

DOĞAN CÜCELOĞLU



*İÇİMİZDEKİ
BİZ*



Remzi Kitabevi

DOĞAN CÜCELOĞLU, İstanbul Üniversitesi psikoloji bölümünden mezun olduktan sonra ABD'de Illinois Üniversitesi'nde Bilişsel Psikoloji (algılama, düşünme, iletişim) alanında doktrasını yapmıştır.

Daha sonra Türkiye'de Hacettepe ve Boğaziçi üniversitelerinde görev yapan Cüceloğlu, Fulbright bursuyla bir yıl süreyle Berkeley'deki Kaliforniya Üniversitesi'nde ziyaretçi öğretim üyesi olarak çalışmalarda bulunmuştur.

1980-1996 yılları arasında ABD'de Fullerton şehrindeki Kaliforniya Eyalet Üniversitesi'nde görev yapan Cüceloğlu'nun, kırkı aşkın Türkçe ve İngilizce bilimsel makalesi yayınlanmıştır. 1996 yılından bu yana Türkiye'de üniversite öğrencilerine, öğretmenlere, ana-babalara ve işadamlarına yönelik seminerlere, konferanslara ve atölye çalışmalarına ağırlık vermiştir.

1990'dan bu yana Cüceloğlu, Türk insanının düşünce, duygu ve davranışlarını bilimsel psikoloji kavramları içinde inceleyen kitaplar yazmaktadır.

YAZARIN TÜM KİTAPLARI

- Başarıya Götüren Aile • Bir Kadın Bir Ses
- Damdan Düşen Psikolog (söyleşi: Canan Dilâ)
- Derviş'in Aklı (Prof. Ahmet Dervişoğlu ile söyleşi)
 - Evlenmeden Önce • Gerçek Özgürlük
- Geliştiren Anne-Baba • İçimizdeki Biz • İçimizdeki Çocuk
- İnsan İnsana • İnsan ve Davranışı • İletişim Donanımları
 - Korku Kültürü • 'Mış Gibi' Yaşamlar
- 'Mış Gibi' Yetişkinler • Onlar Benim Kahramanım
 - Savaşçı

www.dogancuceloglu.net

Doğan Cüceloğlu

İçimizdeki Biz

Dayanışma Bilincinin Temeli



Remzi Kitabevi

İÇİMİZDEKİ BİZ / Doğan Cüceloğlu
Felsefi Psikoloji

Türkçe Yayın Hakları
© Remzi Kitabevi, 2001

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

Kapak: Ömer Erduran
Kapak görseli: Ana De Sousa

ISBN 978-975-14-0840-2

BİRİNCİ-OTUZ ÜÇÜNCÜ BASIM: Sistem Yayıncılık, 1996-2001
OTUZ DÖRDÜNCÜ BASIM: Remzi Kitabevi, Şubat 2002
ELLİ SEKİZİNCİ BASIM: Nisan 2019

Kitabın bu basımı 3000 adet yapılmıştır.

Remzi Kitabevi A.Ş., Akmerkez E3-14, 34337 Etiler-İstanbul
Sertifika no: 10705

Tel (212) 282 2080 Faks (212) 282 2090
www.remzi.com.tr post@remzi.com.tr

Baskı: Seçil Ofset, 100. Yıl Mah. Matbaacılar Sitesi
4. Cad. No: 77 Bağcılar-İstanbul
Sertifika no: 12068 / Tel (212) 629 0615

Cilt: Çifçi Mücellit, 100. Yıl Mah. Matbaacılar Sitesi
5. Cad. No: 24-25 Bağcılar-İstanbul
Tel (212) 629 4783

*Bu kitabı, Türkiye'nin çağdaşlaşmasının, bilimsel tutum ve düşüncenin yaşamımızın her yönüne hâkim olmasıyla gerçekleşeceğine inanan, bu yönde araştırma ve yayın yapan, bilim adamı yetiştiren, bilgi ve sevgiyle örülmüş diyaloglarla gençlik yıllarını yönlendiren, temel ilke ve değerleriyle bütünlük içinde yaşamış bir insan örneği olan, rahmetli hocam **Prof. Dr. Mümtaz Turhan**'ın aziz anısına sunuyorum.*

Teşekkür

Elinizdeki kitabın yazarı Doğan Cüceloğlu görünüyor. Aslında bu kitap bir ekip çalışmasının ürünüdür. Şimdi ekipteki insanlara teşekkür etmek, onların katkılarını tanıtmak istiyorum.

“Her insan çağının çocuğudur” derler. Her düşünür kendi çağının bir ürünüdür ve kendinden önce gelen düşünürlerin, bir anlamda, “çocuğudur.” Kaynak olarak verdiğim kitapların yazarları, onları yetiştiren düşünürler, ilk teşekkür edeceğim kişilerdir. Kitaplarını okuduğum yazarların yanı sıra, seminerlerine katıldığım eğitimcilerin yaşamıma katkıları küçümsenemez. Onların omuzlarına basarak yükselme olanağını bulduğum için kendilerine minnettarım. Umarım, benden sonra gelenler de benim omuzumu, “basarak yükselecek bir omuz” niteliğinde bulurlar.

Kızım Elif, kitabın yazılmasında ve biçimlenmesinde etkin bir rol oynadı. Kaliforniya’da üniversite kitaplıklarında saatlerini harcadı, ortaya çıkan ürünü eleştirel gözleeledi, önemli katkılar yaptı. Baba kız olarak bir proje üzerinde beraber çalışmanın mutluluğunu duyduk. Onunla gurur duyuyorum.

Kitabın yazıldığı dönemde asistanlığımı yapan Ebru Tuay Üzümcü, kitabın içeriğinin oluşmasında ve yüzlerce ufak ayrıntının birbiriyle ahenk içinde kitapta yer almasında önemli katkılarda bulundu.

Kitabın ilk baskısında Sistem Yayıncılık’tan Şermin Yenice eğitilmiş ve deneyimli editörlük gözüyle kitabı gözden geçirdi.

Kitabı daha sonra gözden geçiren;

Üst düzey lider ve yönetici olarak ilke ve değerlerine, deneyimlerine güvendiğim Nejat Bilginer, Faruk Eczacıbaşı, Ataman Onar, Akın Öngör, Güler Sabancı, Tınaz Titiz;

İnsan kaynakları alanında koordinatör, yönetici, planlayıcı, uzman olarak görev yapan Yalçın İpbüken, Lale Küstü, Ümit Öztürk, Ömer Uzun, Rıdvan Yirmibeşoğlu;

Türk sendika yaşamında önemli görevler yüklenmiş olan Salih Kılıç, Yaşar Seymen, sendikalar konusunu inceleyen gazeteci yazar Atilla Özsever;

Üniversite profesörlüğünden sosyal yardım uzmanlığına kadar değişik meslekleri temsil eden Hatice Atlı, Sami Cüceloğlu, Yeşim Çavuşoğlu, Ahmet Dervişoğlu, Yonca Dervişoğlu, Abidin Sönmez, Tanol Türkoğlu, Hülya Yetişken;

Kitabın gelişmesine mantıksal yapısı, okunuşu, örneklendirilmesi bakımından önemli katkılarda bulunan, bir anlamda kitabı yeniden oluşturan ekip üyeleridir.

İlk baskısı Sistem Yayıncılık'tan çıkan bu kitap, yeniden gözden geçirilerek şimdi yeni bir kapak ve sayfa düzeniyle Remzi Kitabevi'nden çıkmaktadır. Kitabın bu yeni baskısında en çok emeği geçen, hem içerik hem de anlatım yönünden önemli katkılarda bulunan kişi asistanım Sabiha Kocabıçak'tır. Ayrıca, Yıldız Hacıevliyagıl'ın de içerik ve dipnotlarla ilgili katkıları olmuştur.

Zamanlarını, enerjilerini, katkılarını hiç esirgmeden veren bu değerli insanlara teşekkür ediyorum.

İçindekiler

Önsöz	11
-------------	----

KISIM I

OLAYLAR VE DÜŞÜNDÜRDÜKLERİ

1 Giriş	19
2 Sıradan Bir Olayın Düşündürdükleri	32

KISIM II

YENİ BİR BİLİNCİN DOĞUŞU

3 Sen-Ben Anlayışı ve BİZ Bilinci	41
4 Doğanın Bir Düzeni Var	50
5 Gazete Yazarlarında Sen-Ben Anlayışı ve BİZ Bilinci	62

KISIM III

BİR VİZYON OLUŞTURMA

6 Evrensel Doğrular ve Vizyon	75
7 Vizyon ve Yaşam Coşkusu	83
8 Vizyonda Denge	90
9 Kişisel Bütünlük	97
10 Kişisel Gelişim	103

KISIM IV

AİLEDE BİZ BİLİNCİ

11 BİZ Bilinci, Ailede Kalitenin Temelidir	115
12 Değerlerin Bilincinde Olmak	121
13 Çocuk Öncesi, Çocuk Yetiştirme ve Sonrası	131

KISIM V
İŞ YAŞAMINDA BİZ BİLİNCİ

14 İnsan Yerine Konmak	141
15 Hasım mı, Ortak mı?	146
16 Doğru Olanı Yapmak	154
17 İlişki İnsan Değeri Üzerine Kurulmalıdır	160
18 Uzlaşma ve Barış	163
19 Onur Vermek	172

KISIM VI
BİZ BİLİNCİ, YÖNETİM VE LİDERLİK

20 Yönetim ve Liderlik	187
21 Lider Olmak	201
22 Dinleyerek ve Konuşarak Yönetmek	207
23 İşyeri Kuralları	212

KISIM VII
PAYLAŞILAN SORUMLULUKLAR

24 İşyerinde İşte Olmak	221
25 Ne Ekersen Onu Biçersin	224
26 Üretim, Kalite ve Kârlılık	236
27 Uygulama Stratejisi	243
28 BİZ Bilinci ve Sendikalar	249
29 Bireysel Sorumluluk	252

KISIM VIII
GELECEĞİN GÜCÜ

30 Olaylar ve Düşündürdükleri	259
Kavramlar Sözlüğü	265
Kaynaklar	269

Önsöz

NEDEN, DAYANIŞMA BİLİNCİ ÜZERİNE BİR KİTAP?

İş yaşamı üzerine odaklanmış bir kitap yazmayı düşünmüyordum. Geliştiren anababa konusunda çalışmayı planlıyordum. Son yıllarda Türkiye'ye gelerek Türk şirketlerine seminerler vermeye başlayınca zaman içinde şunu anladım: özel sektör genellikle toplumun çağdaş ve dinamik bir bölümünü oluşturuyor. Kendini yenilemeye açık, iyi yetişmiş elemanları bünyesinde toplamış, dünya piyasasında yerini alma tavrını takınmış bir özel sektörle karşılaşacağımı ummuyordum.

İş Yaşamının Önemini Keşfettim

Seminer verdiğim birçok kuruluştaki olumlu olarak etkilendiğim liderlerle tanıştım. Bu insanların Türkiye'nin geleceğini etkileyebilme gücünü kavradım.

İş yaşamı benim düşüncemde yeni boyutlar kazanmaya başladı. "İş" kavramının sadece para kazanmayı kapsamadığını, para kazanmanın ötesinde karmaşık, yaşamın tümünü kapsayan bir süreçler matrisinin varlığını gördüm.

İş ve Aile

İş yaşamı ile aile yaşamı arasındaki benzerliği görmeye başlamam da bu devreye rastladı. Ailenin toplumun temeli olduğunu, aile içinde yer alan süreçlerin toplum yaşamına yansıttığını biliyordum. Ama iş yaşamının, aile yaşamındaki süreçleri ne kadar içerdığını bilmiyordum. Aile yaşamının kaliteli, sağlıklı, yaratıcı,

doyurucu, üretici ve anlamlı olması için gereken süreçlerin hepsinin iş yaşamının kaliteli olması için de gerekli olduğunu gördüm.

Yaşam holografiktir (holographic), yani yaşam bölük pörçük, birbiriyle ilişkisiz kısımlardan oluşmuyor.

İş ve aile arasındaki bu holografik ilişkinin bilincine varmam beni heyecanlandırdı ve bu kitabı yazmaya karar verdim.

İş yaşamında ilkeleri olan, hakkaniyet içinde, onurlu bir başarı elde edenlerin, aile yaşamında da başarılı olduklarını gördüm. Montaigne'nin dediği gibi, "Bir aileyi yönetmek, bir ülkeyi yönetmekten daha kolay değildir."

Yaşamda Kalite

Aslında sözünü ettiğim yaşamda kalite. Kalite yaşamın tümünü kapsayan bir görüş, bir tutum, bir bilinçtir. Bu bilinç bireyin kafasını, kalbini ve cebini bir bütünlük içinde, yönetirse yaşamda kalite oluşur. Kalite bilincinin kökleri ailede yatar. Zamanla iş yaşamında da kendini göstererek tüm toplumu kapsar. Konfüçyüs'ün şu sözlerine kulak vermeliyiz: "Dünyaya güzel karakterlerini göstermeyi isteyen eskiler, önce devletlerini bir düzene koymaya çabaladılar. Devletlerini düzenlemek isteyenler, önce evlerine çeki düzen verme gereğini gördüler. Evlerini düzene koymak isteyenler, önce kişiliklerini terbiyeden geçirmeleri gereğini anladılar."

Kalite konusunda seminer veren, eğitim programları hazırlayan insan kaynakları uzmanı bir arkadaşım,⁽¹⁾ "Toplam Kalite sözcüğündeki 'toplam' kelimesi, 'şirkette herkes kaliteden sorumludur' anlayışı ile sınırlı olmamalıdır. Bir yönetici, şirket içinde Toplam Kalite Felsefesi'ne uygun davranış gösteriyor, şirket dışına çıktığında trafik kurallarına uymuyor, evinde eşini, çocuğunu dinlemiyor, alışveriş yaptığı dükkâna girdiğinde merhaba, günaydın demiyor ise, şirket içindeki Toplam Kalite'ye uy-

(1) Ömer Uzun'a bu paylaşımı için teşekkür ediyorum.

gun davranışı ‘göstermelik davranış’ olmaktan öteye geçemez,” dedi. Arkadaşımın burada vurguladığı bilinç, bu kitabın konusu olan BİZ Bilinci’dir.

Bu Kitap Kimler İçin Yazıldı?

Bu kitap yaşamın tümüne önem verenler için yazıldı. İster yönetici, ister altyönetici, ister destek elemanı olarak çalışsın, ister bekâr, ister evli olun, bu kitabın her kademedeki insana söyleyecekleri olduğuna inanıyorum.

Yazarın Gözlüğü

Ben bir psikoloğum. Psikoloji biliminin amacı, bireyin davranışını bir sistem içinde açıklayabilmek ve önceden kestirebilmektir. Psikolojinin bana vermiş olduğu gözlükle olaylara baktığımın farkındayım.

Aile, iş yaşamı ve toplum içindeki davranışlar gibi, oldukça sosyal ve ekonomik yönleri olan olaylara bir psikolog olarak yaklaşmam okuyucularımın bazılarını rahatsız edebilir. Belki de siz bu tür okuyucularımdan birisiniz ve olayları açıklarken daha ekonomik kuramlar ve özellikle diyalektik materyalizm kavramlarını kullanıyor olmamı istiyor olabilirsiniz. Bir davranış bilimcisi olarak olaylara bakmak istememin iki nedeni var: İlki, otuz beş yıllık mesleki bilgi, görgü ve edindiğim bilgeliği kullanma isteği; ikincisi de, psikoloji dışındaki kavramları sistemli bir biçimde uygulamaya koyacak kadar bilmemem.

Türk insanının davranışını kültür ve davranış bilimleri kavramlarıyla açıklamak bizim toplumumuz için henüz yeni. Psikoloji’nin ve Kültür Antropolojisi’nin kavramlarını uygulamaya koymaya önem veriyorum. Diyalektik materyalizmin kavramlarıyla toplumsal olayları açıklamak bir zamanlar alışkanlık haline gelmişti ve bildiğim kadarıyla, bu tür bir yaklaşımla Türk okuyucusu tanışmış bulunuyor. Ben ise olaylara psikolog gözlüğü takarak bakıyorum ve sizi bu gözlükle tanıştırmak istiyorum.

Kitap Sekiz Kısımdan Oluşuyor

Kitap sekiz kısımdan oluşuyor.

Birinci Kısım'da: çevremizde göregeldiğimiz, alıştığımız olaylara bakıyor ve bu olayların altında yatan insan kalitesini irdeliyorum. Çevremizde gördüklerimiz bazı davranışların sonuçlarıdır. Bu davranışlar bir boşlukta oluşmuyor. Her insan davranışı, o davranışı yapan insanın bilincinin aynasıdır. Bu kısımda insan bilincinin türlerine bir göz atıyorum.

İkinci Kısım'da; sorunları yaratan Sen Ben Anlayışı ile sorunların çözümünün temeli olan BİZ Bilinci'ni tanıtıyor ve Türkiye'de gazete yazarları üzerine yapılmış bir araştırmanın verilerini gözden geçiriyorum. Bu kısımda yapılan tanımlar kitabın daha sonraki tartışmalarında temel olarak kullanılmıştır.

Üçüncü Kısım'da; BİZ Bilinci'nin temelini oluşturan vizyon kavramını inceliyorum. Vizyon, bu kitabın en temel kavramlarından biridir. Vizyonu olan bireyin yaşamı anlamlıdır. Ailenin vizyonu varsa orada BİZ Bilinci gelişir. Vizyon olmadan şirketin uzun süreli ve tutarlı bir kaliteye kavuşması olanaksızdır. Bir toplum, vizyonu ile ulus olur.

Dördüncü Kısım'da; ailenin, BİZ Bilinci içinde nasıl kurulabileceğini ve yaşayabileceğini irdeliyorum. Aile yaşamı sağlıklı olmayan insanın iş yaşamının sağlıklı olması olanaksızdır. Yaşam bir dengeler düzenidir ve aile bu düzen içinde çok önemli bir yer tutar. Ailede temeli atılan BİZ Bilinci, yaşam kalitesinin can damarıdır.

Beşinci Kısım'da; iş yaşamında başarının anahtarının BİZ Bilinci'nde bulunduğunu söylüyorum. İşyerinde insan yerine konan, güvenilen, fikri sorulan kişi elinden gelenin en iyisini yapar. Her koşulda doğru olanı yapmayı ilke olarak kabul etmiş yönetici güven yaratır. Elinden gelenin en iyisini yapmaya istekli insanlar ürün ve hizmetlerinde kaliteyi yaratırlar.

Altıncı Kısım'da; yönetici ve liderin BİZ Bilinci içinde bir işyerini nasıl başarıya ve kaliteye götürebileceğini göreceğiz. Lider

ve yönetici sadece davranışı ile değil, varoluşuyla, karakter ve kişiliği ile de kendini tanımlar.

Yedinci Kısım'da; işyerindeki sorumluluğun paylaşılan bir sorumluluk olduğu irdeleniyor ve işyerinde herkesin, sadece bedeniyle değil, kafası ve gönlüyle de işte olması gereği üzerinde duruluyor. Hiçbir işin önemsiz olmadığını, hangi düzeyde olursa olsun, işyerinde iyi davranışların daha iyi sonuçlara, kötü davranışların daha da kötü sonuçlara götüreceğini anlatıyorum. Bu kısımda sendika konusuna kısaca değiniyor ve işyerinde BİZ Bilinci olunca, sendika ve yöneticilerin birbirini hasım değil, ortak olarak görececeklerini söylüyorum.

Sekizinci Kısım'da; geleceğin gücünü dile getiriyorum. Pişmanlık geçmişten, umut gelecekte kaynaklanır. İnsanın geleceğe olan umudu, şimdiki gücünün kaynağını oluşturur. BİZ Bilinci içinde kurulan bir vizyon içinde bir tek insan, çok güçlüdür. Gücünü ailede, işyerinde, toplumda kaliteli bir yaşam için uygulayan insan barışın ve sevginin teminatıdır.

Dayanışma Bilincinin Temeli

İçimizdeki BİZ, yaşamımızdaki dayanışma gerçeğinin temelidir. Bu gerçeği yaşayan insanlar birbirlerine güven duyarlar. Aile yaşamı, komşuluk ilişkileri, ekonomik ve politik yaşam bu güven üstüne kurulur. Böyle bir toplumda trafik ışığında motoru stop eden arabanın sürücüsüne yardım eli uzanır; çocukların ve toprağın geleceğine sahip çıkılır. Evlerin içi kadar sokakların ve kentlerin temizliğine de önem verilir.

Dayanışma bilincinin olmadığı yerde, Sen-Ben Anlayışı hâkimdir. Evrendeki dayanışma gerçeğinin fark edilmesi BİZ Bilinci'nin temelini oluşturur.

Bu kitap, Sen-Ben Anlayışı üzerine kurulmuş aile ve iş yaşamının sorunlarını irdelemekte ve çözümün BİZ Bilinci'nde yattığını göstermektedir.

www.remzi.com.tr

ISBN 978-975-14-0840-2



9 789751 408402