

*"Mentorlarımızla birlikte geçirdiğimiz, onların hikayelerinden feyz aldığımız süreçle birlikte birçoğumuz bağımsız olarak yönetim kurullarında yer almaya başladık"*

## SELEN KOCABAŞ

**Yönetim Kurulları Stratejik Danışman, MultinetUp Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

**Başarılı bir iş kadını olmak için hangi özelliklere sahip olmak gerekiyor sizce?**

Öncelikle şunu belirteyim ben bu sürece hep başarılı bir 'iş insanı' olmak için neler yapmalıyım, hangi özelliklere sahip olmalıyım olarak bakıyorum. Hayatımda uyguladığım beş düsturum var: İste! Ne yapıyorsan tutkuyla yap! Samimi ve dürüst ol! Her şey emek ister: çalış, çok çalış! Öğrenmeye aç ol! Zamanını ve enerjini iyi yönet. Dayanıklı ol! Dayanıklı olun noktasından devam edip şu önemli noktayı eklemek isterim. Hayat bir bütün. İş ve özel hayatın ayrı olduğuna inanmam. Hayat hikayemde eşimin önemli yeri var. Doğru zamanda doğru işleri, konuları paylaşmak adına çok desteğini gördüm ve bu hala böyle. Yine kadının hayatında çocuk ayrı bir hikaye. Bu dönemde de ailemin beni tanımlamak adına çok katkısı oldu.

**Sizce kadınlar neden yönetim kurulunda olmalı?**

Bu soruya yönetim kurullarında, yönetim kurulu üyeliği pozisyonunun gereklerini yerine getirecek yetkin, deneyimli ve istekli iş insanlarının olması gereklidir cevabıyla başlamak isterim. Konuyu kadın erkek olarak ayırmak istemiyorum. Bir takımında çeşitliliğin ve birbirini tamamlamanın önemine inanan bir kişiyim. Bu çeşitliliğin içinde kadın da erkek de var. Ancak dünya ve Türkiye'de sosyal, toplumsal, tarihsel pek çok nedenden azınlık olan tepe noktadaki kadın sayısının artırılması için özel bir çaba gösterilmesinin de gereğine inanıyorum. Doğru kadınların yönetim kurullarına kazandırmanın toplam performansa katkısının büyük olacağına da...

*"Sosyal hayatın büyük parçası olan aile hayatındaki mutluluk, iş hayatındaki başarıya büyük katkı sağlıyor"*

## GİZEM KEÇECİ

**Vodafone Türkiye Kurumsal İlişkiler ve İletişim Direktörü**

**Başarılı bir işkadını olmak için temelde hangi özelliklere sahip olmak gerekiyor?**

Öncelikle iş ve sosyal hayatı bir bütün olarak ele almak gerektiğine inanıyorum. Sosyal hayatın büyük parçası olan aile hayatındaki mutluluk, iş hayatındaki başarıya büyük katkı sağlıyor. Belirli bir disiplin içinde azimle çalışmak, iş hayatında başarılı olmanın ön koşulu. Değişim ve yeniliklere açık olmak, çözüm odaklı çalışmak, hedefleri yüksek ancak gerçekçi tutmak, zaman içinde bu hedefleri yenilemeye ve geliştirmeye açık olmak fark yaratmak da gerekiyor.

**Yönetim Kurulunda Kadın programına katılmak neler kazandırıyor?**

İş yaşamında, hangi seviyede olursanız olun öğrenmenin sonunun olmadığına inanıyorum. Dolayısıyla mentorların yanında mentorlar da bu programlardan değerli kazanımlarla çıkıyorlar. Bu karşılıklı iletişim her iki tarafı da geliştiriyor, daha iyisini yapmaya teşvik ediyor. Kariyerinizde belli süreyi geride bırakırken böyle bir programa dahil olmak, yetkinliklerini kuvvetlendirmek isteyenler için gerçekten önemli bir fırsat sunuyor. Farklı sektörlerden edinilen bakış açıları ve tecrübelerden gelen kazanımlarla mentorlar, iş süreçleri ve projelere değer katmak açısından da önemli artılar elde ediyorlar. Kendilerine kattıkları farklı bakış açılarıyla birlikte iş süreçlerini yeni bir vizyonla süzme ve değerlendirme şansı bulabiliyorlar.

*"İş hayatında güçlü konumdaki bir kadın sadece hemcinslerine rol model olmakla kalmıyor, diğer karar alıcıların algılarını değiştirmede de örnek teşkil ediyor"*

## DİDEM DİNÇER BAŞER

**Garanti Bankası Dijital Bankacılıktan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı**

**Kadınların iş hayatında güçlü rollerde yer almaları ne gibi dış faktörlere bağlı?**

Hem kariyerin ilk aşamalarında daha çok kadını işgücüne katmamız hem de daha yüksek bir oranda yükselmelerini sağlamamız lazım. Kadınların toplumsal ve kültürel değerler çerçevesinde daha erken yaşlarda yönlendirildikleri rollerin iş hayatı kültürünü desteklemediğini düşünüyorum. Kızlarımızın yönlendirildikleri eğitim ve ilgi alanları daha az rekabetçi olabiliyor. Takdir edilen alanlar arasında liderlik çoğunlukla ilk sıralarda olmuyor veya aile kurmak ve çocuk yetiştirmenin iş hayatıyla beraber zor gideceği görüşü ağırlık basıyor. Bir de kadınların çalışma yaşamında yükselmelerini kısıtlayan karar alıcıların kadın hakkındaki kalıplaşmış algıları olabiliyor ki, bu kalıplar genellikle geçmişte ve çevresinde gözlemlediği deneyimler oluşturuyor. Tam da bu nedenle, iş hayatında güçlü konumdaki bir kadın sadece hemcinslerine rol model olmakla kalmıyor, diğer karar alıcıların algılarını değiştirmede de önemli bir örnek teşkil ediyor. Bu nedenle kadınlara uygulanacak pozitif ayrımcılıktan ziyade, objektif seçim ve karar almaya engel olabilecek önyargıların kırılması gerektiğini düşünüyorum.

**Sizce kadınlar neden yönetim kurulunda olmalı?**

Yönetim kurulları şirketlerin beynidir, çoğu zaman şirketlerin geleceğini şekillendiren kararlar burada alınır. Bu söylediklerimi icra kurulu, üst yönetim kurulu için de geçerli tabii. Kadınlar buldukları platformlara farklı bir perspektif getiriyor. Olaylara farklı boyuttan bakarak karar verebilmek adına bu çeşitliliğin çok kritik olduğunu düşünüyorum. Bu nedenle de hem yönetim kurulu hem de üst düzey yönetimde kadınların kararlarda bu dengeyi sağlayacak şekilde olması gerektiğini ve bunun ayrıntıcı bir başarı unsuru olduğunu düşünüyorum. Zaten bu da aslında verilerle kanıtlanmış durumda: Kadınların yönetim kurulunda yer aldığı şirketlerin karlılık oranının yüzde 36 oranında arttığını belirtmek gerekir.

"Kadınlar sadece işte değil; günlük yaşamda aldıkları rollerde, kararlarda, düşünme biçimlerinde, işlerin yapılış şeklinde, yaşamın her anında bütünü tamamlarlar"



## NURTAÇ ZİYAL AFRİDİ Yıldız Holding-Pladis Strateji ve Büyüme

**Başarılı bir iş kadını olmak için temelde hangi özelliklere sahip olmak gerekiyor sizce?**

Ben iş hayatında hiçbir zaman kadınlar ve erkeklerin farklı olduğunu düşünmedim. Yani bu konu aklımı hiç meşgul etmedi. Bana göre iş hayatında başarılı olmak için kuşkusuz çok iyi bir eğitim ve kendini sürekli geliştirmeye açık olmak lazım. Her bir dünyada yaşıyoruz. Bu yüzden mutlaka en az bir yabancı dil bilmek, bakış

**Kadınların iş hayatında güçlü rollerde yer almaları gibi dış faktörlere bağlı?**

Kurumsallığa önem veren şirketlerin artması, kadınların eğitimlerine ve deneyimlerine önem vermeleri, çalışma ortamının iş-yaşam dengesini gözetiyor olması, örgütlenmelerinin olmaması, objektif performans değerlendirilmesinin olmaması ve kariyer yollarının bu objektiflikten fayda sağladığını düşünüyorum.

**Sizce kadınlar neden yönetim kurulunda yer alamıyorlar?**

Herhangi bir toplumdaki kadınların yönetimde yer alabilmesi için...



*"Pozitif bir  
yaklaşım ve  
inanmak  
başarmanın  
yarısıdır, sözünü  
çok doğru  
buluyorum"*

Bluz ve etek  
Beymen  
Collection

## PELİN AKIN Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi

**Başarılı bir işkadını olmak için temelde hangi özelliklere sahip olmak gerekiyor sizce?**

Zaman yönetimine çok dikkat ediyorum. Faydalı olabileceğini düşündüğüm farklı konulardaki seminer ya da konferanslara katılmaya, yaratıcı ya da alanında uzman insanları dinlemeye önem veririm. Yeri geldiğinde üzerinde çalıştığım konuyla ilgili araştırmalar yapar, varsa benzer örnekleri incelerim. Yaptığım işle ilgilenmeye, her şeyimle konsantre olmaya çalışırım. Hemen pes etmektense, daha ilk başarısızlıkta olumsuz düşüncelere kapılmaktan kaçınıyorum. Özellikle 'pozitif bir yaklaşım ve inanmak başarmanın yarısıdır' sözünü çok doğru buluyorum.

**YKK programına ne zamandır dahilsiniz ve size sağladığı artıları neler oldu?**

2012 yılında, iş hayatına yeni atıldığım bir dönemde katıldığım için kafa karışıklığımı gidermeme yardımcı oldu ve beni doğru insanlarla bir araya getirdi. Zaman kaybını önledi, geniş bir network elde etmemi sağladı. Bazı mentö arkadaşlarımla iş bile

yaptık. Mentorum Akbank Yönetim Kurulu Başkanı Suzan Sabancı Dinçer'di. Kendisinden yüksek irade ve disiplin konusunda çok önemli tecrübeler edindim. Uluslararası konferanslar ve global network'ün önemini algılamamda çok büyük etkisi oldu. Ayrıca programı kapsamında edindiğim tecrübeleri babam Hamdi Akın'ın holding ve alt şirketlerimiz bünyesinde hayata geçirmem konusunda verdiği destek gelişimimi sahada görebilmem açısından çok faydalıydı.

**Kadınların iş hayatında güçlü rollerde yer almaları ne gibi dış faktörlere bağlı?**

Kadınların üretici ve paylaşımcı doğasını en iyi şekilde yansıtabilmeleri için her alanda fırsat eşitliği yaratılması lazım. Kadın ve erkek arasındaki farklılıklar yetkinlik, bilgi ve beceri ekseninde değerlendirilmeli. Cinsiyet ayrımı geri planda kalmalı ve hatta hiçbir zaman öncelik olmamalı. Yine de ülkemiz, kadınların iş hayatında güçlü rollerde yer almaları konusunda son yıllarda çok yol kat etti.

*"Kadınların yönetim kurullarında daha çok yer alması iş dünyasındaki çeşitlilik ve eşitlik değerlerini pekiştirecek"*

## SİTARE SEZGİN

**Affinion Turkey Genel Müdürü**

**Kadınların iş hayatında güçlü rollerde yer almaları ne gibi dış faktörlere bağlı?**

Aslında kadınların güçlü rollerde olmasının hiçbir dış faktöre bağlı olmaması gerekiyor. Söz konusu pozisyonun ihtiyaçlarına göre objektif bir işe alma veya terfi etme sürecinde bakılması gereken esas noktalar, adayın cinsiyetinden ziyade o pozisyonun gereklilikleri ve adayın bunları karşılayıp karşılamaması olmalıdır. Ama ne yazık ki her zaman bu kadar ideal bir dünya olmadığı için genelde önemli rollerdeki kadınlar, kariyerlerin bir yerinde kendilerine objektif ve cinsiyetten bağımsız fırsat veren yöneticilerle çalışma şansına erişmişlerdir diye düşünüyorum. En azından benim için böyle oldu. Hem Haluk Dinçer hem de Cem Boyner kadın yöneticilere şans tanıyan son derece eşitliğe ve çeşitliliğe önem veren liderler. Tabii kadın veya erkek fark etmez, mutlaka her kişi kariyerinde güçlü rollere yükselirken çok çalışmak, kendini geliştirmek ve takım oyuncusu olmak gibi olmazsa olmazlara da odaklanmalıdır.

**Sizce kadınlar neden yönetim kurulunda olmalı?**

Aslında gönül ister ki böyle bir soru veya sorunla karşılaşmamış olabileseydik. Ne yazık ki hem dünyada hem de ülkemizde erkek egemen bir yönetim kurulu geleneği var. Kadınların yönetim kurullarında daha çok yer alması iş dünyasındaki 'çeşitlilik ve eşitlik' değerlerini pekiştirecek ve bu da daha sağlıklı, bütünsel karar verme ortamlarını geliştirecektir.

Bluz,  
pantolon ve  
ayakkabılar  
Beymen  
Collection