



CEO



**Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı  
Meltem Bakiler Şahin'in yaşam mottosu;**

## “Tutkuların, deneyimlerin ve kalbin, yol göstericin olsun”

Tutku, merak, çalışkanlık ve takım oyununa dayanan bir liderlik anlayışına sahip Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Meltem Bakiler Şahin, “Bir kadın yönetici olarak en güçlü ve fark

yaratabildiğim alanlar; merak, öğrenme isteği ve değişim yönetimi oldu. Tüm iş insanlarına da kendi güçlü alanlarını bulup onlara odaklanmalarını tavsiye ederim” diyor.

■ Röportaj: Deniz YANIKTAŞ

“Tutku, merak ve çalışkanlık ile kendimin en iyi versiyonunu ortaya koyan; takım oyununa inanan bir yöneticiyim” diyen Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Meltem Bakiler Şahin, kariyerinde, cam tavan olarak nitelendirilen veya sorun gibi görünen hiçbir şeyi gözünde büyütmediğini, konuları kararlılık ve azimle ele aldığını vurguluyor: “Bir kadın yönetici olarak en güçlü ve fark yaratabildiğim alanlar; merak, öğrenme isteği ve değişim yönetimi oldu. Tüm iş insanlarına da kendi güçlü alanlarını bulup onlara odaklanmalarını tavsiye ederim.”

Meltem Bakiler Şahin'in yaşam mottosu; “Tutkuların, deneyimlerin ve kalbin, yol göstericin olsun.” Takım oyununa dayanan bir liderlik anlayışına sahip

olduğunu vurgulayan Şahin, Vodafone Kurumsal İş Birimi olarak müşteri tavsiye skorunda (NPS) liderliklerinin yanında, kurumsal müşterilerinin ve KOBİ'lerin iş yapış şekillerini dönüştüren, sektörde ilk olan birçok projeye imza attıklarını söylüyor. Şahin iş dünyasında başarının sırrını da veriyor: “Öncelikle meraklı olmak. Gördüğünüz, duyduğunuz, yaşadığınız her şeyi merak edip sorgulayabilmelisiniz. Bir takım oyuncusu olmak çok önemli. Takım oyununa inanmalısınız. Beklenmeyi yapmalı, ters köşeler yaratmalısınız. Kariyer planı yapmak yerine, mutlu olup üretebildiğiniz yerde olma hak ve seçimini kendinize tanıyabilmelisiniz. Tutkularınız da iş yaşamınızdaki duruşunuzu destekleyen önemli unsurlardır. Şahsen benim iş hayatındaki tutkularım;



öğrenmek, değişime liderlik etmek ve her gün daha iyisini yapmak için çabalamak. Bunları yapmak, motivasyonumu artırıyor. Tutkuların peşinden gitmek gerektiğine inanıyorum; çünkü tutkular, sizi hayata bağlayan değerler.”

### **Teknolojiyle şekillenen kariyer**

Meltem Bakiler Şahin, 1976 yılında İzmir’de dünyaya “merhaba” dedi. Çocukluğu ve gençliği İzmir ve Ankara’da geçer. Ege Üniversitesi Kimya Mühendisliği bölümü mezunu Şahin, üniversite sonrasında gönlü İzmir’de kalsa da Ankara’da Bilkent Üniversitesi’nde İşletme Yüksek Lisansı’na devam eder. Profesyonel iş hayatına ise 1999 yılında İstanbul’da Procter & Gamble’da başlar. Daha sonra, Sony Ericsson’da çeşitli yerel ve global görevler üstlenen Şahin, ardından, 10 yıl boyunca Turkcell bünyesinde pazarlama ve müşteri deneyimi alanlarında farklı görevlerde çalışır. Daha sonra EWE Türkiye bünyesindeki Millenicom şirketinde Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapar. Bu görevleri kapsamında şirketin büyüme esaslı bir şirkete dönüşme sürecine liderlik eder. Ağustos 2017’de Vodafone Türkiye’ye katılır. Şahin, Vodafone Türkiye’de Kurumsal İş Biriminden Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcısı olarak, ‘Kurumsal Pazarlama ve Satış’ ekiplerine liderlik ediyor. Aynı zamanda, Türkiye Vodafone Vakfı Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Teknolojide Kadın Derneği Yönetim Kurulu Üyesi. Evli ve iki çocuk annesi.

### **“Kadınlar, iş hayatında birbirlerine destek olmalılar”**

Hayatta çeşitliliğin çok önemli olduğuna inanan Şahin, farklı iş deneyimlerinin, her bireye yeni kazanımlar ve yeni bakış açıları eklediğine, bunun da çeşitliliği beslediğine inanıyor. Meltem Bakiler Şahin’in ilk profesyonel iş deneyimi; üniversiteden mezun olduktan sonra, kimya mühendisi olarak çalışmaya başladığı üretim fabrikası. Buradaki deneyimlerinin katkıları olsa da iş hayatına dair ilk katkısı, annesinin İzmir’deki hediyelik eşya dükkânınının yaptığını söylüyor: “İş hayatına dair birçok önemli konuyu, çocuk yaşlarda o dükkânda öğrendim. Satış, hizmet, müşterilere yaklaşım, ‘nasıl para kazanılır?’, ‘kârı artırmak için üretimi nasıl kendiniz yaparsınız?’ gibi konularda bu dükkânda deneyimim oldu. Babam da iş hayatındaki deneyimi ile hep benim cesaretlendiricim ve yol göstericim oldu. Her zorlandığımda kendisinden fikir aldığım dönemleri çok iyi hatırlıyorum.”

Meltem Bakiler Şahin, kariyerini şekillendiren önemli noktalara da değiniyor: “İş dünyasında ‘Kraliçe Arı Sendromu’ olarak bilinen bir konu var. Kariyer basamağında yükselen kadınların, tek kadın ol-

### **Vodafone Türkiye: “Biz Dijitaliz, Biz Geleceğiz”**

Meltem Bakiler Şahin, Vodafone Türkiye’nin 2020 yılı ve uzun vadeli hedeflerine de değiniyor: “Vodafone’un ekonomi ve toplum içinde üstlendiği role geniş bir perspektiften bakıyoruz. Tüm dünyada yeni iş kültürümüzün önemli bir yapıtaşı, ‘amaç odaklı’ bir şirket olmak. Amacımız, insanları daha iyi bir gelecek için birbirine bağlamak. Ana iş alanımızı kullanarak, sosyoekonomik gelişmeyi destekleyen, herkesi kucaklayan ve gezegenimizin geleceğini gözeten bir dijital toplum yaratılmasını hedefliyoruz. Bu bakış açısıyla, tüm dünyaya bir söz verdik. 2025 yılına kadar 1 milyar insanın hayatını iyileştireceğiz ve operasyonlarımızdan kaynaklı çevresel etkimizi yarıya indireceğiz. Bunu da 3 alanda somut adımlar atarak yapacağız.

Birincisi, dijital toplum. Verinin hızla aktığı; insanların, toplumların ve nesnelerin daha önce hiç olmadığı hızda internete bağlandığı bir dijital topluma inanıyoruz. Bu toplumda, gigabit şebekeler, Nesnelerin İnterneti ve mobil finansal servisler sayesinde insanların yaşam kalitesi her anlamda yükselecek.

İkincisi, kapsayıcılık. Daha iyi bir dijital geleceğin herkes için erişilebilir olması gerektiğine inanıyoruz ve gelecek yolculuğunda hiç kimsenin geride kalmamasına önem veriyoruz. Teknolojimizi kullanarak, mevcut uçurumları ortadan kaldırmayı ve insanların toplumsal hayata eşit katılımını sağlamayı hedefliyoruz.

Üçüncüsü, gezegenimiz, yani çevremiz. İklim değişikliği ile mücadele etmek için acil ve sürdürülebilir önlem alınması gerektiğine inanıyoruz. Çevre üzerindeki etkimizi yarıya indirme taahhüdümüzle, herkes için sürdürülebilir bir gelecek sağlanmasına destek olmayı hedefliyoruz.

Bu yeni global vizyonumuz doğrultusunda, Türkiye’de de ana faaliyet alanımız telekomünikasyon sektöründe istikrarlı büyümemizi sürdürürken dijital bir teknoloji şirketi olma yolunda hızla ilerliyoruz. Yeni dijital teknolojilerin ortaya çıkmasını kendi çalışma şeklimizi dönüştürmek için önemli bir fırsat olarak görüyoruz. Vodafone Türkiye olarak, şirketimizde ‘Biz Dijitaliz, Biz Geleceğiz’ mottosuyla kapsamlı bir dönüşüm programı başlattık. Dijital ürünler, robotik süreçler, dijital iş ortaklıkları ve kültürel dönüşüm başlıklarından oluşan bu programla, hem çalışanlarımız hem de müşterilerimiz nezdinde daha çevik, daha hızlı, daha sade ve dijital geleceğe hazır bir şirket olmayı hedefliyoruz.”



## CEO

ma istekleri olarak da tarif edebiliriz. Ben, kadınların en başta iş hayatında birbirlerine destek olmaları gerektiğini düşünüyorum. Kadın ve erkeklerin iş hayatında, yönetim kurullarında, yan masalarında diğer bir kadına yer açmalarının, daha iyi iş sonuçları elde edebilmeleri için diğer kadınları motive etmelerinin, desteklemelerinin ve onlara rol model olmalarının; destek veren de dahil herkesin hayatını kolaylaştıracağına inanıyorum. Diğer taraftan, iş hayatında başarıya ulaşmış kadınların da nasıl fark yarattıklarını, öne çıktıklarını, nerelerde diğer kadınlar için, başarı için ayak izleri bıraktıklarını; gür bir sesle anlatmaları gerektiğini düşünüyorum. Başarısızlıklarını nasıl başarı için birer basamağa dönüştürdüklerini, başarısızlığın sadece bir öğrenme ve tecrübe süreci olduğunu, iş hayatlarında karşılaştıkları zorlukları anlatmalılar ki diğer tüm kadınlar da bilsin ve yılsın. Bu arada, Türkiye’de var gücüyle, kadınların hayata eşit katılımıyla şekillenecek güzel bir yarına inanan insanlar olduğunu biliyor ve bundan büyük bir mutluluk duyuyorum.”

**“Teknoloji alanında çok daha fazla kadın yer almalı”:** Meltem Bakiler Şahin, halihazırda, yönetim kurullarında daha fazla kadının yer alması hedefiyle çalışan Yönetim Kurulunda Kadın Derneği’nin son dönem mentisi ve aynı zamanda üyesi olduğunu, bunun yanı sıra Teknolojide Kadın Derneği’nin Yönetim Kurulu’nda yer aldığını kaydediyor. Şahin, Teknolojide Kadın Derneği’nde bulunmasının öncelikli sebebinin; “Kişisel olarak kadınların teknoloji alanında desteklenmesi fikrine yürekten inanmam ve bu ortak hedefin gerçekleşmesine katkıda bulunmak istemem. Teknoloji alanında çok daha fazla sayıda kadının var olmasına ve yer almasına destek olmak istiyorum. Bir diğer sebebim ise yaptığım iş itibarıyla bu alanda bir sorumluluk taşıdığımı inanmam. Halen bir teknoloji firmasında çalışıyorum, yani ‘teknolojide bir kadın’ olarak çalışma hayatımı sürdürüyorum” sözleriyle açıklıyor.

**“Girişimcilikte Önce Kadın”:** Şahin, kadınların güçlendirilmesine önem veren ve kadın çalışanlarını her fırsatta destekleyen bir şirkette çalışmaktan mutluluk duyduğunu da vurguluyor: “Vodafone olarak, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik önemli çalışmalar yapıyoruz. Kadınların üretime katılan, ekonomik ve sosyal yaşamda eşit, kendi ayakları üzerinde durabilen bireyler olabil-

meleri için üzerimize düşen görevleri yerine getirmeye özen gösteriyoruz. Sürdürülebilir bir büyümenin ve toplumsal dönüşümün, ancak ve ancak kadınların ekonomik ve sosyal hayatta güçlü bir şekilde var olmasıyla mümkün olabileceğini düşünüyoruz. Bu doğrultuda, Türkiye Vodafone Vakfı çatısı altında, MEB Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü ve Türkiye Bilişim Vakfı işbirliğiyle yürütmekte olduğumuz ‘Girişimcilikte Önce Kadın’ projesiyle, meslek sahibi olmayan kadınların ekonomik hayata katılımlarını özendirerek, ailenin refah düzeyini artıracak ek gelire kavuşmalarına olanak yaratıyoruz. Proje kapsamında düzenlenen teknoloji ve girişimcilik eğitimlerine katılan kadınların el emeği göz nuru ürünlerini dijital mağazamız ve mobil uygulamamız üzerinden ekonomiye kazandırarak güçlenmelerine olanak tanıyoruz. Projeye bugüne kadar yaklaşık 54 bin kadına ulaştık ve toplam 60 milyon TL’lik potansiyel ekonomik değer yarattık. Yarınların kadınların açacağı yepyeni yollarla çok daha heyecan verici olacağına inancımızla, kadınları destekleyen uygulama ve sosyal projelerimize devam edeceğiz.”

**Ailenin önemi:** Her çalışan insan, anne, eş, kız çocuğu gibi Şahin’in de kendisine, ailesine, eşine ve çocuklarına karşı sorumlulukları bulunduğunu ifade ediyor: “Bu konuda öncelikle çok minnettar olduğumu belirtmek isterim. Hem annem babam hem de eşim ile birlikte birçok sorumluluğu paylaşıyoruz. Yardım istemek, planlı ve organize olmak, birlikte kaliteli zaman geçirmek, duygularımızı açıkça paylaşmak ve neye ihtiyacımız olduğunu söylemenin hep faydasını gördüm. Çocuklarıma da

çalışan bir anne olduğum için bazı konularda onları daha iyi destekleyebildiğimi, kişisel olarak daha mutlu olduğumu ve topluma sağladığım faydayı anlatınca, onlar da kişisel tercihimde çok saygıyla yaklaşıyorlar. Benim için önemli bir öğretiyi de paylaşmak istiyorum. Aile hayatında çok önemli, değerli ve kaçırdığınızda tekrarı olmayan günler, anlar var. O anlarda ailece birlikte olmak çok kıymetli. Aranızda daha güçlü bir bağ oluşturuyor. Bu konuda geçmişte hep işi önceliklendirirken şimdi daha objektif olarak değerlendirme yapıyorum.”

Meltem Bakiler Şahin, özel ilgi alanlarını da özetliyor ve “Bilgisayar ve konsol oyunlarını seviyorum. Ailemle yürüyüş yapmaktan, sergi gezmekten ve çeşitli müzik dinlemekten çok hoşlanırım. Kitaplar hayatımda önemli bir yer tutuyor” diyor.

