olarak gençlik dediğimiz şu anda duygusal zekâ yetkinliklerinin ilkokul yetkinliklerine girdiğini görüyoruz bazı ülkelerde. Nedeni şu temel olarak hangi yetkinlikler var dersiniz? Mesela öz farkındalık, o da çok sömürülen bir kavram öz farkındalık ben size söyleyeyim gestalt psikolojisinde tek anlama gelir o da Gamze'nin dediği gibi sorumluluk alma sorumluluk alma. Neyin sorumluluğunu alma davranışlarının sorumluluğunu alma, yaptıklarının sorumluluğunu alma ve bunların sonuçlarıyla ilgili hesap verme. Öz farkındalık budur. Benim her davranışımın diğer insanlar üzerinde bir etkisi var. Dolayısıyla bir diğer değişken evet, empati ama dediğim gibi nedir konusuna girmeyeyim o çok uzun olur. Diğer bakın çok ilginç bir şey söyleyeyim diğerlerini geliştirme. Şimdi Hocamın sorusuna çok kısa tek cümle şöyle yanıt veririm motivasyon bilimi öğrenmeden duygusal zekâyı öğrenmek mümkün değil. Çünkü duygu ve motivasyon Latince aynı kelimedenden gelir "Movere" Move, To Move İngilizce harekete geçme. Tek yumurta ikizidir motivasyon ve duygu. Dolayısıyla motivasyon bilimini idrak etmeden duyguyu anlamamız mümkün değil. O yüzden önce duygu olgusunu insanlarda bilimsel olarak motivasyon bilimini aktif olarak kullanarak oturtmamız lazım. Örnek Gamze, içsel motivasyon, dışsal motivasyon dedi. Dışsal motivasyonun, en temel örneği mesela ödül, teşvik. Bir insanı yok etmek istiyorsanız onu ödüllendirin bu kadar basit. Teşvik, ödül şunu yaparsan sana şunu veririm dediğiniz zaman bir daha insandan hayır beklemeyin. Bitti, bitti ama bunu anlatmak lazım. Neden? Hâlbuki akla ilk gelen şey o değil mi iş hayatında, bir havucun peşinden gitmek. Yok eden o oldu zaten ama bu bilimsel bir şey şu an kişisel gelişim geyikleri yapmıyoruz bunlar tamamen bilimsel. Neden ödül insanı yok eder? Bunu anlamayan duyguyu anlayamıyor çünkü duygunun tarafını anlayamıyor. Duygunun hangi deneyimi çağırabileceğini duygu deneyim ilişkisini anlayamıyor. Dolayısıyla birincisi duyguyu teşhis edebilme becerini geliştirmek, empati, öz farkındalık ve diğerlerini geliştirme (developing others) dediğimiz. Şöyle bir şey var dünyada artık efendim ben aranızdan sıyrıldım 1. oldum 20. yüzyılda bu bir aferin meselesiydi. 21. yüzyılda sorun şu diğerleri nerede? Eee ben 1. oldum hepsini geçtim bir cevap var de işte iyi yaptın diyelim güzel haliyle Diğerleri nerede? Şimdi bakın, bunu idrak etmeden duygusal zekâ hiç boş konuşmaya gerek yok. Dolayısıyla developing others. Motivasyonun tanımına bakıyorsunuz tanımını bir kenara koyun şimdi işte bir hareketin, harekete geçtiğiniz zaman onu ne kadar uzun sürdürdüğünüz, ne kadar yoğun bir şekilde sürdürdüğünüz ee tamam güzel. Enerji, istikamet o hedefi ne kadar uzun süre muhafaza ettiniz. Onları bir kenara bırakalım şimdi çok enteresan bir şey var motivasyonun hangi tanımında bunu duyuyoruz iş hayatında. 1) Bir insanın motive olduğunu nasıl anlarsınız bilinenlerin dışında ? İhtiyacı olduğundan daha fazlasını öğrenmeye niyetli mi ? Bir işi kusursuz görmek için ihtiyacı olandan daha fazlasını isteyerek öğrenmeye niyetli mi ? 2) Hedefine doğru ilerlerken birlikte yol

aldığı insanların mertebesini yükseltebiliyor mu ? Bunun mevki ile yönetsel mevki ile hiçbir alakası yok. Şimdi bir dakika motivasyonun bu boyutu çok önemli bizim için diyorsunuz bakıyorsunuz duygusal zekâ zaten sırtını bu tarafına dayamış diğerlerini geliştirebiliyor musun ? 21. yüzyılın çok özel bir önemi var. Yaşadığımız sıkıntılar dünyadaki yahu insan dediğin aslında hiç değişmiyor falan. Evet, bunlarda doğru ama bir momentum var. 21. yüzyılda evet, özellikle dijital dönüşüm, yapay zekâ onları da konuşuruz inşallah bir gün bunların sonunda şunu görüyoruz ki belli bir insanların ekseriyeti çok büyük bir sıkıntı yaşayacak. 100 milyonlar işlerini kaybedecek. Doğru ne yapalım bu bir hakikat ama bir tür insan bir tür insan hani Göbekli Tepe'yle birlikte 16, 17 bin yıllık insanlık tarihi diyoruz. 16, 17 bin yıllık insanlık tarihi boyunca hiç olmadığı kadar önemli olacak onlarda kim biliyor musunuz? Transdisipliner düşünebilen, anlam devşirebilen yani Gamze'nin dediğine geliyor orada çok okumaya geliyor. Psikoloji, felsefe, matematik, edebiyat, lisana hakimiyet sürekli okuma bütün bunların üstünde bağlantıları kurup anlamı devşirebilen, anlamı okuyabilenler onlar onların çağına giriyoruz. Onlar bir avuç olacak dolayısıyla duygusal zekâ da bu insanların sahip olduğu bir etkinlik. Çünkü transdisipliner düşünebildiğin zaman aslında bu koreografiye odaklanabiliyorsun. Bu koreografiyi yapabiliyorsun. Bu bizim sadece müdürümüzden ya da genel müdürümüzden bekleyebileceğimiz bir şey değil. Çünkü genel müdür, müdür gibi işte CEO gibi karar vericilerden artık 20. yüzyılda olduğu gibi karar vermelerini bekleyemeyiz. Onların verdiği kararlar bizim ne yapacağımızı söyledikleri kararlar olamaz artık. Onlar ortam sağlayıcılar, ortam sağlayıcılar yani bizim etkileşime girmemizi, bizim paylaşmamızı bizim düşüncelerimizi, fikirlerimizi, duygularımızı, yorumlarımızı birbirimizle sürekli paylaşarak birbirimizi yoğurmamızı ve yeniden şekillendirmemizi sağlayacak fikrimizi söylemek istediğimizde kendimizi son derece güvende hissedeceğimiz ortamı sağlayacak, korkunun yeşermesine izin vermeyecek ortamları sağlayacak birer orkestra şefi olmak zorundalar. Onlarda aslında yeni dünyanın koreograflarıdır bu anlamda. Dolayısıyla baktığımızda korku dediğimiz duygu mesela bizim için çok önemli duygusal zekâda. Duygusal zekâ yetkinliklerinin olduğu yerde korku olmaz. Biz iş hayatında "Fear of Innovation" dediğimiz bir şey var. İnsanların şirketlerinde inovasyondan ödün kopuyor. Kaç kişi biliyor bunu? Neden? Çünkü psikolojide bir şey vardır bir şey ne kadar yoksa dile o kadar çok vurur. Liderlik, inovasyon söylemeyen var mı? LinkedIn 'de görüyorsunuz liderlik inovasyon liderlik inovasyon liderlik inovasyon bitmiyor. Niye? Yok çünkü! Hani İngilizce bir tabir vardır. Hani bu Talk to Talk işi değil Walk to Walk işi. Sen bunu yapacaksın niye konuşuyorsun ki? Neden aslında inovasyondan ödleri kopuyor. Çünkü inovasyon nedir biliyor musunuz bir şirket için bir insanın hayatta kalma çöküşü gibidir. İnovasyon, hayata tutunma çöküşüdür. İnovasyon, keşfetme, açılma, yeniliği arzulan dolayısıyla hayatın ta kendisidir. Hayattan korkan insanları şirketlere yönetici yaparsanız inovasyondan korkarlar. Ama bunu belli edemezler çünkü inovasyon güzel bir şey ya. O yüzden biz mesela derslerde hep Aleksimiti denen bir kavramdan bahsederiz duygu körlüğü. Duygu körlüğü yöneticilerinin ekseriyetinde rastlanan bir aslında pre-psikopatoloji gibi aslında tam değil pre-psikopatoloji. Tam olarak böyle söylenemez ama bir tür ön bazı vakalarda narsisizme doğru da meyil edebiliyor. Aleksimiti nedir işte soruyorsunuz nasıl hissediyorsun kendini? İyi, kötü. Nedir iyi, nedir kötü? Duygu tarif edemiyorlar. Bu çok ciddi bir sorundur. Aleksimitinin kökünde ne var? Empati kuramıyorlar. Sorun olmasının sebebi bu. Çünkü empatinin 3 tane temel bileşeni var. Ne düşündüğünü anlıyorum, bravo. Ne hissettiğini anlıyorum, bravo. Ama 3. bir bileşen var ki o olmadığı zaman o iş empatiden çıkıp karşıdakini manipüle etme becerisine dönüşüyor. Biz bunu yapan insanlara ne diyoruz biliyor musunuz? Çok cool. Takdir ediyoruz çok karizmatik diyoruz. 3. bileşen ne umursuyor mu umurunda mı? Dolayısıyla işte o yüzden umursama kısmı duygusal zekâ. Neden? Çünkü öz farkındalık her yaptığının bir etkisi var. Bunlarda evet Hocam çok kısaca şunu söyleyebilirim ki bunların insanlara nasıl verileceği o ayrı bir konu. Var, evet sonuçta verilebiliyor ama aslında bugün ilkokuldan başlaması gereken bir şey. Teşekkür ederim.

**Dilek Teker:** Hakan Hocam ben de teşekkür ediyorum. Tabii, bu sorunun cevabının uzun olduğunun çok farkındayım. Şu ödül vermeyin olayına burada çok kişi takıldı. Suat Hoca bir chat ekranından sana bir şey yazdı. “Sakin!” dedi, “Bunu üniversitede söyleme. Ödül önemlidir, teşvik önemlidir.” O kısmı kayıttan silip Youtube’a öyle yükleyelim.

**Ahmet Hakan Yüksel:** Ha, ha... Montajda atalım diyorsunuz.

**Dilek Teker:** Montajda atalım evet aynı fikirdeyiz çok teşekkür ediyoruz Hakan Hocam. Sevgili Gamze Çakır, size geri dönmüş olayım koçluk. İlk turda liderlik tanımlaması yaptık biraz farklı şeylerden bahsettiniz orada bir takım maddelerden bahsettiniz tanımlamada. Belki kısaca burada koçluk bir meslek midir? Meslektir, bizi seyreden hem profesyoneller var hem öğrenciler var. Tabii, öğrencilerin bir koçluk vizyonu kazanmaları çok çok uzun yıllar ve tecrübeler gerektiriyor, çok insan tanımak gerektiriyor, çok algı yönetimine sahip olmalarını gerektiriyor. Çok kısa olarak bu koçluk perspektifinde baktığımızda o süreçlerden biraz bahseder misiniz? Hani ilk turda şey dediniz; “Birisine bize ben bunu yaptım dediğinde bir daha böyle yapma koçluk bu değildir!” dediniz ya onu bir açar mısınız çok kısaca mümkün olursa lütfen 6-7 dakika içinde?

**Gamze Çakır:** Tamam, şimdi şöyle hızlıca girecek olursak koçluk tabii biz danışmanlık yapmıyoruz. Yani benim bir uzmanlığım var ve ben bu uzmanlık konusunu satmıyorum. Bu iş sadece böyle yapılır demiyorum, mentorluk yapmıyorum. Ben geçmişte böyle böyle yapmıştım şunları yapmıştım ve işime yaramıştı senun bu şartlarında sende bir istersen dene demiyorum. Bu da değil koçluk. Eğitim vermiyorum, sohbet etmiyorum arkadaşça sohbette değil. Peki nedir koçluk kısmıysa şöyle İhsan’ın bahsettiği “Mindful” olarak o anda olarak müşterimle karşılıklı full konsantrasyon, tam bir odaklanmayla müşterimi dinlerim. Hakan’ın bahsettiği anlattığı konudaki tetiklenen duyguları neler? Hangi duygular ne tür davranışlar sergilemesine neden oluyor onları fark etmesini sağlarım. Ondan sonra da bir karar verme noktasına gelir. Der ki evet ben bu duygularla böyle davranıyorum, bu benim hâlâ işime yarıyor stratejik olarak kalsın. Tamam, kalsın. Bunların değişmesi gerek. Peki, değiştirmek için ne yapabilirsin diye sorarım. Yani biz aslında koçlar olarak bir koçluk görüşmesinde sadece katalizörüz. Tepkimeyi hızlandırıyoruz, kendi kendinize bulacağız, yapabileceğiniz şeyleri bizimle daha hızlı yapmanızı sağlıyoruz. Tek başınıza belki 2 yılda, 3 yılda yapacağınız şeyi 6 ayda yapıyorsunuz. Biraz da kendi farkındalığınızı yaşamaya başlıyorsunuz. Ne gibi? Biraz örnek versem daha net ifade etmiş olacağım. Şöyle koçlukta mesela çok fazla kişisel gelişim taraflarında duymuşsunuzdur. “Parayla ilgili sorunum var bereket problemi. Bereketi çekemiyorum, parayı çekemiyorum.” Bunu çalışırken biz kişiyle diyor ki mesela ağzından çıkan şöyle bir cümlesi var “Çok laf yalansız, çok para haramsız olmaz.” Bir de üzerine dini inancı kuvvetliyse bu kişinin çok paraya sahip olması mümkün değil böyle bir inancı olduğu için bu duygularla da eşleştiğinden dolayı hesabında ona göre çok dediği bir meblağı gördüğü anda o parayı harcama eğiliminde olacak. Bunu bilinçli olarak yapmıyor, farkında olmadan yapıyor otomatikleşmiş vaziyette yapıyor. O cümleyi benden duyduğunda bunu söylüyorsun istediğin şey para sahibi olmak üzerine de böyle bir cümle sarf ediyorsun. Bu nasıl birleşiyor dediğimizde oradan artık bir şeylerin farkına varıp farkındalığıyla ne yapacağını bulmaya başlıyor. Herkes tam bir bütündür biz buna inanırız koç olarak ve tam ve bütün olduğu için hangi koşullar altında, hangi kişilerle hangi ortamda nasıl bir iletişim kurarak buna kendisi de dahildir kendi kendisiyle olan iletişimi ne yaparsa ya da nasıl yaparsa onun için faydalı olacak. Biz bu kısmı çalışıyoruz ve çalışmalar sırasında da şöyle bir şey var ICF diyor ki bize koçluk mesleğinin standartlarını oluşturmuş olan federasyon. Bir kişinin koç olabilmesi için minimum 60 saatlik temel yetkinliklerin olduğu eğitimi almış olmalı. Bu 60 saatlik eğitimin şöyle söyleyeyim size yaklaşık olarak 40 saate yakını sadece uygulamadır ve kendi üzerinde uygulamadır. Birbiriyle çalışarak yaparsın kendi defectlerini, kendi inançlarını, kendi değerlerini fark edersin ve gerçek anlamda ya ben böyle bir insan mıymışım veya vaov hiç düşünmediğim halde

ben buralarda bayağı iyiymişim, kendimi ifade edebiliyormuşum, gösterebiliyormuşum böyle yapabildiğimin farkında değildim dediğimiz noktaları fark etmeleri sağlanır. Onsan sonra üzerine ek eğitimler alınır. O yüzden de ICF’te iki tip eğitim var. Bir tanesi sadece temel yetkinliklerin verildiği onaylı eğitim diye geçen eğitimler bunlar minimum 60 saattir. Bir diğeriye akredite programlardır bunlar mezuniyet programlarıdır. Temel yetkinlik eğitimleri verildikten sonra görüşmeler sırasında uygulanabilecek teknikler kullanılır ve o teknikler anlatılır. Değişim için, farkındalık için özellikle değişim için ve o değişimin nasıl tetikleyebileceğine kişinin farkına varıp bulması için. Az önce İhsan anlatırken şöyle bir şeyden bahsetmişti bizim o sırada aklımıza gelen ilk yolu kullanıyoruz ve onu uyguluyoruz, ama aslında durup bir baksak yaşadığımız duruma orada 2. bir yolu fark etme şansımız olabilir. Biz koçların yaptığı şey o 2. yolu fark etmelerini sağlamak olduğu için artık otomatik pilota geçme halindeyim bir dakika benim farklı bir yolum daha vardı, bir de onu deneyeyim tarafını harekete geçirmek için uyguladığımız teknikler var ve sonrasında mentor çalışmaları var. Bir koçun minimum unvanımız 100 saat koçluk yapmaktır ve ACC (Association Certificate Coach) diye geçer. Bir koçun böyle bir koç olabilmesi için minimum 100 saat koçluk yapmış olması. ICF ’in Coach Know Assesment sınavından geçmiş olması gerekir. Unvanınızı aldıktan sonra da ICF diyor ki kendinizi geliştirmeye devam etmek zorundasınız ben bu unvanı size sonsuza kadar kullanmanız için vermiyorum 3 sene içerisinde en az 40 kredilik benim yine onayladığım kendinizi geliştireceğiniz eğitimleri almaya devam etmelisiniz. O yüzden koçlar sürekli eğitim alır, kendini geliştirir, kendimize faydalı oldukça çünkü etrafımıza da faydamız oluyor. Ben kendi farkındalıkları mı nasıl yaşıyorum? Kendi inanç cümlelerimi duyduğum zaman başkalarınınkileri de daha hızlı duyuyorum. Az önce mesela Hakan’ın söylediği duygusal zekâ da ben koçluğa başlamadan önce bana sorduğunuzda yönetici olarak çalışıyordum çünkü 6 sene boyunca. Çok ağır bir yöneticilikti. Nasıl hissediyorsun Gamze? İyi hissediyorum veya kötü hissediyorum. Kötünün altında yani duygu olarak kızgınlım, öfkeliyim yegâne duygu tanımım buydu. Bu arada şu anda bu yüzden insanlar duygularının isimlerini unuttuğu için, nasıl ifade edeceğini bilemeyip unuttukları için duygu sözlükleri var kitapçılarda. Bildiğiniz duygunun adı yazıyor ve açıklaması yazıyor. Böyle hissedersin, şurada hissedersin diye mesela ben şu anda liderlerin çoğunluğuna bu duygu sözlüklerini tavsiye ediyorum, aldırıyorum diyebilirim. Biraz daha kafada oturabildi mi?

**Dilek Teker:** Evet, evet üzerinde daha düşünmek, konuşmak lazım elbette çok teşekkür ediyorum. Duyguları ifade edememe konusu çağımızın bence bir sorunu, onu aşabilmek lazım ama hani zor bence en azından biraz çalışmak lazım, düşünmek lazım çok teşekkür ediyorum.

**Gamze Çakır:** Ben teşekkür ederim.

**Dilek Teker:** Sevgili İhsan Yelkencioğlu, Mindfulness’a geri döndüm. Çok kısaca şunu sormak istiyorum ilk tur farkındalıktan bahsettik ve bunun öneminden bahsettik. Ben 2. turda çok kısa bir şekilde bunun eğitiminde ne gerçekleşiyor olduğunu merak ediyorum yani sen bunu eğitmen olarak gidip eğitimini verdiğinde nasıl bir temayla yaklaşıyorsun katılımcılara. Şöyle 6-7 dakikada özetleyebiliriz. Bu arada bir soru gelmiş onun üzerinden gideriz.

**İhsan Yelkencioğlu:** Tamam, bu eğitimler aslında önceden tasarlanmış eğitimler. Yani 8 haftalık eğitimler oluyor. Çünkü 8 hafta içerisinde beyinde aslında nöronlar birbirleriyle iletişim haline geçip bir şeyi alışkanlık haline getirebiliyorlar. Böyle bir bilimsel temeli var. Dolayısıyla 8 hafta boyunca yavaş yavaş her hafta, bir konu işlenerek farkındalığımızı arttırmaya başlıyoruz. Diyelim ki ilk hafta kuru üzüm egzersiziyle başlıyoruz yani aslında yeme egzersiziyle başlıyoruz. Her zaman mesela o üzümü mesela nasıl yersiniz diyelim kuru üzümü hemen ağzımıza atıp yeriz değil mi televizyon karşısında oturuyorsunuz. Ağzımıza attık hemen yutarız ve gider. Ama orada yaptığımız şey onunla

temas haline geçiyoruz koklayıp, ısıtırıp, sesine bakıp ondan sonra yutarken boğazımızdan geçişi, onun aslında soframıza nasıl geldiği konusu konuşularak aslında başlanıyor. Yani yavaşlamak, durmak, biraz geride durup tekrar bir bakmakla aslında başlıyoruz. Ondan sonra bedenimizle temas etmeye başlıyoruz yani beden taraması egzersizi yaptırıyoruz. Burada da bedenimizin yavaş yavaş farkına varmaya başlıyoruz. Yatar pozisyonda bedenimizle diyelim ki ayak parmaklarımızdan başlıyoruz sırayla yukarıya doğru giderek 40 dakika boyunca bedenimizi bir taramış oluyoruz. Bu ne yapıyor aslında? Şu gezen zihni bir dakika dur sen bir dakika dur ben şu an bedenimdeyim, sen gel bedenle bir tanış, sen çok uzun zamandır bedenle temas halinde değilsin bir yerlerde geziyorsun gelecekte veya geçmiştesin, buraya gel ve bedenle temas halinde ol. Şu an içerisinde olan tek şey bedendir şeklinde bir bedene iniş yaşıyoruz ilk hafta bu şekilde. Ve daha sonra hızlı geçeyim yani yavaş yavaş algularımızdan bahsediyoruz, ses konusundan bahsediyoruz, iletişim konusundan, ilişkiler konusundan bahsediyoruz. Duygular konusu duygularımızla temas biraz evvel Hakan'ın bahsettiği gibi aslında duygularımızın zihnimize beraber bizi nereye götürdüğünü fark ediyoruz. Yavaş yavaş yaptığımız otomatik pilotu fark ediyoruz ve sonunda da bu 8 haftanın sonunda her hafta yapılan egzersizlerle beraber ödev olarak verilen egzersizlerle beraber aslında kişi yaptığı birçok şeyin farkına varmış oluyor. Şunu söylüyorlar ya aslında ben yediğim şeyin tadını bilmiyordum, yediğim şeyin tadının farkında değilmişim veya ben mesela yolda yürürken biraz ilerde bir inşaat yapılmış bitmiş hiç farkında değilmişim. Ben şimdi onu görmeye başladım hayatında var olup aslında hiç fark etmediği şeyleri gözünün önünde olan şeyleri fark etmeye başlıyor. Davranış kalıplarını kendi geliştirdiği zihinde geliştirdiği veya yaşadığı olayları fark etmeye başlıyor ve yavaş yavaş kendi hayatında bunu nasıl hayata geçirebileceğini de konuşmuş oluyoruz son haftalarımızda ve bu şekilde toparlıyoruz genel olarak böyle söyleyeyim. 8 hafta sonunda insanlar hayatlarının tadını çıkarmaya başlıyorlar çünkü yaşamın ne olduğunu ne demek olduğunu fark ediyorlar. Bizim zihnimiz sürekli hep söyleyip durduğum üzere doğası gereği gezdiği için bin bir çeşit ya da milyonlarca çeşit senaryo yazıyor geleceğiyle ilgili şunu yetiştiremedim yetiştiremediğim için böyle oluyor, böyle olduğu için şöyle olacak, şöyle olduğu için sınıfta kalacağım gibi gibi bir sürü senaryolar yazıyor. Aslında o senaryolar şu anda oluyor mu? Hayır, olmuyor ama o ileriye doğru dönük yaşıyor veya geçmişten gelen referanslarını sanki tekrarlayacakmış gibi düşünerek tekrar o senaryolara gidiyor. Hollywood' tan daha büyük bir film şirketi burada. Her türlü senaryoyu bin bir çeşit şekliyle yazıp yazıp oynayabiliyoruz yani hiçbir şeyde gerekmiyor her dakika bunu yaşıyoruz. Bu 8 haftalık eğitim nerede, nasıl ulaşabiliriz detaylı bilgi? Tabii, zamanda az bu tür şeyler eğitimler MBSR temel eğitim. 1979 senesinde Jon Kabat Zinn'in aslında bir hastanede yapıp ağırları olan kanserli hastalar için yaptığı onların stresleriyle başa çıkmaları için yardımcı olmak için yapılan bir eğitim aslında. Mindfulness Based Stress Reduction programı Mindfulness Temelli Stres Azaltma programı. Bu temel olarak başlamış durumda 1979 senesinden bu yana. Dünyanın dört bir yanında aynı şekilde uygulanıyor ve hepsi de stresi azaltıyor, hepsinde çok benzer sonuçlar alınıyor. Benim yaptığım programlarda da bu aynı sonuçları görüyoruz ve sonra MB'le başlayan Mindfulness-Based Cognitive Therapy, Mindfulness-Based Compassionate Living (Şefkatli Yaşam) mesela veya türevleri var kanserli hastalar için programlar var. Birçok program oluşturulmuş durumda başı sonu belli, tamamen seküler hiçbir şekilde bir dini içeriği olmayan programlar aslında. Tamamen dikkat geliştirmek için şu anda her ne varsa onun farkına varmak için yapılmış programlar. Bilgi almak isteyen olursa bana Instagramdan da yazabilirler. Benim verdiğim programlarda var.

**Dilek Teker:** Çok teşekkürler. Sana ulaşabilirler sosyal medya üzerinden bilgileri alabilirler. Çok teşekkür ediyorum. Her üçünüze de çok teşekkür ediyorum. Şimdi bir tane sorumuz var. Oraya gelmek isterim Ertuğrul Bul, Gamze Hanım'a yöneltmiş; "Pandeminin getirdiği hibrit çalışma sisteminin liderliği nasıl etkilediği, nasıl etkileyecek çalışanlar ofislerine dönmek istemiyorlar." Ertuğrul Bey, bu arada bizim üniversitemizin genel sekreteri böyle bir soruyu sorması normal. Ne



düşünüyorsunuz yani dönmeye gerek var mı acaba? Bence sanki böyle hibrit oluyor gibi geliyor bana. Sizin görüşünüz nedir?

**Gamze Çakır:** Şöyle bir şey var ki 1.'si şirketler ve patronlar hibrit çalışmanın maliyetleri azalttığını gördüler. İlk olarak bir kurum ne için vardır, bir şirket ne için vardır? Para kazanmak için vardır. Kimse birbirine şunun için vardır, bunun için vardır demesin. İlk etapta para kazanmak için vardır. Bu parayı kazanırken etrafına da katkı sağlaması önemlidir. O yüzden maliyetlerin düştüğünü gördükleri için evden çalışma kurumları için faydalı. Hibrit çalışma neden önemli? Neden herkes evden değil de hibrit? Bazı meslekler var gidilmesi gerekiyor, bazı meslekler öyle olmasa da insan dediğimiz varlık eşittir duygu demiştik ya Hakan. Duygusal varlıklar olduğumuz için sosyalleşme ihtiyacımız var. İş yaparken de buna ihtiyaç duyuyoruz. O yüzden de şu an mesela yöneticilerin, liderlerin en büyük sıkıntısı bir arada çalışma alışkanlığı olmayan kişiler oluşmaya başladı. İşe yeni gelenlerle pandemiden sonra başlayanlarla veya birlikte çalışma alışkanlığı vardı fakat onları yitirmeye başladık ve birbirimize karşı toleransımız azalmaya başladı. Yani yüz yüze tanıdığınız birine karşı, bir arada dirsek çürüttüğünüz birine olan toleransınızla hiç tanımadığınız birine olan toleransınız aynı olmuyor. O yüzden buralar için hibrit çalışmaya ihtiyaç var mı? Var. Arada bir araya gelmeye ihtiyaçları var mı? Var. Bu nasıl düzenlenecek şu an tüm dünya buna çalışıyor. Açıkçası Amerika, Avrupa, Japonya tüm dünya buna çalışıyor ki hibrit çalışma alışık olduğumuz duygusal tarafımızı da besleyerek verimli halde nasıl olabilir ? Şu an hibrit gidecek bundan sonrası da hibrit. Birçok firma tamamı ile evden çalışmaya başladı hibriti falan bile kalmadı. O yüzden hibrit olacak hayatımızda.

**Dilek Teker:** Biz de çok alıştık kurumsal hayatta çok alıştı. Yani 5 gün boyunca sabah 9: 00'da girip ya da işte her neyse her işletmenin saatleri birbirinden farklı elbette. Ofis ortamında çalışmak ne kadar gerekli bundan sonra? Pandemiden önce bunu konuşmuyor olurduk bile ama pandemiyle beraber galiba ev düzenini, iş düzenini herkes buna göre adapte etti. İşletmelerde hep performans değerlendirmelerini, iş modellerini biraz hibrite göre çevirdi diye düşünüyorum ben. Dolayısıyla eski sistem 5 gün boyunca ofiste çalışma kısa vadede ben hiç öngörmüyorum. Hemen hemen her sektör için bu bu şekilde diyebilirim benim gözlemlediğim budur. Galiba sorular tamamlandı diye düşünüyorum. Peki, çok teşekkür ediyorum oldukça keyifli bir paneldi. Her ne kadar 3 konu birbiriyle entegre gibi görünse de her biri ayrı ayrı bence uzun uzun konuşulması gereken konular. Ben herkese çok teşekkür ediyorum, katılanlara çok teşekkür ediyorum, panelistlere çok teşekkür ediyorum. Başka bir ortamda yeniden bir araya gelmek üzere diyorum paneli kapatıyorum.

**Gamze Çakır:** Teşekkürler, görüşmek üzere.

\*\*\* Video burada sona eriyor. \*\*\*