

Yakın Geleceğin Kilit Becerileri Olarak Birlikte Yaratmak ve Koçluk

Ali GÜLÜM

Öz

Dünyada artan değişim hızı yakın geleceğin en çok ihtiyaç duyulacak yetkinliklerini de değiştiriyor. Bunların en önemlilerinden biri olan “birlikte yaratmak”, rekabet gücünü korumak isteyen tüm bireylerin ve kurumların geliştirmek durumunda kalacağı bir yetkinlik olarak öne çıkar. Koçluk için gerekli olan yetkinliklerin birlikte yaratma yetkinliği ile doğrudan ve destekleyici ilişkisi bulunur. Bu bağlamda, birey ve kurumlar kendilerini yakın geleceğe hazırlamak üzere koçluk bağlamında iki seçeneğe sahiptirler. Bunlardan ilki, koçluk yetkinliklerini öğrenerek ve/veya güçlendirerek, birlikte yaratma ve öğrenme kapasitelerini desteklemektir. İkincisi, doğrudan koçluk hizmeti alarak, koçluk süreci içerisinde, birlikte yaratmaya dair kendi gelişim istikametlerini, arzu ettikleri sonuçları ve bunun gerektirdiği sorumluluğu inşa etmektir.

Anahtar Kelimeler: Birlikte Yaratmak, Koçluk, Yaratmak, Koçluk Yetkinlikleri, Rekabet, Koçluk Süreci, Değişim, Koçluk Hizmeti, Yetkinlik

Abstract

Collective Creativity and Coaching as Key Competencies of the Near Future

The increasing pace of change we are facing is also changing the competencies that we will need most in the near future. “Collective creativity” is one of the most important of those and stands out as a competence that any individual or institution who wants to maintain her competitive power will have to develop. The competencies required for coaching have a direct and supportive relationship with collective creativity. From coaching perspective, individuals and organizations have two options to prepare themselves for the near future. The first is to learn and/or strengthen coaching competencies to support co-creation and learning capacities. The second is to build their own development direction, desired results and responsibility for co-creation within the coaching process by receiving direct coaching services.

Key Words: Collective Creativity, Co-Creating, Coaching, Creativity, Coaching Competencies, Competition, Change, Coaching Process, Coaching Service, Competency

GİRİŞ

Sola Unitas – ICF ACTP koçluk akreditasyon süreci kapsamında yazılan bu makale, gittikçe önem kazanıyor görünen “birlikte yaratmak” (cocreating) becerisini merkeze almaktadır. “Bir şeyi bir veya birden fazla kişi ile yaratmak, bir şeyi ortaklaşa yaratmak” (Merriam-Webster, 2020) olarak tanımlanan bu ifade özellikle koçlukta yer alan birlikte yaratmak ve koaktif koçluk kavramları ile de örtüşür. “Hem koçun hem de danışanın aktif ve iş birliği içinde katılımını içerir” (Whitworth, Kimsey-House, Kimsey-House, & Sandahl, 2019, s. 15) şeklinde tanımlanan koaktif koçluk da benzer şekilde bir birlikteliği ve bir ortaklığı işaret eder.

Koçluğa ait pek çok tanımlamada koçun ve koçun hizmet ettiği danışan(lar)ın arasındaki süreç de elbette bir birlikte yaratım sürecidir. Bu noktada süreçten sorumlu olan koç, aynı zamanda bu sürecin yaratılan güvenden güç alan bir farkındalık oluşumuna ve danışanın kendi potansiyelini gerçekleştirmek ve/veya zenginleştirmek üzere hareket tasarlama adımına ulaşmasına eşlik eder. Uluslararası Koçluk Federasyonu - ICF’in tanımladığı temel yetkinliklere uygun hareket eden bir koç bunu yaparken (2021’de yürürlüğe girecek güncellenmiş modele göre) dört bölümde ifade edilmiş sekiz yetkinlikten yararlanır. Bunlar;

- “
- A. Temel
 - 1. Etik Kuralları Uygular
 - 2. Koçluk Zihin Yapısını İçselleştirir
 - B. İlişkiyi Birlikte Oluşturma
 - 3. Anlaşmaları Oluşturur ve Sürdürür
 - 4. İtimat ve Güven Oluşturur
 - 5. Koç Konumunu Sürdürür
 - C. Etkili İletişim
 - 6. Etkin Dinler
 - 7. Farkındalık Yaratır

D. Öğrenme ve Gelişimi Destekleme

8. Müşterinin Gelişimini Kolaylaştırır

şeklinde ifade edilmektedir (ICF Temel Yetkinlik Modeli 2020, 2020). “İlişkiyi Birlikte Oluşturma” olarak çevrilmiş bulunan B maddesinin orijinalinin “co-creating the relationship” (Updated ICF Core Competencies, 2020) olduğunu, bunun da daha direk bir çeviri ile “ilişkiyi birlikte yaratmak” olabileceğini makalenin konusu itibari ile not etmek gerekir.

Temel yetkinlikler olarak ifade edebileceğimiz bu modelin alt kırılımlarında ilave olarak “güçlü sorular sormak”, “direk iletişim”, “hareketleri tasarlama”, “planlama ve hedef koyma”, ve “gelişimi ve sorumluluğu yönetmek” yetkinlikleri de izlenebilir¹.

Bir şekliyle kendisi de bir birlikte yaratım süreci olarak özetlenebilecek profesyonel koçluk, bunu yaparken yukarıda sıralanan temel yetkinliklerden yararlanır. Aynı temel yetkinliklerin, koçluk ilişkisi bağlamının yanı sıra birlikte yaratma süreçlerinde de kullanılabilmesini ve kullanan lehine bir potansiyel artışı/zenginliği getireceği bu makalenin önermelerinden biridir. Buna göre, koçluk yetkinlikleri, değişimin artan hızına karşı bireyleri ve kurumları güçlendirme ve destekleme kapasitesine sahiptir.

Dünyada hızı artan değişim ve değişim baskısı insanları gittikçe birlikte hareket etmeye doğru sevk etmekte. Doğal ve içgüdüsel bu birlikte hareket etme eğilimi insanda her zaman vardı ve belki yalnızca bir an için -insanlık tarihi bağlamında gerçekten göz açıp kapayıncaya kadardan da kısa bir an için- endüstri ve teknolojinin buna gerek bırakmadığı yanılığın kapıldı insanlar. Watts, ilk baskısı 1951 yılında yapılan kitabında “bilim ve endüstri hayatın temposunu ve şiddetini o kadar artırdı ki” diyor ve hayatı “kolayca basitleştirilmeye direnen” olarak tanımlıyor, çağı da “güvencesizlik çağı” olarak isimlendiriyor (Watts, 2018, s. 24). 1951’de hissedilen bu temponun bugün ne halde olduğunu tahayyül etmek için belki de kişinin kendisine şu anda 1951 için aklından geçenlerin ne olduğunu ve bugünle farkını sorması yeterli olacaktır.

¹ Bunlar aynı zamanda, bugün hala geçerli olan 2021 güncellemesi öncesi temel yetkinlik listesinde doğrudan başlık olarak yer alan maddelerdir.

Değişim elbet her zaman var olmuştur ve var olmaya devam edecektir. Burada vurgulanması gereken, değişimin hızının veya en azından değişim hızına dair algının arttığıdır. Bu da hem bireyleri hem de kurumları daha etkili adaptasyon sağlama konusunda teşvik etmektedir. Dünya Ekonomi Forumu'nun 2016 tarihli "İşlerin Geleceği" raporunda yer alan temel yetkinlikler tablosunda, "başkaları ile koordine olma" sosyal beceriler grubunun, "aktif dinleme" süreç yetkinliklerinin, "aktif öğrenmek" içerik grubunun en üstünde, "yaratıcılık" ise bilişsel beceriler grubunda "zihinsel esneklik" in hemen ardında ikinci sırada listelenir, yine ilgili olarak "kendini ve başkalarını izleme" tablo içinde kendine yer bulur (2016, s. 21). Bu raporun oluşumunda pek çok şirketin katkısının olması raporu daha güçlü ve gerçekçi kılmaktadır. Bu tabloda öne çıkan yetkinlikler ile yukarıda ICF'e referansla verilen temel koçluk yetkinlikleri arasında bağlantı kendiliğinden görünür düzeydedir. Yine bu tabloyu, hızlı değişen dünya ile baş ederken işe yarayabilecek yetkinlikler olarak okuduğumuzda, birlikte yaratmak ve birlikte öğrenmek temalarının öne çıktığını söyleyebiliriz.

Türkiye'nin sayılı MCC koçlarından Umut Kısa, içinde bulunduğumuz dijital çağı ele aldığı çok yakın tarihli kitabında bugünün dünyasında değişim ve gücün yer değiştirdiğini belirtir, bugün ve gelecekte en çok ihtiyaç duyacağımız yetkinliklerin "katılımcı kültür" ve "katılımcı çevre" olduğunu ifade eder (2020, s. 19) ve katılımcılığı (bir anlamıyla da birlikteliği) çağın ihtiyaçları olarak işaret eder.

Koçluk yetkinlikleri ile birlikte yaratma ile ilgili yetkinliklerin örtüşmesi bu ikisinden birinde kendini geliştiren bireyin veya kurumun diğerine dair öğrenme sürecinde de ilerlemiş bulunacağı anlamına gelir. Bununla beraber, bu yetkinliklerin geliştirilmesi sürecinde de profesyonel koçluğun kendisinden de faydalanmak elbette mümkündür. Bu bağlamda profesyonel koçluk yetkinliklerini öğrenmenin sağlayacağı faydanın yanında, bu yetkinlikleri geliştirmek için bilfiil koçluk hizmetinden yararlanmak da mümkündür. Bu da bu makalenin ikinci önermesidir; profesyonel koçluk hizmeti almak yine koçluğun kendi özünde olan birlikte yaratmaya dair becerileri geliştirmek için de kullanılabilir. Bu bireysel olabileceği gibi, bir takımın kendi içinde birlikte üretme ve öğrenme sürecini geliştirmek için de geçerlidir.

Her iki önermenin geçerliliğini anlayabilmek için 'birlikte yaratmaya' dair görüşleri ve gelişimi tarihsel ve sosyolojik bir bakış açısı ile ve koçluk perspektifinden ele almak gerekir.

BİRLİKTE YARATMAYA DAİR DÖNÜŞÜMÜ VE GÖRÜŞLERİ KOÇLUK IŞIĞINDA OKUMAK

Yaratıcılık ve Birlikte Yaratmak

“Yaratıcılık şirketlerin büyüebilmesi ve gelişebilmesi için en önemli anahtarlardan biridir.” (Kısa, 2016, s. 122). Steve Jobs 1996 tarihinde bir röportajında “yaratıcılık şeyleri birleştirmekten ibarettir” der ve bu birleştirebilmenin olması için kişinin çeşitli deneyimlere sahip olması gerektiğini açıklar (Jobs, 1996). Bu deneyimlerin nereden geldiğinin veya gelebileceğinin cevabını İyi Fikirler Nereden Gelir isimli konuşmasında yazar Steven Johnson vermeye çalışır. Bu konuşmasına İngiltere’de 1650 yılında açılan ilk kahve dükkanının insanları ayık olarak bir araya getirip fikirlerin yeşermesine olanak sağlayarak aydınlanma dönemini başlattığını söyleyerek esprili bir şekilde başlar ve aynı konuşmayı “şans birbirine bağlı zihinleri kayırır” diyerek bitirir (Johnson, 2010).

Müziyen Brian Eno ise yaratıcılık kelimesi ile yetinmeyip genius/dahi kelimesine gönderme ile scenius, sahnelenmiş dahilik kavramını önerir, kavramı “komünal dahilik” olarak da nitelendirerek “tüm bir kültürel sahnenin sahip olduğu zeka ve sezgiyi ifade eder, dahilik konseptinin komünal formudur” der (Scenius, or Communal Genius, 2020). Kleon, Eno’nun önermesini “bu modelde, büyük fikirler genellikle bir “yetenek ekolojisi” oluşturan bir grup yaratıcı birey (sanatçılar, küratörler, düşünürler, teorisyenler ve diğer zevk yaratıcıları) tarafından doğar.” şeklinde özetler. (Kleon, 2014, s. 9-11). Başka bir deyişle, bir şeyleri tek başına başarmış gibi görünen ve algılanan bazı dâhilerin (veya kahramanların) başarılarının görünmeyen tarafında bir birliktelikten ve birlikte yaratma sürecinden beslendikleri söylenebilir.

Yaratıcılık, doğası gereği her durumda bir etkileşim gerektirir. Bu bireyin yalnız başına sağlamlasının imkânsız değilse bile çok zor olduğu bir ön koşuldur. Birey en azından bir başka bireye ihtiyaç duyar. Kurumları ele aldığımızda, bu etkileşimi sağlama ile ilgili görev -en azından ve şimdilik- lider(ler)e ait görünür. Bu yüzden birlikte yaratmanın izini sürerken liderler ve liderliğe dair yapılan çalışmalar bize pek çok ip ucu sunar. Peki liderin birlikte yaratma ve/veya birlikte yaratma ortamı sağlamadaki rolü nedir?

Liderin Birlikte Yaratma Sorumluluğu

Birlikte yaratmaya dair şimdiye kadar söylediklerimize rağmen, Endüstri Devrimi'nden bu yana modern insanı toplumdan veya içinde bulunduğu topluluktan soyutmuşçasına birey olarak görme ve yüceltme eğiliminin olduğunu söylemek mümkündür. Jim Collins, bu eğilimi (ve karşı eğilimi) liderlerle ilişkilendirerek bize gösterir. Bilimsel bir araştırmaya dayandırdığı kitabı 'Good to Great – İyi'den Mükemmel Şirkete'de iyi olan (ve daha yüksek sayıda olan) şirketlerde yöneticilerin kendilerini ön plana çıkardıklarını ve birey olarak görünmeyi önemsediklerini vurgularken, mükemmel sonuçlar elde eden (ve sayıları daha az olan) şirketlerin takım olarak hareket etmeyi önceleyen ve takımıyla beraber var olan liderler tarafından yönetildiği sonucuna varır:

“İyiden mükemmele dönüşen şirketlerin liderleri, önce doğru insanları otobüse bindirerek ... otobüsü nereye doğru süreceklerine bundan sonra karar vermişlerdir. Karşılaştırma grubu şirketleri, genel olarak, “bir dahi, peşinde bin yardımcı” modelini takip ederler.” (Collins, 2002, s. 77)

Yukarıdaki alıntının birinci bölümünde birliktelik, ikinci bölümünde bireysellik ön plana çıkar. Thompson'ın kitabının “Usta Koç Olmak Üzerine” isimli bölümünde söylediği sözler ise sanki bu araştırma sonucunu özetlemek için yazılmış gibidir: “bir kurumun tepesine tünemiş bir kahraman lidere sahip olma fikri hızlıca yok oluyor.” (2018, s. 29). Collins'in çalışmasının başka bölümleri, mükemmel şirketlerin dayandığı temelleri sayarken koçluk yetkinliklerini çağrıştıran pek çok sonuca ve örneğe değinir. Walt Disney'i örneklediği bir bölümde, değişen dünyaya adaptasyon becerisine vurgu yapılır “özünü koru,

gelişmeyi teşvik et” ifadesi ile özetlenen stratejide “yaratıcılık tutkusu”, “kimseyi küçümsememe”, “öz değerler” gibi ilkelere vurgu yapılır (2002, s. 229-231).

Yaratıcı İşbirliği'nin Gizleri diye çevirebileceğimiz çalışmalarında, Bennis ve Biederman da liderliğe özel bir vurgu yaparak büyük bir önem atfeder, “tek başına büyük liderlere değil, ‘Mükemmel Gruplar’ içinde bereketli ilişkilerin içindeki mükemmel liderlere” ihtiyaç duyulduğunu yazarlar (1997, s. 3). Bu grupların oluşumuna dair ise grup oluşumundan korkmamayı ön koşul olarak ifade ederler: “Mükemmel Gruplar kendilerinden daha iyi insanları işe almaktan korkmayan hatta bunu kasten yapan insanlar tarafından oluşturulur.” (Bennis & Biederman, 1997, s. 12, 69)

Bu bağlamda, kahraman ve kurtarıcı rolündeki liderlerin yerine bireylerin aktif olduğu grupların öne çıktığını ve liderlerin rolünün katalizör olmaya doğru evrildiğini söyleyebiliriz.

Bireyin Rolü ve Yeri

Organizasyon yönetimine dair önemli ve erken dönem çalışmaları olan Mary Parker Follett, henüz 1920’lerde grup birey ilişkisini yaratıcı deneyim bağlamında inceler. Ağlargoz, Follett’in “bireyin potansiyelinin ancak grup aracılığı ile ortaya konabileceğini” ileri sürdüğünü söyledikten sonra, Follett’in 1924 tarihli “Creative Experience” kitabına atfen Follett’in görüşlerini şöyle özetler: “grup/ekip aracılığıyla yürütülen faaliyetlerde bireyin yaratıcı gücünün daha etkili bir şekilde ortaya çıkacağını düşünmektedir.” (2018, s. 18-19). Bu görüşler 1920’ler için oldukça devrimci ve çağın yaygın eğilimine muhaliftir. Belki de, geçen yüzyılın bireyi öncelemesinden ve hatta bireyi yaratım sürecinin bir parçası olarak görmek yerine statüko peşindeki yardımcı gibi görme tercihinden dolayı Follett bu görüşleriyle ismi çok bilinmeyen bir sosyal bilimci olarak kalmıştır. Rose, bu döneme ait baskın yaklaşımı Taylorculuk olarak adlandırır, bunun eğitim üzerinden tüm topluma yayılmasının sağlandığını savunur, kitabının “eğitim fabrikaları” isimli bölümünde gazeteci Mencken’in 1924 tarihli bir yazısından şu alıntıya yer verir: “halk eğitiminin amacı aydınlanmayı yaymak değil kesinlikle; mümkün olabildiğince çok sayıda bireyi aynı güvenli seviyeye indirmek, standart bir vatandaş yetiştirmek ve eğitmek, farklılığı ve özgünlüğü

bastırmak. ABD’de de... başka her yerde de amaçlanan bu.” (2019, s. 58-60). Rose’un alıntıladiğı bu gazetecinin görüşleri bağlamında bakıldığında Follett’in görüşleri ilgili döneme ait yaratıcılık ve birlikteliğe dair çaresiz bir arayış ve haykırış gibi görünür. Bu haykırışın karşılık bulabilmesi ve yaygınlaşması için sanki bir asrın geçmesi gerekmiştir. Rose’un kitabının başlığı olan “Ortalamanın Sonu” bile bir devrin yeni yeni bitmekte olduğuna gönderme yapar. Bu bakışla yukarıda yer verdiğimiz Collins’i yeniden okursak, Collins’in birlikteliği, yaratıcılığı ve öz değerleri vurguladığı çalışmalara dair yoğun bir ikna çabasına giriştiği bile iddia edilebilir, kitabında sıkça kullandığı “beklenmedik bulgular” ifadesi bu yönde bir kanıt olarak sunulabilir.

Bir asır sonra karşılık bulmaya başlayan birliktelik ve yaratıcılık arayışlarının ortaya çıktığı dönem ile profesyonel koçluğun ortaya çıkıp gelişmeye başladığı dönemin kabaca örtüştüğünü de not edebiliriz. Hem bireyin hem de yalnız olmayan bireyin (iki kişilik bir ilişkiden, topluluklara, kurumlardan tüm topluma kadar geniş anlamıyla), koçluktaki tanımıyla ‘sistem’in bugün artık birlikte üretme talebi kaçınılmaz bir olgu olarak kendini gittikçe daha fazla hissettiriyor.

Russell 1930 tarihinde yayınlanan kitabı “Mutlu Olma Sanatı’nda ‘iki kuşaklık süre’ ifadesi ile belki de tam bugünün bu kaçınılmazlığını ön görmüştür:

“Hayatın özü olarak kabul edilen rekabet, insanları bir ya da en çok iki kuşaktan fazla yaşatmayacak derecede korkunçtur, inatçıdır, gergin kas ve doymaz göz gerektirir. İki kuşaklık bir süre geçtikten sonra asabi yorgunluk, çeşitli kaçış olayları, çalışma kadar zor ve yorucu (çünkü dinlenmek olanaksız olmuştur) zevk peşinde koşmalar gelir; en sonunda da verimsizlik yüzünden stok tükenir. Rekabet, yalnız çalışmayı değil, eğlenceyi de zehir eder.” (2018, s. 48)

Bugün birey yeniden beraber yaratmanın bir parçası olabilme şansına sahip. Yakın geleceğe dair şekillenen yeni şartlar oyunu başka türlü oynamayı gerektirecek ve bu şansı kullanmayı tercih eden birey ve kurumlara daha avantajlı bir konum sunacak gibi görünüyor.

Sonsuz Oyun

Simon Sinek son kitabında grup ve birey ayrımını koçluğun 'olmazsa kesinlikle olmaz'ı güven üzerinden tanımlar: "birlikte çalışan bir grup insan ile birbirine güvenen bir grup insan arasında fark vardır" (2019, s. 106) der. Güven, ortak amaç, ortak amaca yönelik takım olarak hareket edebilme, sorumluluk, etik ve değerler etrafında Carse'dan ödünç aldığı "sonsuz oyun" yaklaşımı ile son yıllarda büyük başarı göstermiş şirketlerin ortaklaştığı özellikleri araştırır.

Çağdaş filozof olarak adlandırabileceğimiz James P. Carse, maalesef henüz Türkçe'ye çevrilmemiş önemli eseri "Finite and Infinite Games - Sonlu ve Sonsuz Oyunlar"da, sonsuz oyunu, oyun oynayan bir çocuğun yaratıcılığını, kuralları esnetmesini ve sonsuz bir olasılıklar denizinde var olarak kendini sınırlandırmazlığını örnekleyerek anlatır. Bu oyunun hiç bitmediğini ve bir kazananı olmadığını belirtir. Çünkü sonsun oyun kazanmak için değil, oyunu sürdürmek amacıyla oynanır.

Karşısındaki sonlu oyun için ise doğrudan futbolun katı kurallarını ve kazan ya da kaybet sonucuna bağımlılığını örnek gösterir. Oyun için değil kazanmak için oynanan oyundur bu. Bir anlamıyla, gerçek bir kazanç için, kazan kaybet sınırlarının ötesinde bir bakış ve bir akış önerir, "sonlu oyuncular sınırların içinde oynarlar, sonsuz oyuncular ise sınırların kendisi ile oynarlar" (Carse, 1986, s. 10) ifadelerini kullanır. Koçluk, doğası gereği elbette katı kurallar ve sınırlar içinde herhangi anlamlı bir sonuç üretemeyecektir. Koçluk ancak, Carse'ın "sonsuz oyun" olarak somutlaştırdığı hali ile oyun oynayanın (danışan) sonsuz olasılık evreni içinde kendi potansiyelini dilediğince kullanması ile hayat bulabilir.

Kaçınılmaz Değişim ve Koçluk

İş hayatında, daha esnek ve daha yaratıcı olmaya yönelik ihtiyacı vurgulayan başka bir isim ise Csikszentmihalyi'dir. Mutluluk ile ilgili uzun yıllar süren araştırmaya dayanarak yazılmış önemli bir eser olan Akış'ın yazarı Mihaly Csikszentmihalyi "Good Business: Liderlik, Akış ve Anlam Yaratma" isimli daha az bilinen kitabında iş hayatının değişmekte olduğuna dair işaretleri sunar ve daha anlamlı olana dair bir değişimin kaçınılmaz olduğunu vurgular. İnsan

refahını artıran “iyi iş” için insanların iyi hissetmesi gerektiğini belirtir ve şu sözlere yer verir:

“Kişi aynı zamanda yeteneklerini tamamen kullanabildiğini, potansiyelini geliştirebildiğini ve günlük hayatının stresli ya da sıkıcı olmadığını, zevk aldığı deneyimlerle dolu olduğunu hissetmeli (hayata tam anlamıyla katılımın olduğu öznel deneyim)” (2017, s. 31-32).

Bu sözlere dair iki hususun altını çizmek mümkündür. Bunlardan ilkinе göre hayata tam anlamıyla katılımın doğal ve zorunlu olarak başka insanlarla etkileşim gerektirdiğini ve “tam” ifadesi ile bir hareket ve yaratım sürecinin gerekli olduğunu düşünebilir ve söyleyebiliriz. Potansiyelini kullanan ve iyi iş doğrultusunda potansiyelini kullanan diğer insanlarla iş birliği içinde olmak geleceğe dair umutlu bir bakışın ön koşulu gibidir. Yine aynı alıntıdaki her bir vurgu “koçluk ne için yapılır?” sorusunun doğrudan cevapları arasındadır: yeteneklerin tamamen kullanılması, potansiyelin geliştirilmesi, stresin olmaması, zevk almak... Her ne kadar Csikszentmihalyi doğrudan koçluk bağlantısını işaret etmese de kendisinin gereklilik veya alternatif olarak sunduğu çözümlerin koçlukla yüksek oranda örtüşmesi dikkat çekicidir. Örneğin lidere ve görevine dair şunları söyler: *“Bir yöneticinin temel görevi insanların bir arada verimli çalışmalarını sağlamaktır.” (2017, s. 137).* Bunun nasıl sağlanabileceğine dair sayısız görüş öne sürülebilir elbette. Bu yollardan bir tanesi ise kuşkusuz, bireylere ve kurum içindeki grup ve/veya takımlara koçluk yapmak, koçluk almalarını sağlamak ya da en azından, yöneticinin koçluk yetkinliklerini (aktif dinleme, güçlü sorular sorma, güven, direk iletişim...) olabildiğince kullanmak üzere çaba göstermesi olarak sunulabilir. Her ne kadar burada vurgu lider rolüne olsa da “bir arada verimli çalışma” söz konusu olduğunda koçluğun işlevine sadece liderin ekiple etkileşimi bağlamında değil, lider dahil ekibin birbiri ile iletişimi bağlamında da değerlendirmek mümkündür.

Transaksiyonel Analiz, Birliktelik ve Bireysel Özgürlük

Bu noktada, bir arada olma hali ve insan için değeri ile ilgili Transaksiyonel Analiz’in önemli isimlerinden Harris’e kulak verebiliriz:

“Ben bir insanım. Sen bir insansın. Sen olmadan ben bir insan değilim. Çünkü ancak senin aracılığıyla dil mümkündür. Ve düşünce ancak dil aracılığı ile mümkün olur. Ve ancak düşünce aracılığıyla insanlık mümkün olur. Sen beni önemli hale getirdin. Bu nedenle, ben önemliyim ve sen önemlisin. Eğer senin değerini düşürürsem, kendi değerimi düşürürüm. BEN OK’İM – SEN OK’SİN pozisyonunun mantığı budur. Sadece bu pozisyon sayesinde bizler nesne değil, insanız. Bu pozisyonun olmazsa olmaz koşulu birbirimize karşı ve birbirimiz için sorumluluk taşımaktır ve bu tüm insanlar için geçerlidir.” (2019, s. 275)

Alıntının içinde geçen Ben OK’im – Sen OK’sin aynı zamanda Harris’in bu önemli kitabının adıdır. Psikolojide önemli bir yer edinen bu eser, Eric Berne²’nin içinde Transaksiyonel Analiz’i ele alır ve koçluk için de çok değerli ve anlamlı olan insanın “tam ve bütün olma” halinin veçhelerini ve gerekliliklerini pratik halde sunar. Harris, iletişimin yegâne ögesiymiş gibi düşünme eğiliminde olduğumuz dilin ancak bir başka kişinin varlığı ve o varlığın kendi pozisyonunu kabul etmemiz ile mümkün hale gelebileceğini ifade etmektedir. Koçluk uygulamalarına biraz aşına olanlar bu ifadelerin en başta bahsettiğimiz temel koçluk yetkinlik grubundaki “ilişkiyi birlikte yaratmak” bölümünün gereklilikleri ile tamamen örtüştüğünü fark edecektir. Csikszentmihalyi ve Harris’i beraber okuduğumuzda, şöyle bir özet yapmak abartılı olmayacaktır: İletişim, birlikte verimli bir yaratım süreci için mutlak bir olmazsa olmazdır, ancak buradaki iletişimin ve kullanılan dilin anlamlı olabilmesi ancak bireylerin birbirilerini ve pozisyonlarını bütün olarak kabul etmeleri ile mümkün olacaktır. Böylece iyi bir koçun, temel yetkinliklerdeki ifadesi ile “var olabilmesi” için gerekli iletişim pozisyonu ile “birlikte yaratmak” için gerekli iletişim pozisyonunun bire bir örtüştüğünü görürüz.

² Berne’in 1937’de İstanbul’a da geldiği bilinir. Her ne kadar çalışmalarında doğrudan İstanbul’a dair bir atıf bulunmasa da, İstanbul’daki gözlemlerinin çalışmalarını etkilediği düşünülür. Bunu bilemesek de İstanbul ziyareti ile ilgili bir vize sorunu yaşayan Berne’in, vize konusunda yardım istemek amacıyla İngiltere ve Türkiye’nin New York konsolosluklarına yazdığı, sırasıyla 9 ve 10 Ağustos 1937 tarihli iki ayrı mektupta yer alan hastane ziyareti planları ile bu görüş desteklenebilir. Bu mektupların ikisinde de Berne amacının turistik gezi ve “belki” yol üstünde psikiyatrik hastane ziyareti olduğunu vurgular. “Belki(possibly)” ifadesi İngiltere Konsolosluğu’na yazılan mektupta yer almaz, sadece Türkiye Konsolosluğu’na yazılarda yer alır. Her iki mektupta da Dr. Huguen Kahn, Dr. Fahreddin Kerim (Gökay) ve Meliha İnay (Terzioğlu)’dan tavsiye mektupları olduğunu ekler. (UC San Francisco Library, 2020) ve (UC San Francisco, 2020). Mektupların bugün bulunduğu aynı arşivde aynı zamanda Berne’in İstanbul’da kullandığı fotoğraflı 15 günlük TCDD tren bileti de bulunur.

Harris'in yukarıdaki alıntıda dikkat çektiği diğer bir husus ise sorumluluktur. Her ne kadar koçlukta yer alan sorumluluk, danışanın kendi aksiyon tasarımına dair sorumluluğuna dairse de koçun koçluk ilişkisinde bulunduğu danışana karşı ve keza danışanın koça ve koçluk sürecine karşı sorumlulukları bağlamında da ilişkilendirme yapmak mümkündür.

Berne'e referans verdiğimiz noktada, Berne'in birliktelik (togetherness) için çok da umutlu olmadığını, bu makalenin önermesine ters olmasına rağmen eklemek gerekir. Transaksiyonel Analiz'in temeli sayılan kitabı "İnsanların Oynadığı Oyunlar"ın en son iki cümlesinin ilkinde, birliktelik için 'sosyal aksiyonun popüler tekniği' nitelemesini kullanır ve son cümlede "insan ırkı için ümit olmasa da onun bireysel üyeleri (*individual members of it*) için ümit vardır." der. (Berne, 1967, s. 184). Elbet Berne'in bu bakışının sebepleri apayrı bir inceleme konusudur ve bir ihtimal birliktelik karşısında bireyselliğin yüceltildiği yılların izlerini ve kim bilir belki de Berne'in kişisel bir umutsuzluğunun izlerini taşır. Ancak Berne'in temellerini attığı yaklaşımı ilerleten Harris bundan çok kısa bir süre sonra, Berne'nin umutsuzluğuna ters ve bu makalenin tezini destekleyen ifadeler kullanır. Harris'in aynı konuda ifadeleri toplumu ve birlikteliği öne çıkarır ve açıkça umudu vurgular:

"Bir çıkış yolu bulduğumuza inanıyoruz. Bu çözüm isimsiz, tüzel bir toplum tarafından keşfedilmeyecek; bu toplumun insanları tarafından beraberce keşfedilecek. Bu keşif ancak bireyler geçmişten özgürleştikçe ve geçmişin değerini ve metotlarını kabul etmek ya da reddetmek konusunda özgürleştikçe gerçekleşebilecektir." (2019, s. 321)

Bu alıntıyı yorumlamadan önce, ilginç bir noktanın altını çizmek gerekir, bu alıntı da tıpkı Berne'in kitabında olduğu gibi kitabın son paragrafındadır. Birlikte çalışmış ve aynı ekolü sürdüren iki önemli ismin iki önemli kitabındaki bu durum ve aynı temaya farklı bakış tesadüf olamayacak kadar çarpıcı görünmektedir. Harris açıkça Berne'e cevap vermektedir. Harris'in Berne'in kullandığı "birey/individual" ve "birliktelik/togetherness" karşısında yeni ve saygılı bir karşı çıkış olarak yorumlanabilecek "by individuals together" (1973, s. 304) ifadesini kullandığını görürüz. Birlikte yaratma bir bakıma umudun şartı gibi sunulur ve bu şartın gerçekleşebilmesi için de bireylerin özgürleşmesi ön koşul

olarak belirtilir. Bu noktada profesyonel koçluk elbette bireylerin özgürleşmesinin olası kolaylaştırıcı araçlarından biri olarak hatırlanabilir.

Burada bireyin özgürleşmesini, daha büyük bir toplumsal özgürlüğün ön koşulu olarak okumak da mümkündür. Ne kadar romantik ve kulağa hoş geliyor olursa olsun toplumun özgürlüğü, bireylerinin bireysel özgürlüğüne kavuşmadan ulaşılabilecek bir şey değildir; bireysel özgürlük ise ancak kendisine eşlik eden bir sorumluluk duygusu ile beraber ulaşılabilir ve 'bireyin kendisine kavuşması' olarak da adlandırılabilir bir olgudur (Doğan & Gülüm, Eylül 2020).

Bennis ve Biederman da gerçek bir yaratıcı iş birliği durumunda herkesin bir sahiplenme duygusu ile hareket ettiğini belirtir (1997, s. 28), bu bağlamda sorumluluk duygusuna yakın bir duyguyu işaret eder.

Koçluğun Bugünkü Potansiyel Rolü

Buraya kadar yer verdiğimiz isimlerin birlikte yaratmaya dair görüşleri çok net olmakla beraber, koçluk bağlantısı kendiliğinden açık halde değildir ve koçluk perspektifi ile yeniden okunmaları ve koçluk temel yetkinlikleri bağlamında yeniden yorumlanmaları gerekmiştir. Ancak birlikte yaratmak ve koçluk bağlantısının açık bir şekilde kurulduğu kaynaklar da bulunur. Örneğin, Gregg Thompson'un Usta Koç kitabı, koçluk ve birlikte yaratma birlikteliğine dair önemli örnekler ve yaklaşımlar sunar. Thompson'un, özellikle işyerinde birbirine koçluk yapan insanları baz almasından dolayı, sunduğu örneklerin ve getirdiği yaklaşımların sıklıkla birlikte yaratmaya referans verdiği görülür. Kitabın henüz başlarında, insanların "özel bir şeyin parçası olmak ve buna katkıda bulunmak" istemelerinden bahsedilir ve iş dünyasının daha işbirlikçi (ve karmaşık) bir hal aldığı belirtilir (Thompson, 2018, s. 30). Verdiği koçluk tanımı ise doğrudan birlikteliği vurgular:

"Gerçek koçluk, birçok liderin uzmanlaştığı temel iletişim ve kişilerarası pratiklerden daha fazlasını talep eden bir birlikte yaratım ve birlikte öğrenme süreci. ...güçlü bir kişilerarası süreçtir." (Thompson, 2018, s. 32).

Yukarıda Collins'in görüşlerini koçluk ve birlikte yaratmak bağlamında yeniden yorumlamamız gerekmişken bu örnekte Thompson'un doğrudan ve açıkça "birlikte yaratım" ve "birlikte öğrenme"yi işaret ettiğini görürüz. Pek çok

yönden ele alınabilecek bu saptama, çok yakın tarihli bir kaynak olması bağlamında aynı zamanda yakın geleceğe dair de ip ucu verir. Tarihsel bir bakış açısı ile, ve kabaca, bir asır önce bireyselliğin yüceltilmesine karşı birlikteliğe olan ihtiyaç ancak hissedilirken ve maalesef ancak cılız seslerle bir arayıştan bahsedilebilirken, bugüne yaklaştıkça ve yüzümüzü geleceğe çevirdikçe birliktelik ve umut için birlikte yaratma ve öğrenme ihtiyacı daha gür sesle ve daha ayakları yere basan bir şekilde karşımıza çıkar. Bunun işaretlerini gerek akademide gerek koçlukla ilgili kişi ve kurumların çalışmalarında ve gerekse Dünya Ekonomi Forumu'nun iş dünyası ile birlikte yürüttüğü çalışmalarda görmek gerçekten umut vericidir. Bu umudun insanlığa sunabileceklerine dair bir önermeyi yine Thompson'da görebiliriz. Birlikte çalışan insanlara ait bir öneri olarak okunabilecek sözleri “insanlarda kullanılmayan potansiyeli görmeyi seçmek” şeklindedir ve yargılarla etiketlerin bir kenara bırakılması ve kişiyi olabileceği insan olarak onurlandırmayı içerir (Thompson, 2018, s. 50-51). Yargıların ve etiketlerin bir kenara bırakıldığı, insanlardaki potansiyelin daha yüksek bir şekilde ortaya çıktığı bir dünya elbet çok güzel ve çok umutlu bir dünyadır. Bu dünyayı tanımlayan şartlar aynı zamanda Thompson'un deyiimiyle “gerçek koçluğun” da ortaya çıkmasını sağlayan şartların ta kendisidir. Ancak buradaki önerme, *-her ne kadar kişisel olarak inansam da-* koçluğun yaygınlaşması ile daha güzel bir dünyanın ortaya çıkacağı kadar düz ve nahif bir önerme değildir. Bugünün koşullarının zorunlu kıldığı büyük bir değişimin kaçınılmaz istikametini gösteren bir önermedir.

Bu kaçınılmaz istikametini olumlu çıktılar sunmasına dair önermeyi Csikszentmihalyi, insanlarda iz bırakan, olumlu duygulara sahip oldukları ve iyi deneyim olarak tanımladıkları olayların, sınırlarını zorladıkları, yaratıcı olmaya mecbur bırakıldıkları kriz benzeri anlarda ortaya çıktığı görülür yorumu ile destekler (2017, s. 252). Solnit ise, toplumsal bazdaki umutsuzluk yaratan benzeri kriz durumlarının insanları “kolektif tahayyül” yoluyla “karanlık bir geleceğe cesaretle adım atmaya hazırladığını” ifade eder, “acil durum [emergency] tezahür etme [emerge] sözcüğünü içerir” diye not eder (2018, s. 41). Kriz veya acil durum anlarında insanların daha soğukkanlı, iş birliğine daha yatkın ve yaratıcı hale geldikleri düşünülebilir. Koçluğun bu noktada oynayabileceği rol bu tür acil durumlar olmaksızın, insanların yaratıcılığını ve iş birliğini tetiklemek,

kolektif bir potansiyeli sürekli yanan olimpiyat meşalesi gibi kalıcı kılmak ve kim bilir belki de acil durumların ortaya çıkması ihtimalini azaltmak olabilir. Csikszentmihalyi ortaya çıkan bu zengin ve yaratıcı deneyim için “bir kişinin gösterdiği çaba sonucunda öncekinden daha kompleks birine dönüşmesi” (Csikszentmihalyi, 2017, s. 252) ifadelerini kullanıyor. Tam da koçluk hizmetinin danışan(lar)a sağlamaya çalıştığı şey. Şimdi bunu bir kişi yerine “kişilerin” olarak okuyup düşündüğümüzde insanlığın geleceğine dair bir umut bağlamında “birlikteliğin” sonsuz olasılıklar sunma potansiyeline sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Gerçek Hayat Örneklerinin İzinde Birlikte Yaratmak ve Umut

Bu noktada, geleceğe dair potansiyeli desteklemek üzere hali hazırda var olan birkaç örneğe bakmak anlamlı olacaktır. Bu örneklerde işaret edilen başarıların hepsi gerçek hayattan ve şekilsel ölçümlerden ayrılan örneklerdir. Bu noktada Umut Kısa'nın sınav başarısının hayat başarısını yansıtmayacağına dair sunduğu bakış açısını hayatın başka alanlarını da kapsayacak şekilde okumak mümkündür (örneğin iş hayatı özelinde performans değerlendirme sistemindeki başarı):

“Halbuki başarıların çoğu bireysel değil kolektif ağlardan kaynaklanan başarılardır. Bu yine, gerçek hayat ile öğrenilen hayat arasında güçlü bir çelişkidir.” (Kısa, 2020, s. 152)

Kısa'nın işaret ettiği gerçek hayat ile öğrenilen hayat arasındaki ayrım da dikkat çekmeye çalıştığımız sahiciliğe işaret eder ve değerli olanların kolektif ve gerçek hayatla ilişkili olma zorunluluğunu vurgular.

Burada sunacağımız örneklerin bir kısmı Adam Grant'ın Vermek ve Almak isimli kitabında yer alır. İnsanların birbirileri ile ilişkilerinde verici, alıcı veya dengeleyici davranma eğiliminde olduklarını ifade eden Grant, uzun vadede başarılı ve mutlu olanların verici grubunda olduklarını önerir ve kitabı boyunca çeşitli örnekler üzerinden bu grupta yer alanların öne çıkan çeşitli özelliklerinden bahseder. Bu özelliklerden biri, profesyonel koçluğun da özündeki becerilerden biri olan soru sormakla (ve belki güven ile de) ilgilidir: “... bir verici olarak en iyi bildiği şeyi yaparak işe başladı; insanlara sorular sordu. Soruları samimiydi ve bu

sayede müşteriler de yanıt verdi.” (2017, s. 155). Bahsi geçen örneklerden bir diğeri bu makalenin yazıldığı 2020’deki kritik olayları önceden bildiği haberleri ile sık sık gündem olan meşhur dizi “The Simpsons” ile ilgilidir ve birlikte yaratmanın getirdiği başarıya dair güzel bir örnektir. Grant bu başarıyı “The Simpsons her zaman bir ekip çalışmasının ürünü olmuştur” diyerek vurgular (2017, s. 89). İzleyici için her bölüm bir bütünün uyumlu parçası gibi görünür ve her bölümün birbirinden farklı kişiler tarafından yazılmış olması bu görüntüyü değiştirmez. Hatta belki başarının ve uyumun sebebi tam olarak budur. Grant, dizinin 300’den fazla bölümünde emeği geçse de gözler önünde olmamayı tercih eden yazarlarından Georg Meyer’ın “Başarı, bir sıfır toplam değildir. Orada herkese yer vardır ve diğer insanlar parladığında siz de parlarsınız.” dediğini aktarır. (Grant, 2017, s. 88-89). Güven ve samimiyet dolu bu ifadeleri, Grant kitabında ele aldığı vermek ve almak dengesi bağlamında yorumlasa da birliktelik ve koçluk yetkinlikleri bağlamında da gayet anlamlıdır bu sözler.

Yine Grant’ın sunduğu bir başka örnekte, “National Outdoor Leadership School”dan alıntılanarak tarif ettiği ‘keşif davranışı’ kavramı da “ekibin amaçlarını ve görevini birinci sıraya koymayı ve kendimizin olduğu kadar başkalarının da iyiliğini gözetmeyi gerektiriyor” şeklinde tanımlanıyor, NASA komutanı Ashby’in keşif davranışını “uzayda başarımıza en büyük katkıyı yapan budur” diye anlattığını ifade ediyor. (Grant, 2017, s. 85).

Umut Kısa, dijital okur yazarlık için gerekli yetkinliklerden biri olarak saydığı ‘kolektif zeka’yı anlatırken Microsoft’un kapatmak zorunda kaldığı dijital ansiklopedisi Encarta ile Wikipedia’yı karşılaştırır ve şu ifadeleri kullanır:

“Peki Wikipedia’nın gücü nereden geliyordu? Kolektif zekâsından... Wikipedia bugün dünyanın en büyük kolektif zekâ örneklerinden biri sayılabilir. O kadar fazla insanın kolektif olarak birleşmesi söz konusu oldu ki hiçbir şirket ve hiçbir organizasyon onunla yarışamazdı.” (2020, s. 130)

Seth Godin de Wikipedia’nın bu başarısının sebebinin net bir vizyon etrafında motive olmuş, birbirine bağlı ve güçlü takım üyeleri olduğunu söyleyerek yine kolektiflik vurgusu yapar (2017, s. 33).

Örnekler yakın dönemle sınırlı değildir. Robinson ve Aronica, 'Organizing Genius' isimli bir çalışmaya referansla benzer ilgi alanlarına sahip kişilerin bir araya gelerek bireysel olarak yapabileceklerinden daha fazlasını yapabileceklerine dikkat çeker (2018, s. 134). İşaret edilen kaynak geçen yüzyıldan seçilmiş bazı tarihsel ve teknolojik olayların başarı/başarısızlıkları ile grup dinamikleri ilişkisini incelemiştir. Disney'in çeşitli dönemleri, bilgisayarın ortaya çıkışı, Apple ve diğer şirketlerin rolü, II. Dünya Savaşı sırasında nükleer silah üretmek üzere başlatılan Manhattan Projesi gibi deneyimler üzerinden mükemmel gruplar (*great groups*) kavramını tanımlayarak özelliklerini araştırmıştır. Gerek sanatta gerekse bilimde bir kişiye aitmiş gibi görünen pek çok başarının arkasında aslında kolektif bir yaratıcılık olduğunu ve bunun mükemmel grupların işi olduğunu söylemiş, ancak insanların yine de kolektif yaratıcılık fikrine direnç gösterdiklerini belirtmiştir (Bennis & Biederman, 1997, s. 2).

Adam Grant da gerek yukarıda alıntıladığımız örneklerden gerek kitabında yer verdiği daha yakın tarihli diğer örneklerden hareketle benzer bir çıkarımda bulunur ve şöyle der: "... yaratıcılığın getirdiği başarıyı belli bireylere mal etme konusundaki doğal eğilimimizin, başarılı bir işin arkasındaki ekip çalışması olduğu gerçeği ile arasındaki mesafeyi gözler önüne seriyor. Bu mesafe sadece yaratıcılık isteyen alanlarla sınırlı değil. Salt beyin gücü isteyen ve tek başına yapıyormuş gibi gözükken birçok işte bile başarımız sandığımızdan daha fazla ölçüde başkalarına bağlı." (Grant, 2017, s. 79-80).

Solnit ise Karanlıktaki Umut isimli kitabında, dünya üzerinde başarılı bulduğu aktivizm ve adalet hareketlerini örnekleyip ele alırken ortak yanlara dair şu ifadeleri kullanır: "Üçü de kimin müttefik olduğuna ve geleceğin nasıl iyileştirileceğine dair katı önyargılar besleme anlamında ideolojik olmayan, gayet etkili bir doğaçlama çalışma yürüten işbirlikçi ve yaratıcı bir süreçte ortaklaşıyor. Değişime yol açma ve başkalarına güvenme konusunda tam açık kalplilikle, umutla ve istekle çalışıyorlar." (Solnit, 2018, s. 129).

Solnit'in strateji önerisi, "sert ve katı olan her şeyi, akışkanlıkla, daimi hareketle ve evrimle zayıflatmalı... beklemek yerine anında eyleme geçen, gelecekte bir şey yaratmak için değil, şimdiki zamanda bir şeyler inşa etmek için

uğraşan, şimdi ve burada siyaseti” (2018, s. 131) doğrudan “koçluk burada ve şu anda yapılır” ifadesini çağırır. Umutla ilişkisi bağlamında koçluğun kişideki umudu canlı tutma ve harlama aracı olarak da işlev görebileceğini bu noktada not düşebiliriz.

Bennis & Biederman’ın da Martin Seligman’ın çalışmalarına referansla başarı ile umut arasındaki ilişkiyi vurguladıkları görülür. “Seligman’ın gösterdiği gibi, başarı genellikle iyimserlikten kaynaklanır ve bu gerçekler tarafında garanti altına alınmış bir iyimserlik değildir. Mükemmel Gruplar engeller ve aksilikler karşısında yılmazlar. Bunun yerine, yeni çığır açabileceklerine veya başkalarının başarısız olduğu yerlerde başarılı olabileceklerine dair olumlu yanılsamalarla canlanırlar.” (1997, s. 38-39)

‘Ben için Beraber’, Rekabet ve Koçluk

Buraya kadar yer verdiğimiz görüşlerin bir kısmında açıkça yazılmasa da şöyle bir denklemin de izini sürmek mümkün olabilmektedir; birey gerçek bir yaratıcılık için birlikteliğe ihtiyaç duyar ve birlikte olunanlara karşı bir paylaşma sorumluluğu vardır. Üstelik çelişkili gibi görünen bir şekilde, bireyin kendi rekabet gücünü koruyabilmesi için etkileşimde bulunduğu insanlarla rekabet etmemesi, aksine paylaşması, başkalarıyla beraber yaratması ve bir anlamda kendinden vermesi gerekmektedir. Peter Thiel, bu durumu “ne kadar çok rekabet edersek, o kadar az kazanırız” diyerek ifade eder (2016, s. 41). Bir başka deyişle, kişi tamamen ben merkezli bir yaklaşıma sahip olduğu durumda bile rekabet gücünü korumak için paylaşmak ve bunu samimiyetle yapmak durumundadır. “Bizim de dahil olduğumuz gruptan birilerine yardım ettiğimizde, aynı zamanda kendimize yardım ederiz; çünkü bunu yaparak, grubu daha da güçlendirmiş oluruz.” (Grant, 2017, s. 262).

Kendi koçluk yolculuğuma başlamadan önce yazdığım bir blog yazısında zarar verici yakın rekabetin sebeplerini savunma ihtiyacı, kaybetme korkusu, güvensizlik hissi ve sevme becerisi ile ilişkilendirmiştım (Gülüm, 2020). Koçluk çerçevesinden bakıldığında tüm bunlar elbet koçluğun danışana eşlik edebileceği alanlardır. Bu bağlamda, geleceğin becerisi “birlikte yaratmak” konusunda kendini geliştirmek isteyen (ve/veya buna teşebbüs ettiğinde yaşadığı

bir durumu aşmak isteyen) bir danışan gündemine almak istediği konuya dair koçluk süreci içerisinde kendi çözümlerini koçun eşliğinde yaratabilir.

Adam Grant'ın Vermek ve Almak isimli kitabında paylaştığı hikayelerden birinin kahramanı Rifkin, uzun yıllar boyunca yaptıklarında verici olmayı, insanlarla bağlantıda olmayı ve daha çok insanın çıkarını kendi çıkarına öncelemiş birisi. Zaman içinde oluşturduğu muazzam network içinde herkesle ilgili önemli bilgileri hatırlayabiliyor ve Grant bu özelliğin kaynağını "sırrı yanıltıcı bir şekilde basitti; ince düşünülmüş sorular soruyor ve şaşırtıcı bir sabırla dinliyordu.... Yeni üyelerle tanıştığında her seferinde 15-20'şer dakikayı onları tanımak, onları motive eden şeyleri ve onlara nasıl yardım edebileceğini öğrenmek üzere sorular sorarak geçirdi." (2017, s. 57) şeklinde özetliyor. Bu hikâyede Rifkin'in sahip olduğu ve fayda gördüğü 'muazzam network'un inşa süreci etkileşimde bulunduğu insanların çıkarını öncelemekten geçiyor görünmektedir. Grant'ın basit sır diye işaret ettiği ince düşünülmüş soru sorma, şaşırtıcı bir sabırla dinleme ICF yetkinliklerinden "güçlü sorular sorma" ve "aktif dinleme" 'nin başka kelimelerle ifade edilmiş tıpkısı gibidir.

Grant'in koçlukla ilişkilendirme yapmadan ifade ettiği şu satırlar ise koçluk soru sorarak danışanda yaratmak istediği etkinin ifadesi gibidir: "İnsanlara planları ve niyetleri hakkında sorular sorduğumuz zaman, onların bu plan ve niyetler doğrultusunda hareket etme ihtimalini artırırız." (2017, s. 162). Sorular aracılığı ile ulaşılan şey, yine koçluğun merkezi bir becerisi ve özelliği olan 'hareketleri tasarlama' becerisini işaret eder. Bu becerinin kullanımı hem grup içindeki bireylerin birey olarak hem de grubun bütün olarak ilerleme ve ortaya bir sonuç çıkarma ihtimalini artırıyor olacaktır. Grant bu bağlamda Darwin'in çalışmalarından da grup – birey ilişkisine dair bir alıntı yapar. Bu alıntının orijinalinden yeniden çevrilmiş ve tam hali şöyledir:

"Yüksek derecede vatanseverlik, sadakat, itaat, cesaret ve sempati içeren bir ruha sahip, ve her daim birbirlerine yardım etmeye ve ortak iyilik için kendilerini feda etmeye hazır pek çok üye içeren bir kabilenin pek çok diğer kabileye galip geleceği şüphe götürmez ve bu da bir doğal seleksiyondur." (Darwin, 1872, s. 159-160)

Benzer bir görüşü de Robinson ve Aronica, Sosyolog Randall Collins'e atıfla aktarır: "neredeyse tüm büyük felsefi akımlar, kabilelerin dinamikleriyle meydana gelir" (2018, s. 132).

Dolayısıyla, bizim günümüz modern insanı için artık kaçınılmaz bir gereklilik olarak tanımladığımız paylaşım ve birlikteliğin antropolojik bir bakışla da insan doğasına uzak olmadığını görürüz.

Bu bağlamda, Csikszentmihalyi'nin çalışmasına bir kez daha bakabiliriz:

"Akış üzerine yapılan araştırmalar yaşam kalitesinin her şeyden fazla iki etkene dayandığını tekrar ve tekrar kanıtladı: İş nasıl yaşadığımız ve diğer insanlarla olan ilişkilerimiz... Diğer insanlarla ilişki içinde olup olmamız deneyimin kalitesi üzerinde büyük bir fark yaratır." (2018, s. 237)

Kişinin kendi potansiyeli ile başka insanların potansiyelleri arasındaki ilişkiyi Öz isimli kitaplarında öğrenme, gelişim ve eğitim bağlamlarında ele alan Ken Robinson ve Lou Aronica, "genellikle gerçek yeteneklerimizi tanımamıza yardımcı olması için başkalarına ihtiyaç duyarız" ifadelerini kullanırlar ve öz olarak ifade ettikleri şeyi "Öz'ünüzde olmak, sizinle aynı tutkuları, aynı özveriyi paylaşan kişilerle bağ kurmak, ... yeteneklerinizi farklı alanlarda keşfetmek için fırsat aramak demektir" şeklinde ifade ederler (2018, s. 41). Kişinin bu özünde olma durumu için "asıl bileşeni, tutkularını paylaşan ve birbirlerinden en iyi şekilde yararlanmak isteyen diğer insanlarla bağ kurmaktır" (2018, s. 115) diyerek bir anlamda kişide yaratıcılığın beslediği özün gerçekleşebilmesi için başka insanlarla kurulacak bir bağın yaratılmasını bir ön koşul olarak ifade ederler. Aynı kaynak, ilerleyen sayfalarda kişinin yaratıcılık kapasitesinin bu öz'e giden yolu bulmaya yaradığını belirtir ve bir şey yapmayı zorunlu olarak içeren yaratıcılığı "değer taşıyan özgün fikirlere sahip olma sürecidir" şeklinde tanımlar. (2018, s. 81). Yazarlar, çeşitli alanlarda birlikte üreten insanların ortaya koyduğu eserlere ve başarılarına dair örnekler aktarırlar. Aktarılan bu örneklerden birine dair şu ilgi çekici değerlendirme bulunur:

"Grubun başarısı, herkesin aynı şekilde düşünmesinden kaynaklanmıyordu; aksine her birinin çok farklı olmasından kaynaklanıyordu. Hepsi farklı becerilere, farklı ilgi alanlarına ver farklı seslere sahipti. Ancak onlar bireysel olarak yapamayacakları şeyleri yapmak için birbirlerinin farklılıklarını harekete geçirerek

birlikte çalışma fırsatı buldu. Bu bağlamda yaratıcılık sadece kişisel kaynaklarımızdan beslenmez, aynı zamanda diğer insanların zengin fikir ve değerler dünyasından da beslenir.” (Robinson & Aronica, 2018, s. 93)

Yukarıda özgürlük bağlamında ele alınan durumun bir benzeri burada da söz konusudur. Kendi yaratıcılığımızın beslenmesi için gruba ihtiyaç duyarız, ancak grubun bizim bireysel yaratıcılığımızı besleyebilmesinin ön koşulu da yine bireyin özgün ve çok yönlü olmasıdır. Özgünlüğünü ve bireysel içsel özgürlüğünü geliştirmek isteyen birey için, koçluk kendi özüne uyumlu olasılıkları yaratmak için bir araç sunar. Zira etik kurallara ve mesleki standartlara uygun yapılan koçlukta, tam ve bütün olarak kabul edilen birey, koçun eşlik ettiği bir ilişkide kendine ait bir keşif ve yaratım sürecine girer.

Buradan hareketle, şirket, akademi ve diğer toplulukları da kapsayan anlamıyla organizasyonların da kolektif yaratıcılığı ve dolayısıyla rekabet gücünü artırmak için kendisini oluşturan bireylerin özgünlüğünü ve bireysel özgürlüğünü destekleyecek girişimlerde bulunmaları anlamlı olacaktır. Koçluk burada hem bireye hem de sisteme hizmet edebilecek güçlü bir araçtır.

SONUÇ

İnsan doğasının bir parçası olan birlikte yaratmak, tarihte bir an için ihmal edilmiş ve hatta yüceltilen birey karşısında hor görülmüş olsa da bugünün dünyasındaki olağanüstü değişim hızı ile beraber kaçınılmaz olarak eski ve köklü yerini geri almaya başlamış görünmektedir. Birlikte yaratmak, yakın geleceğin en önemli becerilerinden biridir ve sosyal bilimciler, çağdaş düşünürler ve iş dünyası bu konuda bir fikir birliği içinde görünmektedir.

Birlikte yaratma yetkinliğinin gerektirdiği beceriler ile yine geleceğin kilit becerileri arasında olan koçluk yetkinliklerinin çok büyük oranda birbirini tamamladığını gerek farklı kişilerin çalışmalarında öne sürdükleri görüşlerde gerekse sağlanan örneklerde gördük. Soru sorma, dinleme, hareketleri tasarlama, güven ve samimiyet sağlama gibi yetkinlikler bunlar arasında sayılabilir. Daha derinde, duygular bağlamında da yine işe yarar bir birlikte yaratmanın gereklilikleri ile hakiki bir koçluğun gerekliliklerinin örtüştüğünü

izledik. Bu bağlamda sorumluluk, bireysel özgürlük ve umuda dair duygularda açık bir paralellik olduğunu göstermeye çalıştık.

Bahsi geçen yetkinliklerde gelişmek ve duygu durumlarında sağlamlaşmak, rekabet gücünü korumak isteyen tüm bireylerin ve kurumların dikkate alması gerekli bir olgu olarak somutlaşmaktadır. Birlikte yaratmak ve koçluk arasındaki paralellik bu ihtiyacın karşılanmasına dair önemli bir fırsat sunar. Koçluk bu noktada iki ayrı açıdan bu ihtiyaca çok iyi bir cevap verir görünmektedir:

- a) Birey ve kurumlar bu yetkinliklerde gelişmek ve duygu durumlarında sağlamlaşmak üzere danışan olarak koçluk hizmeti alabilirler, böylelikle birlikte yaratmak yönünde arzu ettikleri hareketi sağlayabilirler,
- b) Bireyler koçluk yetkinliklerini geliştirmek üzere koçluk eğitimlerine katılabilirler ve hatta daha ideal olarak kendileri de koç olup koçluk yaparak koçluk yetkinliklerinde (ve dolayısıyla birlikte yaratmak yetkinliğinde) gelişebilirler.

Her iki seçenek de koçluğun doğası gereği hem danışan hem de koç pozisyonu için bir birlikte yaratma ve birbirinden öğrenme sürecidir. Bu şekilde bakıldığında, koçluk, birlikte yaratmanın yaparak öğrenme şeklidir.

Koçluktan yararlanmak bu noktada tercih edilebilecek seçeneklerden bir tanesi olsa da birlikte yaratma noktasında tercih daha çok bir zorunluluk gibi görünmektedir. Yine de, ve cesaret gerektirse de tercih bizimdir. Bu noktada Yaratma Cesareti'nin yazarı Rollo May'a kulak verelim.

“Bir seçimle yüz yüzeyiz. Dayanaklarımızın sarsıldığını hissedince kaygı ve panik içinde geri mi çekileceğiz?... Böyle davranırsak geleceğin biçimlendirilmesine katılma şansımızdan feragat etmiş olacağız... Kendi evrimimizi, kendi farkındalığımızla etkileyebilmeyi... Yoksa, gerekli cesareti toplayıp, kökten değişiklik karşısında duyarlılığımızı, farkındalığımızı ve sorumluluğumuzu koruyabilmek için zorunlu olduğumuz cesarete sınıksız sarılabilecek miyiz?”
(May, 2018, s. 39-40)

Burada bir noktayı eklemek çok önemlidir, Rollo May yaratıcılığı tanımlarken, gerçek olanının ‘-miş gibi’ yapan sahtesinden ayrılma gerekliliğini

neredeyse yaratıcılık ile ilgili en önemli şey olarak sunar. “Söyleyebileceğimiz sadece yaratıcılığın teşhirci, kaçak biçimlerinde gerçek karşılaşmanın, gerçekliğe bağlanmanın olmadığıdır.” (2018, s. 67). Koçlukta, koçun gerçekten orada var olması ve var olabilmesi gerçek koçluğun olmazsa olmazıdır. Buna dair deneyimin de hem koç hem danışan için, sahte ve gerçek yaratıcılığı birbirinden ayırma aracı olarak da işlev görebileceğini düşünebiliriz.

Şimdi durup bu seçimde neyi seçeceğimizi düşünebiliriz. Dileyenler için yardımcı olarak şu koçluk sorularını buraya ekleyebiliriz: Bu makalede tartışılanlar ışığında birlikte yaratmak ve koçluk ilişkisi şimdi sana nasıl görünüyor? Gördüklerinin sana nasıl bir hizmette bulunabileceğini düşünüyorsun? Bu düşündüklerinin gerçekleşmesi için şimdi ne yapmak istersin? Yapmak istediklerini ‘birlikte yaratmak’ çerçevesinde yeniden ifade etmek istesen ortaya ne çıkar? Tüm bunları, birlikte yaratma şansına sahip olduğun çevrendeki insanlarla paylaşmak için neyi bekliyorsun?

“Günlük STOP’larla ilgili son bir not; bu STOP’larla ilgili uygun içerikleri takım arkadaşlarınızla paylaşmak, ilerlerken onların saygısını kazanmanıza ve sizinle işbirliği içinde olmalarına yardımcı olacaktır. Aynı zamanda herkese tazelenmiş bir amaç hissi ve hareket kabiliyeti için daha büyük bir fırsat verecektir.” (Gallwey, 2019, s. 152).

Kaynakça

- Ağlargoöz, O. (2018). Mary Parker Follett'in Yönetim Düşüncesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 1-26.
- Bennis, W., & Biederman, P. W. (1997). *Organizing Genius: The Secrets of Creative Collaboration*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Books.
- Berne, E. (1967). *Games People Play*. New York: Grove Press, Inc.
- Carse, J. P. (1986). *Finite and Infinite Games*. New York: The Free Press.
- Collins, J. (2002). *'İyi'den 'Mükemmel' Şirkete*. İstanbul: Boyner Yayınları.
- Csikszentmihalyi, M. (2017). *Good Business - Liderlik, Akış ve Anlam Yaratma*. İstanbul: Okuyan Us.
- Csikszentmihalyi, M. (2018). *Akış: Mutluluk Bilimi*. Ankara: Buzdağı Yayınevi.
- Darwin, C. (1872). *The Descent of Man, and Selection in Relation to Sex*. New York: D. Appleton and Company.

- Doğan, Ö., & Gülüm, A. (Eylül 2020). Kendini Özgür Hissetmek (Hayati Mevzular Podcast). İstanbul. Retrieved from <https://anchor.fm/hayati-mevzular/episodes/Kendini-zgr-Hissetmek-ek2quq>
- Gallwey, W. T. (2019). *İş Hayatında Zihin Oyunları*. İstanbul: Sola Yayınları.
- Godin, S. (2017). *Takım Oyunu*. İstanbul: Profil Kitap.
- Grant, A. (2017). *Vermek ve Almak: Başarı için Devrimsel Bir Yaklaşım*. İstanbul: Modus Kitap.
- Gülüm, A. (2020, 09 27). *İş Yerinde Rekabet ve Anti-Rekabet*. Retrieved from #LearnedToday #BugünÖğrendim: <https://learnedtoday.info/2019/03/05/is-yerinde-rekabet-ve-anti-rekabet/>
- Harris, T. A. (1973). *I'm OK-You're OK*. New York: Avon Books.
- Harris, T. A. (2019). *Ben OK'im Sen OK'sin*. İstanbul: Okuyan Us.
- ICF Temel Yetkinlik Modeli 2020*. (2020, 09 14). Retrieved from ICF Türkiye: <https://www.icfturkey.org/icf-hakkinda/icf-etik-kurallari/icf-temel-yetkinlik-modeli-2020/>
- Jobs, S. (1996, 02 01). Steve Jobs: The Next Insanely Great Thing. (G. Wolf, Interviewer) Retrieved 09 26, 2020, from <https://www.wired.com/1996/02/jobs-2/>
- Johnson, S. (Performer). (2010, 07). TED Global. Retrieved 09 26, 2020, from https://www.ted.com/talks/steven_johnson_where_good_ideas_come_from
- Kısa, U. (2016). *Kendini İşten Fethet*. İstanbul: Sola Yayınları.
- Kısa, U. (2020). *Dijital Zekâ*. İstanbul: Sola Unitas.
- Kleon, A. (2014). *Show Your Work*. New York: Workman Publishing.
- May, R. (2018). *Yaratma Cesareti*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Merriam-Webster. (2020, 06 09). *Cocreate*. Retrieved from Merriam-Webster: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/cocreate>
- Robinson, K., & Aronica, L. (2018). *Öz: Eğitimde ve Hayatta Tutku Yaratmak*. İstanbul: Sola Yayınları.
- Rose, T. (2019). *Ortalamanın Sonu*. İstanbul: Paloma Yayınevi.
- Russell, B. (2018). *Mutlu Olma Sanatı*. İstanbul: Say Yayınları.
- Scenius, or Communal Genius*. (2020, 09 26). Retrieved from Wired: <https://www.wired.com/2008/06/scenius-or-comm/>
- Sinek, S. (2019). *The Infinite Game*. Penguin.
- Solnit, R. (2018). *Karanlıktaki Umut*. İstanbul: Siren Yayınları.
- Thiel, P. (2016). *Sıfırdan Bire*. İstanbul: Pegasus Yayınları.
- Thompson, G. (2018). *Usta Koç*. İstanbul: Sola Yayınları.

- UC San Francisco Library, S. C. (2020, 09 25). *Eric Berne letter to Consul-General for Turkey, 1937-08-10*. Retrieved from Calisphere - Univeristy of California:
<https://calisphere.org/item/bfd94671-4e2c-4d47-8825-2096a060dc02/>
- UC San Francisco, L. S. (2020, 09 25). *Eric Berne letter to Vice-Consul, British Consulate, New York City, 1937-08-09*. Retrieved from Calisphere - University of California:
<https://calisphere.org/item/6735c004-440c-4610-88ee-3652b2df26a5/>
- Updated ICF Core Competencies*. (2020, 09 14). Retrieved from ICF:
https://coachfederation.org/app/uploads/2020/07/RevisedCompetencyModel_July2020.pdf
- Watts, A. W. (2018). *Güvencesizlikteki Bilgelik*. İstanbul: Sola Yayınları.
- Whitworth, L., Kimsey-House, K., Kimsey-House, H., & Sandahl, P. (2019). *Koaktif Koçluk*. İstanbul: MediaCat.
- World Economic Forum. (2016). *The Future of Jobs Report*. Geneva: World Economic Forum.