



GELECEĞİN ROL MODEL LİDER KADINLARI PROJESİ

ROL MODEL LİDER KADINLAR LİDERLİK EL KİTAPÇIĞI

İÇERİK

Aslı E. Mert

TASARIM

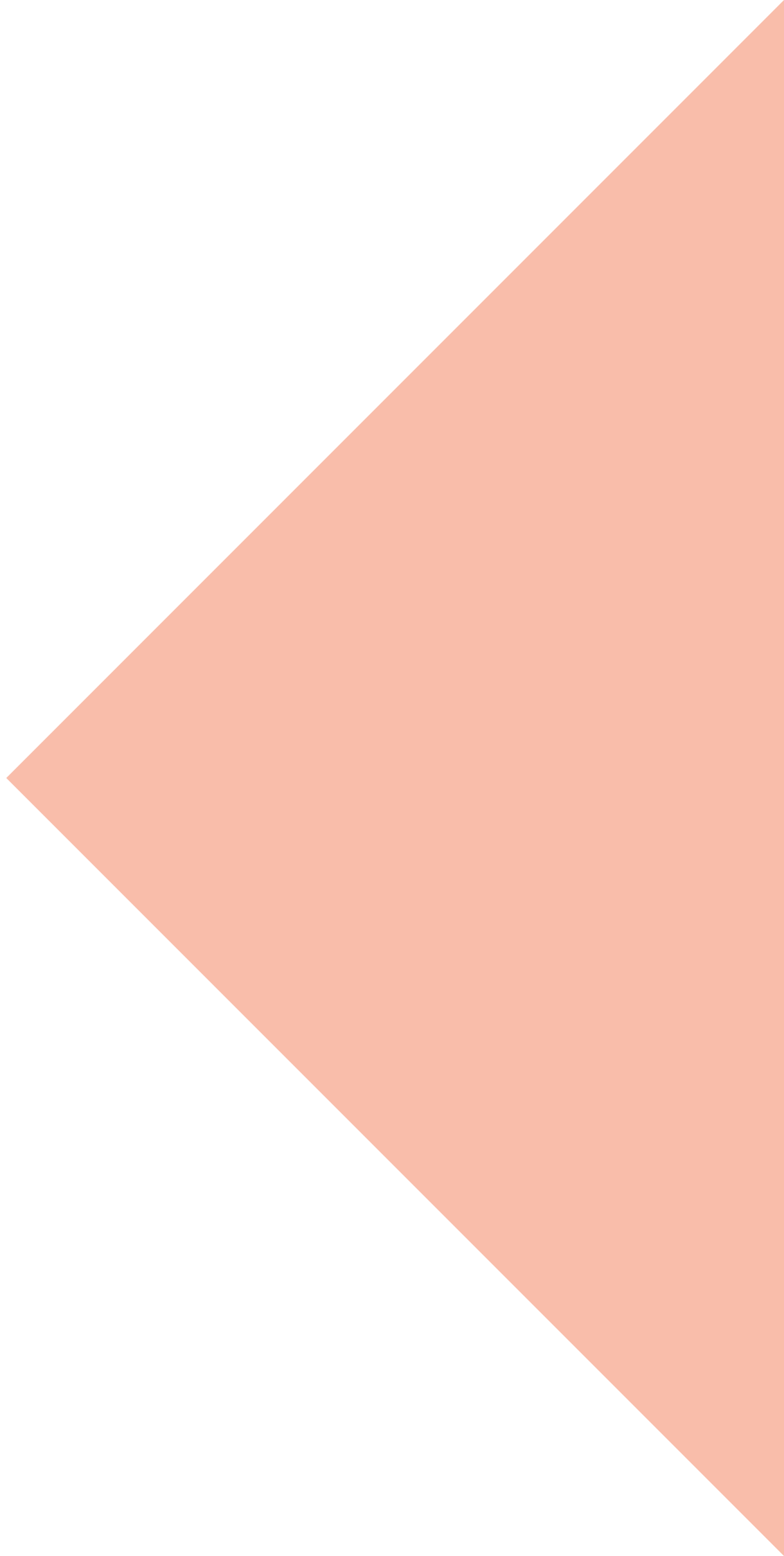
Erdem Ülker

KATKIDA BULUNANLAR

Hesna Aksoy

Minel Güler







GELECEĞİN ROL MODEL LİDER KADINLARI PROJESİ

İÇİNDEKİLER

Proje Hakkında	2
Liderlik Nedir ve Lider Kimdir?	3-4
Kadın & Liderlik	5-6
Liderlik Tipleri: Nasıl Bir Lider Olmak İstiyorsunuz?	7
Çağdaş Liderlik Yaklaşımları	8
'Yönetme'nin Farklı Tarzları: Kendinizi Yönetmek	9
Sizin Tecrübeleriniz	10-12
Not Alanı	13-14
Kaynakça	15

*“Kadınlar çalışma yaşamına çekilmeli.
Kalkınmanın sağlanması için bu şart.”*

Prof. Dr. Çiğdem Kağıtçıbaşı



GELECEĞİN ROL MODEL LİDER KADINLARI PROJESİ

Hollanda Başkonsolosluğu tarafından MATRA İnsan Hakları Programı çerçevesinde fonlanan projemiz, 15 Kasım 2017 - 15 Kasım 2019 tarihleri arasında gerçekleşti.

Proje bitiminde 10 farklı sektörden liderlik hedefi taşıyan 82 genç profesyonel kadın kendi çalışma alanlarında genel ve sektörel liderlik üzerine faydalandıkları eğitimleri, katıldıkları seminerleri ve alanının en önde gelen isimlerinin sağladığı mentorluk sürecini tamamlayarak mezun oldu. Eylül 2018-Şubat 2019 arasında Proje Yürütücüsü tarafından hazırlanan eğitim modülleri ve organize edilen seminerler, sektörel toplantılar ve yuvarlak masa tartışma seanslarını içeren 6 eğitim-seminer gününün ardından, Mart, Nisan ve Mayıs aylarında alanının en önde gelen rol model lider kadınlarının dahil olduğu mentorluk günleri gerçekleşti.

Sektörlerimiz, akademi, mimari ve sürdürülebilir kadın dostu kentleşme, sağlık, sanat, iş ve yönetim (business), girişimcilik, iletişim, perakende ve sürdürülebilir üretim (tarım başta olmak üzere), STK ve sosyal hizmet, bilim ve teknoloji alanlarını kapsadı.

Günümüzde kadınların istihdam oranlarının görece yüksek olduğu bağlamlarda dahi çalışma alanına ve çalışılan pozisyona göre toplumsal cinsiyete bağlı ayrımcılık sürmektedir. Kadınların her iş alanında ve pozisyonda erkeklerle eşit düzeyde rekabet edebilmeleri ve yer almaları yalnızca bireylerin refahı için değil, toplumların ekonomik ve sosyal kalkınması bağlamında da kilit bir rol oynamaktadır. Liderlik pozisyonlarında yeterli kadının yer almaması, kadınların aile içi iş bölümünden toplumsal statüsüne dek bir çok konuda olumsuz bir etki yaratmaktadır. **Bu projenin ana hedefi, geleceğin lider genç kadınlarını destekleyerek karar verme mekanizmalarında yer alan kadın sayısının artmasına katkıda bulunmanın yanı sıra rol model olma ve mentorluk sağlama döngüsünün kurulacak “Geleceğin Rol Model Kadınları Network’ü” ile sürdürülebilirliğini sağlayarak, kadınların iş yaşamına katılım örüntülerini geliştirme yolunda bir adım atmak olmuştur.**

Dr. Aslı E. Mert

Proje Yürütücüsü

LİDERLİK NEDİR VE LİDER KİMDİR?

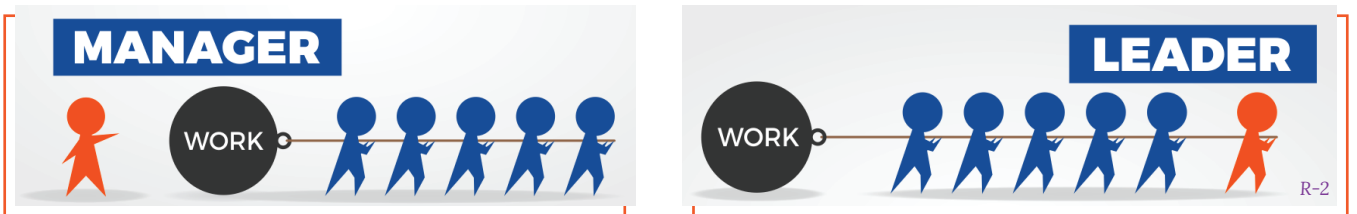


R-1

'Literatürde yer alan tanımlardan yola çıkarak liderlik, bir grubun ve ortak amaçların varlığında anlam kazanan etkileme süreci olarak özetlenebilir. Lider ise insanların davranışlarını kendi istediği şekilde etkileyen ve bu etkileme eylemi sürecinde yol gösterici olan, aydınlatan, öğreten, ileriye gören, emir ve talimat veren, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezen yaratıcı bir kimsedir (Bakan, 2008).'

Bakan ve Büyükbeşe (2010)

LİDERLİK: YÖNETİCİ Mİ, LİDER Mİ?



R-2

'Liderlik ve yöneticilik iki ayrı ancak tamamlayıcı eylem sistemleri olarak görülebilirler, günümüzün rekabetçi koşullarında başarılı olmak için her ikisi de gereklidir.

Liderlik gizemli ve esrarlı bir şey değildir. Karizma ya da diğer ilginç kişilik özelliklerine sahip olmakla hiçbir ilgisi yoktur.'

John P. Kotter (2007)

KOTTER'A (2007) GÖRE YÖNETİCİLİK VE LİDERLİK ARASINDAKİ FARKLAR

- ♦ Yöneticilik öngörülebilir ve düzenli sonuçlar almaktır. Liderliğin işlevi ise değişimdir.
- ♦ Yöneticilik, doğru işe doğru insanları yerleştirmeyi ve kadro oluşturmaya gerektirir, planların eksiksiz ve verimli bir şekilde uygulandığından emin olmanızı sağlayacak sistemler kurmak yöneticiliğin işlevlerinden biridir. Liderler doğru vizyon ve doğru insanların peşindedir.
- ♦ Yöneticilik kontrol ve problem çözmeyi gerektirir. Liderler motivasyonu sağlar, çalışanlarda aidiyet duygusu, idealizm ve özsaygı geliştirmek isterler.
- ♦ Yöneticilik karmaşıklıkla başa çıkmayı gerektirir, liderlik değişimle ilgilenir, işlevi ise dolayısıyla esas görevi değişimin yönünü belirlemektir.

"Yönetici ve lider olmak arasındaki fark basittir. Yöneticilik bir kariyerdir. Liderlik ise içsel bir eğilimdir. Lider, kişilerin kendi tercihleri doğrultusunda doğal süreçte takip ettikleri biriyken, yöneticinin takip edilmesi zorunludur. Bir yönetici otorite sahibi olduğu bu pozisyonu liderlik özellikleri sonucu değil, zaman içerisinde ve kurumuna gösterdiği sadakat ile almış olabilir."

V. Popovici (2012)

Peki sizin için liderlik ve yöneticilik nedir?

Her lider bir yönetici midir, ya da her yönetici bir lider midir?

Çeliştikleri ve birleştikleri noktalar nelerdir?

KADIN & LİDERLİK

“Gelecekte, ‘kadın liderler’ olmayacak yalnızca ‘liderler’ olacak.”



R-3

Sheryl Sandberg (Lean In: Sınırlarını Zorla, 2013)

Projemizi tasarlayan ve yöneten Dr. Aslı E. Mert, yönetici pozisyonundaki kadınlara dair istatistikleri paylaşarak, cam tavanı kırabilmek için şu önerilerde bulunuyor:

“Türkiye’de 2018 yılında çalışan kadınların yalnızca 2,8%’i yönetici pozisyonunda iken, tüm yönetici pozisyonundakiler için oranları 14,7% idi (İşgücü İstatistikleri, Türkiye İstatistik Kurumu, 2018).

PEKİ BU SÜREGELEN CAM TAVANI KIRMA HEDEFİ İLE BİZ KENDİMİZ VE BAŞKALARI İÇİN NE YAPABİLİRİZ?

- ◆ Rol model olun, sizden daha tecrübesiz kişilere mentorluk sağlamak çok değerlidir ancak ‘akran desteği’nin gücünü de göz ardı etmeyin.
- ◆ Cinsiyetçi dil kalıplarıyla mücadele edin.
- ◆ Hem emeğinize hem de başarınıza sahip çıkın: sizden daha tecrübeli veya yetkin kişiler de olsa kimsenin emeğiniz ve sonucunda da başarınız üzerinde söz sahibi olmasına izin vermeyin.
- ◆ Eşit olmayan ev içi iş bölümü ve kadınların cam tavan ile yüz yüze gelmesi arasında güçlü bir korelasyon olmakla birlikte, bu ilişki aynı zamanda tam bir kısır döngüdür. Ev içi iş bölümünde eşitliğe dair çevrenizdeki kadın ve erkekleri de bilinçlendirin, eşit paylaşım örüntüsünü pratikte de uygulayın.
- ◆ Haklarınızın, potansiyelinizin ve gücünüzün farkında olun ve çevrenizdeki kadınların da farkındalığının artmasına yardımcı olun.
- ◆ Başkalarının gelişmesine destek verdikçe siz de gelişirsiniz, bunu ilke edinin. #weareinthistogether #buişteberaberiz



WILEN-DAUGENTI, VILEN VE MORINA-RAY'İN (2013) BU KONUDAKİ DEĞERLİ TAVSİYELERİ

- ◆ 'Hayır'ı cevap olarak kabul etmeyin, 'iç pusulanızı' takip edin ve değerinizin farkında olun.
- ◆ Mücadeleye hep devam edin ve hissettiklerinizin kontrolünün sizde olduğunu unutmayın.
- ◆ Hayatta mutlu olduğunuz yeri bulun ve her şeyin rayına girmesi için zamanınız olduğunu unutmayın.
- ◆ Kişisel vizyonunuza sadık kalın, hiçbir şeyin yolunuza çikmasına izin vermeyin ve sesinizi duyurun.
- ◆ Yaşamın karmaşıklığından ders alın, eğitimin her türlüsünü kucaklayın, kendinizi ruhen ve zihnen besleyin.

OXFORD ÜNİVERSİTESİ'NDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMAYA KATILAN CEO POZİSYONUNDAKİ KADINLARDAN 5 KİLİT ÖĞÜT¹

- ◆ Sorulmayı beklemeyin.
- ◆ Kariyerinizde başkalarına dayanarak ilerlemeyin.
- ◆ Hedeflerinizi gerçekleştirmek için sabırlı olun ve uzun vade hedeflerinizi belirleyin.
- ◆ Kariyerinize aktif olarak sahip çıkın.
- ◆ Bir liderlik stili geliştirin.

Size verilen en iyi tavsiyeler nelerdi ve bunlar hayatınıza, iş yaşamınıza nasıl yön verdi? Siz mentorluk ettiğiniz, yol gösterdiğiniz bir kişiye, kariyerine dair hangi en önemli üç tavsiyede bulunurdunuz?

¹ <https://www.sbs.ox.ac.uk/news-and-events/news/oxford-study-shows-exactly-what-it-takes-woman-become-ceo>

LİDERLİK TİPLERİ: NASIL BİR LİDER OLMAK İSTİYORSUNUZ?

OTOKRATİK LİDER

'Eski olmasına karşın sıklıkla karşılaşılan bir liderlik tarzıdır. Bu tarz liderlikte yönetim ve karar alma yetkisi sadece lidere aittir.'

Bakan ve Büyükbeşe (2010)

TAM SERBESTİ TANIYAN (LAISSEZ-FAIRE) LİDER ²

'Çalışanları kendi kararlarını vermeye teşvik eden bu liderlik modelinde, özgürlük alanı da oldukça fazladır. Ancak bağımsızlık olumlu bir ortam yaratabilecek olsa da bu bazı durumlarda negatif sonuçlara sebebiyet verebilir: özellikle liderlerin gerekli yönlendirme ve bilgilendirmeyi yapmadığı örneklerde üretkenlik ve motivasyonun azalıp liderin ilgisiz görünme riski bulunmaktadır.'

Cherry (2019)

KATILIMCI VEYA DEMOKRATİK LİDER

'Demokratik/katılımcı liderlik türünde lider, çalışanlara rehberlik ve öncülük eder, karar alma sürecine çalışanların katılımını destekler ve kriz dönemleri hariç, örgüt amaçlarını grubun kararlarına göre yönlendirir. Çalışanların planlama, karar alma ve örgütlenme faaliyetlerine katılmalarını teşvik eder ve çalışanlar kendi inisiyatiflerinin risklerini taşırlar.'

Bakan ve Büyükbeşe (2010)

KARİZMATİK LİDER

'Karizmatik lider, daha çok kriz ortamlarında ortaya çıkan, kurtarıcı ve sıra dışı niteliklere ve güçlü kişilik özelliklerine sahip kişilerde görülen bir liderlik tarzıdır. Bu tarz liderlerde rastlanan güçlü ortak kişilik özellikleri, özgüven, cesaret, izleyenleri üzerinde hayranlık uyandırma, ikna ve motive etmedir'

Çelik ve Sünbül, (2008)

DÖNÜŞÜMCÜ LİDER

Dönüşümcü lider, bireyler ve örgütlerde değişimi hedefler, bu olumlu değişimin ana odağı çalışanları liderlere dönüştürmektir. Rol model olmak ve ilham vermek bu liderlik biçiminin odak noktalarından biri olmakla birlikte, dönüşümcü lider çalışanların motivasyon ve performansını arttırmayı aidiyet hissi, bir misyon için çalışma isteği ve kurumsal bir kimlik kazandırma yoluyla amaç edinir.

Damirchi vd. (2011)



² <https://www.verywellmind.com/what-is-laissez-faire-leadership-2795316>

HİZMETKAR LİDERLİK

Liderlik iddiası ile değil, çalışanlara hizmet etme arzusu ile yola çıkar ve etrafında toplanan çalışanların artması onlara sorumluluk hissi verir. Bu durumda ise liderlik etmek bir gereklilik olarak kendini gösterir. Bu noktada ortaya çıkan liderlik süreci, çalışanlara hizmet ekseninden uzaklaşmadan liderlik davranışlarını sürdürür ve izleyicileri daha çok etkiler.

RUHSAL (SPRİTÜEL) LİDERLİK

Çalışanlarının sosyal dünyalarının yanı sıra, iç dünyalarını da dikkate alarak, sahip oldukları değerler ve yaşanan dünyaya ilişkin yorumların çalışanları nasıl etkilediğini bilerek iletişim kurar ve çalışanlara umudun yanı sıra inanç aşırlar.

KUANTUM LİDERLİK

Örgütlerde yaşanan belirsizlik şartlarına uygun bir liderlik yaklaşımıdır. Belirsizliğin doğal yapısını kabullenen ve belirsizlikten ürkmeden ona uygun yönetim oluşturmayı hedefler.

Çağdaş Liderlik Yaklaşımları (Ertürk, 2010)


DURUMSAL LİDERLİK ³

Daniel Goleman, Hersey vd.'nin (1979) 'durumsal liderlik' modelinin altını çizdiği gibi der ki:

'En iyi liderler yalnızca tek bir liderlik stilini bilmezler, çoğunda yeteneklidirler ve şartlar gerektirdikçe stiller arası geçiş yapacak esnekliğe de sahiptirler.'

Goleman (2000)

Sizin olmak istediğiniz lider kim ve özellikleri neler?



A large, faint illustration of a superhero figure with a cape, standing on a platform. A small, stylized female figure in a purple dress is standing next to the superhero's shadow, looking up at it. The background is a light purple gradient with horizontal dashed lines.

³ <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>

'YÖNETME'NİN FARKLI TARZLARI: KENDİNİZİ YÖNETMEK

Liderlerin en belirgin özelliklerinden biri güçlü yanlarını iyi bilmeleri, kendilerini iyi tanımalarıdır. Peki bunu başarmanın yolları nelerdir?

PETER F. DRUCKER (2016): GERİBİLDİRİM ANALİZİ

'Kilit bir karar aldığımızda ya da kilit bir eyleme geçtiğinizde, sonuçta ne beklediğinizi bir kenara not edin. Dokuz veya on iki ay sonra asıl sonuçları beklentilerinizle karşılaştırın.'

Bu, kendinizi bir lider olarak daha iyi anlamanızı sağlayacaktır: başarılı olabilmek için, kendinizi çok iyi anlamış olmanız gerekiyor ve ancak güçlü yanlarınızı ve öz bilincinizi kaynaştırarak gerçek ve uzun ömürlü bir mükemmelliğe erişebilirsiniz.'

Drucker (2016): Kendini yönetme yolunda doğru soruları sormanın önemine dikkat çekiyor ve bunu başarabilmek için aşağıdaki soruların önemini altını çiziyor:

Güçlü yanlarım neler?

Nasıl çalışıyorum?

Değerlerim nelerdir?

Nereye aitim?

Nasıl katkı sağlayabilirim?

Şu an kariyerinizde, özellikle liderlik konumuna gelme yolunda ilerlerken, sizi en çok zorlayan konu/konular nedir?

Şu an mümkün olup olmamasından bağımsız olarak, sizce bu durumun en etkin çözümü ne şekilde gerçekleşebilir?

A large area of the page is reserved for notes, featuring a series of horizontal dotted lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page, starting below the header and ending above the footer.

A large area of dotted lines for taking notes, bounded by a vertical red line on the left and a horizontal red line at the top.

KAYNAKÇA

1. Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik "Türleri" Ve "Güç Kaynakları"na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2010(2), 73-84.
2. Cherry, Kendra (2019). <https://www.verywellmind.com/what-is-laissez-faire-leadership-2795316>.
3. Çelik, C., & Sünbül, A. G. Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3).
4. Damirchi, Q. V., Rahimi, G., & Seyyedi, M. H. (2011). Transformational leadership style and innovative behavior on innovative climate at SMES in Iran. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 33(832), 1-9
5. Drucker, P. F. (2016). "Kendini Yönetmek", Kendinizi Yönetmek, HBR's 10 Must Reads. Harvard Business Review, Optimist.
6. Ertürk, Abbas. (2016). Çağdaş liderlik yaklaşımları: hizmetkar liderlik - ruhsal liderlik - kuantum liderlik. DOI: 10.14527/9786053184010.06.
7. Goleman, D. (2000) Leadership that gets results. <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>
8. Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natemeyer, W. E. (1979). Situational leadership, perception, and the impact of power. Group & Organization Studies, 4(4), 418-428.
9. İşgücü İstatistikleri, Türkiye İstatistik Kurumu, 2018.
10. Kotter, J. P. (2007). HBR's 10 Must Reads. Harvard Business Review, Optimist.
11. Oxford study shows exactly what it takes for a woman to become CEO. (2018, January 17). Retrieved from <https://www.sbs.ox.ac.uk/news-and-events/news/oxford-study-shows-exactly-what-it-takes-woman-become-ceo>
12. Popovici, V. (2012). "Similarities and differences between management and leadership," Annals - Economy Series, Constantin Brancusi University, Faculty of Economics, Cilt 2, sayfa 126-135, Haziran.
13. Sandberg, S. (2013). Lean in: Women, work, and the will to lead. Random House.
14. Wilen-Daugenti, T., Vien, C. L., & Molina-Ray, C. (Eds.). (2013). Women lead: career perspectives from workplace leaders. Peter Lang.

GÖRSEL KAYNAKÇA

1. https://www.athenahealth.com/insight/sites/insight/files/styles/optimize_image/public/WomenLeader-HEA-1500x1000.jpg?itok=ARI3Evm3
2. <https://www.jobberman.com/blog/leader-vs-manager/>
3. <https://www.wsj.com/articles/sheryl-sandberg-on-what-companies-need-to-do-to-lean-in-1540267620>

