

İÇİMDEKİ LİDER

İÇİMDEKİ LİDER

Copyright © 2019 Duygu Alptekin Gürsu

Copyright © Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. –İstanbul, 2019.
Bu kitabın tüm hakları Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.'ye aittir.
Kaynak gösterilmeksizin kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz,
hiçbir yöntemle kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

YAYINCI: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

GENEL YAYIN YÖNETMENİ: Pelin Özkan

EDİTÖR: Tülin Er

KAPAK TASARIM: Erkan Kocaoğlu

GÖRSEL YÖNETMEN: İlker Kurt

SATIŞ ve DAĞITIM SORUMLUSU: Salih Şahin

BASKI: Kasım 2019

YÖNETİM YERİ: Nispetiye Caddesi

Akmerkez E Blok Kat: 6 Etiler/İSTANBUL

Tel: (212) 282 26 40

Faks: (212) 282 26 32

e-posta: kitap@kapital.com.tr

MediaCat

K İ T A P L A R I

ISBN: 978-605-2314-28-9

Yayıncı Sertifika No: 16190

BASIM ve ÇİLT: Vizyon Basımevi • Beylikdüzü O.S.B. Mah. Orkide Cad. No: 1/Z Beylikdüzü/
İSTANBUL Tel: (212) 671 61 51 • Sertifika No: 28640

İÇİMDEKİ LİDER

Pozitif Değişimi Tetiklemek İçin
Liderlik Cevherinizi Keşfedin

Duygu Alptekin Gürsu

Canım annem ve babam, sevgili eşim Erden ve oğlumuz Atahan için...

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ (CEM KOZLU).....	11
ÖNSÖZ	13
I. LİDERLİK NEDİR? 21. YÜZYIL LİDERLİK ANLAYIŞINA YAKINDAN BAKIŞ	21
II. KİŞİSEL LİDERLİK: LİDER OLARAK BEN KİMİM?	27
1. Güçlü Yönler: Beni biricik kılan özelliklerim neler?	29
2. Değerler: Hayatımda hangi değerleri yaşamak ve yaşatmak istiyorum?	36
3. Liderlik İzi: Bırakmak istediğim etki ne? En iyi halimi nasıl yansıtabilirim?	41
4. Düşünce Yapısı: Seçtiğim bakış açısı ne?	46
5. Hedefleri Belirlemek ve Odaklanmak: Liderlik etmek istediğim konu, ilişki ve durum ne?	55
6. Duygusal Farkındalık: Duygularımı nasıl fark eder ve yönetebilirim?	59
7. Anda Olmak: Nasıl bilinçli bir farkındalık içinde olabilirim?	65
8. Bütüncül Yaşamak: Sadece sonuç odağında değil sürecin içinde de nasıl kalabilirim?	72
9. Hayat Dengesi: İş yaşamı ile özel ve sosyal yaşam dengesini nasıl kurabilirim?	78
III. İLİŞKİ LİDERLİĞİ: İLİŞKİLERİMİN LİDERİ OLARAK BEN KİMİM?	83
10. Aktif Dinlemek ve Soru Sormak: Başkalarıyla nasıl etkin iletişim kurabilirim?	86

11. Varsayımlar: Etkili iletişim kurmayı engelleyen faktörleri nasıl aşarım? 93
12. Sosyal Farkındalık: Başkalarının duygularını nasıl fark eder ve ilişkilerimi yönetebilirim? 98
13. İletişim Dilini Programlamak: Kelimelerin gücünden nasıl yararlanırım?..... 103
14. Olumluluk Faktörü: Farklılıkları nasıl görebilirim ve takdir edebilirim? 107
15. Uzlaşma Kültürü: Çatışmayı nasıl yönetebilirim?..... 111
16. Esneklik: Kendi düşünceme nasıl tarafsız kalırım?..... 116
17. Duruş Sergilemek: Kendimi nasıl ortaya koyarım?..... 119
18. Yardım İstemek: Nasıl başkalarından destek alabilirim?.... 122
19. Geri Bildirim: Nasıl etkili geri bildirim verebilirim? 126

IV. TAKIM LİDERLİĞİ: TAKIM LİDERİ OLARAK

- BEN KİMİM?.....133**
20. Takım Olmak: Takım kurarken nelere dikkat edebilirim?.. 135
21. Takım Ruhu: Takımın başarısını nasıl sürdürülebilir kılarım? .141
22. İlişki İhtiyaçları: Takım içindeki kişisel farklılıkları nasıl yönetebilirim? 146
23. Liderlik Stilleri: Farklı stillerle nasıl bir repertuvar oluşturabilirim? 150
24. Büyük Resim: Detaylarda boğulmadan takıma nasıl yön verebilirim? 156
25. İlham Vermek: Takıma nasıl esin kaynağı olabilirim? 160
26. Delegasyon: Takım üyelerini nasıl daha etkin yetkilendirebilirim? 165
27. Motivasyon: Takım üyelerinde nasıl şevk ve istek uyandırabilirim?..... 169

28. Koçluk Yapmak: Takım üyelerine nasıl koçluk yapabilirim? ..173

V. ORGANİZASYONEL LİDERLİK: ORGANİZASYONUN LİDERİ OLARAK BEN KİMİM?177

29. Vizyon: Şirketin geleceğini organizasyondaki kişilerle tasarlarırken kişisel liderlik izimi nasıl kaynak olarak kullanabilirim? 179

30. Risk Almak: Hangi riskleri alıyorum ve sonuçlarını nasıl takip edebilirim? 184

31. Ortamı Okumak: Endüstriyi, şirketi ya da takımı tüm yönleriyle anlamak için sezgilerimi nasıl kullanabilirim? .. 187

32. İşbirliği ve İlişki Ağı Yönetimi: İlişki ağlarımı kurarken beraber çalıştığım her kesime nasıl bütünsel bir bakışla yaklaşabilirim? 191

33. İş ve İnsan Dengesi: Planları uygularken bilim-sanat-kalp üçgeninin gücünü nasıl kullanabilirim? 196

TEŞEKKÜR..... 201

KAYNAKÇA 203

SUNUŞ

Cem Kozlu

Bir ülkenin kalkınmasının ancak kişilerin ve kurumların kendilerini geliştirmesiyle mümkün olduğuna inanıyorum. Gelişime açık herkes, etrafında olan biteni belli sınırların dışına çıkararak görme kabiliyeti gösterebilir. Bu, liderliğin önkoşuludur: Sürekli öğrenmek ve kendini geliştirmek.

Bu önkoşula becerilerinin farkında olmayı, hayat boyu eğitimi, sağduyuyu ve güdülerini yerinde kullanmayı ekleyenler, sadece çalıştıkları kurumlar ya da yakın çevreleri için değil, ülkeleri için de birer artı değer oluşturur.

Duygu Alptekin Gürsu da yaptıklarıyla gerçek bir artı değer olduğunu kanıtlamış kişilerden. Yirmi yılı aşkın bir süre önce Coca-Cola'da tanışmamızdan bu yana sürekli gelişimini ve buna bağlı olarak yükselişini sürdürdü. Son on yıldır da gönül verdiği Liderlik ve Takım Koçluğu alanında fevkalade başarılarla imza atmasını memnuniyetle izliyorum.

Şimdi de çalışkanlığının, paylaşma arzusunun meyvesi olarak bu güzel kitabı hediye ediyor bize. Liderliğin ABC'si denebilecek bir çalışmaya imza attığı için kendisini kutluyorum. Liderlik kavramının ne olduğunu, hayatın her alanında liderliğin en etkili ve verimli biçimde na-

sıl kullanılabileceğini, her kesimden okurun ilgisini çekecek bir üslupla anlatıyor. Bu anlamda, *İçimdeki Lider* kucaklayıcı bir kitap.

Bu ilk kitabına önsöz yazma şansı bulduğum için mutluyum. Duygu'nun bundan sonra yayıncılık vasıtasıyla da deneyimlerini paylaşarak etki alanını genişleteceğine, daha fazla insana esin kaynağı olacağına inanıyorum.

ÖNSÖZ

Liderliğin her insanın içinde keşfedilmeye hazır bir cevher halinde var olduğunu bizzat yaşayarak öğrendim. 13 yıllık uluslararası pazarlama kariyerim boyunca edindiğim deneyimlerin ardından Liderlik ve Takım Koçluğu yaptığım, liderlere, yöneticilere ve takımlara eğitimler verdiğim 10 yıl boyunca, Türkiye’den ve yirmiye aşkın ülkeden birlikte çalıştığım yöneticilerin bunda büyük etkisi oldu. Her bir danışan, kendi kişisel liderlik yolculuğunda olduğu yerden arzu ettiği yere doğru yol alırken kendi liderlik stilini buldu. Bunun yanı sıra, onların yaratıcı yaklaşımları bana kişisel sorgulamanın ve az gidilen yolları keşfetmenin tarifsiz zenginliğini kattı.

Bilginin tek güç ve hiyerarşik yapıların etkili olduğu, bir kişinin sözü, otoritesi ve bilgisiyle bir nevi kahramanca liderlik üstlendiği bir çağda değiliz artık. Çağımız, bütün bu erişilebilen bilgiyi kullanabilme, bağ kurabilme ve insanoğlunun sahip olduğu işbirliği becerisiyle beraber değer yaratma çağı. O yüzden önce kendimizle kurduğumuz ilişki-den başlayacağız işe; yani ilişki ve bağ kurma potansiyelimizi kullanarak özümüzle temasa geçeceğiz. Sonra başkalarıyla kurduğumuz ilişkilere uzanıp yakın çevremiz, ailemiz ve işyerindeki ekiplerimizle kurduğumuz ilişkilerle, bilinçli ve niyete dayalı olarak, bütünde pozitif değişimi tetiklemek için yeni bir liderlik anlayışının temellerini atacağız.

Liderlik doğuştan gelmez. Liderlik öğrenilebilir, geliştirilebilir, ihtiyaca göre biçim verilebilir bir nüvedir. Ancak nasıl ki bir arabayı sürebilmek için sadece anahtarına sahip olmak yetmez, liderlik potansiyelinin işlev kazanması da çeşitli öğrenim ve deneyim aşamalarından geçtikten sonra gerçekleşir.

Liderlik, her zaman büyük kitleleri arkamızdan sürüklemek anlamına gelmiyor. Liderlik hayatın büyük küçük her aşamasında ve alanında sorumluluk almak, bu bilinçle hareket etmek demek. Mesela, hayatı bir matruşka gibi düşünün: Kendimizden başlayarak aşama aşama ilişkilerimizde, birlikte çalıştığımız ekipte ya da mensubu olduğumuz sosyal bir organizasyonda karşılaştığımız zorlayıcı konularda, bütünde pozitif değişimi tetikleyecek şekilde sorumluluk ve karar alarak da bir etki bırakıyor, liderlik etmiş oluyoruz. Asıl liderlik, işte bu kararları alırken alışkanlıklarımızdan değil yaratıcılığımızdan beslenmekten ve kendimize seçenekler yaratabilmekten geçiyor.

Liderlik ve Takım Koçu olarak çalıştığım on yıl boyunca edindiğim tüm kazanımlara vefa borcumu ödemek ve içinde yaşadığım bütüne, yani topluma bir katkı sağlamak amacıyla *İçimdeki Lider*'i yazmaya karar verdim. Bireysel olarak ulaşamadığım ya da ulaşma imkânı hiç bulamayacağım birçok kişi için bir kelebek etkisi yaratmayı, farklı bir bakış açısı sunmayı ve insanların içlerinde halihazırda mevcut olan liderlik cevherini keşfetmesine ve onu işlemesine bir katkı olmasını hayal ediyorum. O yüzden *İçimdeki Lider*, tek bir ideal lidere odaklanmaktansa, birlikte koçluk çalışması yaptığım çeşitli sektör ve ülkeden yöneticilerin iş ve sosyal hayatlarında ulaşmak istedikleri liderlik hedefleri dikkate alınarak oluşturuldu; onlara ışık tutmuş farklı liderlik yaklaşımları ve sorularıyla şekillendi.

Yoluma ışık tutanlar...

Meslek yaşamımda yönümü pazarlamadan koçluk kariyerine çevirirken onlarca liderlik ve koçluk eğitimine katılmanın yanı sıra Alfred Adler, Richard Bandler, Eric Berne, Richard Boyatzis, Daniel Carnegie, Stephen R. Covey, Doğan Cüceloğlu, Peter Drucker, Victor E. Frankl, Sigmund Freud, Engin Geçtan, Daniel Goleman, Bert Hellinger, Henry Kimsey-House, James Kouzes, Patrick Lencioni, John C. Maxwell, Annie McKee, Barry Posner, Simon Sinek, Sir John Whitmore gibi birçok araştırmacı, akademisyen ve fikir liderinin çalışmalarını; Adler International, Ko-Aktif Enstitüsü (CTI), Yönetici Koçluğu Akademisi (Academy of Executive Coaching), CRR Global (ORSC), Yaratıcı Liderlik Merkezi (Center for Creative Leadership), Gestalt Koçluk Merkezi (Gestalt Center for Coaching), Uluslararası Takım Koçluğu (Team Coaching International), Coach in a Box ve CoachSource gibi öncü koçluk, liderlik ve eğitim kurumlarının yayınlarını, eğitimlerini ve modellerini disiplinli biçimde öğrendim ve uyguladım.

Aynı zamanda binlerce saat koçluk deneyimleriyle dünyada birçok yöneticiye ve yönetici koçuna mentorluk yapan sevgili hocalarım, Lydia Roy, Dorothy Greenaway, merhum Elaine Janes, Pamela Ramadei, Dori Ben-Chanoch, Leng Lim, Dost Can Deniz, Dr. Dorothy E. Siminovitich ve Gestalt Terapisti Profesör Nita Scherler'den bire bir eğitim, süpervizörlük¹ ve mentorluk² aldım.

1 *Süpervizörlük*: Koçların gelişimleri için kendilerinden deneyimli bir başka koçla (süpervizör) vaka çalışmaları yapmalarını, bu vakalar konusunda geri bildirim ve tavsiye almalarını içerir.

2 *Mentorluk*: Genellikle benzer alanlarda çalışan kişilerden, daha deneyimli ve bilgi sahibi olanın (mentorun), daha az deneyimli ve daha az bilgi sahibi olan kişiye danışmanlık yapması ve kendi deneyimlerine dayanarak tavsiyelerde bulunması anlamına gelir. Özellikle iş dünyasında ve eğitim alanında sık kullanılan bir yöntemdir.