

YÖNETİM KURULUNDA **KADIN**

**İş dünyasında
eşitlik vurgusu**

**Ücrette, fırsatta,
temsilde...**

Her alanda eşitlik



“Lojistikte erkek egemen imaj değişiyor”

Alışan Lojistik Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Damla Alışan:

“Kadınlar güçlü önsezileri, sorumluluk duyguları, kolay iletişim kurmaları ve sabırlarıyla iş dünyasında avantaj sağlıyor. İşinizi biliyor ve bunu karşı tarafa hissettiriyorsanız cinsiyetinizle ilgilenilmiyor; aksine cinsiyet farkı olmaksızın size saygı duyuluyor.”



■ Damla Hanım, öncelikle bize kısaca kendinizden bahsedermisiniz?

Lise eğitimimi Saint Benoît Fransız Lisesi'nde tamamladıktan sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme bölümünden mezun oldum. Sonrasında bir süre ABD'de bulunarak eğitimime devam ettim. İş yaşamına reklam dünyasında adım attım. Yönetici olarak ayrıldığım reklam ajansı hayatım, 1996 yılından bu yana aile şirketimiz olan Alışan Lojistik A.Ş.'de sürmektedir. Yönetim Kurulu Başkan yardımcısı olarak yürüttüğüm görevimin yanı sıra UND (Uluslararası Nakliyeciler Derneği) ve ECTA (Avrupa Kimyasal Taşıma Derneği) Yönetim Kurulu Üyesi, DEİK Lojistik İş Konseyi Başkan Yardımcılığı görevlerini de üstlenmiş durumdayım. Ayrıca KTTD (Kimyasal Taşıma Araçları Temizleyicileri Derneği) Yönetim Kurulu'nun da kurucu başkanlığı görevini çok uzun süre sürdürdükten sonra yakın zamanda bir çalışma arkadaşına devrettim.

Alışan Grup Şirketleri'nin lokomotif şirketi olan Alışan Lojistik A.Ş., 1 Nisan 1985 yılında Yönetim Kurulu Başkanı M. Ertuğrul Alışan tarafından İstanbul'da kurulmuştur. Türkiye pazarının en önde gelen lojistik hizmet sağlayıcılarından biri olan Alışan, kısa zamanda hızlı tüketim malları ve kimyevi maddeler lojistiği alanında pazar lideri olmayı hedeflemiştir.

2000'li yılların başından bu yana ben ve kız kardeşim Yonca Alışan tarafından yönetilmekte olan Alışan; son yedi yıldır Fortune 500 şirketler sıralamasında yer almakta, uluslararası taşımacılıkla başlayan yolculuğuna Alışan Sigorta ve Aracılık Hizmetleri A.Ş., Alta İnşaat, Alışan Lojistik gibi farklı alanlarda çö-

zümle üretebilen şirketleri ve hizmetleri bünyesine katarak devam etmektedir. Sürekli büyüme ve gelişmeyi hedefleyen şirketimiz, 2005 yılında Türkiye'nin ilk tanker ve “Tank Konteyner Temizleme Tesisi” ALIŞAN-Den Hartogh şirketini kurmuş olup T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan belgeli iki Ar-Ge merkezi ile sektörde inovatif gelişmelerde imza atmayı sürdürmektedir.

■ Alışan Lojistik, hangi kurumsal değerlerle taçlanıyor?

Sağlık, emniyet, çevre/kalite politikalarımıza bakıldığında kurumsal değerlerimiz çok net anlaşılabacaktır. Bu çerçevede toplumsal cinsiyet eşitliği, fırsat eşitliği, şiddete sıfır tolerans, etik davranış politikalarımız ve sürüş politikamız dikkat çekmekte; sosyal sorumluluk projelerimiz de bunlarla şekillenmektedir. Karbon Ayak İzi Yönetimi, Gebze Ayşe Sıdika Alışan İlköğretim Okulu, “Alışan Mutluluk Taşıyor” sloganı ile doğudaki kız çocuklarına yardım projesi ile British Safety Awards; hâlihazırdaki çalışmalarımızdan yalnızca bazılarıdır.

■ Ekonomide kadının güçlendirilmesi ve yönetimde eşit temsili anlamında ne gibi çalışmalarınız bulunuyor?

Lojistik sektöründe erkek egemen imaj, son yıllarda kadın yöneticilerin çoğalmasıyla değişim göstermeye başladı. Kadınların her sektörde olduğu gibi burada da önemli başarılarla imza attıklarını gözlemliyoruz. Kadınların daha ayırtıcı, titiz ve sabırlı olmaları işe farklı bir yaklaşım kazandırıyor. Alışan olarak kadın istihdamına büyük önem veriyoruz. Bu çerçevede son olarak, Birleşmiş

Milletler'in küresel bazda yürüttüğü; kadınların tüm sektörlerde ve her düzeyde, ekonomik yaşamın içinde yer almalarını ve güçlenmelerini hedefleyen, özel sektörün küresel ve en önemli girişimlerinden biri olan Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ne imza atan ve onları rehber edinen tek lojistik şirketi olduk.

■ Şirketinizde kadın istihdamına dair güncel rakamları alabilir miyiz?

Şirketimiz içinde kadın çalışan oranı 2019 yılında yüzde 21 artmıştır; 2020 hedefimiz ise yüzde 23'tür. Sektörde kadın olmak güç, ama bizlerin isteyip de başaramayacağı hiçbir şey yok. Örneğin lojistik sektöründe ilk istif makine operatörü kadın, bizim bünyemizde yetişti. Ayrıca kadının eğitimini destekleyen projeleri üretmeye ve desteklemeye de aralıksız devam ediyoruz.

■ Türkiye'de iş hayatında, özellikle lojistik sektöründe kadının varlığını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Lojistik, iş dünyasındaki en dinamik sektörlerden biridir. Belirli kuralları olsa da yaşayan, canlı bir sektör olduğunu düşünüyorum. Sektörümüz ciddi takip, koordinasyon ve organizasyon gerektiriyor. Bu noktada kadın yöneticiler ön plana çıkıyor. Çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu sektörde başarının yolunun uyumdan ve iş arkadaşları ile doğru iletişimden geçtiğine inanıyorum. İşini sahiplenebilecek kadınlar için bu sektörde yer almanın kaçırılmaması gereken bir fırsat olduğu düşüncesindeyim. Kadınlar güçlü önsezileri, sorumluluk duyguları, kolay iletişim kurmaları ve sabırlarıyla iş dünyasında avantaj sağlıyor. İşinizi biliyor ve karşı tarafa hissettiriyorsanız cinsiyetinizle ilgilenilmiyor; aksine cinsiyet farkı olmaksızın size saygı duyuluyor.

Eşitlikten doğan güç

Ortaya koydukları "İş'te Eşitlik" ilkesiyle hem toplam çalışan sayısında hem de yönetici kadrosunda yüzde 50 kadın oranını yakalayan vdf, insanların cinsiyetlerine göre değil yeteneklerine göre değerlendirildiği bir çalışma ortamı yaratıyor. Konuyla ilgili değerlendirmelerini paylaşan **vdf Grup CEO'su Tijen Akdoğan Ünver**, "Kadınların iş dünyasına daha fazla katılması, daha aktif rol oynaması için gerekli olan kültür değişiminde başrolü şirketler oynuyor" mesajını vererek sorularımızı yanıtladı.

■ vdf, kadın istihdamı anlamında kendini nerede konumlandırıyor?

vdf olarak büyük mutluluk ve gurur duyduğumuz bir oranımız var; o da yüzde 50. Hem toplam çalışan sayımızın hem de yönetici kadromuzun yüzde 50'si kadınlardan oluşuyor. Ancak özellikle belirtmek isterim ki bu sonuç, bizim özellikle kadın istihdamına yönelik attığımız adımların değil, eşitlik kavramına inancımızın ve bir üyesi olduğumuz Doğuş Grubu'nun "İş'te Eşitlik" yaklaşımının bir sonucu diye düşünüyorum.

Her zaman asıl amacımız, insanların cinsiyetlerine göre değil, yeteneklerine göre değerlendirildiği, tüm haklardan kadın-erkek herkesin eşit şartlarda faydalandığı ve eşitlikçi bir çalışma ortamı oluşturmak. Biz hem çalışma ortamımızdaki ahenk hem de çalışan oranımızın da gösterdiği şekilde, bu ortamı oluşturduğumuzu düşünüyoruz.

■ Türkiye'de iş hayatında kadının varlığını, konunun geleceğini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Sadece ülkemizde değil dünya genelinde, en gelişmiş ülkelerde bile kadın çalışanların, başarılı olabilmek ve ilerlemek için daha fazla çalışmaları, kendilerini iş ortamında kabullendirmek için daha fazla gayret göstermeleri gerektiği üzücü bir gerçek.

Ben, kadın istihdamı konusunda her zaman şuna inandım: Yeteneğin değerlendirildiği, mesleki ve kişisel eğitimlerden herkesin eşit olarak faydalandığı, çabanın takdir edildiği ve ödüllendirildiği bir sosyal ve ekonomik ortam yaratıldığında; kadınların hayatın her alanında olduğu gibi ekonomik hayatta da iş hayatında da ne kadar başarılı olabileceği ortaya çıkacak.

Bu ortamı oluşturmada, liderlik etmede şirketlerin ve kurumların büyük sorumluluğu olduğunu düşünüyorum. Kadınların iş dünyasına daha fazla katılması, daha aktif rol oynaması için gerekli olan kültür değişiminde başrolü onlar oynuyor. Bu nedenle sektör bağımsız şirketler ve kurumlar tarafından gerçekleştirilen çalışmalar çok değerli. Ben her zaman, iş dünyasında pozitif ayrımcılıktan yana değil, eşitlik ortamı yaratılmasından yana oldum. Eşit bir iş ortamı sağladığınızda kadınların gerçek potansiyellerini ortaya çıkaracağına, iş dünyasında daha fazla ve aktif olarak yer alabileceğine inandım, hâlâ da inanıyorum.

Kurumlarda, şirketlerde yaratılacak bu eşitlikçi ortamın; aile, sosyal yaşam, okul gibi daha büyük toplumsal organizasyonları da değiştireceğini, o ortamların da daha demokratik ve eşitlikçi olmasının önünü açacağını düşünüyorum. Eşitlikçi bir ortam, kadınların sadece iş hayatına değil, sosyal hayata da daha aktif, daha fazla ve en önemlisi daha güçlü katılmasını sağlayacaktır.

■ Kariyerini yönetim kademesine taşımak isteyen kadınlara neler önerirsiniz?

Bence iş hayatında tavsiyeler de düzenlemeler de hedefler de ayrımcılığa maruz kalmamalı. Bu nedenle ben, bu tavsiyemi sadece genç kadınlara veya genç erkeklerle değil, tüm gençlerimize vermek istiyorum. Kendinizi nerede görmek istiyorsanız oraya varmak için var gücünüzle çalışmalı ve sürekli öğrenmeli, gelişmelisiniz. Önünüze motivasyonunuzu düşürecek birçok olumsuzluk, ayrımcılık veya engel çıkabilir. Ama her türlü olumsuzluğa karşı güçlü olmanız gerekiyor.



Tijen Akdoğan Ünver
vdf Grup CEO'su

Tijen Akdoğan Ünver hakkında

"**BOĞAZİÇİ** Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden 1989 yılında mezun olduktan sonra, o zamanlar Türkiye'de üniversite mezunları arasında popüler olmaya başlayan ve henüz öğrencilik zamanlarımdan beri ilgimi çeken bankacılık ve finans dünyasında bir kariyer yapmaya karar verdim. Pamukbank'ta MT olarak iş hayatına atıldım. Sonrasında Bank Ekspres, Osmanlı Bankası ve Garanti Bankalarında sırasıyla satış müdürlüğü, şube müdürlükleri ve departman yöneticilikleri görevlerinde bulundum.

22 yıl bankacılık sektöründe çalıştıktan sonra, 2011 yılından bu yana da vdf grup şirketleri CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevini devam ettirmekteyim. vdf Grubu'na ait şirketler olan Volkswagen Doğuş Finansman A.Ş., vdf Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş., vdf Faktoring A.Ş. ve vdf Filo Kiralama A.Ş.'de CEO ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlenmekteyim. Ayrıca 2013 yılından bu yana Finansal Kurumlar Birliği Yönetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulunda Kadın Derneği üyeliği yapmaktayım."

İş dünyasında “eşitlik” vurgusu

Dünya nüfusunun yarısı kadınlardan oluşuyor. Dolayısıyla hayatın her alanında olduğu gibi iş dünyasında da **cinsiyet eşitliği ve yönetimde eşit temsil**, toplumların sürdürülebilir kalkınma ivmesi yakalayabilmesi açısından kritik önem taşıyor.



Dünya Ekonomik Forumu tarafından 14.'sü hazırlanan Küresel Cinsiyet Uçurumu raporuna göre global anlamda kadın-erkek eşitliği, ancak 99,5 yıl sonra hayata geçecek. Yani neredeyse bir asır!

Rapor, cinsiyet eşitliğinin ekonomik ve sosyal kalkınma açısından düşünüldüğünden çok daha derin bir etkiye sahip olduğunu ortaya koyuyor. Diğer bir deyişle, bir ülkenin cinsiyet eşitliği endeksi, o ülkenin uluslararası arenadaki gücünü ve etkinliğini direkt etkiliyor.

Dünya ekonomisine dev katkı

McKinsey Global Institute (MGI) tarafından hazırlanan bir diğer rapor da bu görüşü destekler nitelikte. Buna göre cinsiyetler arası eşitsizlik uçurumunun daraltılmasıyla birlikte küresel gayri safi yurt içi hasılaya 12 ila 28 trilyon dolarlık katkı sağla-

nabilir. Bunun başarılabilmesi için de iş dünyası ekosistemi ve hükümet politikaları düzleminde muhakkak ele alınıp hızla iyileştirilmesi gereken kritik konu başlıkları bulunuyor.

Ücrette, fırsatta, temsilde... Her alanda eşitlik

Eşit işe eşit ücret, şirketin içinde ve dışında eşit muamele, kurumsal eğitim ve kariyer planlaması olanaklarına eşit erişim, firmanın sunduğu esnek ve yan haklardan eşit ve adil bir şekilde faydalanabilme... En önemlisi ise eşit temsil.

Liderlik ekiplerinde ve yönetim kurullarında kadınların ve erkeklerin eşit oran yakalayabilmesi, hem toplumsal açıdan hem de kurumsal açıdan önemli. Zira inovatif fikirlerin farklı görüşlerden ve beyin fırtınasından doğduğu; böyle bir ortamın da ancak eşit temsil ve çeşitlilik kavramlarını kurum kültürü olarak benimseyebilmiş organizasyonların toplantı odalarından yükseleceği yadsınamaz bir gerçek.

Konuyla ilgili görüşlerini aktaran, Yönetim Kurulunda Kadın Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Hande Yaşargil,

Türkiye’de borsaya kote şirketlerin toplam 2734 yönetim kurulu koltuğunun sadece 435’inin, yani yüzde 15,9’unun kadınlara ait olduğunu, sekiz yıl önceki oranın yüzde 11 olduğunu vurguluyor. Üstelik kadın yönetim kurulu üyelerinin önemli bir kısmı da aile mensubu veya hissedar olarak bu görevde bulunuyor.

YKDD tarafından aktarılan bilgilere göre Avrupa’ya bakıldığında yönetim kurullarında kadın oranının Türkiye’ye göre daha yüksek olduğunu görüyoruz. Kota uygulamasından yararlanan Belçika ve Fransa, bu oranı yüzde 40’ın üzerine çıkararak anlamlı bir mesafe kat etti. İngiltere ve İsveç ise kota uygulaması olmadan, “kritik eşik” olarak tanımlanan yüzde 30’u aşan güzel örneklerden.

Yaşargil’in yorumuna göre Türkiye’de bu durumu kadınlar lehine iyileştirmek adına kota ya da ülkenin dinamikleri gözetilerek bir düzenleme yapılması, konunun bireylerin ve kurumların kendi inisiyatifine bırakılmaması gerek. Çünkü sorun bireyde değil, sistemde ve çözümün de sistemde aranması şart.

Ekler ile ilgili reklam rezervasyon ve detaylı bilgi için bize ulaşabilirsiniz.
Tel: 0212 272 39 02 pbx

CAPITAL
DERGİSİ’NİN
ÜCRETSİZ
İLÂN EKİDİR

Nestlé, değişimin öncüsü olmaya odaklanıyor

Nestlé Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü

İlkay Kayganacı, çeşitlilik ve kapsayıcılık politikası kapsamında gerçekleştirdikleri çalışmaları ve hem kadın lider sayısını hem de kadın istihdamını artırma noktasında hayata geçirdikleri projeleri anlattı.



■ *Nestlé'nin yönetimde kadın temsili ve kadın istihdamı noktasındaki durumu, ilkeleri ve projeleri hakkında neler söylemek istersiniz?*

Nestlé olarak çeşitlilik yönetiminde öncü rol üstleniyoruz. Çeşitlilik ve kapsayıcılık politikamız, şirket kültürümüzün vazgeçilmez unsurlarından. Toplumsal cinsiyet konusundaki raporlamalarda şeffaflığı benimsiyor ve iş yaşamında kadınların eşitliğini sağlamaya kendini adanmış bir şirket olarak Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi 2019'da yer alıyoruz.

Türkiye'de ve dünyada, kadınların kariyer olanaklarını desteklemeye ve cinsiyet dengesini sağlamaya yönelik uygulamalarımız bulunuyor. Kısa süre önce, yönetici kadın sayımızı artırmak amacıyla "Cinsiyet Dengesi Hızlandırma Planı" oluşturduk. Global olarak en üst düzey 200 yönetim pozisyonunda yüzde 20 olan kadın oranını 2022'ye kadar yüzde 30'a çıkarmayı ve var olan uygulamalarımızı geliştirmeyi hedefliyoruz.

Nestlé Türkiye'de kadın çalışanlarımız, ofis çalışanlarımızın yüzde 43'ünü; satış alanındaki çalışanlarımızın yüzde 25'ini oluşturuyor. Bu oran yönetici seviyesinde yüzde 43, yönetim kurulunda ise yüzde 61 ile global Nestlé ortalamasının üzerinde. Çeşitliliğin ve kapsayıcılık kültürünün inşası ve etki alanının geliştirilmesi için "Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Komitesi" bulunuyor. Fabrika ve sahada kadın çalışanlarımızın sayısını artırmaya yönelik çalışmalarımıza devam ediyoruz. Satışta "Geleceğin Kadın Liderleri" projemiz güzel örneklerimizden sadece biri.

Global düzeyde uyguladığımız ve kadın yöneticilere birebir sunduğumuz bir diğer çalışmamız, "Kurumsal Mentorluk Programı". Öte yandan 2011'de

başlattığımız "Eşler için Uluslararası Kariyer Ağı" programımız, çalışanlarımızın başka ülkelere transferi hâlinde, çiftlerin kariyerlerini kesintisiz sürdürebilmesi için eşlerinin iş arama sürecine yardımcı olma amacı taşıyor.

■ *Nestlé organizasyonunun gelişimi kapsamında üstlendiğiniz görevler var mı?*

Yeni dünyanın getirileri, İK departmanının şirket içerisindeki pozisyonunu da farklılaştırmayı gerektiriyor. Nestlé'de insan kaynakları, şirketin gelecek dönem stratejilerinin oluşturulmasında kritik rol oynuyor; çünkü hedefe ulaşmanın yolu en değerlimiz, "insanımız"dan geçiyor. Organizasyonda değişimi sağlamayı İK departmanı olarak bizler üstleniyoruz, bizler birer değişim elçisiyiz. Değişimden herkes etkileniyor ancak diğer departmanlardan farklı olarak biz hem değişiyor hem de değişmeyi kolaylaştırıyoruz. "LEAD THE CHANGE-DEĞİŞİMİN ÖNCÜSÜ OL" vizyonumuz ile değişirken şirketi de dönüştürüyor, şirketin geleceği için önemli bir görev üstleniyoruz.

■ *Kadın yöneticilere tavsiyeleriniz var mı?*

KPMG 2016'da toplumsal cinsiyet eşitliğine dikkat çeken, "Kilidi Kırma" başlıklı anlamlı bir araştırma yaptı. Yönetim seviyesinden kadınlarca belirlenen 10 formülü burada paylaşmak isterim:

- İyi bir eğitim alın.
- Kadın olmakla ilgili önyargıları unutun.
- Kendinize güvenin.
- Cesur olun.
- En iyisini yapabileceğinize inanın.
- Aşırı detaycılığı bir kenara bırakın.
- Karar almaktan çekinmeyin.

Nestlé'de 20. yıl

1994 yılında ODTÜ Kimya Bölümü'nü bitirdikten sonra çalışma hayatıma yurt dışında başladım. Ülkemizdeki kariyerim ise 2000 yılında Nestlé'de başladı. Tedarik zincirinin farklı alanlarında görev aldıktan sonra 2004'te Müşteri Hizmetleri ve Dağıtım Müdürlüğü rolünü üstlendim. 2008'de satış bölümüne geçip önce Özel İthal Ürünler'de Kanal İş Müdürü, ardından Grup Kategori Kanal Geliştirme Müdürü olarak çalıştım. 2011'de Tedarik Zinciri Genel Müdürlüğü ile ilerleyen Nestlé Türkiye'deki yolculuğumu, İnsan Kaynakları Direktörü olarak sürdürüyorum.

- Planlı çalışın, kendinize ve sevdiklerinize vakit ayırın.
- Stres başarının en büyük düşmanıdır, sakın olun.
- Hayatı ıskalamayın.

Toplumsal cinsiyet eşitliği; teknoloji, bilim ve sosyal yaşamdaki köklü gelişmelere rağmen tüm dünyada hâlâ iyileştirilmeye ihtiyaç duyulan bir alan. Dünya Ekonomik Forumu'nun her yıl yayınladığı araştırmalara göre, 2006-2019 arasında ekonomik cinsiyet eşitsizliği yıllık bazda %0,15 azaldı. Aynı araştırma gösteriyor ki bu ilerleme hızıyla eşitsizlikten ortadan kalkması için 257 yıl gerekiyor. Bu veriler, toplumların itici gücü olan, iyilik peşinde koşan kurum ve kuruluşlara çok önemli görevler düşüğünü yineliyor. Biz üzerimize düşen görevi yapmaya kararlılıkla devam edeceğiz.



“Mesleğin

Shell & Turcas CFO’su, Shell & Turcas İcra Kurulu Üyesi, Shell İştirakleri Yönetim Kurulu Üyesi Nihal Kanay:

“2 bini aşkın kadına istihdam yaratan ‘Shell’de Kadın Enerjisi” projesiyle akaryakıt sektöründe kadınların da çalışabileceğini, mesleğin cinsiyeti olmadığını gösterdik. Cumhuriyetimizin kuruluşunun ve Shell’in Türkiye’deki faaliyetlerinin 100. yılı olan 2023’e kadar istasyonlarımızda kadın istihdamının 5 bine ulaşmasını hedefliyoruz.”

■ Akaryakıt, kadın istihdamının pek yoğun olmadığı sektörlerden biri olarak tanınıyor. Shell & Turcas ise bu algıyı değiştirecek çok değerli bir adım attı. “Shell’de Kadın Enerjisi” projeniz hakkında bilgi alabilir miyiz? İki buçuk yıllık zaman zarfında nasıl bir mesafe kat edildi?

Ülkemizdeki tüm sektörlerde kadınların iş gücüne katılmaları, karar alma süreçlerinde daha yoğun yer almaları büyük önem arz ediyor. Kadınların sadece ekonomik değil, tüm toplumsal alanlarda daha görünür olması, cinsiyet ayrımcılığının son bulması hedefine bizleri daha da yaklaştıracaktır.

Büyük ve güçlü Türkiye olma noktasında nüfusun yarısını oluşturan kadınlarımızın enerjisinden daha fazla güç almak bizim için son derece önemli. Enerji sektöründe her seviyede kadın istihdamının artırılması, kadın liderlerin sayısının ve görünürlüğünün artırılması yönünde atılacak adımlar; sektöre ve Türkiye ekonomisini daha üst sıralara taşıma yolunda büyük önem arz etmektedir.

Shell olarak biz de cinsiyet ayrımı gözetmeden tüm çalışanlar için eşitlik ilkesine göre hareket ediyoruz. Şirketimizde bu doğrultuda çalışanların potansiyellerini ortaya koyabilecekleri bir

çalışma ortamı yaratıyor ve gerekli fırsatları sunuyoruz. Kadınların iş yaşamına katılımını arttıracak sürdürülebilir uygulamalar ve politikalar hayata geçiriyor, her kademede eşit olarak temsil edilebilmeleri için somut aksiyonlar alıyoruz.

Türkiye genelinde yürüttüğümüz, akaryakıt sektöründe bir ilk olan “Shell’de Kadın Enerjisi” sosyal yatırım programımız kapsamında, 2 binin üzerinde kadın çalışma arkadaşımıza istihdam fırsatı yarattık. Kadın istihdamına destek sağlamak amacıyla 2018 yılının Mart ayında başlatılan “Shell’de Kadın Enerjisi” programıyla kadınlara istasyon yöneticisi, ön

Alanının sayılı kadın yöneticilerinden...

“30 yıldır enerji sektöründe finans alanında çalışıyorum ve sektörün değişimine, gelişimine tanıklık eden, kendi alanımdaki sayılı kadın yöneticilerden biriyim. Kurum içi ve kurum dışı birçok proje ile mali ve sektörel uyum alanlarında yoğun çalışmalar yürüttüm. Shell bünyesinde görev alan ilk Türk kadın CFO’yum. 2017 yılından bu yana üstlendiğim bu rolümün yanı sıra Shell & Turcas İcra Kurulu Üyesi ve Shell İştirakleri Yönetim Kurulu Üyesiyim. Evli ve bir kız çocuk annesiyim.

Özel Saint Benoît Lisesi’nden, ardından Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi bö-

lümünden mezun oldum. Yüksek lisans derecemi Nişantaşı Üniversitesi’nden yönetim üzerine aldım. Profesyonel iş hayatıma 1990 yılında Türkiye’de Hazine Analisti olarak Shell’de başladım, ardından Krediler Yönetimi, Bütçe ve Planlama, Finans ve Vergi alanlarında yöneticilik görevleri üstlendim. 2002 yılında akaryakıt sektöründe bir ilk olan ve örnek teşkil eden Müşteri Sadakat Programı’nın finansal altyapısını başarıyla hayata geçirdik. 2006 yılında Shell & Turcas Ortak Girişim şirketinin kurulması ve sonrası büyüme sürecinde finans tarafını yö-

nettim. 2008-2012 yılları arasında Ülke Finans Kontrolörlüğü görevim döneminde SAP sisteminin Türkiye operasyonunda başarıyla devreye alınması ve diğer ülkelerde referans teşkil etmesi nedeniyle Shell Küresel Üst Yönetim Özel Ödülü’ne layık görüldüm. 2012 yılında Akdeniz Ülkeleri ve Kuzey Afrika Bölgesi Finans Kontrolörlüğünü üstlendim. Türkiye dışında Avrupa ve Afrika Bölgesi’ndeki çeşitli projelerin içerisinde yer aldım.

kadını erkeği olmaz”

saha satış elemanı, market satış elemanı, vardiya amiri, muhasebe elemanı ve idari işler uzmanı gibi farklı pozisyonlarda çalışma olanağı sağlıyoruz. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın himayelerinde, İŞKUR iş birliğiyle hayata geçirilen program ile akaryakıt sektöründe kadınların da çalışabileceğini, mesleğin cinsiyeti olmadığını gösterdik.

Kadın çalışanlarımızın olduğu istasyonlarda hizmet kalitesi artarken müşterileri memnuniyeti de yükseliyor. Yapılan araştırmaya göre kadın çalışanların olduğu istasyonlarda müşteri memnuniyetinde yüzde 3 oranında artış olduğunu gözlemledik. Cumhuriyetimizin kuruluşunun ve Shell'in Türkiye'deki faaliyetlerinin 100. yılı olan 2023'e kadar istasyonlarımızda kadın istihdamının 5 bine ulaşmasını hedefliyoruz.

“Kadınlarımızın enerjisinden daha fazla güç almalıyız”

■ **Çeşitliliğin gücüne inanan bir şirketsiniz. Bu prensibiniz, yönetim kademenize ve kurum genelinize nasıl yansıyor? Temsilde eşitlik anlamında günlük rakamlarınızı öğrenebilir miyiz?**

Shell'in küresel “Çeşitlilik ve Kapsayıcılık” politikalarının temelinde, çalışanlarımız için eşitlik ilkesi bulunuyor. Kadın çalışanların gelişimini takip ederek potansiyellerini gösterebilmeleri için onlara fırsatlar veriyor, gelişimlerine daha fazla destek olmak amacıyla örnek alabilecekleri rol modeller yaratıyoruz. Bu alanda ilerleme-

yi somut kılacak hedefler koyuyoruz, çeşitlilik ve kapsayıcılık performansımızı ölçerek devamlı iyileştirmeler yapıyoruz. Cinsiyet dengesine ulaşmak uzun bir yolculuk gibi görünse de somut adımlar atıldığında gelişimin çok daha hızlı olduğunu görüyoruz.

Shell Türkiye olarak, doğrudan istihdam sağladığımız çalışanlarımızın yüzde 31'i, yönetim ekibimizin ise yüzde 50'si kadınlardan oluşuyor. Tüm sektörlerde kadınların çalışma hayatına katılmalarını ve karar alma süreçlerinde aktif bir şekilde yer almalarını önemsiyoruz. Tüm işletme sahiplerine ilham vererek iş yerlerinde daha fazla kadına iş imkânı sağlayacak şekilde istihdam politikalarını şekillendirmelerini teşvik etmeye devam edeceğiz.

■ **Türkiye'de iş hayatında kadının varlığı ve yönetimde temsili anlamında hâlihazırdaki konumu ve konunun geleceğini nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği hem Türkiye'de hem de dünya genelinde hâlâ önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İş hayatında kadın istihdamı rakamsal olarak artsa da görev, kademe, ücret farkı gibi sorunların devam ettiğini görebiliyoruz. Çalışan kadınların birçoğu “cam tavan” diye tanımlanan, belli bir noktadan sonra iş hayatında yükselmemesi sorunuyla karşılaşılıyor.

Diğer yandan bazı sektörlerin sadece erkekler için olduğu bir algı var. İçinde bulunduğumuz enerji sektörü de bunlardan biri. Bu algıyı yıkmak için öncelikle sektörün içinde olan biz-

lere iş düşüyor. Kadınların üretimden dağıtım, satış ve pazarlamadan operasyona ve üst düzey yönetici pozisyonlarına kadar her görevde başarılı olup değer katacağını somut iş fırsatları yaratarak göstermek, kadın çalışanları cesaretlendirerek potansiyellerine ulaşmalarını sağlamak ve gelişimlerine destek olmak gerekiyor.

Bu anlamda Yönetim Kurulunda Kadın Derneği, yönetim kurullarında kadın üyelerin artmasını hedefleyen, mentilerine bu amaçla gerekli eğitim, koçluk ve mentorluk imkânını sağlayan bir oluşum olarak karşımıza çıkıyor; yönetim kurulu adaylarına bu yolda rehberlik ederek yol gösteriyor.

Türkiye genelinde son yıllarda yapılan çalışmalar umut verici diyebilirim. Bu ilerlemenin arkasındaki sebeplere bakıldığında değişen kuşak etkilerini, eğitim düzeyindeki iyileşmeleri görebiliyoruz. Kadınların iş gücüne katılım oranlarının artması, yönetim kademelerinde daha çok yer almaları ve stratejik karar süreçlerine dâhil olmaları; ülkemizde mikro ve makro düzeyde ekonomik sürdürülebilirliğin ve gelişimin yakalanmasına önemli katkı sağlayacaktır.

Nüfusun yarısını oluşturan kadınlarımızın enerjisinden daha fazla güç almalıyız. Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi için yaptığı her işe değer katan kadınlarımızın, iş hayatı başta olmak üzere sosyal hayatın tüm alanlarında daha aktif ve etkin rol alması gerektiğini düşünüyorum.

İtalya, Slovenya, Tanzanya, Togo ve Mısır'da yürütülen portfolyo süreçlerinde projelerin başarıyla sonuçlandırılmasını sağlayan ekibin bir parçası oldum. 2017 yılından bu yana CFO olarak tüm finans, bilişim teknolojileri ve satın alma operasyonlarından sorumluyum. Şirketimizin stratejik hedefleri doğrultusunda sürdürülebilir büyüme, enerji dönüşümü ve yeni bilişim teknolojilerinin hayata geçirilmesinde ekibim ile birlikte gerekli finans ve altyapı desteğini sağlıyoruz.

PETDER'in (Petrol Sanayi

Derneği) ve YASED'in (Uluslararası Yatırımcılar Derneği) Vergi, Mali İşler, Teşvikler komitelerinde aktif üyeyim. Sektörümüzün en önemli konularından biri olan vergide kayıp ve kaçakçı önleme mücadelesinde ilgili Bakanlıklarımızla başarıyla yürütülen birçok projede yer aldım.”

“Sürekli öğrenmeyi önemsiyorum”

“Sürekli öğrenmeyi, bilgimi paylaşmayı çok önemsiyorum ve deneyimlerimi aktarabilmek için şirket içinde mentorluk yapıyorum. Bu, benim için büyük bir mutluluk. Ters mentorluk sayesinde de Y ve Z kuşaklarını temsil eden arkadaşlarımın geri bildirim ve görüşlerini dinliyorum, karar süreçlerine dâhil ediyorum. Aynı zaman-

da Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin 4. dönem mentileri arasında yer alıyorum ve merakla öğrenmeye devam ediyorum.

Çeşitlilik ve kapsayıcılık, iş prensiplerini oluşturan önemli kavramlar; bu anlamda şirketimizde kurduğumuz 'BİZ' platformunun co-sponsorluğunu üstleniyorum. BİZ platformu Shell çalışanlarının hayatın her alanında yetkinlik sahibi olmaları için öğrenme, koçluk ve iş ilişkisi kurmalarında destek verme, tam potansiyellerine ulaşmalarına imkân sağlama ve her kademede cinsiyet dengesinin kurulması için yardımcı olma misyonunu taşıyor. Gönüllülerimiz ile birlikte bu misyon doğrultusunda, planlı bir takvim dâhilinde etkinliklerimizi sürdürüyoruz.”

Güneş enerjisi sektörü kadınlarla birlikte büyümeye devam edecek

Güneş enerjisi sektörünün öncü kuruluşlarından Smart Energy, fırsat eşitliği ilkesi ile hareket ediyor. **Smart Energy Yönetim Kurulu Üyesi Havva Köroğlu**, güneş enerjisi sektörünün kadınların katılımı ile büyümeyi sürdürdüğünü belirterek “Kadınların iş hayatındaki konumunun güçlenmesi, en başta toplumsal kalkınma için bir gereklilik” dedi.

Güneş enerjisi sektörü Türkiye’de özellikle son beş yılda büyük bir gelişme kaydetti. 2014 yılında sadece 40 MW’lık kurulumun bulunduğu güneş enerjisi sektörü, 2020 yılına gelindiğinde 6 bin MW’ı aştı. Başta cari açık olmak üzere ülke ekonomisine önemli katkılar sunan güneş enerjisi sektörü, istihdam konusunda da önemli kazanımlar sağlıyor. Kadınlar, sektörde sahalarından fabrikaya kadar başarıyla görev alırken, güneş enerjisinde Türkiye’nin öncü kuruluşlarından olan Smart Energy, fırsat eşitliği ilkesi ile büyümeyi sür-



dürüyor. Yenilenebilir enerji sektörüne start-up ile giriş yapan Havva Köroğlu, bugün Smart Energy Yönetim Kurulu Üyesi olarak, kadınların bu sektörde her kademedede görev alabileceğini vurguluyor. Güneş enerjisi sektörünün kadınların daha çok katılımı ile gelişimi-

ne devam edeceğini dile getiren Havva Köroğlu, sorularımıza yanıt verdi.

■ **Güneş enerjisi sektörü ile tanışmanız nasıl oldu? Kariyerinizi güneş enerjisi sektörüne yönlendiren motivasyonlarınızı öğrenebilir miyiz?**

Yenilenebilir enerji kaynakları arasında güneş enerjisi, sürdürülebilirliği ve çevre dostu olması gibi özelliklerinin yanı sıra ülke ekonomisine olan katkıları ile de ilgimi çekiyordu. Yaptığım araştırmaların sonucunda 2014 yılında bu sektöre yöneldim ve o günden bu yana güneş enerjisi sektöründe gerek işveren gerek danışman pozisyonlarında çalışmalarına devam ediyorum.

Biliyoruz ki her alanda enerjiye ihtiyacımız bulunuyor. Bu ihtiyacı karşılar-ken kullanılan eski yöntemlerin yaşadığımız gezegene verdiği zararları artık hepimiz gözlemliyor ve algılayabiliyoruz. Buna karşın enerji ihtiyacımız daha da artarak devam ediyor. Artan nüfus, yaşamsal ihtiyaçlar, ulaştığımız konfor seviyesi bunu da beraberinde getiriyor. Hâliyle bir enerji açığı söz konusu oluyor. Bu açığı, yaşadığımız gezegenin ve çocuklarımızın geleceği açısından daha güvenli olan yenilenebilir, sürdürülebilir yeşil enerji ile kapatmamız gerektiğini ve kapatabileceğimizi düşünüyorum. Dünyanın varoluşundan beri ana enerji kaynağımız olan güneş, sonsuz bir kaynak olarak hepimiz için büyük bir önem taşıyor. Güneş enerjisini çevre ve sürdürülebilirlik açısından olduğu kadar, başta cari açığın azaltılması olmak üzere ülkemiz ekonomisi açısından da önemli buluyorum.

■ **İş hayatında, özellikle de güneş enerjisi sektöründe kadın olmayı nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Klasik bir cevap olacak ama iş hayatında kadın olmak kolay değil, kav-



Havva Köroğlu kimdir?

İSTANBUL Teknik Üniversitesi (İTÜ) Jeoloji Mühendisliği bölümünden mezun olan Havva Köroğlu, farklı sektörlerde satış ve dış ticaret pozisyonlarında yer aldı. Doğaya ve sürdürülebilirliğe olduğu gibi ülke ekonomisine de katkılarının yüksek olması nedeniyle güneş enerjisine ilgi duyan

Köroğlu, Ekim 2014 tarihinde start-up girişimiyle enerji sektörüne giriş yaptı. 2018 yılından bu yana işe Smart Energy’de Yönetim Kurulu Üyesi ve EPC Merkez Ofisi’nin Müdürü olarak görev yapan Havva Köroğlu, Kasım 2019’da İç Denetim Direktörlüğü görevini de üstlendi.



Smart Energy her kademedede fırsat eşitliği sunuyor

“**SMART** Energy olarak her kademedede fırsat eşitliği anlayışımız mevcut. Sahadan yönetim kuruluna kadar her kademe ve her rol için fırsat eşitliği sunmaktayız. Smart Energy, çalışanlarına yol arkadaşı gözüyle bakıyor. Çalışanlarımıza değer vererek ve takım olma bilincini geliştirerek başarıya ulaşacağımıza inanıyoruz. Sadece ofis çalışanları arasında değil, her bölümde, her kademedede fırsat eşitliği bizim için çok önemli. Kadın istihdam oranımız yüzde 47 civarında; mavi yakalı çalışanlarımız arasında ise bu oran yüzde 50’nin üzerinde. Bunun sebebi ise tamamen kadınların dikkat ve el koordinasyonlarındaki başarılarından kaynaklı. Güneş enerjisi sektöründe, özellikle panel üretiminde dikkat çok önemli bir konu. Bu noktada kadınların konsantrasyonunun daha yüksek olmasına güveniyoruz. Biz bu konuda şanslı olduğumuzu düşünüyor ve bu şansımızı üretimde değerlendiriyoruz. Bölüm olarak oranlar değişiklik göstermekle birlikte üretimdeki 33 istasyonun 22 kilit noktası kadınların yönetiminde. Ar-Ge’mizi kadın çalışanlarımıza teslim ettik. Bazı bölümlerde kadın istihdamı yüzde 65’in üzerinde. Kalite bölümünde ve üretimde çok sayıda kadın çalışanımız görev alıyor. Özetlemek gerekirse güneş enerjisi sektörü büyümeye devam etmeli, ülkemizin enerji üretimindeki gelişimi hızlanmalı, cari açığımız denge altına alınmalı, işsizlik oranlarımız düşmeli derken bunun ancak kadınlarımızın katılımı ile mümkün olacağını bilinciyle hareket ediyoruz.”

■ Kadınların iş hayatında aktif bir şekilde yer almasının sonuçlarını nasıl gözlemliyorsunuz?

Kadınların iş hayatındaki konumunun güçlenmesi, en başta toplumsal kalkınma için bir gereklilik. Kadının çalışması ve ekonomik katkı sağlaması, en küçük toplumsal yapı olan aile içinde dahi fark yaratıyor. Bu fark, toplumsal bilinçlenme ve sosyokültürel zenginleşme sağlıyor. Bunun yanı sıra kurumların istihdam çeşitliliğine açık olması, kurumun yeni bakış açılarını ve bireylerin sahip olduğu yetileri bir araya getirmesine zemin hazırlıyor. Sonuç olarak organizasyonel yapı, geleceğe daha hızlı ilerliyor.

ramsal alışkanlıkların getirdiği sıkıntılar söz konusu. Örneğin “iş adamı” saygınlığını “iş kadını” tanımında yakalamak hâlâ sıradanlaşmadı. Günümüzde her ne kadar “iş insanı” tabiri yaygınlaştırılmaya ve benimsenmeye çalışılsa da bu konuda daha gidilecek çok yol var. Güneş enerjisi sektöründe de “her sektörde olduğu gibi kadın olmak çoğu zaman bir dezavantaj” diyerek kolayca kaçabiliriz. Ancak bu, yolları kapatmak olur. Günümüzde ileri görüşlü şirketler, çalışma hayatında kadınlara bakış açısını değiştirdi ve kadınların iş gücüne katılımını önemsiyor. Çünkü kadın demek; toplumsal yaşantısı içinde üstlendiği sorumlulukların da etkisiyle detay, dikkat, özveri, şefkat, merhamet, disiplin ve kriz yönetiminde uzmanlık demektir. Genç ve yenilikçi bir sektör olarak güneş enerjisi sektörü, kadınlara büyük roller veriyor. Yenilikçi ve sürdürülebilir politi-

kalar izleyen kurum sayısının artması ile bu sektöre kadınların katılımı daha da artacaktır. Aldığımız sorumlulukları layığı ile yerine getirip başarıımızı kanıtlamaya devam ettiğimiz süreçte diğer sektörlerde olduğu gibi güneş enerjisi sektöründe de sayımızı artıracığımıza inancım tam.

Sahadan yönetime kadar her yerdeyiz

■ *Hızlı bir yükseliş yaşayan güneş enerjisi sektörü, iş gücüne katılım açısından kadınlara ne gibi fırsatlar sunuyor?*

Gelişen, fark yaratan kadınlarımız için ofiste, üretimde ve sahada pek çok fırsata ulaşmak mümkün. Günümüzde şirketler artık kadınların dikkatinden ve bakış açısından daha fazla yararlanmak istiyor. Böylece kendisini iyi yetiştiren her birey, cinsiyet farkı gözetmeksizin fırsatlara erişebiliyor. “Kadın işi-erkek işi” düşünsel farklılıkları artık çoğu alanda tarih oldu. Artık kadınları sahadan tutun da yönetim kuruluna kadar çeşitli rollerde, farklı pozisyonlarda görüyoruz. Kadınların kriz zamanlarında daha dayanıklı ve güçlü oldukları araştırmalar ile sabitken kadınlarımızın iş hayatına katacağı çok şey var. Kadınlar güneş enerjisi sektöründe de her alanda katkı sağlayabilir; dizayn, modelleme, Ar-Ge, üretim... Bu liste uzar gider. Önemli olan herkesin zevkle çalışacağı, üretken olacağı alanların belirlenmiş olması. Çünkü severek çalıştığınızda her sektörde, her alanda çok başarılı olabilirsiniz.



Amgen Türkiye yönetim kadın liderler oluşturuyor

Biyoteknoloji şirketi Amgen Türkiye, kadın gücünün organizasyona kattığı değerin bilinci ile bu alanda ilham yaratmaya odaklanıyor. Toplam çalışan kadın oranı yüzde 41, kadın yönetici oranı ise yüzde 70 olan Amgen Türkiye, kadın istihdamına katkıda bulunacak politikalarla kadınların iş gücüne katılımını teşvik ediyor. Amgen Türkiye, kadınların her alanda yarattığı katma değeri artırmaya önem veriyor, kadınların aktif rol aldığı şirketlerde verimliliğin arttığı farkındalığı ile hareket ediyor.

Biyoteknoloji şirketi Amgen, şirketlerin insan hakları ve çeşitlilik zeminine dayanan politikalarla ileriye gideceğine olan inancı doğrultusunda, özellikle kadın gücünün katma değerinin bilinci ile bu alanda ilham yaratmaya odaklanıyor. Kadın istihdamına katkıda bulunacak politikalarla kadınların iş gücüne katılımını teşvik ettiklerini belirten Amgen Türkiye ve Gensenta Genel Müdürü Güldem Berkman, "Kadınların bulundukları kurumlarda daha fazla söz alması, seslerini daha net duyurması gerekiyor." mesajını verdi. Kadınların dünyada çalışma çağındaki nüfusun yarısını oluşturduğuna dikkat çeken Berkman, "Ekonomik cinsiyet farkı 2006-2019 döneminde her yıl yüzde 0,1 puan azalmakla birlikte, bugünkü hızla

istenilen düzeye gelmek için hâlen 99,5 yıl geçmesi gerekiyor. Biz Amgen olarak kadınların her alanda yarattığı katma değeri artırmaya önem veriyor, kadınların aktif rol aldığı şirketlerde verimliliğin arttığı farkındalığı ile hareket ediyoruz. Amgen'deki toplam çalışan kadın oranı yüzde 41. Yönetim ekibinde bu oran yüzde 70'lere kadar yükseliyor." dedi. Ayrıca Berkman, iş hayatındaki kadınlara şu önerilerde bulundu: "İşinizi severek ve büyük gayret göstererek yapınca, bununla birlikte gelen başarı, kariyer yolculuğunuzda büyük adımlar atmanızı sağlıyor. Yeni şartlara uyum sağlayabilmenin yolu ise yeni şeyler öğrenmekten geçiyor. Öte yandan kendinden bir şeyler katarak özgün ve kaliteli işler çıkarmanın iş hayatında fark yarattığına inanıyorum."



Güldem Berkman
Amgen Türkiye ve Gensenta Genel Müdürü

"Sıra dışı kadın liderler yetiştirmek için yola çıktık"



Filiz Kozcağız-İnsan Kaynakları Direktörü

Amgen Türkiye ve Gensenta İnsan Kaynakları Direktörü Filiz Kozcağız, Amgen'in insan kaynakları politikasının temelinde "Amgen'deki her iş ve her Amgen çalışanı önemlidir" bakış açısının var olduğunu söyledi. "Türkiye, Orta Doğu ve Afrika Bölgesi'nde başlattığımız, sıra dışı kadın liderlerin yetiştirilmesini hedefleyen 'Amgen Women Empowered to be Exceptional' (WE2) girişimi ile Am-

gen'in geleceğini şekillendiren güçlü kadın lider sayısını artırmak için çalışıyoruz. İşe alım süreçlerinden kariyer planlamasına kadar tüm süreçlerde çalışanlarımıza eşit yaklaşım sergiliyoruz ve bunu şirket politikalarımızla destekliyoruz. Üniversitelerle yapılan programlarla da kadın yöneticilerin liderlik vasıflarının geliştirilmesine ve yönetsel açıdan desteklenmelerine öncülük ediyoruz." diye konuştu.

ekibinin %70'ini



Dr. İrem Yenice
Fabrika Direktörü

Araştırma ve geliştirmeyi takip eden fabrika liderliği

Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi'nden mezun olan Dr. İrem Yenice, aynı üniversiteden doktora derecesine sahip. 1999-2007 yılları arasında Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi'nde araştırma görevlisi olarak akademik çalışmalarda bulunan Dr. Yenice, sırasıyla Sanovel ve Arven ilaç'ta Ar-Ge ve Biyoteknoloji fonksiyonlarında liderlik görevlerini yerine getirdi.

Türkiye'de geliştirilen hücreden bitmiş ürüne ilk biyobenzer/biyoteknolojik ürünün hastalara ulaştırılmasına kadar geçen tüm süreçlerin yönetiminde yer aldı. Amgen Türkiye ve Gensenta Yönetim ekibinin bir parçası olarak Dr. Yenice, Türk ilaç sektörünün köklü markalarından olan Mustafa Nevzat'ın yeni yüzü Gensenta'nın fabrika direktörlüğünü üstleniyor.

Türkiye, Orta Doğu ve Avrupa bölgelerinde deneyim dolu bir yolculuk

Ankara Üniversitesi Finans ve İşletme Yönetimi mezunu Meltem Korucu Yıldız; kariyerine, geniş bir perspektif sunan ve değişik sektörlerin iş akışlarını görmek için ideal bir fırsat olan denetim bölümünde başladı. 10 sene denetim alanında hem yurt içi hem de yurt dışında çeşitli şirketlerde ve pozisyonlarda yer aldı. Avrupa'nın birçok ülkesinde farklı kültürlerle birlikte çalışma şansı yakalayan Yıldız, 2005 yılında Dupont Avrupa'dan sorumlu Finansal Kontrolör olarak çalıştıktan sonra 2010 yılında GE Healthcare ile Türkiye'de Finans Direktörlüğüne atandı. Novartis/Sandoz'da Türkiye ve Orta Doğu'dan sorumlu Finans Direktörlüğü görevinin ardından Yıldız, Amgen Türkiye ve Gensenta Yönetim Ekibinde Finans Direktörü olarak görev alıyor.



Meltem Korucu Yıldız
Finans Direktörü

İlaç sektörünün dinamik yapısında heyecan bulan hukuk uzmanlığı

Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olan Canan Arslan Girsault, Amerika ve Türkiye'de farklı hukuk bürolarında birleşme & devralma, banka & finans, beyaz yaka suçları ve soruşturmalar gibi uzmanlık alanlarında avukatlık yaptığı dönem ardından, 2011 yılından bu yana ilaç sektöründe kariyer yolculuğuna devam ediyor. Dünya çapındaki hukuk büroları ve hukukçuların analiz edildiği Legal 500'ün her yıl yayınladığı en inovatif ve ilham verici avukatlar listesinde pek çok kere ismi yer alan Canan Arslan Girsault, 2013 senesinden bu yana Amgen Türkiye ve Gensenta Yönetim Ekibi üyesi olarak hukuk müşavirliği görevini sürdürüyor.



Canan Arslan Girsault
Hukuk Müşaviri



Dr. Bilgen Dölek
Pazar Erişim, Sağlık Politikaları ve Kurumsal İlişkiler Direktörü

Moleküler biyolojiden yönetim ekibine uzanan başarı hikâyesi

Lisans, yüksek lisans ve doktora öğrenimini İstanbul Üniversitesi Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü'nde tamamlayan Dr. Bilgen Dölek, yüksek lisans ve doktora çalışmaları süresince TÜBİTAK MAM Gen Mühendisliği ve Biyoteknoloji Enstitüsü ile Düzen Genetik Hastalıklar Tanı Merkezi'nde birim sorumlusu olarak görev aldı.

Dr. Bilgen Dölek, sağlık endüstrisinde görev yaptığı 16 yılın 12 yılında ilaç endüstrisinde farklı bölümlerde yöneticilik rolleri üstlendi. Bristol-Myers Squibb firmasındaki görevlerinin ardından Amgen Türkiye ve Gensenta Yönetim Ekibinin bir üyesi olarak Pazar Erişim, Sağlık Politikaları ve Kurumsal İlişkiler bölümlerine liderlik ediyor.

Aras Kargo yönetiminde

Erkek egemen bir sektör olarak bilinen kargo sektöründe Aras Kargo, kadın-erkek dengesini gözeterek oluşturduğu yönetim ve çalışan kadrosu ile fark yaratıyor. Birleşmiş Milletler Kadınları Güçlendirme prensiplerini imzalayan ilk kargo şirketi olan Aras Kargo, kadın çalışanlara yönelik uygulamalarıyla örnek teşkil ediyor.

Erkek egemen bir sektör olarak bilinen kargo sektöründe Aras Kargo, kadın-erkek dengesini gözeterek oluşturduğu yönetim ve çalışan kadrosu ile fark yaratıyor. Birleşmiş Milletler Kadınları Güçlendirme prensiplerini imzalayan ilk kargo şirketi olan Aras Kargo, kadın çalışanlara yönelik uygulamalarıyla örnek teşkil ediyor. Aras Kargo'da aralarında kurye, yedek parça yöneticisi ve teknisyenlerin de bulunduğu 1.700'e yakın kadın görev yapıyor. Bu rakama ulaşmalarında BM Kadınları Güçlendirme prensipleri'ni imzalayan ilk kargo şirketi olmalarının ve üst yönetim ekibinin yarısının kadın yönetici olmasının rolü büyük.

Aras Kargo Genel Müdürü Utku Ayyarkın, Birleşmiş Milletler'de atılan imzayla şirket insan kaynakları politikalarında radikal bir karar alarak kadın



çalışan sayılarını artırmak üzere bir kota koyduklarını belirtti. Ayyarkın, "Tüm bölge müdürlüklerindeki idari yöneticilerimizin hedeflerine bu sorumluluğu bir hedef olarak ilave ettik. Bunun yanı sıra birçok kadın dostu uygulamayı da

hayata geçirdik. Tüm bu çalışmalarla kadın çalışan sayımızı her geçen gün artırıyoruz. Yönetim ekibimizde de dört kadın genel müdür yardımcımız, şirketimizin bu vizyonunu en iyi şekilde temsil ediyor." dedi.

Kadın çalışan önerene prim

Aras Kargo İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Selda Özacar

Aras Kargo'nun üst yönetiminde kadın yöneticilerden biri de Aras Kargo İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Selda Özacar. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Psikoloji bölümü lisans ve Marmara Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi bölümü yüksek lisans mezunu olan Özacar, sırasıyla Cargill Tarım ve Aksa Akrilik Kimya'da İnsan Kaynakları Müdürlüğü; SEDAS, Gemlik Gübre ve Gürış Sanayi Grubu'nda da İnsan Kaynakları Direktörlüğü görevlerini üstlendi.

2019 yılında İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı pozisyonu ile Aras Kargo ailesine katılan Özacar, günümüzde sahip olunan imkânlarla rağmen kadın istihdamı konusunda yapılan çalışmaların hâlâ yetersiz kaldığını kaydetti. Özacar, TÜİK'in açıkladığı "İstatistiklerle Kadın 2019" ça-

lışmasının da bunu açık bir şekilde gözler önüne serdiğini anlatarak, "Çalışmanın sonuçlarına göre 2018 yılında Türkiye'de 15 ve daha yukarı yaştaki istihdam edilenlerin oranı yüzde 47,4 olup, bu oranın kadınlarda yüzde 29,4, erkeklerde ise yüzde 65,7 olduğunu görüyoruz. Her bir şirketin kadın istihdamı konusuna daha fazla eğilmesi gerektiğine inanıyorum." diye konuştu.

Aras Kargo'da kadın istihdamını artırmak adına uyguladıkları İK çalışmalarına değinen Özacar, kadın çalışan sayısını artırmak için koydukları kotanın yanı sıra, kadın çalışan öneren çalışanlarına, önerdikleri kişi işe alındığında prim verildiğini de sözlerine ekledi. Bu çerçevede hayata geçirilen diğer uygulamalarını da anlatan Özacar, "Annelere esnek çalışma saa-



ti uyguluyoruz. Çalışanlarımızın bebekleri bir yaşına gelinceye kadar her gün iki saat süt izni, 1-3 yaş arası çocuğu olan annelere her gün bir saat bebek bakım izni ve cumartesi izin veriyoruz. Annelere okulun ilk ve karne günü ile aşı günlerinde izin uygulaması getirdik. Genel Müdürlüğümüzde ve bölgelerimizde hijyenik emzirme odalarımız bulunuyor. Kadınlara yönelik yürüttüğümüz tüm bu uygulama ve iyileştirme çalışmaları ile de kadın çalışanlar tarafından da özellikle tercih edilen marka olduk." dedi.

denge var

Odağımız: Müşteri deneyiminde insancıl yaklaşımlar ile fark yaratmak

Aras Kargo Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı Billur Kaymak Burkutoğlu

Aras Kargo ailesinin en yeni üyesi, Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı Billur Kaymak Burkutoğlu, yönetim kademesindeki bu görevi ile kadın-erkek eşitliğinin sağlanmasına katkıda bulunduğu için ayrıca bir mutluluk yaşadığını belirtti.

Marmara Üniversitesi İngilizce İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra eğitimine University of California Berkeley'de devam eden Burkutoğlu, Nestlé'de başladığı kariyerine sırasıyla Danone, Sütaş, Hayat Kimya ve Kale Endüstri Holding kurumlarında devam ederek son 10 yılında Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı rolünü icra etti.

Aras Kargo Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı Billur Kaymak Burkutoğlu; marka ve iş geliştirme,

müşteri ilişkileri, kurumsal ve iç iletişim birimlerinin yönetiminden sorumlu. Burkutoğlu; 41 yıllık köklü bir geçmişe sahip olan Aras Kargo'nun en önemli odaklarından birinin insancıl uygulamalar ile müşteri deneyiminde fark yaratmak olduğunu belirtti. Bu odak doğrultusunda tüm temas noktalarında kadın, erkek, çocuk, 65 yaş üstü olmak üzere tüm müşterilerin değişen ihtiyaçlarını tespit etmek ve buna uygun çözümler geliştirmek üzere çalıştıklarını paylaştı. Burkutoğlu "Şirketimiz kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık, çevre dostu araç filosu, kıyı temizliği, hayvanlara mama kabı desteği, Kansersiz Yaşam Derneği ile iş birliği, 65 yaş üstü müşterilerin pandemi döneminde kargolarının ücretsiz taşınması, Esnaf Kar-



go uygulaması ile istihdama katkı sağlanması gibi pek çok insancıl uygulamaya imza atıyor. Müşterilerimizin hayatını öncü insancıl uygulamalar ile kolaylaştırmak için daha da çok kapsamlı çalışmalar yapacağız." şeklinde konuştu. Marka maskotunda dahi kadın-erkek eşitliğini gözetten nadir kurumlardan biri olduklarını belirten Burkutoğlu; Aras Kutu Adam ve Kutu Kadın karakterlerinin bu yönde farkındalık yaratma rolü olduğunu da belirtti.

Mali işler tecrübeli ellere emanet

Aras Kargo Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı Filiz Evren

Aras Kargo, bir şirketin büyüme ve yatırım hedeflerinin rotasının belirlenmesinde en etkili birimlerinden olan mali işler konusunda da bir kadın yöneticinin liderliği ile yol alıyor.

Aras Kargo'nun Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenen Filiz Evren, İstanbul Üniversitesi Uluslararası Yönetim ve Finans bölümü yüksek lisans mezunu. Kariyerine Aktif Finans Faktoring (Garanti Faktoring) de MT olarak başladı ve sırasıyla Yurtiçi Lojistik, For You Mağazacılık A.Ş., Nezih Kitap Kırtasiye'de çeşitli görevlerde; Tawfeer Food Product'ta Mali İşler Direktörü, English Home'da Genel Müdür Yardımcılığı görevlerinde bulundu.

Evren, Aras Kargo'nun Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevi kapsamında, Aras Kargo'nun mali işlerle ilgili süreçlerine önemli katkılar sundu. Finansal başarının şirketlerin varlıklarını sürdürmeleri ve yeni hedefler belirlemeleri noktasında çok kritik bir öneme sahip olduğunu hatırlatan Evren, bu noktada ekibi ile birlikte çok etkili kararlar alarak başarıya ulaştıklarını kaydetti. Evren, "Finans sektörü ağırlıklı olarak erkek egemen bir yapıya sahip olmasına rağmen kadınlar analitik düşünme becerileri ve detaycı yapıları ile fark yaratıyorlar." dedi.



13 yılı aşkın süren hukuk uzmanlığı

Aras Kargo Baş Hukuk Müşaviri Leyla Albaş

Şirketlerin hukuksal konularda aldıkları hızlı ve etkili aksiyonlar, atacakları her adımda onları daha sağlam ve güçlü kılıyor. Aras Kargo da bu anlamdaki gücünü Baş Hukuk Müşavirliği görevini yürüten Leyla Albaş'a duyduğu güven-den alıyor. 13 yıl önce Aras ailesine katılan Albaş, İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi mezunu.

Leyla Albaş, mesleki kariyerine 2007 yılında Aras Holding'te avukat olarak başladı. 5 yıl boyunca Aras Holding bünyesinde kıdemli avukat olarak çalışan Albaş, adım adım ilerlediği kariyer yolculuğunda önemli bir başarı gösterdi. 2012 yılından bu yana Aras Kargo'nun hukuk departmanında görev yapan Albaş, şirketin kendi içinde yetiştirdiği birçok yöneticiden bir tanesi. Uzmanlık alanı olan iş hukuku, taşıma hukuku ve ticaret hukuku ile ilgili süreçlerin yönetimini üstlenen Albaş, aynı zamanda şirketin taraf olduğu sözleşmelerin hukuka uygunluğu, marka süreçlerinin takibi, mevzuata uyum süreçlerinin takibi, şirketi resmi ve sektör kuruluşları nezdinde temsil etmek, şirket bünyesindeki diğer avukatlarla koordineli bir çalışma düzeninin kurulması, dava ve icra dosyalarının takibi ve raporlanması gibi işlerin sürdürülmesinde etkin bir görev yürütüyor.



IBM Türkiye, kadın istihdamının önemine inanıyor

IBM Türkiye Pazarlama Ülke Lideri Seda Gürkaynak, kadınların ekonomide daha da güçlendirilmesi adına hayata geçirdikleri projeleri güncel istatistiklerle birlikte kaleme alarak görüşlerini paylaştı.



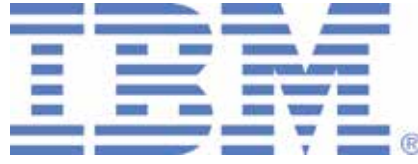
Seda Gürkaynak
IBM Türkiye Pazarlama Ülke Lideri

Teknolojinin her geçen gün daha da önem kazandığı bir dönemdeyiz ve bu süreçte meslekler de yeniden tasarlanıyor. Kadınlara da çok önemli roller, fark yaratacak görevler düşüyor. Sektör hem önümüzdeki dönemde oluşacak iş fırsatları hem dinamizmi ile gelecekte kadın-erkek ayrımı olmadan herkes için önemli fırsatlar sunuyor. Dünyada dijitalleşme ve teknolojiye hızlı gelişmelerin etkisiyle dengeler yeniden kuruyor, endüstriler yeniden şekilleniyor. Ülkelerin gelişimi ve ilerlemesi için bu alanlarda eğitilmiş insan sayısının artması, beceri geliştirilmesi hayati önem taşıyor. Bunun için öncelikle gençlerimizin STEM olarak adlandırdığımız bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik bilimlerine yönelik ilgilerinin artması önem taşıyor. Türkiye’de genç kızlarımızın STEM alanındaki mesleklerle ilgisinin arttığını görmek ise mutluluk verici.

Görüyörüz ki geçmişle karşılaştığımızda bugün kadınlar, liderlik pozisyonlarına daha çok atıyor. Ancak bugün bir adım daha ileri giderek kadınların güçlendirilmesini öncelik hâline getirmek artık bir zorunluluğa dönüştü. Bu nedenle hem kadınların hem kuruluşların üstlenmesi gereken birçok sorumluluk var. Buna işe alımdan ödüllendirmeye, geliştirme ve işe bağlılıktan kadınların terfi etmesine kadar her şey dâhil. Biz de kadınlar olarak bu hedeflere ulaşmak için üzerimize düşen sorumlulukları yerine getirmeliyiz.

Kadın Liderliği

2019 yılı Mart ayında IBM İş Değerleri Enstitüsü (IBV), Oxford Economics iş birliğiyle bir çalışma yürüttü. 2.300



yönetici ve profesyonelin katıldığı anketin de yer aldığı “Kadın, Liderlik ve Öncelik Paradoksu” adlı araştırmaya göre, ankete katılan kuruluşlarda üst düzey liderlik pozisyonlarının yalnızca yüzde 18’inin kadınlara ait olduğu ortaya çıktı. Bunun nedenleri ise şöyle sıralanıyor:

■ Katılımcıların yüzde 79’u liderlikte cinsiyet eşitliğini gerçekten önceliklendirmiyor.

■ Erkek yöneticilerin yüzde 65’i kadın olsalar da liderlik pozisyonuna atanma olasılıklarının eşit düzeyde olabileceğini söylüyor.

■ Kuruluşlar, kurumsal performansın diğer taraflarında uyguladıkları disiplinli operasyonel odaklanma yerine “iyi niyete” çok fazla güveniyor ve ayrımcılık konusuna müdahale etmiyor.

Araştırma sonuçlarına bakarak şu nu söyleyebiliriz ki günümüzde artık kadınların da liderlik pozisyonlarında daha çok yer alması için üzerimize düşen bireysel ve kurumsal sorumlulukları yerine getirmeliyiz.

IBM geçmişten bugüne, kadın istihdamına ve teknolojiye kadın iş gücünün artırılmasına yönelik yaptığı çalışmalarla bilinen bir şirket. 1930’lardan beri kadınlar, IBM bünyesinde teknoloji odaklı işlerde görev alıyor. Firmamızdaki kadın çalışanların oranı şu anda yüzde 40 ve bu oran yükselmeye devam ediyor.

IBM Türkiye olarak biz de kadın is-

tihdamının önemli olduğuna inanıyoruz. Üst yönetim ekibimizin yüzde 50’si kadınlardan oluşuyor ve kadın çalışanlarımıza yönelik olarak yeteneklerin erken keşfi, odaklanma ve koçluk, sponsorluk programları gibi onları güçlendirecek fırsatlar sunuyoruz. Bunun dışında liderlik vasfına uygun olan adayların ortaya çıkarılmasına yönelik de çalışmalarımız bulunuyor. Kurum olarak onları liderlik pozisyonuna gelmeleri için donanımlı hâle getiriyoruz ki fırsat çıktığında, “Evet, ben bu görevi istiyorum.” diyebilsinler. Elevate adlı özel programımız da işte bu amaca hizmet ediyor. Bu programda liderlik vasfı olan kadın çalışanları kariyerlerinde bir sonraki aşamaya hazırlıyoruz ve belirli noktalarda mentorluk yoluyla kariyer planlarını oluşturmalarına da yardımcı oluyoruz.

İçinde bulunduğumuz dönemde geleceğin mesleklerini bugünden bilmemek de yükselişte olan mühendislik, matematik ve fen bilimleri ile şekilleneceğini öngörüyoruz. Teknoloji artık günlük hayatın ve iş yaşamının her noktasında var. Bu nedenle henüz eğitim hayatındaki gençlerimizin bu alanlara yönelmelerini, bu alandaki istihdam açığının kapatılmasında aktif rol almalarını öneriyorum. Teknolojiyi her alanda işinizi daha iyi yapabilmek için kullanmanın başarı getireceğine inanıyorum.

“Cinsiyet eşitliğini aktif olarak desteklemeliyiz”

International Paper EMEA İnovasyon ve Ar-Ge Lideri, Olmuksan IP Kurumsal Gelişim ve Ar-Ge Direktörü Sibel Seğmen Erim: “Kişisel olarak kadınların istihdamının artmasını ve hemcinslerimin yönetici pozisyonlarında olmasını önemsiyorum. Ama asıl kritik olan ve hepimizin aktif olarak desteklemesi gereken cinsiyet eşitliği.”



■ **Olmuksan IP, kendini hangi değerlerle tanımlıyor?**

Olmuksan IP olarak öncelikle bir parçası olduğumuz, çoğunluk hissemize sahip olan International Paper'ın misyon ve değerlerini yaşıyoruz. International Paper için en önemli üç değeri şöyle özetleyebiliriz: İş güvenliği, etik ve sorumluluk bilinci.

■ **Cinsiyet eşitliği ve eşit temsil anlamında firmanızda ne gibi çalışmalarınız bulunuyor?**

Olmuksan IP olarak çeşitlilik ve katılım, önem verdiğimiz alanların başında geliyor. Çalışan sayısında ve yöneticilik rollerinde eşit dağılımı sağlamak için istatistiksel verilerimizi düzenli olarak takip edip aksiyon adımları belirliyoruz ve aksiyon alıyoruz. Bu adımların bazılarını şöyle özetleyebiliriz:

Sektörümüzde özellikle mavi yakada kadın çalışan oranı oldukça sınırlı. 2030 yılına kadar hedefimiz, operasyonda kadın çalışmayan hiçbir lokasyonumuzun olmaması ve kadın istihdamı bulunan lokasyonlarda ise bu sayıları yukarılara çıkartmak.

“Birlikte Güçlüyüz Platformu”, “Lead Network”, “Yönetim Kurulunda Kadın Derneği” gibi sivil toplum kuruluşları ile bir araya gelerek neler yapılabilir üzerinde çalışmalarımız devam ediyor.

Potansiyel, performans değerlendirmelerinde tüm kademelerdeki çalışanlarımızın cinsiyet dağılımını önemsiyoruz. Eğitim programlarına eşit sa-

yıda kadın-erkek çalışan dâhil ediyoruz. İşe alımlarımızda adaylarımızda operasyonda yüzde 30 kadın aday, operasyon harici ise kadın aday yüzdesini 50'ye getirmek bizim için önemli. Yönetim kurulumdaki kadın oranımız yüzde 36, yurt dışında ve içinde önemli görevler üstlenen kadın yöneticilerimizin sayısı her geçen gün artıyor. Bu dönem içerisinde ilk kadın fabrika genel müdürü atamamızı gerçekleştirerek EMEA bölgesinde bir ilke imza attık.

■ **Türkiye’de iş hayatında kadının varlığını nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Türkiye’de nüfus dağılımı kadın-erkek olarak oldukça homojen olmasına rağmen (yüzde 49.8 kadın), kadının iş gücüne katılım oranları oldukça düşük. Türkiye İstatistik Kurumu’nun (TÜİK) “İstatistiklerle Kadın 2019” çalışmasının sonuçlarına göre Türkiye’de kadınların istihdama katılımı sadece yüzde 29.4.

Kişisel olarak kadınların istihdamının artmasını ve hemcinslerimin yönetici pozisyonlarında olmasını önemsiyorum. Ama asıl kritik olan ve hepimizin aktif olarak desteklemesi gereken cinsiyet eşitliği. Hâlâ ülkemizde kadın istihdamı erkeklere göre oldukça düşük ve eşit pozisyonlarda kadın-erkek arasında ücret eşitsizlikleri var. Oysaki McKinsey Diversity Matter raporuna göre kadın-erkek istihdamının yakın olduğu kurumlarda finansal performansının sektör ortalamasının üzerinde gerçekleşme oranı yüzde 15’tir. PwC Strategy çalışması ise kadınların çalışma hayatına erkeklerle benzer oranlarda katılımı sağlandığında gelişmekte olan ülkelerin GSYH’sinde çift haneli artışlar olabileceğini gösteriyor.

■ **Geleceğin kadın yöneticilerine bir mesajınız var mı?**

İş dünyasına kattıklarınızın farkında olun, kendinize bir hedef belirleyip sizi daha güçlendirecek mentorlar bulun. İş-yaşam dengenizi aktif olarak koruyun.

Geniş bir sorumluluk yelpazesi üstlendi

“İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi mezunuyum. 1995 yılında iş hayatına başladım. 25 yıllık profesyonel kariyerimde FMCG, teknoloji ve üretim sektörlerinde global şirketlerde çalıştım. Arthur Andersen’da danışman olarak başladığım kariyerimde Johnnie Walker, J&B gibi markaları bünyesinde barındıran Diageo’da sekiz yıl değişik finans rolleri aldıktan sonra ticari tarafa geçtim ve strateji, iş geliştirme/ticari pazarlama alanlarında çalıştım. 2007-2017 yılları arasında Microsoft’ta önce Orta Doğu ve Afrika (MEA), sonrasında Avrupa ve Orta Doğu/Afrika’da (EMEA) bölgesel ve global roller aldım. Son 3,5 yıldır da Olmuksan International Paper’da strateji ve kurumsal gelişim direktörü olarak görev yapıyorum.

Sorumluluk alanım içerisinde iş geliştirme, 2018 yılında faaliyete başlayan Ar-Ge birimimizin ve projelerinin yürütülmesi, teknik yetkinliklerin artırılması, stratejik planlama ve bazı stratejik projelerin hayata geçirilmesi süreçlerinin tanımlanması, iletişim/PR, pazarlama gibi çok geniş bir yelpaze var. Olmuksan IP’deki sorumluluklarım yanında EMEA Bölgesi pazarlama fonksiyonu altında ilave bazı sorumluluklar da aldım. Bir yıla yakın zamandır EMEA İnovasyon Lideri olarak çalışıyorum. Bu yeni sorumluluk çerçevesini pazar trendlerinin incelenmesi ve inovasyon strateji ve ajandasının belirlenmesi süreçleri olarak tanımlayabilirim.”

Kadın liderler ağır sanayide de fark yaratır!

Ahşap bazlı panel ve laminat parke sektöründe faaliyet gösteren **AGT'nin Genel Müdürü Didar Sevdil Yıldırım** ile liyakat odaklı kurum kültürünü ve eşitlikçi yaklaşımların yarattığı başarıya yönelik görüşlerini konuştuk.

■ *Türkiye'nin uluslararası arenada iddialı firmalarından birine yön veriyorsunuz. AGT'de rota ne yönde?*

AGT olarak üretim ve istihdamda sağladığımız katkıyla, sürdürülebilir büyümeye ve sektörde dünya markası olma hedeflerimizle yolculuğumuza devam ediyoruz. Şirket felsefemiz yüzde yüz kaliteye öncelik vermek üzerine kurulu.

İş modelimiz ise pazanın nereye gittiğini öngörerek, pazarı doğru kodlayarak buna yönelik ürün gamımızı, üretim planlamamızı, tedarikimizi ve tasarım tarafımızı geliştirmeye odaklı. Ağır sanayi şirketi olmak ise ölçek ekonomisinin optimum kullanılmasını teşvik ediyor. Biz bu dengeyi, iç piyasanın yanı sıra ihracat piyasalarında da akılcı büyüme hedefleri ile sağlıyoruz. Bu yöndeki gayretimizde Ar-Ge ve Ür-Ge'ye verdiğimiz önem, AGT'yi özelliikli kılıyor. Amacımız, AGT'yi küresel bir marka olma yolculuğunda finansal açıdan sağlam bir altyapıyla büyütmek.

■ *Yönetimde eşit temsil ve ekonomide kadın gücü anlamında AGT olarak kendinizi nerede konumlandırıyorsunuz?*

Küresel kriz deneyimleri de ampirik olarak kanıtladı ki şirket üst yönetimlerinde yönetim kurulu seviyesinde üyenin ya da kadın CEO'nun, hatta finans ve risk yöneticilerinin olduğu şirketlerin performansı, çok daha başarılı ve sürdürülebilir oldu. Nitekim bunun Türkiye'de çok örneği var. Hatta bu örneklerden biri de AGT.

2019 Mayıs ayında CEO olarak AGT'ye geri dönmemle finans, satış/pazarlama, bilişim teknolojileri, tedarik, insan kıymetlerinin yanı sıra üretim, Ar-Ge, yatırım, kalite ve Ür-Ge'yi de kucaklayarak çok daha radikal bir noktaya getirdik.

AGT örneğinde de görüldüğü üzere; tecrübeli, donanımlı ve duyarlı bir kadının üst yöneticiye şans tanındığında geleneksel olarak erkek hâkimiyetindeki ağır sanayide bile fark yaratması pek tabii ki mümkün. Tabii burada en önemli unsurun "liyakat" olduğunu unutmamak lazım; yoksa bir bireyin sadece kadın ya da erkek olduğu için bugünün dünyasında harikalar yaratmasını beklemek naif bir yaklaşımdır. Liyakat koşullarını sağladığı du-

rumda kadın CEO; daha kapsayıcı, kolektif iş üretme ve karar alma mekanizmalarına daha açık, "ben" değil "biz" kavramını ön plana çıkaran, riski erkenden öngörmeye ve kaçınmaya özen gösteren, karşı tarafla daha fazla empati kurmaya çalışan ve farklı disiplinlerden beslenebilen, pazardaki müşteriyi de tedarikçiyi de bu şekilde daha iyi okuyan olabiliyor.

■ *Şirketinizdeki kadın istihdamına yönelik güncel rakamları alabilir miyiz?*

Sektörün ilk profesyonel kadın genel müdürüne ve icra kurulu başkanına sahip olan şirketimizde yönetici düzeyinde çalışan kadın yöneticilerin oranı yaklaşık yüzde 20. Finanstan tedarike hemen hemen tüm iş birimlerinde, aklı ve bileğinin gücüyle rekabetçi konumda olan kadın yöneticilere şans tanıdık. 2019'da CEO olarak göreve başladıktan sonra, tümüyle liyakat bazlı yaptığımız terfiler ve organizasyonel değişiklikler sonucu; Ar-Ge müdürümüz kadın bir yönetici olduğu gibi Ür-Ge müdürlüğüne, hazine müdürlüğüne ve satınalma müdürlüğüne de kadın yöneticilerimizi getirdik. Bu noktada tümüyle şirketimizin bugününe ve geleceğine yaptıkları, yapacakları mesleki katkıyı gözettilik.

Burada adreselemediğim diğer müdür ve yönetici pozisyonlarını da kattığımızda, kadın çalışanlarımıza samimi bir kariyer planı sunmuş olduk. Ayrıca, geçen yıl göre toplam kadın çalışan sayımızı yüzde 35'in üzerinde arttırmanın mutluluğunu yaşıyoruz.

Tüm çalışanlarımızın yapabileceklerinin en iyisini yapmalarına olanak sağlayacak bir çalışma kültürü oluşturmak, temel amaçlarımızdan biri. AGT'nin öncü, yenilikçi kimliğini gelecekte daha da pekiştirecek şekilde samimi duruşumuz, üretim ve yatırım alanlarında da "Mühendis Kızlar" gibi projelere de katkı sağlayarak devam etsin arzusu içindedir.

■ *Yönetim kademesini hedefleyen kadınlar için önerileriniz var mı? Onlara nasıl bir mesaj iletmek istersiniz?*

Bugünün dünyası, geçmiştekenden çok daha karmaşık. Yeri geliyor küçük bir şirketin sahibi, yöneticisi bile kendi sektörünün iç dinamikleri haricinde uluslararası politikayı, parasal sistemdeki gelişmeleri



Didar Sevdil Yıldırım
AGT Genel Müdürü

takip etmek zorunda kalıyor. Lider bir şirket olmak, lider bir yönetici olmak ise bunun çok daha ötesinde meziyetler gerektiriyor. Lider olacak kişi, geçmişten farklı olarak geleceği biraz daha iyi okuyabilmeli; gerçek anlamda vizyoner olmalı. İyi bir lider, karşı tarafı iyi anlamaya çalışır ve ona göre politikalar üretir, strateji ve planları ona göre yönetir. Geleceğin kazanan lideri, artık sadece "kendi istediğini dayatmayla benimsetmeye çalışan" değil; farklı disiplinleri, karşı tarafın gerçekliğini ve fikrini de dikkate alarak karar mekanizmasını zenginleştirebilen, kolektif iş zekâsını ve başarıyı maksimize edebilen lider olacak. Değer yaratmaya, insan kıymetine, yönetim modeline, iletişim diline, etkili dinlemeye, zaman yönetimine ve ekip çalışmasına önem veren bir lider, doğru stratejilerin gelişmesine uygun bir ekosisteme de önderlik etmiş olur. Bu unsurlarla ortaya çıkan sürdürülebilir bir yönetim anlayışı da iş hayatındaki kurum başarısını en üst düzeye çıkaracaktır.

“Kadınların söz sahibi olduğu şirketler uzun vadeli değer yaratıyor”

Son dönemde kadın girişimcilik alanında önemli atılımlar gerçekleştiren **Little Caesars Türkiye'nin Genel Müdürü Banu Anduru**: “Kadınların daha çok söz sahibi olduğu şirketlerde iş performansı ve rekabetçilik artarken şirketlerin uzun vadeli değer yaratma ve topluma fayda sağlama kapasiteleri yükseliyor.”

■ **Little Caesars, yönetimde eşit temsil ve istihdamda eşitlik anlamında nerede konumlanıyor?**

Biz, franchiseeelerimizle birlikte 1700 kişilik büyük bir aileyiz ve bu yapı içinde cinsiyet dengeli bir iş yaşamı, çeşitlilik ve kapsayıcılık konuları bizim için önemli. Rakamlara bakacak olursak; genel müdürlüğümüzde oranlarımız yüzde 60 erkek, yüzde 40 kadın. Yönetim kadromuzda ise kadın ve erkek oranımız eşit. TÜİK verilerine göre Türkiye’de üst düzey ve orta kademe yönetici pozisyonlarındaki kadın oranı yüzde 16,3. Bu anlamda büyük bir başarı yakalamış görünüyoruz. Ancak restoran içi sayılarımıza baktığımızda oranlar daha düşük seviyede.

■ **Eşitlikçi politikalarınızdan bahsedebilir misiniz?**

Ülkemizde hem global bir marka olmanın standartları hem de Çelebi Holding’in kültürü ile faaliyet gösteren bir kurumuz. İnsan kaynakları süreçlerimizde ve işe alımlarımızda, özette çalışanlarımıza dokunduğumuz her alanda eşitlikçi politikalar uyguluyoruz. Kadın ya da erkek tüm çalışanlarımızın kendilerini geliştirmelerine ve eşit bireyler olarak şirket içinde yükselmelerine destek oluyoruz. Uygulamaya aldığımız eğitim, etkinlik, proje ya da mentorluk programlarında özellikle cinsiyet eşitliği konusunu dikkate alıyor, ayırım gözetmeden tüm aday ve

çalışanlarımıza eşit şartlar ve fırsatlar sunuyoruz.

■ **Kadın lider sayısının artması için neler yapıyorsunuz?**

Kurumumuz bünyesinde özellikle restoran yöneticisi pozisyonundaki kadın personel sayımızın yükselmesine odaklandık. Eğitim ve destek programlarımızı periyodik aralıklarla uyguluyor, süreçlerde geliştirmeler yapıyoruz.

Kendimizden örnek gösteriyor ve yapabileceklerine inandırmaya çalışıyoruz. Franchiseeelerimiz arasında da çok başarılı, ilham veren kadın girişimcilerimiz var. Hem genel müdürlükte hem de franchise şubelerimizde olmak üzere kurumumuzun tüm bölüm ve kademelerinde kadın çalışan ve franchise oranını da arttırmaya çalışıyoruz.

Ayrıca kurumumuz bünyesinde Lead Network Türkiye üyesi kadın çalışanlarımız var ve kendileri, perakende ve tüketim ürünleri sektöründeki yetenekli kadın iş gücünü daha üst pozisyonlara taşımak amacıyla hazırlanan Lead to Lead Mentorluk Programı’na dâhil oluyorlar. Üç dönemdir derneğin mentorlarından biriyim. Pazarlama direktörümüz, ikinci dönem mentileri arasında bulunuyor. Ayrıca Yönetim Kurulunda Kadın Derneği’nde dördüncü dönem mentisi olarak yer alıyorum.

■ **Sizce kadınların varlığı, karar mekanizmalarına nasıl etki ediyor?**

Kadınların iş hayatında yer edinmesi sadece iş ve aile kavramları üzerinde değil; sosyal, toplumsal ve ekonomik anlamda da çok büyük etkiler oluşturuyor. Kadınların daha çok söz sahibi olduğu şirketlerde iş performansı ve rekabetçilik artarken şirketlerin uzun vadeli değer yaratma ve topluma fayda sağlama kapasiteleri yükseliyor. Kurumumuzun farklı kademelerinde görev alan kadın çalışanlarımızın sahip oldukları yetenek



Profesyonel yaşamda 26. yıl

“**TOPLAMDA** 26, pizza sektöründe ise yaklaşık 16 yıllık mesleki deneyime sahibim. Profesyonel iş yaşamıma 1994 yılında Migros’ta Mağaza Müdürü olarak başladım. Ardından Otacı Kurtsan İlaçları’nda Satış ve Pazarlama Müdürlüğü görevinde bulundum.

1999-2004 yıllarında Telsim’de Satış Planlama ve Geliştirme Direktörü olarak görev aldım ve 2004 yılında pizza sektörüne adım attım. 6 yılı aşkın bir süre Domino’s Pizza’da Genel Müdür Yardımcılığı görevinde bulundum, ardından BigBiz Consulting Franchise ve Perakende Çözümleri firmasının Kurucu Ortağı oldum. 2014 yılında Türkiye’de Çelebi Holding bünyesinde hizmet veren Little Caesars Türkiye’nin Genel Müdürlüğü görevini üstlendim ve hâlen bu görevimi sürdürüyorum.”

ve özelliklerin de yaptığımız işe ve ortaya çıkardığımız sonuçlara büyük değer sağladığını görüyoruz. Eleştirel bakış açısı, iş geliştirmede izledikleri yollar, özenli yaklaşımları, yaratıcılıkları, stratejik düşünme yetenekleri, analitik değerlendirme yetileri, yüksek adalet ve empati duyguları iş yapış biçimimizi mükemmelle yaklaştırmada itici güç oluyor.



SEMAK Makina Genel Müdürü Reyhan Uğurlu Yücel: “Ben,

kadına değer veren ve kadın genel müdür istihdam eden bir kuruluştaki çalıştığım için son derece mutluyum.

Erkeğin yaptığı her işi kadının da yapabileceğine, başarabileceğine inanıyor; yüzde 17 olan kadın çalışan oranımızı 2020-2021 yılında yüzde 30’a çıkarmayı hedefliyoruz.”



Reyhan Uğurlu Yücel
SEMAK Makina Genel Müdürü

“Erkeğin yaptığı her işi kadın da yapar”

■ Reyhan Hanım, bize kendinizden biraz bahsedermisiniz?

İstanbul Teknik Üniversitesi Maden Fakültesi’nden mezun olduktan sonra 1995 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme programını, 2011 yılında da Koç Üniversitesi Executive MBA programını tamamladım. Profesyonel iş hayatıma Türk Philips şirketine başladım. 1995-1998 yılları arasında Energizer-Eveready Battery şirketinde Grup Marka Müdürlüğü yaptım ve hızlı tüketimle tanıştım. Pazarlama ve satışın tüm alanlarında kendimi geliştirdim. Sonrasında Grup Pazarlama Müdürü olarak Canon’a geçtim.

2005 yılında STFA Holding bünyesinde katıldıktan sonra 2005-2019 yılları arasında STFA Holding Makina grubunda; HMF Makina ve Universal Handlers kiralama şirketlerinde çeşitli pozisyonlarda görev aldım. Makine grubunda iş makineleri ve endüstriyel ürünlerin satış, pazarlama ve iş geliştirme yönetimini üstlenerek birçok yeni marka ve ürün grubunun şirket bünyesine katılmasında önemli roller üstlendim. STFA Makine Kiralama’da 2016-2018 yılları arasında Genel Müdür olarak ve HMF Makine’de de 2018-2019 yılları arasında yine Genel Müdür olarak görev aldıkten sonra 2019 yılında SEMAK Makina ailesine katıldım. Bir yılı aşkın süredir SEMAK Makina’da sektördeki tek kadın Genel Müdür olarak görev almaktayım.

■ Bize SEMAK Makina’dan bahsedermisiniz?

SEMAK Makina 70 yıldır tarım, orman ve bahçe makineleri alanında dünyaca ünlü Oleo-Mac, Oregon, Felco, Campagnola, Wolf Garten ve 30’dan fazla markanın temsilciliğini yapmaktadır. Motorlu testere, motorlu tırpan, çim biçme makineleri,



zeytin hasat makineleri, budama makasları, zincir gibi daha birçok ürün, aksesuar ve yedek parçanın Türkiye genelinde satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. Bahçe ve tarım makineleri ile birlikte yine bu alanda kullanılmakta olan küçük bahçe aletleri, sulama ürünleri, jeneratör gibi diğer ürün gruplarında da faaliyet göstermekteyiz.

■ Kadın istihdamında SEMAK Makina’nın duruşunu nasıl özetlersiniz?

Üniversite başarı oranlarına bakıldığında sınavı kazanan kız öğrenci sayısı ile erkek öğrenci sayısının çok yakın olduğunu görüyoruz, ama bunun tersi olarak iş hayatına baktığımızda iş gücüne katılım maalesef ülkemizde yarı yarıya değil. Bu oran erkeklerde yüzde 65 iken kadınlarda yüzde 27 seviyesinde. Bunu artırmak için ülkemizde sadece kadınların değil toplumun da çaba göstermesi, eşitlik politikalarının geliştirilmesi gerekmektedir. Daha üst seviyelere çıktığında da durum çok farklı değil, örneğin BIST’teki toplam 487 şirketin içinde yaklaşık 2800 yönetim kurulu üyesi var. Bunun 435’i kadınlardan oluşuyor, yani yüzde 15 kadın. Bunun artması için şirketlere ve aslında hepimize büyük sorumluluklar düşüyor. Ben, kadına değer veren ve kadın genel müdür istihdam eden bir kuruluştaki çalıştığım için son derece mutluyum. Özellikle tarım makineleri konusunda erkek egemen, maskülen bir sektörde bu karan aldıkları için SEMAK yönetim kuruluna çok teşekkür ederim. Daha faz-

la şirketin ve yönetim kurullarının bu derece vizyoner olmasını öneriyorum. Erkeğin yaptığı her işi kadının da yapabileceğine, başarabileceğine inanıyor; yüzde 17 olan kadın çalışan oranımızı 2020-2021 yılında yüzde 30’a çıkarmayı hedefliyoruz. İnsan kaynakları politikalarımızın en başında bu husus yer alıyor.

■ Geleceğin kadın liderlerine hangi tavsiyeleri vermek istersiniz?

Biz kadınlar yetiştirilirken geçmişten gelen geleneksel görüşlerin gölgesinde ve toplumsal baskılarla kariyerlerimizi zaman zaman ikinci plana itiyoruz. Ama önerim, bu tip baskıları bir kenara bırakarak içlerindeki potansiyellerin farkına varmaları, pes etmeden mücadele ederek istedikleri ve sevdikleri işlerde çalışmalarını. Bu hem kendileri hem de çalıştıkları şirketleri için ve de toplum için çok faydalı olacaktır.

■ Son olarak, sizce başarılı bir kadın yöneticinin sahip olması gereken özellikler nelerdir?

Yönetim tarzım şeffaflık. Takım arkadaşlarıma karşı açık oluyorum ve onlardan da bunu bekliyorum. Takımın her üyesine dokunabilmek çok önemli; onları ne kadar iyi tanırsanız o kadar iyi bir takım çıkıyor. Ayrıca işten keyif almak, eğlenmek yani espri yeteneğini kaybetmeden işini yapmak çok önemli. İşini severek yapmak... Yaratıcı olmak... Bunlar başarılı bir kadın yöneticinin mutlaka sahip olması gereken özellikler. Ve tabii ki çok çalışmak! Hiçbir şeyin sadece şansla olduğuna inanmıyorum. Başarıya giden yolda çok çalışmak, sıkı çalışmak, takipçi ve yaratıcı olmak şart. Tüm bu vasıfları barındıran hemcinslerime büyük başarılarımza imza atmak için içlerinde ki mücadeleyi ruhlarından asla vazgeçmemelerini tavsiye ediyorum.

İlham veren ahşap çözümleri...

MDF

MDF-Lam

Panel

Profil

Parke



Little Caesars® Pizza

Giriřimci Kadınlar

**KENDİ AÇILIřINIZA
DAVETLİSİNİZ**

**Artık kendi işimi kurmanın
zamanı geldi diyorsanız,
Little Caesars ailesi sizi bekliyor.**

Başvuru:

0212 604 14 14

franchise@littlecaesars.com.tr



Little Caesars Türkiye bir ÇELEBİ HOLDİNG kuruluşudur.