



*Kuyunun
dibindeki kurbağa
okyanusu hayal
edemez.*

–Zhuangzi, MÖ 300

BİR İNSAN çok iyi eğitilmiş olabilir, çok zeki olabilir ama hayat becerisi, etkili insan olmak, verimli insan olmak, özgür olmak, özgün olmak başka bir şey. 2010 yılında, Akademik Başarı ve Hayat Becerileri Programı'nı (ALIS) hayattaki başarıyı sağlayacak şeyleri bir miktar aktarmak amacıyla kurdum. Eğitim sistemimiz hepimizin bildiği gibi çok fazla test ve sınav odaklı. Koç Üniversitesi gibi bir üniversiteye gelebilmek için de öğrencilerin hakikaten hayatlarının birkaç yılını bu test meselesine vermeleri gerekiyor. O yüzden de vizyonları, hayatları çok daralıyor. Bu nedenle ben aslında ALIS'i bir "hayata dönüş operasyon"u olarak görüyorum. Üniversiteye gelmeyi başaran öğrencinin, hayatla ilişkisini tekrar kurmasını sağlayan bir program. İkincisi, dünya genelinde de eğitim sistemleri bu tür becerileri geliştirmiyor; çoğunlukla bilgiye odaklı bir vizyon hâkim. Hayatı, kendini, ilişkileri yönetme becerileri edindirmeye yönelik dersler dünyada da, bizde de eğitim sisteminin bir parçası değil. Öğrenciler ortaokulda lise giriş sınavı, lisede üniversite giriş sınavıyla üst üste travma yaşıyor. Aileler gençlerden ders çalışması dışında hiçbir şey beklemiyor; ev içinde ve dışında hiçbir şey yapamaz hâle gelen öğrenciler, hayatta

Zeynep Aycan

HAYAT BECERİLERİ: Güç Kültüründen Güçlendirme Kültürüne Geçiş

ZEYNEP AYCAN PSİKOLOJİ VE İŞLETME BÖLÜMLERİ ÖĞRETİM ÜYESİ / KOÇ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DİREKTÖRÜ / AKADEMİK BAŞARI VE HAYAT BECERİLERİ (ALIS) PROGRAMININ KURUCUSU VE AKADEMİK DİREKTÖRÜ

Prof. Dr. Zeynep Aycan, lisans ve yüksek lisans derecelerini Boğaziçi Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nden, doktorasını Queen's Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nden aldı; doktora sonrası çalışmalarına McGill Üniversitesi Desautels İşletme Fakültesi'nde devam etti. Araştırmaları kültürün liderlik, insan kaynakları yönetimi, kadınların kariyer gelişimi ve iş-hayat dengesi gibi örgütsel süreçlere etkisine odaklanıyor. Prof. Dr. Aycan, Koç Üniversitesi'ne 1997 yılında katıldı. Koç Üniversitesi Psikoloji ve İşletme Bölümlerinde öğretim üyesidir. Koç Holding Yönetim ve Strateji Kürsüsü sahibidir. Bordeaux İşletme Fakültesi, Tartu Ekonomi Bölümü, Aston İşletme Bölümü, IESE İşletme Bölümü, Çin Renmin Üniversitesi ve Harvard Üniversitesi'ne misafir araştırmacı olarak gitti. Çok sayıda makalesinin yanında, ortak yazarlık ve kendi imzasıyla altı kitabı bulunuyor. Kitaplarından *Kültürlerarası Bağlamda Örgütler ve Yönetim*, 2015'te Chartered Management Institute Yılın Yönetim ve Liderlik Kitabı Ödülü ve Amerikan Psikoloji Birliği Ursula Gielen Kitap Ödülü aldı. Prof. Dr. Aycan'ın aldığı diğer ödüller arasında TÜBİTAK Bilim Ödülü, Türkiye Bilimler Akademisi Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı Ödülü, Dünya Ekonomik Forumu Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı Ödülü bulunuyor.



kalma becerilerini kaybediyorlar. O yüzden bizim için önemli olan, bir miktar hayat başarısına katkıda bulunan beceriler edindirmek ve öğrencilerin buraya gelene kadar yaşadıkları hayattan kopma durumuna karşı tekrar hayat becerileri kazanmalarını sağlamak ve farkındalıklarını artırmaktı.

Akademik Başarı ve Hayat Becerileri Programı, Koç Üniversitesi öğrencilerinin hem üniversite hayatları boyunca daha başarılı ve verimli olmaları için onlara destek olmayı hem de iş ve özel hayatlarında ihtiyaç duyabilecekleri temel becerileri kazandırmayı amaçlayan, öğrenci odaklı bir program. İlk ders, öğrencinin ilk yılında almak zorunda olduğu, notlamanın sadece geçme ve kalma şeklinde yapıldığı, beceri odaklı ALIS 100 dersi. Bu ders her yıl yaklaşık bin yeni öğrenciye veriliyor. Dersi alan öğrencilerden gelen taleple zaman içinde seçmeli olarak bu dersin devamı olan ALIS 200 açıldı. Sonra öğrenciler üçüncü sınıfta üniversiteden sonraki hayata hazırlanacak şekilde, iş dünyasında ihtiyaç duyabilecekleri becerilere yönelik olarak bu dersin ileri versiyonunu almak istediler ve böylece ALIS 350 ve 360 Profesyonel Hayata Geçiş dersleri açıldı. Ardından lisansüstü öğrencilerimiz için benzer bir ders ihtiyacı fark edildi ve onlar için ALIS GRAD açıldı. Şu anda altı



öğretim üyemiz ve farklı ders yelpazemizle neredeyse bir bölüm gibiyiz. Konularımız daha ziyade hayat becerileri odaklı. Not tutma, ders dinleme, sunum yapma gibi daha teknik olan akademik becerileri Öğrenme ve Öğretme Ofisimiz KOLT sunuyor, üniversite genelinde bu şekilde birbirini tamamlayan iki programımız var.

ALIS dersleri Türkçe olarak ve deneyimleyerek, yaşayarak öğrenme metotlarıyla yapılıyor. İlk modülümüz kendini tanımaktan başlıyor; yani “Ben kimim?” sorusundan. Hepimiz için hayatta ıskalanmış bir sorudur bu. Yaş kaç olursa olsun bu sorunun cevabı oldukça karmaşık ve üzerinde yeterince düşünülmemiş oluyor. Önce buradan

başlıyoruz: “Değerlerim, hedeflerim, kırmızı çizgilerim nelerdir?” Bunları keşfetmeye yönelik ciddi değerlendirme egzersizleri ve testler yapıyoruz. Videolar, filmler üzerinden yansıtılmalı metotlar kullanıyoruz. Yaptığımız envanterlerle amacımız bir hafta yapıştırmak değil elbette; daha ucu açık, daha dinamik ve sezgisel bir yaklaşımımız var. Öğrenciyi bir cevap bulup orada durmaya değil, bu yöntemleri kullanarak hayat boyu “Ben kimim?” sorusunu düşünmeye teşvik ediyoruz. Çünkü bu sorunun cevabı sürekli değişiyor. Örneğin, işe girdikten sonra, çocuk sahibi olduktan sonra bu sorunun yanıtı değişiyor. Dolayısıyla bu soruyu sürekli düşünsünler ve kim olduklarını fark etsinler istiyoruz.

Bu ilk modülü bitirdikten sonra “Hayatı zaten iyi kötü tanıyorsun, beklentileri biliyorsun, bir sen varsın bir de dış dünya var. İkisinin kesiştiği noktayı, bu arayüzü nasıl yönetirsin?” diye soruyoruz ve burada hayat becerileri devreye giriyor. Zaman yönetimi, stres yönetimi, ilişki yönetimi, iletişim becerisi, hedef belirleme, birlikte çalışma becerisi... Bir miktar liderlik anlatıyoruz; hem kendine hem başkasına liderlik etme şeklinde. Yöntem olarak yine deneyimleyerek öğrenmeyi kullanıyoruz; pek çok oyunumuz, simülasyonlarımız var. Böylece bütün bu öğrendiklerinin hayatlarında ne işe yarayacağı hem teorik olarak hem de uygulamayla anlatılıyor. Yaşantısal aktiviteler sayesinde, öğrenciler ders boyunca çok iyi vakit geçiriyorlar.

Hayat Becerileri:



Öğrendiklerini hızla hayatlarında uygulamaya koyuyorlar. Hem kendileri bu farkı yaşıyor hem de başkalarının gözlemlediğini söylüyorlar. Bu dersin etkinliğine dair sistematik ölçümleme de yapıyoruz. Programı almadan önce ve sonra yaptığımız testlerde bu farklar ortaya çıkıyor. Hatta o testlerin ölçemediği, onun da ötesinde kazanımlar olduğunu, hayata atıldıktan sonra kazanımların daha da artacağını düşünüyorum.

Ekip olarak iki üç yılda bir, değişen koşullara uygun olarak programda yenilememiz gerekenleri düşünürüz. Örneğin sanal ilişkiler yürütme, sosyal medya iletişiminin yönetimi, kültür ve görüş farklılıklarının yönetimi gibi çok ciddi konular var eklemeyi düşündüğümüz. Bu toplantıları aslında öğretim üyelerimizle yapıyoruz. Ancak galiba artık bir kısmında hem mezunlarımızdan hem de programdaki öğrencilerden destek alacağız; çünkü onların yaşadığı dünyayı, buldukları mecraları onlar kadar iyi bilmiyoruz.

ALIS programının vizyonunu Koç Üniversitesi'nin de dışına taşımak amacıyla ALIS derslerimizde kullandığımız tüm malzemeleri bir araya getirerek, bir eğitim kitabı hazırladık ve bu kitap *Üniversite*

Hayat Becerileri:

Güç Kültüründen Güçlendirme Kültürüne Geçiş **183**

Koç Üniversitesi beni sadece hedeflerim açısından değil, karakterim ve davranışlarım bakımından da olumlu yönde etkiledi. İnsanlarla ilişkilerimde rahat olabilmeyi ve çekinmemeyi, kimsenin bizi yargılamadığı bu ortamda öğrendim. Hocalarla tanışıp sohbet ederek onların deneyimlerinden bir şeyler öğrenmek, gelecek planlarımı şekillendirdi ve amaçlarım doğrultusunda nasıl adımlar atmam gerektiğini gösterdi. Okulumuzdaki akademisyenlerin çalışmalarını görmenin kendi ilgi alanlarımı keşfetmemde de büyük bir etkisi oldu.



Gözde Altunbulak
ELEKTRİK VE ELEKTRONİK
MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ 3. SINIF
ÖĞRENCİSİ

ve Ötesi: Genç Yetişkinler İçin Hayat Becerileri adıyla 2015'te Koç Üniversitesi Yayınları'ndan çıktı. En büyük hayalimiz bu programı Türkiye'deki üniversitelerde, hatta liselerde yaygınlaştırmak. Bu amaçla yakın zamanda Koç Üniversitesi'nde bir konferans düzenledik ve Türkiye'de ilk kez bu ağı oluşturduk. Türkiye'nin çeşitli yerlerindeki 44 üniversiteden, 158 kişinin katılmasına çok sevindik. Biz ALIS'i anlattık, onlar da bize kendi yaptıklarını anlattılar. ALIS'ten çok etkilendiler ve eğitimci eğitimleri düzenlenmesi, sertifika programları hazırlanması gibi talepler aldık. Günümüzde bilgiye erişim çok kolay; bir bilim insanı olarak bilimin ve entelektüel başarının değerini çok iyi bilmekle beraber, insanı hayatta istediği noktaya getiren şeyin bu sosyal beceriler olduğunu da görüyorum.

Keşke ilkokuldan itibaren çocuklarımıza zaman yönetimi, ilişki yönetimi, iletişim gibi becerileri öğretebilsek!

ALIS programında yirmi beşer kişilik sınıflarda her bölümden öğrenciyle ders yapıyoruz, dolayısıyla her açıdan çok heterojen bir ortam oluşuyor. Bazen tartışmalarda rahatsız olduklarını dile getiriyor öğrenciler ve neden rahatsız olduklarını tartışıyoruz. Bu çok değerli bir şey. Toplum olarak birlikte uyum içinde yaşayabilmek için, sadece akademik becerilerimizi değil bu tür sosyal becerileri

geliştirmeye de çok ihtiyacımız var. Bu programı bir "umut projesi" olarak görüyorum. İnsanlığın gelişimini sürdürebilmesi için ihtiyacımız olan bu tür beceriler.

Pek çok çalışma alanımın yanı sıra son yıllarda en çok ülkelerde ve bireylerde "güç kültürünü, güçlendirme kültürüne dönüştürme", yani bir liderlik ve kültürel dönüşüm programı üzerinde çalışıyorum; çeşitli şirketlere ve kâr amacı gütmeyen kurumlara bu konuda eğitimler veriyorum. ALIS dersini de bu konuyla çok alakalı görüyorum, zira burada aktarmaya çalıştığımız her şey bu güçlendirmenin bir parçası. Lidere bağlılığın ve hatta bağımlılığın son derece tehlikeli bir şekilde ön planda olduğu her yerde, bireyin güçlenmesi çok önemli. Üç yıl önce açtığım liderlik laboratuvarım var. Temel olarak sorduğum bir iki araştırma sorunu şunlar: "Neden daha fazla kişi liderlik için görev almak istemiyor, yani



liderliği neden tek ve genelde hep aynı (tür) kişiye veya kişilere bırakıyoruz?" Paylaşılan liderlik modelleri ve daha fazla kişinin liderlik için elini taşın altına koyması üzerine çalışıyorum. "Liderlik kaygısı" adını verdiğim yeni bir teori ortaya attım. Laboratuvarında liderlikle ilgili çalışmalar yaparken fiziksel olarak insanların kaygı seviyelerini ölçüyoruz. İnsanlar lider konumlarında kaygı yaşıyorlar, bunun nedenini ve niye lider olmak istemediklerini araştırıyorum. Dolayısıyla birçok kişinin, özellikle de kadınların, kendilerini geride tutmasını, liderlik sorumluluğunu paylaşmamasını sorguluyorum. Bunun bir nedeninin de gücün merkezî bir şekilde tek bir kişi veya küçük bir grup tarafından yönetildiği mevcut güç kültürü olduğunu düşünüyorum. Güç kültürü olduğu

sürece çoğu insan o alana girmek istemiyor. Dolayısıyla güçlendirme kültürü oluşturabilirsek eğer, diğer insanlar liderlik sorumluluğunu daha fazla paylaşma niyetinde olacaktır. ALIS programını tamamlayan öğrencilerin de kendilerini güçlendirilmiş hissetmeleri ve liderlik sorumluluğunu almaya daha istekli olmaları temel amaçlarımızdan biri. ALIS 350 dersimiz güçlendirmeyi ön planda tutan bu "yeni nesil liderlik" kavramına, başka bir ifadeyle, yaygın güç kültürünü güçlendirme kültürüne dönüştürmeyi öğretmeye odaklanıyor. ◆