



UYGULAMIYORSAN AÇIKLA

SPK'NIN, YÖNETİM KURULLARINDA BAĞIMSIZ ÜYELERİN ETKİNLİĞİNİ ARTTIRMA GAYRETİ, KADIN ÜYELERİN DE VARLIĞINI GÜÇLENDİRECEK. MERVE GÜN

Yönetim kurullarında (YK) daha çok kadın üyenin yer bulması sadece Türkiye değil, dünya gündemindeki sıcak yerini koruyor. Geçen ay Facebook'un halka arzı esnasında şirkette 30 milyon dolarlık yatırımı bulunan bir fonun yöneticisi olan Anne Sheehan, Facebook'un kurucusu Mark Zuckerberg'e bir mektup yazarak yönetim kurulunda hiç kadın olmamasından rahatsızlığını dile getirmişti. Konu geçen ay yayınlanan heyecan verici bir tebliğ ile Türkiye gündeminde de kendine yer buldu.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) 11 Şubat'ta Resmi Gazete'de yayınlanan tebliğ ile borsada işlem gören şirketler için "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin" bir dizi önemli değişiklik yaptı. Tebliğe göre yönetim kurullarındaki bağımsız üye (BÜ) sayısı, toplam YK üye sayısının üçte birinden az olamayacak. Bağımsız YK üyeleri, şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek, üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ve şirket işlerine zaman ayırabilecek kişiler arasından seçilecek. Tebliğ, kadın YK üye adaylarını da yakından ilgilendiriyor. Zira ilgili tebliğde, yönetim kurullarında en az bir kadın üye bulunmasını tavsiye eder nitelikte bir madde var. Söz konusu ilke, zorunlu bir uygulama getirmese de "uygulayamıyorsan açıkla" prensibi ile teşvik niteliği taşıyor.

SPK'nın kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin getirdiği bu değişikliklerin ardından, kuşkusuz halka açık şirketlerdeki bağımsız üye sayısı artacak. Önemli olan şu ki, sembolik bir artış olmayacak. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Tayfun Bayazıt bunu, karar süreçlerinin iyileştirildiği, tecrübenin şirketin en üst karar organına katkı yaptığı bir evrim olarak görmek gerektiğini düşünüyor. Bayazıt'a göre bağımsız yani icranın içinde ve şirket paydaşları ile çıkar çatışması olmayan üyeler, şirketlerini rakiplerine göre daha yüksek değerlere taşıyabilirler.

Tebliğ bunun için gerekli zemini hazırlıyor. Bağımsız üyeler artık şirket işleri ile ilgili karar verici pozisyonda daha etkin şekilde yer alacak. SPK'nın tanımına göre şirketlerin varlıklarının tümünü devretmesi veya üzerinde hak iddia etmesi, kiraya vermesi, önemli bir varlığı devralması ve-

ya kiralaması, imtiyaz öngörmesi veya mevcut imtiyazların kapsam veya konusunu değiştirmesi, borsa kotundan çıkması gibi işlemler 'önemli nitelikte' sayılıyor. Ve bu tür işlemlerde YK kararının uygulanabilmesi için bağımsız üyelerin çoğunluğunun oyu gerekiyor.

Borsa Yatırımcıları Derneği (BORYAD) Uluslararası İlişkiler Direktörü Soner Bahçuvan'a göre bu, tebliğin kalbini oluşturan madde. "Yeni Türk Ticaret Kanunu'na göre çoğu şirketin yönetim kurulu yedi üyeden oluşuyor. 'Karar verecek 3'te bir salt çoğunluktur' prensibi uyarınca da şirketin günlük işlerinde bile en az bir bağımsız üyenin imzası gerekecek" diye açıklıyor bunun gerekçesini Bahçuvan.

SPK bağımsız üyeleri yönetime dahil etme noktasında kararlı. Zira söz konusu işlemler, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun onayı olmamasına rağmen uygulanmak istenirse o işlem genel kurul onayına sunulacak. Bahçuvan'a göre bu madde ile SPK en azından söz konusu işlemler esnasında yolunda gitmeyen bir durum olduğundan haberdar olabilecek. Bu da SPK'ya gerekirse duruma müdahale etmek için vakit kazandıracak.

Bağımsız üyelerin şirket içindeki etkinliğinin artacak olması güzel bir haber. Ancak tebliğin pratikte getirdiği bir sorun var: İMKB'de 380 şirket var ve Bahçuvan'ın kendi tecrübelerinden edindiği izlenime göre şirketlerin hayati kararlarında imza atabilecek yetkinliğe sahip yeterli sayıda BÜ yok. Bahçuvan, borsaya açık 380 şirketin en az iki ya da üç bağımsız üyeye ihtiyacı olduğundan hareketle -bazı üyelerin birden fazla şirkette üye olduğu düşünülse bile- yaklaşık 500 kişilik bir BÜ açığı ortaya çıkacağını iddia ediyor. Bahçuvan'a göre bu tebliğden önce bile BÜ arayışındaki şirketler -özellikle bankaların bu noktada taleplerinin çok olduğunu belirtiyor- istedikleri elemanı bulmakta zorlanıyorlardı. Bu tarihten sonra aranılan nitelikte BÜ bulmada daha büyük bir sıkıntı yaşanacağı muhakkak.

Bayazıt bu konuda daha iyimser. Türkiye'de son yıllarda küresel boyutta yetkin ve aranılan yöneticiler yetiştiğini hatırlatıyor. Yönetim kurullarının daha etkin çalışması için üyelerinin donanımının her daim iyileştirilmesi gerektiğini düşünüyor.

Ancak yine de yetersiz BÜ sayısı dikkate alındığında

İMKB şirketlerinin bu ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte bağımsız üye arayışını hızlandıracaklarını tahmin etmek zor değil. Üstelik bardağın diğer tarafına baktığında bu açığın, bilhassa kadın yönetim kurulu adayları için çok büyük bir fırsat sunduğu açık. Malum İMKB-100 şirketleri içinde aile üyesi olmayan kadın YK üye sayısı sadece yüzde 5. Bayazıt'a göre bu tebliğ daha fazla kadının yönetim kurullarında yer bulmasını "teşvik" ediyor. Sürdürülebilirlik planları yapan şirketlerin konuyu bu çerçevede daha titizlikle değerlendireceğini ve ona göre hazırlanacaklarını düşünüyor. Yani BÜ sayısındaki artış, YK' da kadın üye sayısının artmasına ivme kazandıracak. Bağımsız veya bağımlı üyeler içinde kadının payı hızla artacak.

FORBES Dergisi ve Presta'nın ortaklaşa yürüttüğü "Yönetim Kurullarında Daha Çok Kadın İçin Şirketler-arası Mentorluk Programı" tam da ihtiyaç duyulan bu açığın giderilmesi adına potansiyel kadın YK üyelerine destek oluyor. Program, şirketlerin toplam işgücü potansiyelinin daha fazlasını kullanabilmeleri için çalışma yürütüyor. Üst düzey kadın yöneticileri, aralarında Cem Boyner, Murat Ülker, Lucien Arkas, Ahmet Çalık gibi işadamlarının bulunduğu mentorlarla buluşturuyor. Mentorlar kendi tecrübelerini aktardıkları kadınların gerekli YK tecrübesi edinmesine destek oluyor. Programın danışma kurulunda ve mentorları arasında yer alan Bayazıt, programın zamanlamasına vurgu yapıyor ve bu süreçte son derece faydalı sonuçlar doğuracağını düşünüyor: "Aday havuzunun büyüklüğü ve buna hazırlığın bu program ile düşünülmüş olması



Tayfun Bayazıt

"HENÜZ ARZULADIĞIMIZ BOYUTLARDA DEĞİL AMA TÜRKİYE'DE İŞ DÜNYASINDA KADININ VARLIĞI İNKAR EDİLEMEZ."

kurumsal yönetim ilkeleri üzerine çalışan ve söz konusu tebliğ uyarınca da SPK'ya görüşlerini sunan BORYAD'dan Bahçuvan bile bu tebliğin İMKB şirketlerinin tümünü kapsayacak şekilde çıkmasını beklemediklerini itiraf ediyor. Üstelik Bayazıt'ın da belirttiği gibi şirketleri kadın yönetim kurulu üyesine yer verme yönünde teşvik eden bir uygulamanın başlangıcındayız. Olumlu bir adım. Ve bir ilk. Gerek bağımsız gerekse kadın YK üyelerinin sayısının ve etkinliğinin artacağını hayal etmek tebliğin yayınlandığı 11 Şubat itibarıyla uzak değil.

aslında geçiş sürecinin hızlanmasına, hedeflerin daha erken yakalanmasına vesile olacaktır."

Bahçuvan ise BÜ'lerin şirketin işleyişinde daha etkin hale geleceklerini hatırlatıp tam da bu sebeple şirketlerin demografik yapılarına da dikkat ederek seçim yapmaları gerektiğini anlatıyor. "Kadın ve erkeğin iş yapış şekilleri farklıdır. Dolayısıyla şirketlerin yetenek çeşitliliğinden istifade edebilmeleri için üyeleri arasında mutlaka kadın üyeye de yer vermeleri gerekir" diyerek kadın üyelerin önemini vurguluyor.

Üstelik tebliğde yer alan "YK'da en az bir kadın üye" bulundurma maddesi de şirketler için teşvik edici olabilir. İsminin açıklanmasını istemeyen eski bir SPK uzmanına göre şirketler bu maddeleri uygulamaya geçtikçe aldıkları olumlu sonuçlar ile daha iyi uygulamalar için motive olabilirler. Bunun çok kısa bir zamanda olmasını beklemek doğru olmaz. Ancak SPK'nın bir yıl gibi kısa bir sürede tebliği yürürlüğe koymayı başardığını unutmamak gerekir. On yıldır



AGAH UĞUR BORUSAN GRUBU CEO'SU

1957 yılında İstanbul'da doğdu. İngiliz Erkek Lisesi (High School) ve İngiltere'de Birmingham Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun oldu. Uluslararası denetim ve danışmanlık firması Touche Ross'un (şimdiki adıyla Deloitte) Birmingham, Londra ve Jersey ofislerinde beş yıl çalıştı. İngiltere'de "Institute of Chartered Accountants" sınavlarını geçerek Chartered Accountant unvanını aldı. Daha sonra Türkiye'ye dönerek Arthur Andersen'de iki yıl görev yaptı. 1987 - 1989 yılları arasında 18 ay Emlak Bankası Mali İşler Grup Müdürü olarak çalıştı. 1989 Mayıs ayından beri Borusan Holding'de görev yapıyor. Önce grup finansmanından sorumlu genel müdür yardımcılığı görevinde bulundu, daha sonra mali planlama, insan kaynakları ve idari koordinasyon konularından da sorumlu oldu. 1995 yılında Borusan Holding Genel Müdürlüğü görevini üstlendi. 2001 yılından beri de Borusan Grubu CEO'su. Uğur, evli ve iki kız çocuk babası. Özellikle videoart, fotoğraf ve yeni medya sanatına ilgi duyuyor. Halen Özel Sektör Gönüllüler Derneğinin yönetim kurulu başkanı ve TÜSİAD Sanayi Platformu Başkanı. Bugüne kadar birçok sivil toplum kuruluşunun yönetim kurulunda görev yaptı. Doğal Hayatı Koruma Vakfı, Türkiye Bilişim Vakfı, DEİK Türk Alman İş Konseyi, Harvard University Kennedy School Dekanlık Konseyi, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu ve GYİAD bunlardan bazıları...



"BAZEN BİREYSEL KARIYER TALEPLERİYLE ŞİRKETLERİN SİSTEMİ ARASINDA ZAMANLAMA FARKLARI OLABİLİYOR. BU NOKTADA POZİTİF BİR YAKLAŞIMLA TALEPKAR OLMAK, KENDİNİ GÖSTERMEK ÖNEMLİ."

İş dünyasında kimsenin kadın yöneticilere karşı önyargılı olduğunu düşünmüyorum. Batı'da çok daha dogmatik, kulüpçü bir yaklaşım söz konusu. Ama yine de Türkiye'nin önde gelen şirketlerindeki kadın yönetici oranlarına bakınca sayı yetersiz. Çünkü kadınların annelik gibi rolleri, hayatlarının belli dönemlerinde kariyerlerinin önüne geçebiliyor. Bilinçli olmasa da, erkeklerin terfi kararlarında tercihlerini erkeklerden yana kullanıyor olabileceği ihtimali de var. Sonuçta üst düzey yönetici adayları seçilirken sadece performansa göre bir değerlendirme yapılmıyor. O adayın potansiyeli de hesaba katılıyor. Bu potansiyel ölçülürken kadınlara farkında olmadan bir haksızlık yapıyor olabilir. Yönetim kurulu üyeliği söz konusu olduğunda herkes 'Süpermen'i arıyor. YK üyeleri gerçekten stratejik bakış açısına sahip, operasyonel işlerin 40 bin feet üzerinden bakıp tablonun bütünü görebilen, yeterli bilgi ve tecrübe birikimine sahip, düşündüğünü rahatça söyleyebilen kişiler olmalı... Bir yönetim kurulu üyesi adayı olarak kendi mentime öncelikle yaptığı her işte fark yaratıp yaratmadığını her adımda sorgulamasını tavsiye edeceğim.



GÜLER SABANCI SABANCI HOLDİNG YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE MURAHHAS ÜYESİ

Güler Sabancı, Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra çalışma hayatına 1978 yılında LASSA Lastik Sanayi A.Ş.'de başladı. 14 yıl boyunca KORDSA Kordbezi Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Müdürlüğü görevini üstlenen Sabancı, 1997'de Sabancı Holding Lastik ve Takviye Malzemeleri Grup Başkanı oldu. Güler Sabancı, Mayıs 2004 tarihinde Sakıp Sabancı'nın vefatı ile Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Murahhas Üyeliği'ne seçildi. 1996 yılında kuruluşunu gerçekleştirdiği Sabancı Üniversitesi'nin faaliyete geçişinden bu yana Mütevelli Heyeti Başkanlığı görevini sürdürüyor. Aynı zamanda Sakıp Sabancı Müzesi Yönetim Kurulu Başkanı. Güler Sabancı, Hacı Ömer Sabancı Vakfı'nın da Mütevelli Heyeti Başkanlığı'nı yürütüyor. Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği'nin (TÜSİAD) ilk kadın yönetim kurulu üyesi olan Sabancı ayrıca küresel iş dünyasının en itibarlı kurumları olan Atlantic Council ve Uluslararası Kriz Grubu (International Crisis Group) Mütevelli Heyeti Üyesi, International Business Council'in ilk Türk üyesi ve European Round Table of Industrialists'in ilk kadın üyesi. 2011 yılında Financial Times tarafından "Dünyanın Zirvesindeki 50 İş Kadını" arasında ikinci seçildi. Güler Sabancı ara-larında İspanya'nın en üst düzeydeki liyakat nişanı olan "Encomienda De Numero", Fransız "Legion d'Honneur" nişanları ile Clinton Küresel Vatandaşlık, Raymond Georis Yenilikçi Filantropist, Schumpeter ve European School of Management and Technology tarafından verilen Sorumlu Liderlik Ödülü'nün de yer aldığı birçok ödülün sahibi.



H. ERSİN ÖZİNCE

TÜRKİYE İŞ BANKASI A.Ş. YÖNETİM KURULU BAŞKANI

1953 yılında Havran'da doğdu. 1975 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. İş hayatına 1976'da Türkiye İş Bankası A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda stajyer müfettiş yardımcısı olarak başladı. İş Bankası'nın çeşitli birimlerinde yöneticilik yapan Özince, 1994 yılında, Bankanın Hazine, Finansal Yönetim, Sermaye Piyasaları, Krediler ve İstihbarat-Mali Analiz Bölümlerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığına yükseldi. 28 Ekim 1998 tarihinde İş Bankası'nın 15'inci genel müdürü olarak atanan Özince, 31 Mart 2011 tarihinde Yönetim Kurulu Üyesi oldu. 1 Nisan 2011 tarihinde Bankanın Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçildi. Ersin Özince, Mayıs 2002'den beri Türkiye Bankalar Birliği Yönetim Kurulu Başkanı olarak sürdürdüğü görevinden Nisan 2011 itibarıyla ayrıldı. T. Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. (Şişecam) Yönetim Kurulu Başkanı olan Ersin Özince, Tema Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi, The Institute of International Finance (IIF) ve Institut International d'Etudes Bancaires (IIEB) Üyesi, Bilkent Üniversitesi Mütevelli Heyet Üyesi ve Doğal Hayatı Koruma Vakfı Danışma Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor. Ersin Özince, İngilizce biliyor. Evli ve iki çocuk babası.

Yönetim kurulu toplantılarına kadın girdikten sonra toplantılarımıza ciddiyet geldiğini gördüm. Çünkü erkekler kimi zaman odaklanmayı detaycılık olarak görüyor. Oysa ki bankacılık tamamen detaya hakim olmaktır. Detaycılık bir özellikle kadınlar avantajlıdır. Ben kendi pratikimde kadınların iş ciddiyeti, iş ahlakı, konsantrasyon açısından bizim kurumlarımıza kalite getirdiğini bizzat yaşayarak gördüm. Doğrusu erkekler erkeğe yaptığımız toplantılarda ikinci satten itibaren espriler, fıkralar konuya dahil oluyor ve konuya daha genel bir açıdan bakılıyor. Öte tarafta kadınların risk almaktan korktuğu yargısı doğru değil. Böyle bir şey söz konusu olamaz. Kadınların erkeklerle nazaran riskten daha önemli olan yenilikçilik konusunda çok daha aktif olduğunu söyleyebilirim. Cesaret de her şey demek değil iş hayatında. Kaldı ki Türkiye gibi ülkelerde yönetim kadrolarına yükselmeyi başarmış kadın, erkeğe nazaran çok daha güç bir yol kat etmiş oluyor. Dolayısıyla daha donanımlı oluyor. Çünkü öncelikle işle ilgili güçlüklerin üstesinden gelmiş oluyor. İkincisi de aile ve sosyal hayatla ilgili güçlüklerin... Öyle bir kadını çalışmanı bulduğun zaman ister patron, ister hissedar ol, zaten hiç kaçırmamak gerek çünkü her işi verebilirsiniz ona...



"BİZ KADIN VE ERKEK ARASINDA POZİTİF BİR AYRIMCILIK YAPMIYORUZ. ZATEN ÇALIŞANLARIMIZIN YAKLAŞIK YÜZDE 54'Ü KADIN."



ÖMER A. ARAS

FINANSBANK YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE GRUP CEO'SU

Amerika'da Syracuse Üniversitesi'nden 1978 yılında İşletme Yüksek Lisans (MBA) ve 1981 yılında doktora (Ph.D) derecelerini aldı. 1981-1984 arasında Ohio State Üniversitesi İşletme Bölümü'nde öğretim üyeliği yaptı. 1984 - 1987 yılları arasında ise Citibank Kredi Pazarlama Müdürü ve Kredi Komitesi Üyesi olarak çalıştı. Ardından altı ay süre ile Yapı Kredi Bankası Menkul Değerler Bölüm Başkanlığı görevini yürüttü. Ekim 1987'de Finansbank'ın kuruluşunda görev alan Aras; iki yıl genel müdür yardımcılığı, altı yıl genel müdürlük yaptı. Aralık 2006 tarihine kadar Finansbank Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve Fiba Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak çalıştı. 2003 - 2007 yılları arasında TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyeliği yapan Aras, halen Finansbank Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO'luğu görevini yürütüyor. Ayrıca Şubat 2008 tarihinden itibaren National Bank of Greece Uluslararası Bankalarından Sorumlu Yürütme Kurulu Üyesi.

Yönetim Kurullarında Daha Çok Kadın İçin Şirketlerarası Mentorluk Programı önemli çünkü üst düzey yöneticilik deneyimlerinin aktarılması, mentilerin hızlı gelişmesini sağlayacak. Kadınların yönetim kurullarına girişi aslında bir sonuç olmalı. Genel olarak üst düzey yönetimde kadınların sayısının artmasına çok olumlu bakıyorum. Çünkü kadınlar yapı itibarıyla daha detaycı, takipçi ve sabırlı. Bu da aslında iş hayatında çok önemli bir özellik.

"TOPLUMDA BAŞARILI KADIN ROL MODELLERİNE ÇOK İHTİYAÇ VAR."

PROF. SÜLEYMAN TÜRKEL

DATATEKNİK A.Ş. YÖNETİM KURULU ÜYESİ /
MERSİN ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ
BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANI

Prof. Türkkel, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun oldu. Ardından ABD, Güney Kaliforniya Üniversitesi'nden (The University of Southern California-USC) Yönetim - Organizasyon alanında yüksek lisans ve doktora (Ph.D) derecelerini aldı. 1974 - 2000 yılları arasında Ankara Hacettepe Üniversitesi İİBF'de çalıştı. Yönetim - Organizasyon alanında 1979'da doçent ve 1988'de profesör oldu. Los Angeles'da Mutual Wholesale Distributing Company'de Cash&Carry Departmanı yöneticisi olarak iş hayatına başladı ve bu görevi üç yıl sürdürdü. 1975'de GİMA A.Ş.'de yeniden yapılandırma ve üst yönetim ekibinin eğitilmesinde görev aldı. Ardından Milli Produktivite Merkezi'nin çeşitli şirketlerde yürüttüğü "yeniden yapılandırma ve hizmet içi eğitimlerin" de dış uzman olarak çalıştı. 1984'de ziyaretçi profesör olarak U.S.C.'ye gitti. 1986'da tekrar Hacettepe Üniversitesi'ndeki görevine başladı. Aynı yıl Sanayi Bakanlığı, Sanayi Eğitimi Geliştirme Merkezi'nde genel müdür yardımcısı olarak bir yıl hizmet verdi. 1987 - 1990 arasında Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) temsilcisi olarak bu kuruluşta yönetim kurulu üyeliği yaptı. Yine aynı yıllarda TOBB Teknik Genel Sekreter Yardımcılığı'nı üstlendi. Üç yıl boyunca İktisadi Kalkınma Vakfı (IKV) Muhasip Yönetim Kurulu Üyeliği'ni sürdürdü. Ayrıca TOBB temsilcisi olarak Avrupa Birliği Barcode Kuruluşu'nun yönetim kurulunda iki yıl çalıştı. 1991'de Türk Mercedes - Benz A.Ş.'de insan kaynakları yönetimi konularında görev aldı. 1993 - 1997 döneminde "Milli Eğitimi Geliştirme Yeniden Yapılanma" projesinin "Teşkilat Yapısının ve Personel Sisteminin Reorganizasyonu" başlıklı bölümünün yürütücüsü görevinde bulundu. Bu projenin ardından yine proje yöneticisi olarak "Özel Çevre Koruma Başkanlığı'nın Yeniden Yapılanması ve İnsan Kaynakları Yönetim Sisteminin Kurulması" projesini sonlandırdı. Prof. Türkkel ARC, Kal-Gem, MPM, SEGEM, KOSGEB ve benzeri eğitim ve danışmanlık kuruluşlarının aracılığı ile 400'ün üzerinde kuruluşa yönetim - organizasyon, insan kaynakları, kriz yönetimi ve benzeri alanlarda eğitim ve danışmanlık hizmeti verdi. Prof. Süleyman Türkkel, bir yandan akademik çalışmalarını sürdürürken diğer yandan yönetici, danışman ve eğitici olarak çeşitli görevler üstleniyor. Evli ve iki çocuğu var.



"KADINLAR, DOĞUŞTAN GELEN 'İNCE ÇİZGİDE YÜRÜYEBİLME' ÖZELLİKLERİ İLE YK ÜYELERİNİN ENERJİSİNİ POZİTİF YÖNE KANALİZE EDECEKLER."

>>> Kadınların "kendilerinin de yarışta var olduğunu" göstermek için daha çok çaba harcamaları, erkeklerin önemsemediği 'detay'ları ortaya koyarak daha farklı bakış açısı kazandırmaları şirketlerde önemli kazançlara imkan verecektir. İşin doğası gereği yönetim kurullarında herkes kendi görüş, tecrübe ve çözümünün önemine vurgu yapar ve bazen 'kişisel' ön plana çıkar. Oysa hepimiz değer yargılarımızın süzgecinden geçmiş, çeşitli kişisel ve ait olduğumuz gruba ilişkin çıkarları korumaya yönelik çözümler ürettiğimiz farkında olmalıyız. Bu alanda eksiklik zaman zaman yönetim kurullarında çatışmalara neden oluyor. 'İnce çizgide yürümede' doğuştan gelen özelliği ile kadın üyelerin, varlığı yönetim kurulu üyelerinin enerjilerini pozitif ve verimli bir yöne kanalize etmesine fırsat verecektir. Ayrıca kadınların detaycı olma niteliği, yönetim kurulunda gözden kaçırılan birçok konuda açık bırakılan hususların gündeme getirilmesine ortam hazırlar.

MENTORLARIMIZI TANIYALIM

GÜNCEL MENTOR LİSTESİ

"YÖNETİM KURULLARINDA DAHA ÇOK KADIN İÇİN MENTORLUK PROGRAMI" NIN İLK ADIMINDA, DANIŞMAN KURULU TARAFINDAN BELİRLENEN 50 KİŞİYE MENTORLUK DAVETİ YAPILDI. ŞUBAT 2011 TARİHİ İTİBARIYLA PROGRAMA MENTOR OLARAK KATILACAĞINI BEYAN EDEN İSİMLER İŞE ŞÖYLE:

İSİM	ÜNVAN
1 ACLAN ACAR	Doğuş Otomotiv Yönetim Kurulu Başkanı
2 AGAH UĞUR	Borusan Holding CEO'su
3 AHMET BOZER	Coca-Cola Avrasya ve Afrika Grup Başkanı
4 AHMET ÇALIK	Çalık Holding Yönetim Kurulu Başkanı
5 AYŞEGÜL İLDENİZ	Intel Türkiye, Ortadoğu ve Afrika Bölge Direktörü
6 BÜLENT ECZACIBASI	Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı
7 BÜLENT ÖZAYDINLI	Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
8 CEM BOYNER	Boynner Holding Yönetim Kurulu Başkanı
9 CENGİZ SOLAKOĞLU	Bajımsız Yönetim Kurulu Üyesi
10 ERKAN AKDEMİR	Avea CEO'su
11 ERSİN ÖZİNCE	Türkiye İş Bankası Yönetim Kurulu Başkanı
12 GÜLER SABANCI	Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı
13 HAMDİ AKIN	Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı
14 HASİP GENÇER	Doruk Group Holding Yönetim Kurulu Başkanı
15 HAZİM ELLİALTI	Şölen Çikolata Yönetim Kurulu Üyesi
16 JİM ZAZA	Yıldız Holding Paz., Strateji ve Perakende Grup Başkanı
17 LUCİEN ARKAS	Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanı
18 MEHMET ALTINOK	Unilever Çin Operasyonları Sorumlusu Y. K. Başkan Yard.
19 MEHMET TÜTÜNCÜ	Yıldız Holding Gıda ve İçecek Grubu Başkanı
20 MURAT ÜLKER	Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı
21 MUSTAFA KOÇ	Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı
22 MUZAFFER AKPINAR	MV Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili
23 ÖMER ARAS	Finansbank Yönetim Kurulu Başkanı
24 ROSE MARIE BRAVO	Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı Danışmanı
25 SAFFET KARPAT	P&G Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı
26 SERPİL TİMURAY	Vodafone Türkiye CEO'su
27 SİYAMİ KAHYAOĞLU	Bajımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve Danışmanı
28 SUZAN SABANCI DİNÇER	Akbank Yönetim Kurulu Başkanı
29 SÜLEYMAN TÜRKEL	Çağ Üniversitesi Dekanı ve Datateknik Y. K. Üyesi
30 SÜREYYA ÇİLİV	Turkcell CEO'su
31 TAYFUN BAYAZIT	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Üyesi
32 TUNCAY ÖZİLHAN	Anadolu Endüstri Holding Yönetim Kurulu Başkanı
33 ÜMRAN BEBA	Pepsico International Asya Pasifik Bölge Başkanı
34 YILMAZ ARGÜDEN	ARGE Danışmanlık A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı