

# **Kurumlar ve Yöneticilerin Terapisi**

Tahir ÖZAKKAŞ, M.D., Ph.D.

Psikoterapi Enstitüsü Eğitim Yayınları: 318  
Seminer Serisi: 023

## **Kurumlar ve Yöneticilerin Terapisi**

Tahir ÖZAKKAŞ, M.D., Ph.D.

Yayın hakları Psikoterapi Enstitüsü'ne aittir.

ISBN 978-605-7926-88-3

Birinci Baskı: Aralık 2020

Editör: Tahir Özakkaş

Yayıma Hazırlayan: Psikoterapi Enstitüsü Yayın Ekibi

Dizgi ve Kapak Tasarım: Yasemin Gümüş

Baskı: ENT Matbaa Yayın Reklam San. ve Tic. Anonim Şirketi  
Merkez Efendi Mh. Mevlana Cd. Tercüman Sit. A-8 Blok No:118 No:54 K:13  
Zeytinburnu – İSTANBUL

### **PSİKOTERAPİ ENSTİTÜSÜ EĞİTİM ARAŞTIRMA SAĞLIK ORG. VE DANIŞMANLIK LTD. ŞTİ. GENEL MERKEZİ**

Asmalı Mescit Mah. İstiklal Cad. Galatasaray Han, “*Terapi İş Merkezi  
Beyoğlu*” Dış Kapı No: 120 D:42, Beyoğlu / İSTANBUL

Tel: 0212 243 2397

### **PSİKOTERAPİ ENSTİTÜSÜ EĞİTİM ARAŞTIRMA SAĞLIK ORG. VE DANIŞMANLIK LTD. ŞTİ. DARICA ŞUBESİ**

Bayramoğlu Mah. Fatih Sultan Mehmet Cad. “*Terapi İş Merkezi Bayramoğlu*”  
Dış Kapı No: 285 D:29, Darıca / KOCAELİ

Tel: 0262 653 6699

### **PSİKOTERAPİ ENSTİTÜSÜ LTD. ŞTİ. ANKARA ŞUBESİ**

Aşağı Öveçler Mah. 1324 Cad. “*Terapi İş Merkezi Ankara*” No:57/1,  
Çankaya / ANKARA Tel: 0312 473 53 76

[www.psikoterapi.com](http://www.psikoterapi.com) - [www.psikoterapi.org](http://www.psikoterapi.org) - [www.hipnoz.com](http://www.hipnoz.com)

# SUNUŞ

Değerli Dostlar,

Psikoterapi Enstitüsü olarak, öncelikle ruh sağlığı profesyonellerinin ya da ruh sağlığı ile ilgilenen kişilerin ihtiyaç duyacağı teorik bilgileri ve pratik/uygulamaya yönelik deneyimleri paylaşan özgün ve çeviri yayınlar ile literatüre katkıda bulunmayı hedefliyoruz. Psikoterapi Enstitüsü Eğitim Yayınları, Psikoterapi Enstitüsü'nün çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen atölye çalışmaları, ulusal konferanslar, uluslararası konferanslar ve dünya literatüründen seçkileri içermektedir.

Bu kitap, çeşitli kurum ve kuruluşlarda halka yönelik olarak gerçekleştirmiş olduğum konferansların deşifrelerinin derlemesi olma özelliğiyle özgün bir yayın niteliği taşımaktadır. Bu kitapta proje yöneticisi ve takımının ilişki şekilleri, “-Konuşma!! Dediğimi yap! -Emredersiniz Efendim!”, “gardiyan mı koruma görevlisi mi? Mahkum mu insan mı?”, “hem mahkum hem de hasta... o halde ne yapacağız”, “uzmanlar heyeti ve müdürleri nasıl iletişim kurar”, “amirleri ile vatandaşlar arasındaki polisler ne yapsın?”, “infaz memuru olacağız ama! Ya mahkumlar!”, psikolojide insan tipolojileri, motivasyon ve kişilerde duygusal gelişim konuları ele alınmaktadır

Konuya ilgi duyan okuyucuların yanı sıra klinisyenler, psikoterapistler ve araştırmacılar için başvuru kitabı niteliği taşıyan bu yayını sizlerle buluşturmaktan kıvanç duyarız.

**Uz. Dr. Tahir Özakkaş**

06.12.2020

Bayramoğlu /Darıca/Kocaeli

# İÇİNDEKİLER

## 1. BÖLÜM

Proje Yöneticisi ve Takımının İlişki Şekilleri .....3

## 2. BÖLÜM

“-KONUŞMA!! DEDIĞİMİ YAP!  
-Emredersiniz Efendim!” ..... 39

## 3. BÖLÜM

“Gardiyan mı Koruma Görevlisi mi?  
Mahkum mu İnsan mı?” ..... 101

## 4. BÖLÜM

“Hem Mahkum Hem de Hasta...  
O Halde Ne Yapacağız...” ..... 151

## 5. BÖLÜM

“Uzmanlar Heyeti ve Müdürleri Nasıl İletişim Kurar” ..... 169

## 6. BÖLÜM

“Amirleri İle Vatandaşlar Arasındaki Polisler Ne Yapsın?”  
209

## 7. BÖLÜM

“İnfaz Memuru Olacağız Ama! Ya Mahkumlar!” .....241

# İÇİNDEKİLER

## 8. BÖLÜM

Psikolojide İnsan Tipolojileri .....279

## 9. BÖLÜM

Motivasyon ve Kişilerde Duygusal Gelişim.....313

Dizin .....362





01/02/2010



Siemens Divan Otel Kaynarca / İSTANBUL



<https://www.youtube.com/watch?v=gc7mprAQ0m4>

DVD Kodu: 2-1-16



## Proje Yöneticisi ve Takımının İlişki Şekilleri

### Proje Yönetiminde ve Yönetimde “Proje ve İnsan”

Hepinize merhabalar, hepiniz hoş geldiniz. Tabii psikiyatristlerin sizlerin arasında bulunması pek alışlageldik bir şey değil. Yani, psikiyatristlerin ve proje yöneticilerinin birbirleriyle ne alâkası var? Bir grup proje yöneticisi arkadaşım birkaç yıldır dernek toplantılarına çağırıyorlar, orada zaman zaman proje yönetimi, proje yöneticisi, insan ilişkileri, ruhsal bağlamda, zihinsel bağlamda anlatmaya çalışıyorum. Pek hoşlarına gitti bu konular. Yani projeyi sadece mekanik ve matematiksel bir yapıda değil, içinde insanın, insanın ruhunun olduğu ve proje yöneticilerinin proje ekibiyle, tedarikçilerle kurmuş olduğu ilişkilerin arka yapısı, ruhsal dünyalarıyla ilgili bilgilendirince gerçekten arkadaşların çok ilgisini çekti. Proje Yöneticileri Derneğinin kongresinde bulunan birçok proje yöneticisi arkadaşımız, benden kendi firmalarıyla ilgili bu tip toplantılarda birer konuşma yapmam konusunda taleplerde bulundu. Peş peşe o toplantılara mümkün olduğunca katılmaya çalışıyorum, Çarşamba günleri benim boş günüm, çalışmadığım gün, ama

böyle toplantılara geliyorum. Keyifli bir konuşma olacağını düşünüyorum. Her ne kadar slaytlar hazırladımsa da pek slaytlardan konuşmak istemiyorum, belki üzerinden geçebilirim, daha çok doğal ve spontan konuşmayı tercih ediyorum.

Bu ilgi nereden geldi veyahut da proje yöneticilerinin dünyasına bir psikiyatristin müdahalesi nedir, belki bunun arka planından biraz bahsedecek olursam: bir şekilde proje yöneticisi arkadaşlardan bir kısmına danışmanlık hizmeti verdim ben. Proje yöneticisi olarak veya proje yöneticisinden altyapı yönetim kurulu üyesi olarak veya proje yönetiminde ekipte bulunan üyeler olarak bu arkadaşlar zaman zaman bizim seans odalarına bireysel sorunlarının yanında proje ile ilgili sorunlarını getiriyorlardı. Ben de dinliyordum, proje nedir, proje yöneticiliği nedir, tedarikçilik nedir, bu tedarik zinciri nedir, bilmediğim kelimeler ve kavramlar, bizimle hiç alâkası yok, ama bana bunları öğrettiler. Her seansta düşündüm ki aylarca proje içindeki çatışmaları, çelişkileri, proje yöneticisiyle kavgaları veya proje yöneticisinin üst birime aktarmaları, puanlama, detay, bunlarla ilgili birçok şeyi istemeyerek öğrendim. Sizin mutfağınıza girdim. Kendi mutfağımla sizin mutfağınızı birleştirmeye çalışacağım, müsaade ederseniz.

İnsanın Projesi mi?

Projenin İnsanı mı?

Proje dediğimiz şeyin içerisinde insan ve insanlar vardır. Bir psikiyatrist olarak, bir terapist olarak insanı tanımlamak, birer insan olarak o projenin içerisindeki yerimizi ve konumumuzu değerlendir-

mek ile ilgili başlayabilirim. İki türlü insan vardır. Bir normal ve sağlıklı insan. Bir de, normal ve sağlıklı yanının keşfetmemiş, onları kullanmayan, kendisinin önüne konulan menüyü yaşamak durumunda olan insan. Sağlıklı ve normal insan, yaşadığı hayatı kendisi olarak yaşar. Kendisini hayata taşır. Kendisini uygular. Diğeri ise, başkalarının kendinden beklediği hayatı onlara verir. Birinci insan bu hayatı yaşayarak gider ve kendini hissederek gider. İkinci insan bu dünyada hiç yaşamadan gider. Sadece başkalarının beklentilerini gerçekleştiren bir insan halinde olur. Bugün biraz kafanızı karıştıracam, müsaade ederseniz. Kafanıza birtakım virüsler koyacağım, yaşamınızı sorgulamanıza çalışacağım. Biraz rahatsız edeceğim. Dinlememeye çalışsanız da, dinlemek zorunda kalacaksınız. Söyleyeceğim şeyler iç dünyanızın derinlerine gidecek çünkü. Benim seans odamdaki birtakım mahrem bilgilerimi sizlerle paylaşacağım. Sizlerin iç dünyasına, insan ilişkilerinize birlikte bir yolculuk yapacağız.

Normal insan nedir dediğinizde, normal insanın tek tanımı yok, birçok insan ‘normal’i şöyle tanımlar: Gerçekten sevebilen ve üretebilen insana normal denir. Peki, sevmek ve üretmek nedir? Bu, zaten bu terimlerin içerisinde yatıyor, sevmek ve üretmekle ilgili kavram: sevmek, öbürünü bütün olarak hissedip onunla empati yapabilme yeteneği ve derinliği ve yakın ilişki kurabilme becerisidir. Bu, çok zor olan bir şeydir. “Ay, ben seni seviyorum”; bu sevgi değil. Birtakım ihtiyaçlarımızı tatmin etmemiz değil. Sevgi çok daha derin bir şey. Belki, onu yeri geldiğinde izah edeceğim. Üretmek nedir? Üretmek, burada kastedilen üretmek, herhangi bir artı-değer yaratmak değildir. İnsanın kendi iç dünyasına gidip, kendi potansiyel-

lerini keşfedip, kendi doğallığını ve spontanlığını keşfedip, o doğallığı ve spontanlığı estetik duygularla hayata taşımasıdır. Üretme de bundan ibarettir.

Evet, o zaman normal bir bireyi, doğal, spontan, akış içerisinde, süreç içerisinde yaşayan birisi olarak tanımlarsınız. “Başkaları ne diyecek, ne düşünecek” şeklindeki yaklaşım tarzıyla yapılacak olan bir yaşantı, doğal ve spontan değildir. Doğal ve spontan insan sadece içindeki potansiyellere bakar, bu potansiyelleri hayata taşımak konusunda yoğun bir heyecan, yoğun bir coşku ve arzu hisseder. Hayat ona her türlü nimetlerini bahşetmiştir, o sadece kendisine verilen doğal yeteneklerle, yani notalarla kendi hayat bestesini bestelemeye çalışan insandır. Eğer bir insan kendi içindeki potansiyelleri fark eder, bu potansiyelleri hayata taşımak için, kendisi için bir hayat kurar ve kurgular ise kendi bestesini sadece kendisi için yapar. Bu besteyi yaptıktan sonra o melodiyi mırıldanırken, yaşam tarzıyla, hisleriyle, duygularıyla, anlayışıyla etrafındaki insanlar hayran hayran bakabilir. Onlara şaşırır: “ama bu besteyi ben kendim için yapmıştım, bu çalışmalarını kendim için yapmıştım, siz de mi beğeniyorsunuz?” İş buradan başlıyor. Başkaları beğensin diye yapacağınız hayat, sizin hayatınız değil. Bu ayrımı görebilmemiz gerekiyor. Bu bağlamda, normal insanı bir tarafa koyarsak (ki nadir bulunur bu insan, mücevher gibidir, mutlaka hepimizin birtakım eksikleri ve kusurları var, bu eksik ve kusurlu taraflarımızı birazdan kısaca örnekleriyle aktarmaya çalışacağım), anormal insan nedir? Anormal demeyelim, normal potansiyelleri kullanmayan, kullanamayan, orada rezervler olduğu halde, mücevherler olduğu halde o sandığı açmak istemeyen insan. Hepimizde var bu mücevherler. Bazılarımız bu mücevherlere gider, bazılarımız başkalarının bakışlarıyla kendine bakar.

Bu manâda dört kategoride hatalı yapılanma vardır. Çok basitleştirerek anlatacağım bu dört kategoriyi. Fakat bu dört kategoriden önce zihin yapımızla ilgili ortak bir şey anlatmak istiyorum, sağlıklı ve potansiyellerini kullanmayan insanlarla ilgili olarak. Bir insan düşünür ve yaşar, hepimizin yaptığı gibi. Düşünmek ve yaşamak doğal ve spontandır. Ama olgun insan nasıl düşündüğünü düşünebilen insandır. Düşündüğünüzün üzerine düşünebiliyorsanız, siz kontrolü sizde olan bir bireysiniz. Sadece düşünerek devam ediyorsanız, hayatta size verilmiş olan şablonları, davranışsal kalıpları aynen uygulayan bir yapıdasınızdır.

Birinci madde, bazı insanlar düşündüklerini de düşünebilirler ve düşünceleri üzerine kafa yorurlar. “Neden ben bunu düşündüm, ne oldu da bu düşünceye geldim” diye, bu düşünce beni nereden aldı, nereye götürdü” diye kendi düşüncelerinin nasıl oluştuğunun sürecini inceleyebilen insanlar çok olumluluk kademesinde bir yol kat eden insanlardır. Buna adına açık zihinselleştirme denir. Kişi kendi mental düzeydeki bilgileri üzerine nasıl düşündüğünün idrakine çalışıyor. Bu, sağlıklı bireyin yapması gereken en önemli faktörlerden biridir.

Bunun ikinci ayağı, örtük zihinselleştirme. Bu, şu demektir: düşüncelerimizin yanında onlara eşlik eden, insanı insan yapan en temel özellik, duygularımızdır. Öfkeden mutluluğa, kırgınlıktan kırgınlığa, sevgiden, aşktan uzaklaşmaya kadar birçok, yüzlerce, binlerce duygu yaşarsınız. Bunu otomatik olarak yaşarsınız. Bir anda öfkelenirsiniz, bir anda seversiniz, bir anda mutlu olursunuz. Bazı bireyler, duygularının nasıl oluştuğunun yolculuğunu da düşünürler. Bunlar kendileriyle örtük iletişim içerisinde olan, sağlıklı, olgun bireylerdir. Duygularınızı aniden, doğal bir şekilde tepkisel patlamayla veriyorsanız, kontrol yine sizde değildir.

Duygularının düşünebilme ve onları yönetebilme, “handle edebilme” kapasitesi sağlıklı insanlarda çok yüksektir. Biri sizi kışkırtıyor, üzerinize geliyor ve çok yoğun bir öfke yumağına dönüşüyorsunuz, ateş topuna dönüyorsunuz; eğer bunun neden olduğunu zihninizde irdeleyecek bir fren sistemi yoksa neden bu kadar öfkelendiğinizizi, kaygılandığınızı, kaygılandığınızı, kuşkulandığınızı, sıkıntıya düştüğünüzü, kırıldığınızı, kızdığınızı düşünemiyorsanız, yine bu kapasitede bir eksiklik vardır. Bu kapasite hepimizde var, ama bu kapasitelerin gelişmesi 0-6 yaş arasındaki anne-çocuk ve çevre ile olan etkileşimde oluşuyor, maalesef. Daha sonra çabalanırsa ve uğraşılırsa değişiyor. Değilse, o kapasite, yani master kalıp ömür boyu aynı şekilde gidiyor.

İki maddesini söyledim, üçüncü maddesi: ‘öteki’ nin zihninin nasıl çalıştığını düşünebilme. Bunun basit bir örneğini söyleyeyim, bu size çok kolay gelebilir, ama bunu çoğu insanlar yapamazlar: Ali ile annesi marketten geldiler, Ali’nin istediği şekerlemeleri, gofretleri annesi mavi dolaba koydu. Ali sokağa çıktı. Anne o gofretleri, şekerlemeleri aldı, birkaç tanesini yedi, yeşil dolaba koydu. Ali tekrar eve geldi. Gofretleri hangi dolapta arayacak? Siz yeşil dolapta arayacak diye düşünüyorsanız ki çocuklar böyle düşünürler, çünkü biliyor yeşil dolaba kondu, mavi dolapta değil. Ali’nin zihninin nasıl düşündüğünü düşünemez çocuklar. Ali sokakta bu olaylardan haberdar değil, biz haberdarız. Ali gelip direkt mavi dolaba bakar. Ötekinin zihninin nasıl çalıştığının en basit göstergesi budur. Dört yaşındaki çocuklara sorduğunuzda, bu hikâyeyi anlattığınızda, direkt olarak “yeşil dolaba bakacak” der. Ali’nin zihnine girip o zihin perspektifinden olaylar bu tarafta nasıl gözüküyor, onu görme kapasitesi henüz oluşmamıştır. Altı yaşına kadar oluşur. Bazı bireylerde maalesef bu kapasite zayıftır.

Çok zeki olabilirsiniz, çok çalışkan olabilirsiniz, okulu birincilikle bitirebilirsiniz, projeleri çok iyi yönetebilirsiniz, ama öbürünün zihninden proje, yaptığınız iş nasıl görünüyor, bir tedarikçinin, bir müşterinin gözünden nasıl fark ediliyor ve nasıl algılanıyor şeklinde ötekinin zihninden bakabilme beceriniz yoksa karşıdakinin, nesnenin açık zihinselleştirmesini yapamıyorsunuz, çünkü madde eksik. Eğer öbürünün zihninden bakabiliyor, gerçekten öbürünün zihnini bir nevi zihin okumayla algılayabiliyorsanız ki yüz yüze olduğunuzda gözler, mimikler ve ses tonuyla anlatılan non-verbal bir iletişim vardır. Verbal iletişime inanmayın, kelimelere inanmayın. Kelimeleri anlatırken vurgular, ses tonu, yüzdeki ifade, gözdeki ışımaya ve vücut postürü bütün doğruyu anlatan kontrolümüz dışındaki hikâye-dir. Anne ile çocuk arasındaki iletişim döneminde olan hikâyeye. Demek ki, ötekinin zihninin nasıl çalıştığını, bu kapasiteyi, gene bebeklik döneminde bir şekilde anneden alıyorsunuz. Bu kapasiteyi alırsanız biraz daha olgunlaşırsınız. En önemlisi de, bunun, ötekinin duygularında ne olduğunu anlama kapasitesi olmasıdır. Örtük zihinselleştirme. Nesne ile ilgili örtük zihinselleştirme. Bu empatidir, bunun adına empati diyoruz. Empati, öbürünün durumsal ihtiyacını onun perspektifinden kendimize doğru bakarak algılamak, algıladıktan sonra düşünmeden, spontan ve doğal bir şekilde onun ihtiyacı olan görevi ve işlevi yapabilme becerimizdir.

Bu dört kapasite bizim sağlıklı ve sağlıklı inşaa konusundaki sistemimizi belirleyen bir yapıdır. Bu dört ana kategoriyi aldıktan sonra, bu kapasitelerin belirli yüzdeleriyle ilgili bir değerlendirme yaptıktan sonra, sistemde bir problem yok. Burada dört ayrı alt kategoride kimlik yapıları ortaya çıkıyor. Bunlardan bir tanesi, öbür insanı tam algılar, iletişim kurabi-

lır, zihinselleştirebilir. Bu bireyler öbürü ile kurduğu ilişki de hep bir rekabet ilişkisine girer. Meselâ, bir proje yöneticisi bir arkadaşımız veya proje ekibinde olan bir arkadaşımız, kendisini ortaya koyarken diğerleriyle ilgili bir rekabette beğenilenin kendisi olmasını isteyerek yoğun bir rekabete girer. Bunu motive eden şey içindeki potansiyelleri ve kendini hayata taşımak değil, diğeri ile girdiği rekabette bu savaşı kendisinin kazanmasıdır.

Projeyi yönetmek mi?

Projeyi paylaşmak mı?

Meselâ, genel müdürümüz ‘beğenen’ kişi olsun, iki tane de proje yöneticisi olsun veya projenin içerisindeki, projeyi yürüten iki tane arkadaşımız olsun; bunlar projeye katkılarından

dan ziyade hangi proje yöneticisinin genel müdür tarafından daha çok beğenileceğini, puan sisteminde hangisinin daha çok puan alacağını takip etmekle meşguldür. Yani, hep bir rakip var. Halbuki, doğal ve sağlıklı insanda rakip kavramı yoktur. Kendi içsel potansiyellerini hayata taşımak, bundan duyulan büyük bir memnuniyet ve keyif hali vardır. Bugün rekabet duygusu içerisinde olan bireyler hep birileriyle yarışını gündeme

getirdiklerinden dolayı potansiyel enerjilerinin bir kısmını gereksiz ve atıl alanlara verirler.

Projede Genişlik

Projede Derinlik

Projede Süreklilik

Projenin yürütülmesi ve yapılması ile ilgili çalışmalardan ziyade

“öbürünü geçtim mi, geçmedim mi”, “genel müdür öbürüne nasıl bakıyor, bana nasıl bakıyor” veya “proje yöneticim daha çok beni mi taltif etti, yanımdaki diğer arkadaşı mı taltif etti” dediklerinden bir rekabet duygusu ortaya çıkar. Bunun pozitif tarafları vardır, rekabetin olması nedeniyle üretkenliği artırır, öbürünün gözüne bakmak için birtakım motivasyonlar yapar; ama negatif tarafı, rekabet içe dönerse sistemi göçertir. Öbürünü engelleyici birtakım faktörler koyar. En yakın arkadaşının ayağına çelme takar, takoz koyar. Sistemin içerisinde, proje içerisinde bir ekip çalışması gerekir, bunu gerektiren sistem kişilik yapısındaki bu kusurdan dolayı akamete uğrayabilir. İkinci kişilik yapısının, proje yöneticilerinde çok olduğunu düşünürüm. Bir tarafta çok pozitif özellikleri olan, ama öbür taraftan da kendi hayatlarını yaşamadıklarından dolayı kendilerine çok ciddi zarar veren düşünce yapılarıdır. Bu yapıların, bebekliklerinden itibaren öğretilen ve dikte edilen şeyler nedeniyle dünyaya bakış tarzları kategoriktir. Kategorizasyon, üstün olmakla üstün olmamak arasındaki düşünce sistematığıne bağlıdır.

Dünyadaki bütün hadisenin “üstün müyüm, değil miyim?”, “zeki miyim, değil miyim?”, “becerikli miyim, değil miyim?”, “makamım diğerinden yüksekte mi, alçakta mı?”, “kullandığım tüm malzemeler kaliteli mi, kalitesiz mi?”, “hangi sınıf insanlarla muhatabım, kaliteli insanlarla mı, kalitesiz insanlarla mı?”, “arabamın modeli nedir, kaliteli mi, kalitesiz mi?”, “giydiğim

Kişinin Kendine Yönelik  
Projeleri

(İçeriye doğru)

Kişinin Evrene Yönelik  
Projeleri

(Dışarıya doğru)

kıyafet markalı mı, markasız mı?”, “hangi restoranda yiyorum?” olduğunu düşünen arkadaşlarımızın hayatları, maalesef diğerlerinden üstün olduklarını ispat gayretiyle geçer. Onun için yöneticiliğe taliptirler, onun için liderliğe taliptirler, onun için inanılmaz bir hırsla çalışırlar, eğer zekâları ve kabiliyetleri buna izin verirse gecelerini gündüzlerine katarlar. Yaptıkları tek şey, öbürünün hayranlığını toplamaktır. Öbürünün hayranlığı, “aferin”i ona bir aylığına gaz verir. Uyumaz, sabaha kadar projeyi yetiştirmeye uğraşır. Genel müdür diyecek ki: “Sen bir tanesin!” Off, bitti! Paraya, pula bile gerek yok.

Geçen, bana danışmaya gelen bir arkadaşına sordum: “Neden falan firmaya geçtin? Maaş mı farklıydı?” “Yok,” dedi, “aynı ücreti alacağım.” Bir aile şirketine çalışıyordu, çok iyi konumdaydı, ama çalıştığı kurumun böyle güzel lobileri, kafeteryaları, lüks otellerde kokteylleri yoktu. Ücreti iyiydi, küçük bir firma, 7-8 kişi çalışıyorlar, ithalat-ihracat yapıyorlar. Ama arkadaşlarının yanına gittiğinde, meselâ bir haftasonu yemeğinde şöyle sorular sorulabiliyor: “Nerede çalışıyorsun sen?” “Falan firmada.” “Ben hiç duymadım o firmayı! Nerede?” “Yan sokakta.” “Haa... Hııı...” Şöyle, aşağılayarak bir bakış var... “Sen nerede çalışıyorsun?” “Siemens’te.” “Nerede?” “Siemens’teee...” Bitti! Öldü o. Öldü. O arkadaş yarı fiyatı versen Siemens’e gelir. Kesinlikle gelir. Bu mühendis arkadaşımız o firmaya gitti. “Sen manyak mısın?” dedim. “Abi,” dedi, “plazayı bir görsen sen! İçeri girdiğim zaman bir tuhaf oluyorum. Öyle kızlar, öyle hoş kızlar var ki... Yemek bile kutsal...” Arkadaşlarıyla görüşecek ve bütün kızların hayranlığını toplayacak. 7-8 kızını aşık etti zaten ilk gittiğinde. Karizma dersin süper, yürüyüş dersin acaip. Böyle bakıyor. Bu yapı, içinde doğallığını kaybetti, spontanlığını kaybetti, kendilik po-

tansiyelerini kaybetti. Bir Őeye k le. Neye k le?  b rlerinin hayranlığına. Kızların hayranlığına, baŐarının hayranlığına, genel müdürün aferinine. Bunun dışında bir istisna yok.

## Proje > İnsan > İnsanın Zihin Yapısı

Bu tip danıŐanlar bana geldiklerinde ilk beş dakikada Şunu anlatırlar: ne kadar yatları var, ne kadar katları var, en son hangi baŐbakanla ya da bakanla görüŐtü, sağ cebinde kaŐ tane profesör, sol cebimde kaŐ tane bilim adamı var; bunları konuŐurlar. Şunu demek istiyorlar: “Ben çok büyük adamım!” Arabasının Türkiye’de sadece beş tane olan arabalardan birisi olduğunu anlatır. Evindeki piyanonun cinsini ve fiyatını söyler. “Ben saatimin Rolex olduğunu söylemem sana doktor. Bunu 5,000 Euroya aldım, asla bahsetmem. Ben halk adamıyım. Ben köyden koptum, tamam, ama yılda bir sefer k y me gidip oradaki  obanla tavla atarım.” Bu kadar halk adamıyım ben. Bu arkadaŐımızın yurt dışında fabrikaları var, yurt içinde fabrikaları var, ama o narsisistik yapıyla kendisini ifade etmek için habire terazinin kefesine birtakım malzemeler koyduğundan haberi yok. İnsanız yahu, AŞık Veysel’in dediği gibi: “Sen de kara topraktan, ben de kara topraktan.” Ama o, değersizlik çekirdeğini dediğimiz Şeyi kapatmaya mahkum. Nasıl kapatırsınız? Her an üstün olduğunuzu ve değersiz olmadığınızı ispat ederek. Siz değerliyseniz, ikide bir değerinizi ispata çalışır mısınız?

Hastalara Şöyle diyorum; meselâ, Şu kadar parası olduğunu, Şu kadar yatı, Şu kadar katı, Şu kadar kariyeri, Şu kadar eğitimi,

Algı > Değerlendirme > Tepki

Hayal-Gerçek?  
Dışarıdan-İçeriden?  
Geçmişte-Bugünde-Gelecekte?

şu kadar markası, şu kadar dostu olduğundan bahsedene şöyle diyorum: “Elinde beş parmak mı var?” Şaşırıyor! Elinde beş parmak mı var? “Evet,” diyor, “neden sordunuz ki?” “Sen,” diyorum, “her gün beş parmağım var diye yolda yakaladığın herkese ‘bak beş parmağım var, bak, bak, tam beş parmak, hepsi de benim’ diye gösteriyor musun, anlatıyor musun?” “Yooo!” diyor. “Ha, tamam,” diyorum ben de. Ama mesajı alıyor. İlk beş dakika habire değerli olduğunu ispata çalışması, olmayan bir şeyi ikame etmek anlamını taşır. Siz beş parmak gibi kendinizden eminseniz, değerliyseniz iç dünyanızda onu ispata çalışmazsınız. Siz o’sunuz zaten. Ama diğerlerinin gözünde bir hayranlığın peşinde koşuyorsanız, yaptığınız işleri hep bu kategoride yapıyorsanız, siz farklı bir şeysiniz. Bu arkadaşlar bütün dünyanın böyle düşündüğünü zannederler, ilginç olan da budur.

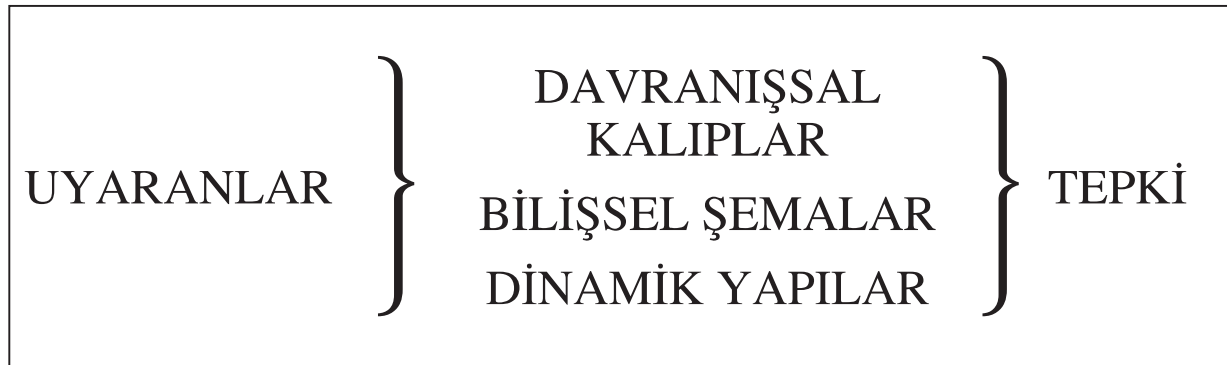
“Herkes doğal olarak üstte olmak istemez mi, herkes en iyi binada oturmak, en iyi model arabayı kullanmak, saatinin Rolex olması konusunda mücadele etmek, kariyerinde masterin üzerine bir doktora çekmek, en kısa sürede CEO olmak, genel müdür olmak; herkesin istediği bu değil mi?”

“Yok ya, öyle değil.”

“Hadi canım, ben biliyorum seni de... Sen söylemiyorsun.”

Evet, herkes böyle değil. Ama onun zihnindeki dünya böyle.

Gelelim, ikinci grup arkadaşlarımıza... Ama önce şunu belirteyim: birinci gruptakiler erkek ağırlıklı. Yüzde 80'i falan erkekti, yüzde 20 kadar hanım çıkıyor bunların arasından. İkinci gruptakilerin yüzde 80'i hanım, yüzde 20'si erkek çıkıyor. İkinci grubun özelliğini bir başka vakayla anlatayım. Çok hoşgörülü bir kızımız bu da. "İşyerinden niye ayrıldın?" dedim. "Ya, bilmiyor musun, Tahir Bey?" dedi. "Neyi bilmiyorum?" dedim. "Ama benimki taşındı, başka firmaya girdi," dedi. "Hangi firmaya?" "Anlatıyorum ya haftalardır..." Bir oğlan var. Habire oğlanın başında. Oğlan karizmatik, oğlanın gülüşü bile değişik, kızların yüreğini hoplatıyor. Bizimki başka firmada, oraya bir şekilde ulaşıyor. Zaten kapasitesi yerinde. CV'si çok iyi. Havada kapacaklar.



Firmayı değiştiriyor, orada bir pozisyon buluyor iki-üç ay içerisinde, oraya gidiyor. Tek derdi, öğlen yemeklerinde oğlanla görüşebilmek. Oğlanı bir şekilde tavlayacak. Bakın, firma, proje, proje yöneticiliği, ürün vs. arka planda neler var. Ben bu arka planı, mutfağı biliyorum. "Filan projeye girmek istiyorum," diyor. Proje yöneticisi ya da yönetim kurulu üyesi, "Neden?" diye soruyor. "Bu konuyla çok ilgileniyorum," diye

cevaplıyor. Neyle ilgileniyor? Proje yöneticiliğine atanan çocukla ilgileniyor, o projenin ekibinden birisi olmak tek amacı. Ona yakın olacak. Bu kişilik yapısı, öbürüyle bağlantıda kalmak isteyen, bağlantısızlığa dayanamayan kişilik yapısıdır. Bunun altlıkla, üstlülle hiç alakası yok. Umurunda değil. Vay efendim, kariyeri şöyle olmuş, böyle olmuş. Ama ötekiyle ilişkiye girebilmek için, öbürünün kendisiyle bağlantıda kalabilmesi ve kendini sevmesi için ne gerekiyorsa yapar. Altı ayda bütün kursları bitirir, süper projeler üretir, yeter ki öteki beni sevsin ve değerlendirsin bağlamında. Bunların en çok korktukları şey, bağlantının kopması. Eğer ilgilendiği insan onu iki saattir aramamışsa, iki gündür görüşmemişse, onu fark etmemişse, mesela bir toplantıya girdiler, herkes var, bu ona kilitlenmiş durumda, “Ne zaman beni göreceksin, fark edeceksin?” durumundaysa, karşıdaki şöyle bir bakış atarsa, onunla göz teması kurarsa, “Ben buradayım ve seni önemsiyorum” derse, süt liman! Ver talimatları, yapsın. Yok, onu görmediyseniz, size cehennemi yaşatır. O bağlantıyı koparamazsınız. Onun için bu arkadaşlarımız aşk dünyalarında çok yoğun aşk duygularıyla yaklaşır, sevdiklerini ölümüne severler. Ama buradaki sevgi ilk başta bahsettiğim o sevgi türü gibi değil.

Orada bir patolojik ihtiyacı karşılamak, terk edilme, kaybetme ihtimalini ortadan kaldırmak için yapmak zorunda olduğu bir bağlantı nesnesidir. Bağlantıyı koparamazlar, hep bu örnekte kalacaklar. Onun için, o çocuğu bulduklarında bu bağlantı devam eder. Fakat korkuları hep bağlantının kopması korkusudur. Peki, bağlantının kopmadığını nasıl anlayacağız? Her an bunu denetleyerek anlarsınız. Günde yirmi tane SMS gönderirsiniz, elli kere telefon edersiniz, her an nerede olduğunu bilme ihtiyacı hissedersiniz. Bu, erkeği boğar. Ve o terk

edilme, “bağlantının kopması” başına gelir. Çünkü hiçbir erkek bu kadar yakın ilgiyi ve bağlantıyı korumayı kaldıramaz. “Kız seviyor, daha ne istiyorsun?” “Abi, seviyor da, bu kadar da olmaz ki ya, tuvaletteyken bile arıyor ya!” Karşı taraftaki erkek arkadaşın duygusu da bu. Yalan söylemek zorunda kalıyor, biliyor musunuz: şöyle bir nefes alabilmek için, iki tek içebilmek için, “Toplantıdayım, toplantım üç saat sürecek, telefonumu kapatmak durumundayım hayatım,” diyor. Toplantı falan yok halbuki. Bir gelse mahvoldu. Gidiyor, bir yerde kafayı buluyor. İçiyor, içiyor, sonra eve geliyor.

DIŞ GERÇEKLİK  
≠  
ZİHİNSEL GERÇEKLİK

Böyle ilginç vakalardan örnek veriyorum, bunlar uç vakalar tabii. Bir gün seansta bir hanım arkadaşımızla böyle bir terapi sürdürüyorum. Bağlantıda kaldığı eşi, 20 yıllık eşi, yurtdışına

giden bir işadamı. Kızımız kendisi İstanbul’da, öbürü yurt dışında. Öbürü terapiyi baltalamak için her seansta telefon açar: “Ne yapıyorsun, yeni seans nasıl? Doktoruna söyle, içini temizlesin, yeter artık, senden bıkiyorum, lanet kadın!” Ama 20 yıldır evliler bunlar. Buna yemi atıyor, bu nasıl köpürüyor! “Seansta telefonla konuşmak yasak,” diyorum. Dinlemiyor tabii beni, telefonu açıyor. Sonuçta, kışkırttı, kışkırttı, kışkırttı ve telefonu kapattı adam. Bu peş peşe telefonla aramaya başladı, o da açmıyor. Ne oldu şimdi? Bağlantı koptu. Kiminle? Tek bağlantılı olduğu adamlarla. Nasıl çabalıyor ulaşmaya. Çünkü terk edildi. Hep başına gelen travma tekrarlandı.

Seansta dedi ki, “Ben kötü hissediyorum, gideceğim. Eve gidip kafamı dinleyeceğim.” Sen terapiden çık, havaalanına git, ilk uçağa bin, yurt dışına git, adamı ofisinde, Yönetim Kurulu toplantısında bas! Artık sekreterler falan alışmış. Kıyame-ti koparmış, masa-sandalyeleri kırmış, bütün Yönetim Kurulu üyelerini dağıtmış. Adam patron... Yapacak bir şey yok. Bu da patronun karısı... Ardından kocası telefon ediyor bana: “Dok-tor,” diyor, “hayatta herkesle baş ettim. Bu var ya, bu yumur-cak bir buçuk metre, anladın mı, bununla baş edebilmek benim kimyamı bozuyor, ya!” diyor. “Bununla baş edemedim, işte buna aşığım,” diyor. Bunun patolojisi ne? Sepetin içine attık-larının hiçbir kıymeti yok. Birisi ona bağlanır da, sepetin içine girerse, “sana aşığım, sen bir tanesin” derse onun bir kıymeti yok. Sepetin kenarında durur da ne sepete girer ne sepetin dışı-na çıkar, hep orada durursa, orada duran kişileri sepete atmak için uğraşır. Bu kadını 20 yıldır sepetine atmaya uğraşıyor. Bu-nun da patolojisi başka bir şey...

Bu ne demektir? Bir proje ekibinde bağlantıda kalmaya az-metmiş bir arkadaşımız var ise, proje yöneticisi onunla bağı-lantısını koparırsa o proje çöker, arkadaşlar. O projeyi yürü-temezsiniz. Öyle madikler atar ki, öyle zekice oyunlar yapar ki aklınız hayaliniz almaz, ondan olduğunu da hissedemezsi-niz. Çünkü bana gelip anlatıyorlar. Kimse ondan bilmez. Pro-je gümbür gümbür çöker, çünkü proje yöneticisi onunla bağı-lantıyı koparmıştır. Onun cezası bu. Eğer proje yöneticisiyle bağlantısı devam ederse, proje inanılmaz kısa sürede, çok aktif bir şekilde başarılı olur. Eğer proje yöneticisi bunun farkına varmaz da onunla bağlantıyı koparır ve sadece mekanik bir ilişki gibi görürse, intikamı korkunç olur. Cenneti de yaşatır, cehennemi de. Bu arkadaşlar çok başarılıdırlar, çok zekidirler,

çok aktif ve enerjiktirler. Normal bir insanın olamayacağı kadar aktiftirler. Yeter ki, sistem içerisinde durabilme becerisini gösterebilirler. Bunu keşfeden bazı yöneticiler bunlarla bağlantıyı devam ettirirler. Akşam kokteyl toplantıları, hafta sonu buluşmaları vs. hiç boş kalmaz. Ara sıra mail atmak, telefon açıp “orada mısınız”, “nasıl gidiyor proje” demek, hep proje üzerine konuşmak... Nasıl çalışır, biliyor musunuz? Aşkla, şevkle. Ama eğer siz onu bir keserseniz, her şey biter.

## İÇSELLEŞMİŞ NESNE İLİŞKİLERİ TEORİSİ

(M. Klein, Jacobson, Winnicott)



Zihinsel Şemalar, Tasarımlar

KALIP: Kendilik Temsili + Duygu + Nesne Temsili

Dördüncü kendilik özelliğine diğer bir arkadaşımızdan örnek vereyim. Karikatürize etmeye çalışıyorum bu vakaları. Bu arkadaşımız, bilgi işlem teknolojilerinde gayet iyi bir noktaya gelmiş orta düzey bir yönetici. Bankacılık sistemindeki bilgisayar programlarını uygulayan uluslararası bir firmadan bu programları update etmek için yama geliştiren, programın açıklarını bulan çok zeki bir hanım arkadaş. Bu arkadaş işe gidiyor, oturuyor, bilgisayarına kapanıyor, dört saat kalkmıyor, ne sağdakiyle ne soldakiyle, yanındakilerle, hiç kimseyle konuşmuyor. Mükemmel üretiyor. Akşam eve geliyor. Evdeki pozisyon: baba bir kamu kuruluşunda genel müdür, akşam makam şoförü arabayla eve bırakıyor, içeri giriyor, lokal aydınlatılmış abajurunun altında koltuğuna oturuyor, gazetesini açıyor, okuyor.

Anne kapıyı açtığında, “hoş geldiniz” diyor, o da “hoş bulduk” diyor; konuşma bu kadar. Anne içeriye yemeği hazırlamaya gidiyor. 10-15 dakika sonra abla geliyor, “merhaba anecığım”, “merhaba kızım”, “merhaba babacığım”, “merhaba kızım”, o da odasına gidiyor. Başka konuşma yok. Küçük kız geliyor, evin çalışanı, o da İletişim Teknolojileri’nde, “merhaba”, “merhaba”; o da odasına gidiyor. Az sonra anne sesleniyor: “Yemek hazır.” Herkes odasından çıkıyor, baba gazeteyi katlıyor, yemeğe oturuluyor. Yemek de yeniliyor, “afiyet olsun”, “afiyet olsun”. Ondan sonra herkes yerine gidiyor, baba gazetesini okumaya, kızlar odasına. Herkes görevini tam yapıyor. Mükemmel. Hayat yok, hayat. Ölü bir ev, mekanik bir ev. Bu kızımız bilgisayarlı oldu. Öğle vakti oluyor, arkadaşları konuşuyorlar: “Ya, bugün burada yemesek de dışarı mı çıksak? Plazanın dışında bir restoran, falan restoran varmış, şurada güzel bir yemek varmış, şurada yeni bir yer açılmış.” Kimse gelip buna teklif etmiyor, “sen de gelir misin?” diye. Bu da içinden diyor ki: “Neden bana teklif etmiyorlar? Beni dışlıyorlar. Neden beni sevmiyorlar?”

Altı ay uğraştım onu terk ettiğini düşündüğü arkadaşlarına “neden beni yemeğe çağırılmıyorsunuz, hepiniz grup olarak gidiyorsunuz da neden beni dışlıyorsunuz?” sorusunu sorması için. “Sordum,” dedi.

Demişler ki: “biz seni rahatsız etmemek için, kırmamak için teklif etmiyoruz, yani sen o kadar çok çalışıyorsun ki, öğlen vaktinde de çalışıyorsun.” Bu, diğer insanlarla iletişim kurmayı beceremediği için çalışmakla kendisini kapatıyor. “Biz seni çok arzuluyoruz, çok seviyoruz ve acaba bizi beğenmiyor mu, istemiyor mu diye, bizden uzak mı kalmak istiyor diye değerlendirdik durumu,” dediklerinde şaşırıldı. Kısa sürede adapte oldu.