

**YÖNETİM
KURULLARINDA
DAHA ÇOK
KADIN İÇİN**
ŞİRKETLERARASI
MENTORLUK
PROGRAMI



KADINLAR HER ŞEYİ BAŞARABİLİR Mİ?

“YÖNETİM KURULLARINDA DAHA ÇOK KADIN İÇİN ŞİRKETLERARASI MENTORLUK PROGRAMI”NIN MENTİLERİ, BU KEZ “KADINLAR HER ŞEYİ AYNI ANDA YAPABİLİR Mİ?” SORUSUNA CEVAP ARADI. NİLGÜN BALCI ÇAVDAR - MERVE GÜN

Yönetim kurullarındaki kadın sayısını artırmayı amaçlayan mentorluk programında sekiz ay geride kaldı. Mentiler (danışan) kendilerini yönetim kurullarına hazırlayan mentorları ile görüşmeye devam ediyor. Mentileri çeşitli konu başlıkları altında biraraya getiren “menti buluşmaları” da...

Daha önce Yıldız Holding, Borusan Holding ve Unilever Türkiye’de gerçekleştirilen toplantıların dördüncüsüne Coca-Cola evsahipliği yaptı. Coca-Cola Meyve Suları Bölümü Genel Müdürü Sedef Salıngan Şahin, 40 kadar menti ile aralarında Coca-Cola Türkiye’nin çeşitli kademelerden kadın yöneticilerinin de bulunduğu misafirlerini “Coca-Cola’nın Dünyası” adı verilen ve şirketin tarihini gözler önüne seren dev bir çadırda ağırladı. Moderatörlüğünü gazeteci Ergun Babahan yaptığı panelin konuşmacıları ise Coca-Cola Türkiye, Kafkasya ve Orta Asya Bölümü Başkanı Galya Frayman Molinas, Coca-Cola Entegre Pazarlama İletişimi Başkan Yardımcısı Wendy Clark ile programın mentorlarından olan Bayazıt Danışmanlık Hizmetleri’nin kurucusu Tayfun Bayazıt’tan oluşuyordu.

Daha önceki panellerde cinsiyet çeşitliliği gibi konuları masaya yatıran mentiler bu kez “Kadınlar hem anne hem eş hem çalışan olabilir, tüm bu misyonları birarada yürütebilirler mi?” sorusuna cevap aradı. Wendy Clark, “Yapabileceğimize inanmalıyız çünkü kendimize güvenirsek başarabiliriz” derken aynı yetenekle donanmış erkeğin kadına göre daha kolay risk alabildiğine de vurgu yaptı. Kadınların da benzer durumlarda kendilerine daha çok güvenip işin içine dalma cesareti göstermesi gerektiğini anlattı.

Galya Frayman Molinas göreyse “Zaman zaman yaptığımız en büyük hatalardan biri rollerimizi birbiriyle çatışmaya sokuyor olmamız”. Molinas aslında her şeyin daha iyi bir dünya, iş, şirket, aile ve toplum yaratmak için olduğunu söyledi. Molinas’a göre yeni dünya düzeni bu amaç doğrultusunda kuruluyor ve bu dinamikler içinde çatışmaya yer yok. Coca-Cola Türkiye’nin Kafkasya ve Orta Asya Bölümü Başkanı olan tecrübeli yönetici, “kadınlar her şeyi başarabilir mi” sorusuna başarının tanımını yaparak cevap verdi: “Bir şeyi sonuna kadar deneyip başarılı olamayabilirsiniz. Bu bence yine de onurlu bir sonuçtur. Ama denemekten vazgeçmişseniz, işte o zaman başarısız olmuşsunuz demektir.”

Tayfun Bayazıt ise konuşmasında, Avrupa ile Türkiye’yi karşılaştırarak “Şu an Türkiye’de olduğu gibi Avrupa’da da şirketlerin yönetim kurullarında çok fazla kadın yönetici yok. İş hayatında kurullarda başarı göstermiş pek çok kadın var, çeşitliliğin önemi burada görülüyor zaten. Bu nedenle kadın - erkek ayrımı demeden üstümüze düşeni yapmalıyız. Yaklaşımım kısa dönemde olmasa bile gelecek stratejilerimizi oluştururken bu noktadaki yapıcı uygulamaların ihmal edilmemesi gerektiği yönünde. Önemli olan cinsiyet ayrımı değil, takımın bütünüün iyi olması” dedi.

Panelistlerin konuşmasının ardından gelen soru cevap kısmında ise ağırlıklı olarak kadın yöneticilerin sayısının artması için ne yapmak gerektiği, kadınların kariyerlerini daha ileri taşıyabileceklerine daha mı az inandığı, kadınların mı yoksa şirketlerin liderlerden beklentilerinin mi değişmesi gerektiği gibi sorular üzerinde duruldu.

GÖKHAN BOZKURT

TÜRK TELEKOM, YÖNETİM KURULU DANIŞMANI

MENTİSİ: ŞENGÜL ATALAY

İnsan kaynakları alanında uzun yıllar üst düzey yöneticilik yapmış biri olarak tecrübe sahibi kadın çalışanların şirket içi uygun pozisyonlarda görev aldıklarında sergiledikleri üstün performansa çok kez tanıklık ettim. Kadınların iş yaşamındaki yerini önemsiyorum. Mentorluk Programı'nın gerek sosyal olarak gerekse iş dünyası açısından farkındalığı artıracağına inanıyorum. Kadınların iş yaşamında daha çok söz sahibi olması ve yükselmesi ülkemizin geleceği için de önemli kazanımları beraberinde getirecektir. Ayrıca bu programın yankısı pek çok kuruluşu bu konu üzerinde düşünmeye ve harekete geçmeye sevk edecektir. Programa katılan mentiler birer "rol model" olacaktır. Mentiler, görev aldıkları kuruma tecrübe transferi sağlayacak, ülkemizde önemli mevkiilerde bulunan mentorlar ile birebir çalışma imkanı yakalayarak mentorların bakış açıları, düşünce yaklaşımları, karar alma metotları ve uygulamalarından faydalanma fırsatı yakalayacak. Bu durum mentiler için başlı başına heyecan verici... Öte yandan mentorluk yapacak arkadaşlarının katılımını önemli buluyorum. Mentorluk programı umarım benzeri projelere ilham verir ve örnek oluşturur.

Günümüzde farklı bakış açılarının iş dünyası denklemi içinde olması gerekiyor. Farklı liderlik modelleri şirketlerimize yenilik katabilir. Kadınların liderlik modeli olarak kararlı, vazgeçmeyen ve uzun soluklu savaşçılar olduğunu düşünüyorum. Şirketlerin zor problemlerin çözülmesi noktasında bu bakış açısına ihtiyaç hissettiği zamanlar olabiliyor.

Kadınlar sonuç odaklı ve mücadeleci karakterleriyle öne çıkıyor. İnsan ilişkilerini de farklı bir boyutta yürütüyorlar, iletişim güçleri de yüksek oluyor. Ayrıca daha renkli bir bakış açıları var. Şirketler farklı bakış açılarına sahip olmak ve içinde buldukları durumu farklı bir boyuttan değerlendirmek için oldukça emek ve kaynak harcıyorlar. Kadınların üst düzey yönetici ve yönetim kurullarında daha çok yer alması bu duruma kendiliğinden hizmet edecektir.

BU PROGRAM UMARIM BENZERİ PROJELERE İLHAM VERİR VE ÖRNEK OLUŞTURUR.

**FEYHAN YAŞAR**

YAŞAR HOLDİNG YÖNETİM KURULU ESKİ BAŞKANI

MENTİSİ: DİDEM DİNÇER BAŞER

Yönetim kurulunda kadın son 10 yıldır dünyanın gündeminde. Kadın yöneticiler önemli bir kaynak. Daha stratejik düşünme ve birden fazla konuyu aynı anda takip etme yeteneğimiz güçlü... Ayrıca öğrenme isteği kadınlarda daha uzun yıllar devam ediyor.

Yönetim kurulu görevlerinde kadın - erkek ayrımı yapmaksızın yetenek, çalışma, bilgi ve sabır gibi özellikler gerekiyor. Bilgiye değer verme, paylaşım, hızlı karar verme gibi vasıflar daha önemli. Adillik, hesap verebilirlik gibi konularda ise kadınlar daha yatkın.

Bu çok iyi düşünülmüş bir program. Kadınların çalışma hayatını zenginleştiren bir hedefi var. Mentimin öncelikle arkadaşı olmayı ve onu tanımayı hedefledim. Onun da beni tanıması önemliydi. Programda karşılıklı bir fayda var aslında. Yılların deneyimi ve birikimlerini paylaşmak keyifli oluyor. Mentim çok yoğun çalışan bir kadın. Bu da zamanı iyi kullanmasını gerektiriyor. Aynı yollardan geçtiğimi düşündüm: Ev, iş, çocuklar, seyahatler...

Yönetim kurulu ve üst yönetim konusunda ne yaşadysam ve biliyorsam paylaşıyoruz. Daha çok liderlik, diğer üyelerle iletişim, bilgi paylaşım, raporlama gibi önemli konuları ve kalitedeki kararın denli önemli olduğunu görüşüyoruz. Sivil toplum faaliyetlerinin önemli olduğunu anlatıyorum. Almak ve vermek dengesi... Bu çok önemli.

Sonuçta her iş ve yönetim kurulunun ayrı bir kültürü oluyor. Ancak ortak payda; başarı ve insan. Mentorluk programının başarılı olacağına eminim ve devamını diliyorum.

YÖNETİM KURULLARI TAKIM ÇALIŞMASIDIR. DOLAYISIYLA KADINLARIN YÖNETİM KURULLARINA UYUMU DAHA HIZLI OLUYOR.



İZZETİYE KEÇECİ

ÇALIK HOLDİNG İNSAN KAYNAKLARI DİREKTÖRÜ

MENTORU: SERPİL TİMURAY

Program başlamadan önce böyle bir projeye yer almak, projeye destek veren kişileri de düşününce oldukça heyecan vericiydi. İçerikle ilgili toplantılarımızdaki mentori arkadaşlarımla oluşturduğum olumlu iletişim ve mentorum Serpil Hanım'ın ilk görüşmeden itibaren yaklaşımı ve paylaşımları projenin sağlayacağı katkıları fark etmek adına önemli aşamalardı. Serpil Hanım sonuç odaklı ve süreç yaklaşımına sahip bir yönetici. Dolayısıyla henüz tanışma görüşmesinde hedeflerle ilgili konuşmaya başladık ve yol haritası çıkardık.

Yönetim kurullarının rolü ve işlevi üzerinden giderek, bu yapılarda ne tür yetkinlik ve deneyimlere ihtiyaç olduğu, bu doğrultuda güçlü yönlerimin nasıl doğru değerlendirebileceğimin tespitini yapma fırsatı buldum.

Serpil Hanım'ın çok yoğun bir takvimi var. Ancak bu yoğun takvimine rağmen gerek görüşme tarihlerimizin belirlenmesindeki desteği gerekse görüşmelerimiz esnasındaki yaklaşımları çok yapıcıydı. İlk toplantımızdan itibaren hedeflerle ve bir sonraki görüşmeye kadar geçen süreçteki olası eylem adımlarıyla, spesifik konuşmalar yapmamız benim için çok anlamlıydı. Serpil Hanım'ın mentorluk konusunda deneyimi ve koç yaklaşımına sahip bir yönetici olmasının yansımaları etkili oldu. Bu programın amacından çok daha farklı gelişim fırsatlarına dair farkındalık yaratabileceğini düşünüyorum.

MUHAKKAK Kİ HERKES HAYATA BAKIŞI, DEĞERLERİ VE KARIYER PLANI ÇERÇEVESİNDE PROGRAMA KATKI SAĞLAYACAKTIR.



YEŞİM GÜRA

DANONE HAYAT SU GENEL MÜDÜRÜ

MENTORU: ÜMRAN BEBA

Daha önce mentorluk tecrübesi yaşadığım için bu konuda belli bir deneyimim vardı. Ancak yine de ilk görüşme öncesi belli bir heyecan ve belirsizlik hissi yaşadığımı söyleyebilirim. Ümran Hanım yurtdışında çalıştığı için ilk görüşmemizi telefonda yaptık. Ancak kendisini daha önceden az da olsa tanıyordum ve sıcak bir görüşme oldu. Hızlıca birbirimizi daha iyi tanımaya çalışıp programdan beklentileri konuştuk.

Öncelikle bir görüşme frekansı ve programı belirledik. Ağırlıklı olarak telefonla görüşeceğiz. Ama seyahatler izin verdiği sürece birkaç kez yüz yüze görüşme planlayacağız. Karşılıklı hikayelerimizi paylaştık. Bu programdan beklentilerimi anlattım, kendisi de bana fırsatları anlattı. Özellikle hangi adımlarla ilerlemek gerektiği konusunu konuştuk. Tecrübelerinden çok faydalı paylaşımlarda bulundu.

İlk görüşme sonrasında böyle bir programa dahil olduğum için çok şanslı hissettim. Aynı zamanda yeni bir şeyler öğrenecek olmanın merak ve heyecanı vardı. Araştırma ve kendimi geliştirme istediği duydum.

Yaptığımız görüşmeler beklentimi büyük ölçüde karşıladı. Özellikle yol haritası belirlemek ve tecrübeli bir yöneticinin gözüyle bu programı görmek açısından çok faydalıydı. Halen de devam ediyoruz.

İLK GÖRÜŞME SONRASINDA BÖYLE BİR PROGRAMA DAHİL OLDUĞUM İÇİN ÇOK ŞANSLI HİSSETTİM.



YÖNETİM KURULLARINDA DAHA ÇOK KADIN OLMASI GEREKTİĞİNİ İNANDIĞIM İÇİN PROJEYE DESTEK VERDİM.

ACLAN ACAR
DOĞUŞ OTOMOTİV YÖNETİM KURULU BAŞKANI

MENTİSİ: TÜLYE SEKENDİZ

Tülye Hanım ile yaptığımız görüşmeler mentorluk programı hakkındaki olumlu görüşlerimi daha da artırdı. Kendisiyle öncelikle üçer aylık görüşme tarihleri belirledik. Bugüne kadar bir aksama dışında düzenli olarak görüşmelerimizi yapıp altı kez biraraya geldik. Farklı mekanlarda bu toplantıları yaparken bir toplantıyı da Tülye Hanım'ın iş yerinde gerçekleştirdik. Programın ulaşmak istediği hedef doğrultusunda; yönetim kurullarında kadın üyelerin önemi, yönetime genel yaklaşım ve örnek olaylar, liderlik ve delegasyon, iş dünyasının genel iklimi, gelecek tasarımı, iletişim, bağımsız üyelerin sorumlulukları, yönetim kavramı, bu alandaki çeşitli yayımların değerlendirilmesi, etik kod uygulamaları gibi başlıklarda karşılıklı görüşmeler yaptık.

Görüşmeler sonrasında olumlu izlenimler edindim. Programın kendisinin kariyer planlaması ve yönetim kurulu düzeyinde hazırlanması açısından olumlu sonuçlar vereceğini düşünüyorum.

KRISTINA ROGERS
YÖNETİM DANIŞMANI

MENTORU: YILMAZ ARGÜDEN

Mentorum inanılmaz biri. Programın prensipleri ve ne üzerine çalışmamız gerektiği konusunda son derece bilgili. Kendisinin de çeşitli yönetim kurulu üyelikleri var ve kurumsal yönetim konusunda birçok kitap yazmış. Dolayısıyla ilk görüşmelerimizde, programın hedeflerine uygun konu başlıkları üzerinde çalışarak beklentimi fazlasıyla karşıladım. Bu görüşmeler, mentorumun bu programda bana desteğini ve bu konuda ne kadar başarılı olmamı istediğini ispatladı.

Mentorumla bir ajanda üzerinde anlaştığımız ilk görüşme daha çok bir tanışma toplantısıydı ve bu çalışmayı birlikte nasıl yürüteceğimizi konuştuk. Kariyer geçmişimizi paylaştık ve mentorluk programında başarılı olmanın ne demek olduğunu tanımladık. İlk görüşmenin daha informal bir havada geçmesi ve birbirimizi tanımak önemliydi. Bu gelecekteki işbirliğimizin de temeli olacaktı.

Bence mentiler kendi ajandalarını belirleme konusunda sorumluluk almalı. Görüşmelerden önce ne üzerine konuşmak istediğini ve bu konuda mentorunun kendisine nasıl yardımcı olabileceğini düşünmeli. Keza bizim de ilk görüşmemiz birbirimizi tanımak ve ajandamızı belirlemekle geçti. Mentilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanması adına bu ilk adımın son derece önemli olduğunu düşünüyorum.

İkinci görüşmede ise daha formal bir yaklaşım benimsedik. Üzerinde konuşmak istediğim konular hakkında kısa bir ajanda hazırladım. Bunların içinde şöyle başlıklar vardı: Kendimi yönetim kurullarına nasıl lanse edebilirim; hangi yeteneklerimi öne çıkarmam gerekir; kariyer geçmişimi nasıl sunabilirim; ABD'den aldığım iki yönetim kurulu üyeliği teklifine nasıl bir cevap vermem gerekir... Özellikle bu tekliflere cevap vermeden önce ne gibi sorular sormam gerektiği hakkında aklımda birçok soru vardı. Yılmaz Bey bana herhangi bir yönetim kuruluna katılmadan önce o kurul hakkında araştırmam gereken konuların bir listesini hazırladı. Herhangi bir yönetim kuruluna katılmadan önce özellikle beni bağlayacak yasal yükümlülükleri anlamamın ne kadar önemli olduğu konusunda Yılmaz Bey'in fikri çok açık.

Eşleşmelerin nasıl olacağı ve mentorumun bana vakit ayırıp ayıramayacağı konusunda şüphelerim vardı. Ancak mentorum Yılmaz Bey olduğu için çok şanslıyım. Çünkü benimle görüşmek için vakit ayırmaya ve kendisine görüşmeler arasında e-posta ile gönderdiğim sorularımı yanıtlamaya öncelik veriyor.

İLK GÖRÜŞMELERİN PROGRAM HAKKINDAKİ BEKLENTİLERİMİ KARŞILADIĞINI RAHATLIKLA SÖYLEYEBİLİRİM.



MENTOR - MENTİ EŞLEŞMESİ

MENTOR	MENTİ
1 ACLAN ACAR , Doğu Otomotiv, Yönetim Kurulu Başkanı	TÜLYE KOMŞUOĞLU SEKENDİZ , Migros, Macro Center Satış-Pazarlama Grup Müdürü
2 AGAH UĞUR , Borusan Holding, Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve CEO	GİZEM KEÇECİ , Vodafone Türkiye, Pazarlama İletişimi Direktörü
3 AHMET BOZER , Coca-Cola, Avrupa & Afrika Grup Başkanı	ARZU ASLAN , Koç Holding, Tat Konserve Genel Müdürü
4 AHMET ÇALIK , Çalık Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	AYŞIN ARGÜDEN , Yönetim Danışmanı
5 ALİ FARAMAWY , Microsoft, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Başkanı	GONCA AÇIKALIN , Western Union, Başkan Yardımcısı
6 AYŞEGÜL İLDENİZ , Intel, Türkiye, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Direktörü	ARZU ÖRSEL , Türk Telekom, İç İletişim Direktörü
7 BÜLEND ÖZAYDINLI , Migros, Yönetim Kurulu Başkanı	SEVİLAY ÖZSÖZ , Akbank, Operasyon Genel Müdür Yardımcısı
8 BÜLENT ECZACIBAŞI , Eczacıbaşı Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	GÜLFEM ÇAKMAKÇI , Lenovo, Genel Müdürü
9 CEM BOYNER , Boyner Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	ZEYNEP YALIM UZUN , Unilever, Ev ve Kişisel Bakımdan Sorumlu Başkan Yardımcısı
10 CENGİZ SOLAKOĞLU , CS Danışmanlık, Kurucu	PINAR ILGAZ , ARGE Danışmanlık, Ortak
11 ERKAN AKDEMİR , Avea, CEO	DEMET ÖZDEMİR , Ernst&Young Kurumsal Finansman, Sorumlu Ortak
12 ERSİN ÖZİNCE , Türkiye İş Bankası, Yönetim Kurulu Başkanı	CANAN ERCAN ÇELİK , Borusan, Grup Kurumsal Fonksiyonlar Başkanı
13 FEYHAN YAŞAR , Yaşar Holding Yönetim Kurulu Eski Başkanı, Bağımsız Yön. Kurulu Üyesi	DİDEM DİNÇER BAŞER , Garanti Bankası, Genel Müdür Yardımcısı
14 FÜSUN AKKAL BOZOK , Yapı Kredi Bankası Yönetim Kurulu Üyesi	Doç. Dr. AYŞE ODMAN BOZTOSUN , Akdeniz Üniversitesi, Ticaret Hukuku
15 GÖKHAN BOZKURT , Türk Telekom, Yönetim Kurulu Danışmanı	ŞENGÜL ATALAY , Arkas Holding, İnsan Kaynakları Direktörü
16 GÜLER SABANCI , Sabancı Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	SELEN KOCABAŞ , Turkcell, Kurumsal Pazarlama ve Satış Genel Müdür Yardımcısı
17 HAMDİ AKIN , Akfen Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	NURGÜN EYÜBOĞLU , Yapı Kredi Leasing, Genel Müdürü
18 HASİP GENÇER , Doruk Grup Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	SEDEF SALINGAN ŞAHİN , Coca-Cola, Meyve Suları Bölümü Genel Müdürü
19 HAZIM ELLİALTI , Elihalı Yönetim Danışmanlık, Kurucu	ESRA ALTAY , İnoksan, Pazarlama Müdürü/Yönetim Kurulu Üyesi
20 JIM ZAZA , Yıldız Holding, Pazarlama ve Strateji Grup Başkanı	PINAR MAVİTUNA , Shell International Petroleum Co., Global Stratejik Pazarlama Müdürü
21 LUCİEN ARKAS , Arkas Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	HANDE OCAK BAŞEV , Quattro Business Consulting and Neuroconsult, Yönetici Ortak
22 MAHMUT ÜNLÜ , Standard Ünlü, CEO	TIJEN AKDOĞAN ÜNVER , VDF Doğu, Genel Müdürü
23 MEHMET ALTINOK , Unilever, COO, China	HAYAL ÜNER , Kale Italia, CFO
24 MEHMET TÜTÜNCÜ , Yıldız Holding, Gıda ve İçecek Grup Başkanı	SİBEL TÜRKMEN , Avea, Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı
25 MURAT ÜLKER , Yıldız Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	LALE SARAL DEVELİOĞLU , Turkcell, Uluslararası İşler Genel Müdür Yardımcısı
26 MUSTAFA V. KOÇ , Koç Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	PINAR BALCI , Pepsico International, CFO, Güney Doğu Avrupa
27 MUZAFFER AKPINAR , MV Holding, Yönetim Kurulu Başkan Vekili	SİTARE SEZGİN , Boyner Holding-Back Up, Genel Müdürü
28 ÖMER ARAS , Finansbank, Yönetim Kurulu Başkanı	ESEL ÇEKİN , Koç Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Yönetici Direktör
29 ROSE MARIE BRAVO , Godiva, Yönetim Kurulu Danışmanı	ZUHAL ŞEKER , Yıldız Holding, Kurumsal İletişim Genel Müdürü / Şok Yönetim Kurulu Üyesi
30 SAFFET KARPAT , P&G, Türkiye, İsrail, Kafkasya ve Orta Asya Yönetim Kurulu Başkanı	NURTAÇ ZİYAL , Yıldız Holding, Yeni İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Genel Müdürü
31 SERPİL TİMURAY , Vodafone Türkiye, CEO	İZZETİYE KEÇECİ , Çalık Holding, İnsan Kaynakları Direktörü
32 SİYAMİ KAHYAĞÖLÜ , Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	ŞERİFE FÜSUN ÖMÜR , Akkök Holding, İnsan Kaynakları Direktörü
33 SUZAN SABANCI DİNÇER , Akbank, Yönetim Kurulu Başkanı	PELİN AKIN , Akfen Holding, Yönetim Kurulu Üyesi
34 SÜLEYMAN TÜRKEL , Çağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı	BİRSEN AKTUĞAN , Başbakanlık Hazine Bakanlığı, Hazine Müşaviri
35 SÜREYYA CİLİV , Turkcell, CEO	EGE KARAPINAR , Yıldız Holding, İnsan Kaynakları Genel Müdürü / Ülker Int. Yön. Kur. Üyesi
36 TAYFUN BAYAZIT , Bayazit Yön. Danışmanlık, Kurucu TKYD Yönetim Kurulu Üyesi	DENİZ ÜNAY , Microsoft, Ortadoğu ve Afrika Böl. Perakende Sektörü Sat. ve Paz. Kademli Direktörü
37 TUNCAY ÖZİLHAN , Anadolu Endüstri Holding, Yönetim Kurulu Başkanı	FİLİZ ŞAFAK SONAT , Finansbank, Krediler Genel Müdür Yardımcısı
38 ÜMRAN BEBA , Pepsico International, Asya Pasifik Bölge Başkanı	YEŞİM GÜRA , Danone Hayat Su, Genel Müdürü
39 YILMAZ ARGÜDEN , ARGE Danışmanlık, Yönetim Kurulu Başkanı	KRISTINA ROGERS , Yönetim Danışmanı
40 ZEYNEP BODUR OKYAY , Kale Group, Yönetim Kurulu Başkanı	FÜLYA ONAT FRASER , Yıldız Holding McCormick, Genel Müdürü



BAĞIMSIZ KADIN DİREKTÖRLER

ENVANTER

SABANCI ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL YÖNETİM FORUMU, TÜRKİYE'DE "BAĞIMSIZ KADIN DİREKTÖRLER" ÇALIŞMASINI BAŞLATTI VE 360 KADIN YÖNETİCİDEN OLUŞAN BİR VERİ TABANI OLUŞTURDU.

Küresel ölçekte konuya verilen önemin giderek artması, kadınların yönetim kurullarındaki varlığının şirketlere sağladığı finansal ve yönetsel faydaları gösteren araştırmalar ve İMKB şirketlerinde en az bir kadın üye bulunmasını öngören SPK'nın yeni 'Kurumsal Yönetim İlkeleri'... Tüm bunlara rağmen gidilecek halen çok yol var. Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi öğretim üyesi ve Bağımsız Kadın Direktörler Projesi Direktörü Melsa Ararat'ın İMKB şirketleri özelinde yaptığı araştırma, İMKB 100 şirketlerindeki kadın üye oranının 2011'de yüzde 12,3 iken 2012'de yüzde 10,02'ye düştüğünü gösteriyor. Araştırmaya göre 2009'dan sonra başlayan (yüzde 10,1'den 2010'da yüzde 11,2'ye) yükseliş trendi tersine dönmüş durumda. İMKB şirketlerinin toplam 673 bağımsız yönetim kurulu üyesinin sadece 52'si (yani yüzde 7,73'ü) kadın. Ararat'ın da vurguladığı gibi SPK'nın yeni düzenlemesi 2012'de hayata geçmiş değil.

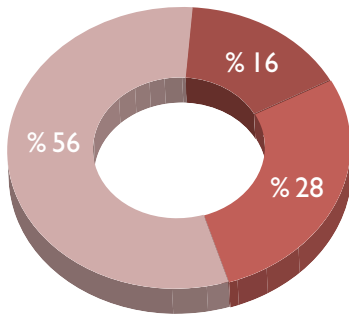
Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun Egon Zehnder International'ın da stratejik, İsveç Başkonsolosluluğu'nun finansal desteği ile başlattığı "Bağımsız Kadın Direktörler Projesi", İMKB şirketlerinin tümünün en az bir kadın yönetim kurulu üyesi bulundurulması konusundaki bu yeni düzenlemeye uyumunu sağlamayı hedefliyor.

Lansmanı 11 Aralık'ta Strazburg'ta gerçekleştirilen "Küresel Kadın Direktörler Projesi"ne (Global Board Re-

ady Women - GBRW) dahil olan proje kapsamında yönetim kurullarında hemen yer almaya hazır yetenekli ve yetkin kadınlardan oluşan bir veri tabanı oluşturuluyor. Sürekli gelişen veri tabanında Türkiye'den aralık ayı sonu itibarıyla kriter olarak belirlenen rollerden en az birinde beş yıldan az olmayacak şekilde görev yapmış 360 kadın yönetici yer alıyor. CEO, CFO ve COO gibi pozisyonlarda çalışmak; halka açık veya özel şirketlerde yönetim kurulu üyesi yapmış olmak; özel şirketlerde icracı olmayan yönetim kurulu üyesi olarak yer almak; devlet kurumlarında ve kar amacı gütmeyen kurumlarda direktörlük görevinde bulunmak; kurumsal yatırım sektöründe kıdemli yönetici olmak; ilgili deneyime sahip akademisyenlik ve müteşebbislik gibi kriterler benimsenmiş.

Türkiye'den 360 kadın yöneticinin bulunduğu toplamda ise sekiz binden fazla kadının yer aldığı GBRW veritabanı, bir buçuk yıllık bir sürecin sonucunda ortaya çıktı. Avrupa'nın önde gelen üniversiteleri, Avrupa Komisyonu üyeleri ve deneyimli kadın yöneticiler birlikte çalışarak 5 Aralık'ta kadınların yönetim kurullarında yer almasının desteklenmesi için Avrupa Komisyonu'na eylem çağrısında bulundu. Ardından "Yönetim Kurullarına Seçim Kriterleri Kılavuzu" oluşturulup bu kurullarda yer almaya hazır kadınların listesi hazırlandı. GBRW veritabanı ve listesi Financial Times tarafından LinkedIn üzerinden yönetilecek.

İMKB'DE YÖNETİM KURULLARI



Aileden / hissedar kadın üye sayısı	178
Şirkette veya iştirakinde icrada yer alan üye sayısı	90
Bağımsız kadın üye sayısı	52

KAYNAK: SABANCI ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL YÖNETİM FORUMU

- İMKB şirketlerinde yönetim kurullarının yüzde 88'ini erkek üyeler oluştururken kadınların oranı sadece yüzde 12.
- 2 bin 766 yönetim kurulu üyesinin sadece 320'si kadın üye.
- İMKB'de şirket başına düşen kadın sayısı 0,77'den az.