



Dergi Bilkent
Sayı : 26
ISSN 1305-5178
Aralık 2016

Bilkent Üniversitesi Adına Sahibi
Prof. Dr. Kürşat Aydoğan

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü ve Editör
Prof. Dr. Orhan Aytür

Yayın Yönetmenleri
Levent Başara
Burak Tokcan

Kapak
Maria Brzozowska

Bilkent Üniversitesi
Rektörlük 06800
Bilkent, Ankara
Telefon : (312) 290 24 26
Faks : (312) 266 41 91
E-posta : dergi@bilkent.edu.tr
İnternet : www.bilkent.edu.tr
Yayıncı Sertifika No:27028

Tasarım ve Baskı
A4 Ofset Matbaacılık San. ve Tic. Ltd. A.Ş.
Oto Sanayi Sitesi, Yeşilce Mah.
Donanma Sok. No: 16
34418 Kağıthane / İstanbul
Telefon : (212) 281 64 48 pbx
Faks : (212) 269 53 27
E-posta : info@a4ofset.com
İnternet : www.a4ofset.com
Sertifika No:12168

Bilkent Üniversitesi Yayın Birimi tarafından
hazırlanan Dergi Bilkent yılda iki kez
yayınlanır. Üniversitenin mezun kimlik
kartı sahiplerine ücretsiz gönderilir.

İçindekiler

2 üniversiteden haberler

8 portre

Siyaset Bilimi ve
Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi
Yrd. Doç. Dr. Saime Özçürümez Bölükbaşı

14 spor ekranı

İşletme Fakültesi Mezununu
Pınar Bekbölet

18 havayollarında planlama

Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü Mezununu
Ahmet Emre Gökkoca

22 an international perspective

Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü
Yüksek Lisans Mezununu
İdris A. Rai

26 bilkent'ten sonra

28 mezunlardan haberler

36 sınıf haberleri

37 bilkent senfoni'den haberler



Hocaların Hocasına Veda

Bilkent Üniversitesi Tarih Bölümü'nün kurucusu Prof. Dr. Halil İnalçık 25 Temmuz'da vefat etti. Gerek yaşadığı dönemde gerek günümüzde dünyanın en önemli Osmanlı tarihi uzmanı olarak gösterilen Dr. İnalçık için Bilkent Üniversitesi'nde üniversite yönetimi, öğretim kadrosu ve öğrencilerin katıldığı bir anma töreni düzenlendi. Engin birikimi ve özgün metodolojisiyle tarih disiplinine yön veren, birçok dile çevrilen 60'ın üzerinde kitap ve 500'ü aşkın makaleyle büyük bir bilimsel miras bırakan hocamızın sevenlerine başsağlığı diliyoruz.

Öğretim Üyelerimize TÜBİTAK Ödülü

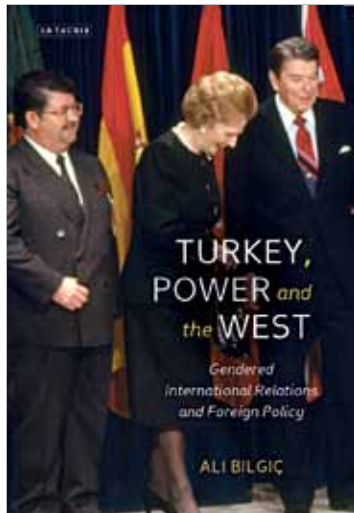


Metin Heper



Oğuz Gülseren

Prof. Dr. Metin Heper (Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü) ve Prof. Dr. Oğuz Gülseren (Fizik Bölümü), TÜBİTAK Bilim Ödülü'ne değer görüldü. Dr. Heper, siyaset bilimi alanında Türkiye'nin siyasal hayatına dair uluslararası düzeyde üstün nitelikli çalışmaları ile Sosyal Bilimler dalında ödüle değer görüldü. Dr. Gülseren ise nanobilim ve yoğun madde fiziği alanında nanoteller, karbon nanotüpler ve boya duyarlı güneş pillerine yönelik bilimsel araştırmalarıyla Temel Bilimler dalında ödül aldı.



Türk Dış Politikasına Dair

Uluslararası İlişkiler Bölümü öğretim üyelerinden Yrd. Doç. Dr. Ali Bilgiç'in **Turkey, Power, and the West: Gendered International Relations and Foreign Policy** başlıklı kitabı I.B. Tauris etiketiyle yayımlandı. Eserinde Türk dış politikasını eleştirel güvenlik çalışmaları ve feminist uluslararası ilişkiler yaklaşımları ışığında değerlendiren Dr. Bilgiç, bu bağlamı Osmanlı'dan günümüze uzanan bir çerçevede aktarıyor.

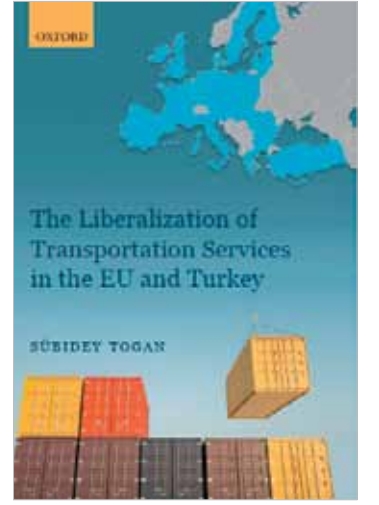
Tarihe Tutulan Işık



Bilkent Üniversitesi öğrencilerinin 2015-2016 akademik yılında Türkiye Tarihi (HIST 200) dersi için hazırladığı projelerin ödül töreni İİSBF C Blok Amfi'de düzenlendi. Birincilik ödülüne "Miserocchi ve Kayaalp Ailelerinin Tarihi", ikincilik ödülüne "Vatan ve Hürriyet Cemiyeti'nin Kurucularından Dr. Mustafa Elvan Cantekin'in Hayatı", üçüncülük ödülüne ise "Osmanlı ve Cumhuriyet Tarihinde Arzuhalcilik" başlıklı çalışmalar değer görüldü. HIST 200, bütün Bilkent öğrencilerinin alması gereken, öğrenci odaklı bir proje dersidir. 2011'den beri uygulanan bu aktif öğrenme modelinde farklı bölümlerden öğrenciler takımlar kurarak Türkiye tarihinde araştırılmamış konuları inceleyip makaleler yazmaktadır. Bu makalelerin dördü bilimsel dergilerde de yayımlanmıştır.

Sübidey Togan'ın Yeni Kitabı

İktisat Bölümü öğretim üyelerinden Prof. Dr. Sübidey Togan'ın yeni kitabı *The Liberalization of Transportation Services in the EU and Turkey* okurla buluştu. Ulaşım sektöründe dışa açılmanın sorunlarını inceleyen eser **Oxford University Press** etiketini taşıyor.



Selim Aksoy



Özgür Şahin

Mustafa N. Parlar Ödülleri

Doç. Dr. Selim Aksoy (Bilgisayar Mühendisliği Bölümü) ve Yrd. Doç. Dr. Özgür Şahin (Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü), ODTÜ Prof. Dr. Mustafa N. Parlar Eğitim ve Araştırma Vakfı'nın Araştırma Teşvik Ödülü'ne değer görüldü. Bu ödül, çalışmalarıyla bilimin gelişmesine katkı sağlamış 40 yaş altı bilim insanlarına veriliyor.

Türkçe İçin

Bilkent Üniversitesi, Budapeşte Yunus Emre Enstitüsü ve Türkiye-Azerbaycan Dostluk, İşbirliği ve Dayanışma Vakfı'nın katkılarıyla düzenlenen 11. Uluslararası Büyük Türk Dili Kurultayı 26-27 Eylül tarihlerinde Macaristan'daydı. Bilkent Üniversitesi Bölge Ülkeleri Kurs Programları Direktörü Yrd. Doç. Dr. Rasim Özyürek'in yönettiği bu geleneksel etkinlik, dilimize dair tarihsel kaynakların ve gelişim olanaklarının araştırılması amacıyla çeşitli ülkelerden 100'ü aşkın katılımcıyı bir araya getirdi.

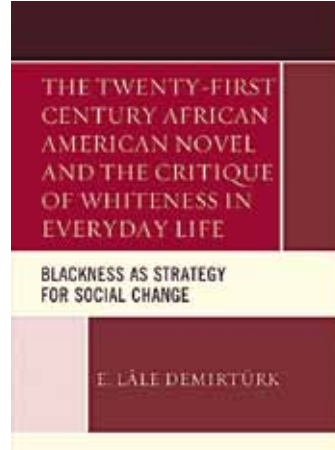


Siyaset, Uluslararası İlişkiler ve Güvenlik

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölüm Başkanı ve Uluslararası İlişkiler Bölümü öğretim üyesi Prof. Dr. Pinar Bilgin'in *The International in Security, Security in the International* başlıklı kitabı okurla buluştu. Dr. Bilgin'in dünya siyaseti üzerine çalışmalar yapanların uluslararası ilişkiler ve güvenlik konularına bakışını incelediği bu kitap **Routledge** tarafından yayımlandı.

Amerikan Romanına Özgün Bakış

Prof. Dr. E. Lâle Demirtürk (Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü), *The Twenty-first Century African American Novel and the Critique of Whiteness in Everyday Life* başlıklı bir kitap yazdı. **Lexington Books** tarafından basılan bu yapıt, ABD'deki siyah yazarların 2004-2012 döneminde kaleme aldığı romanlarda beyaz ve siyahların üstlendiği kimlikleri 11 Eylül saldırılarının etkileri üzerinden yorumluyor.



Serkan İsmail Göktuna



Gül Günaydın

Hocalarımıza TÜBA-GEBİP Ödülü

Yrd. Doç. Dr. Serkan İsmail Göktuna (Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü) ve Yrd. Doç. Dr. Gül Günaydın (Psikoloji Bölümü), Türkiye Bilimler Akademisi Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanlarını Ödüllendirme Programı (TÜBA-GEBİP) tarafından verilen ödüle değer görüldü.

Dünden Bugüne Türkiye

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü öğretim üyelerinden Prof. Dr. Metin Heper'in Prof. Dr. Sabri Sayarı (Sabancı Üniversitesi) ile derlediği "Dünden Bugüne Türkiye: Tarih, Politika, Toplum ve Kültür" başlıklı kitap okurla buluştu. 36 araştırmacı ve akademisyenin Türkiye'ye ilişkin siyasi, sosyal, ekonomik ve sanatsal konular üzerine yazdığı makalelere yer veren eser, Osmanlı'nın yükselişinden günümüze uzanan bir çerçeveyi kapsıyor. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları tarafından yayımlanan 540 sayfalık bu yapıt, ilk olarak 2012'de *The Routledge Handbook of Modern Turkey* adıyla basılmıştı.



Başkentte Sanat Dokusu

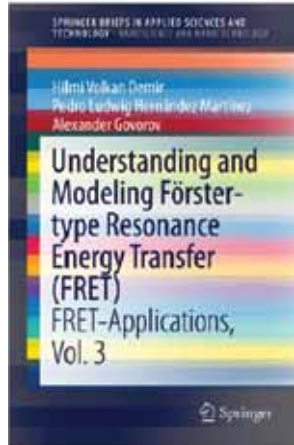
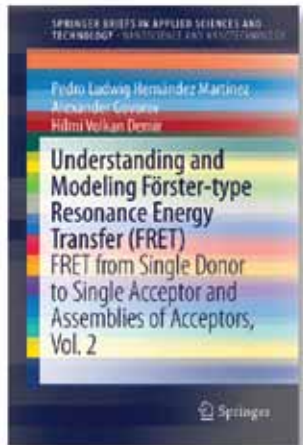
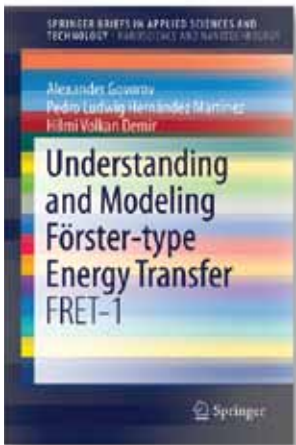
Grafik Tasarım, Güzel Sanatlar ve İletişim-Tasarım bölümlerinden öğretim elemanlarının çalışmaları, Ankaralı sanatseverlerle bir karma sergide buluştu. 19 - 30 Ekim tarihleri arasında gerçekleşen sergi Mustafa Ayaz Müzesi'ndeydi.



Müzikte Miks Teknikleri

İletişim ve Tasarım Bölümü öğretim elemanlarından Ufuk Önen'in "Miks Üzerine: Müzik Prodüksiyonlarında Miks Teknikleri ve Çeşitli Yaklaşımlar" başlıklı kitabı raflara girdi. Eserinde miks teknikleri üzerine müzik prodüktörü ve ses mühendisi 15 isimle yaptığı röportajları derleyen Önen'in önceki eserleri "Ses Kayıt ve Müzik Teknolojileri" ve "Synthesizer Teknolojileri ve Programlama" adlarını taşıyor.

İşımsız Enerji Transferi Üzerine



Elektrik-Elektronik Mühendisliği ve Fizik Bölümleri öğretim üyesi ve UNAM - Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji Enstitüsü Müdürü Prof. Dr. Hilmi Volkan Demir, **Understanding and Modeling Förster-Type Resonance Energy Transfer** başlıklı bir kitap serisi kaleme aldı. Förster tipi işımsız enerji transferinin tarihi, çok boyutlu nanoyapılara uygulanışı ve diğer kullanım alanlarını anlatan bu ortak yazarlı yapıt, üç cilt olarak **Springer** etiketiyle yayımlandı.

Öğrencilerimize ABD'den Ödül



Mimarlık Bölümü öğrencileri Öykü Şener, Atahan Topçu ve Ezgi Tümer, **American Architecture Prize** ödülleri için sosyal mekan dalında altın madalya kazandı. 41 kategoride düzenlenen bu uluslararası yarışmaya Mimari Tasarım Stüdyosu-III dersi için geliştirdikleri projeyle katılan öğrenciler, ödülleri New York City Cooper Hewitt Smithsonian Müzesi'ndeki törende aldı. Projenin danışmanı Yrd. Doç. Dr. Giorgio Gasco'ydü.

Yirmi Beşinci Yıla Özel



Refet Gürkaynak'a ERC Desteği

İktisat Bölüm Başkanı
Prof. Dr. Refet Gürkaynak,
Avrupa Araştırma
Konseyi (**European
Research Council - ERC**)
tarafından araştırma
desteği ile ödüllendirildi.
Dr. Gürkaynak,
Kuramsal ve Uygulamalı
Olarak Asimetri
projesiyle güçlendirme
(**consolidator**) desteği

kazandı. Avrupa'da yürütülen bilimsel araştırmaların ilerlemesine katkı sağlamak için 2007'de Avrupa Birliği'nin kurduğu ERC, bugüne dek toplam 6 öğretim üyemize araştırma desteği verdi.



Kentsel Tasarım ve Peyzaj Mimarisi Bölümü, kuruluşunun 25. yılını 16-17 Aralık tarihlerine yayılan bir dizi etkinlikle kutladı. Etkinliğin ilk günü mezunların öğrencilerine deneyimlerini aktardığı bir panel olarak kurgulandı. Mezunlardan Aslihan Özasan (1996), Nevter Zafer Cömert (1998), Ahmet Yıldız (2001), Eda Ersoy Tombakoğlu (2002), Harun Ekinoglu (2006), Müge Durusu Tanrıöver (2006), Betül Karakaya (2010) ve Ayça Keskin (2010) panelde hazır bulunurken, Alihan Soydan Polat (2000), Onur Çamurlu (2001) ve Can Perçinler (2010) ise yurtdışından video konferans aracılığıyla görüşlerini aktardı. İkinci gün ise öğrenciler, mezunlar, öğretim kadrosu ve bölümde daha önce görev yapmış öğretim elemanlarını bir araya getiren bir kokteyl düzenlendi.

Genç Oyuncular Sahnedeydi



Tiyatro Bölümü öğrencileri, güz yarıyılı "Lefty'yi Beklerken" adlı oyunla kapattı. ABD'li yazar Clifford Odets (1906 – 1963) tarafından New York taksicilerinin 1930'lardaki grevinden esinlenerek kaleme alınmış olan oyunu Tiyatro Bölüm Başkanı Yrd. Doç. Jason Hale yönetti. Bilkent Tiyatro Salonu'nda sergilenen bu oyun yeni sezonda da devam edecek.

Sergilerden...



Bilkent Üniversitesi
Kütüphanesi
Sanat Galerisi,
7 Ekim - 8 Kasım
tarihleri arasında
Fevzi Karakoç'un,
10 Kasım - 13 Aralık
2016 tarihleri arasında
ise Birsan Salahi'nin
resim sergilerine
ev sahipliği yaptı.

“Aklımdaki güncel araştırma sorularıyla sınıfa girdiğimde đrencilerimin o alanlarda ne dşndğn hep merak ederim.”

portre



Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü đretim yelerinden Yrd. Doç. Dr. Saime Özçürümez Bölükbaşı, bizlerle araştırma alanlarının ayrıntılarını ve çeşitli politik konulara ilişkin görüşlerini paylaştı.



Akademik dünyaya ilginiz ne zaman başladı?

Akademik dünyaya ilginiz okumayı sevmemle başladı. Küçük yaşlardan bu yana günlük hayatımın en önemli bölümü kitap okuyarak ve kitap yazarlar hakkında düşünerek geçti. Evimiz kitaplarla doluydu. Düşünenlerin nasıl fikir ürettikleri, bunları yazılı olarak nasıl dile getirdikleri bende büyük merak uyandırır. Hep etrafımda olan bitenlerin nedenlerini düşünürdüm. “Neden?” sorusunun yanıtlarını arayan mesleğin bilim insanlığı olduğunu fark ettiğim zaman bu mesleğe odaklandım. Bir de dünyada olan bitenler ve insan yaşamı hakkında düşünme heyecanı beni sosyal bilimlere yöneltti.

Eğitim hayatınız nasıl şekillendi?

Bunda eğitim hayatımdaki tutumlar ve kurumlar etkili oldu. Tarsus Amerikan Koleji mezunuyum. Okulum birçok kültürün bir arada yaşayışına vurgu yapan eğitim ve öğretim donanımı, çalışkanlığı ön plana çıkaran, dünya toplumlarına karşı sorumluluk bilinciyle hareket etmeyi günlük yaşamın bir parçası olarak benimseten, sizi bulduğunuz kuruma ve çevrenize katkıda bulunmak üzere hazırlayan bir yerdi. Bilkent Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi’nden ise 1996’da mezun oldum. Bilkent, 1990’larda yükseköğretimde yeniliklerin ve ilklerin kurumu olarak bir başlangıç yapıyordu. Bilgiye erişim konusunda çok farklı bir konumlanmayla küreselleşme ve yükseköğretim ilişkisini geliştiriyordu. Birlikte düşünebildiğim öğretim üyeleri,

kariyerlerimizi belirlerken uluslararası düzeyde kendimizi gerçekleştirecek biçimde donatıyorlardı bizi; kapıları bize ve bilgiye sonuna kadar açıktı. Böyle bir ortamda bilişsel gelişimimi sürdürmek ve ufkumun açılmasına devam etmek, beni daha geniş ve özgün düşünebilme yönünde yüreklendirdi. Anamlı sorulara nedensellik düşüncesini ön plana çıkarabilen, içeriği yoğun yanıtlar aramaya Bilkent yıllarında alışmışım. Lisans eğitimimin son senesine geldiğimde artık en çok okuma gerektiren o meslekte devam edeceğimi biliyordum. Kanada’ya gidip McGill Üniversitesi’nde doktora başladığım ilk gün, Bilkent’te okumuş olmanın değerini açık bir biçimde hissetmeye başladım. Fransızca ve İngilizce konuşulan, çokkültürlü ortamıyla dünyanın bir araya geldiği Quebec şehri benim için çok çekici bir mekandı. Hem farklı milletlerden hem de Kanada’daki farklı eyaletlerden öğrencilerle birlikte derslere devam ediyordum. Öğrencilere tanınan olanaklar ve haklar açısından yabancı, Quebec’ten veya Kanada’nın başka bir eyaletinden olmak farklar yaratıyordu; okul ücretleri, kampüs ve kampüs dışı çalışma hakları, sağlık hizmetlerine erişim olanakları hep bu yasal statüyle ilişkilendirilerek sağlanıyordu.

Böylece vatandaşlık nedir, kamu hizmetlerine erişim açısından ülkede yaşayış konusundaki hukuki statü neden önemlidir gibi sorulara yoğunlaştım. 1990’ların sonuydu ve Avrupa Birliği (AB), üye ülkeler arasında özellikle AB vatandaşlarının serbest dolaşım çerçevesini belirginleştirmeye çalışıyordu. Bir yandan da ortak bir göç ve iltica politikası geliştirmeyi planlıyorlardı. O zaman için çok yeni bir kavram ortaya çıkmıştı. AB vatandaşlığı aracılığıyla bir grup ulus devlet kendi vatandaşları olmayanlara sınırlar arası hareket serbestisi ve iş olanakları sağlamaya çalışıyordu. Ben de bu esnada, AB vatandaşı olmadan AB ülkelerinde ikamet edip en yoğun yabancı nüfusu teşkil eden Türk kökenlilere sağlanan hakları ve onların politika süreçlerine katılımlarını merak ettim; bu konuda bir tez yazmak istedim. Merakım beni Almanya’ya, Belçika’ya, Fransa’ya, İtalya’ya ve Kanada’ya sürükledi; söz konusu ülkelerdeki prestijli üniversitelerde araştırma gruplarıyla çalışmaya başladım. Bu çalışmalar sırasında üzerinde durduğum temel sorular şunlardı: Neden sınır ötesi hareketlilik, kamu hizmetlerine erişim, kamusal alanda katılım konularında kişiler ve hakları arasındaki ilişkiler farklı ülkelerde farklı

biçimlerde düzenleniyordu? Uluslararası koruma kapsamı nasıl düşünülür ve bu alanda uygulamalar nasıl yapılır? İnsani krizler sonunda kişi hareketliliğinin neden olduğu sorunlar ve bunların çözümleri nelerdir? Bir ülkenin vatandaşı olmak ya da olmamak sağlık hizmetlerini nasıl etkiler? Son soruya yanıt arayan bir araştırmacının parçası olarak Vancouver ve Montreal’de bu şehirlere yakın dönemde göç eden kişilerin sağlık hizmetlerine erişimi konusunda çalıştım. Türkiye’ye döndüğüm yıl ODTÜ Avrupa Çalışmaları Merkezi’nde özellikle AB ve göç politikaları üzerinde araştırmalara başladıktan kısa bir süre sonra Bilkent’e dönüş önerisini aldım ve şimdiki bilimsel evime döndüm!

Bilkent’teki ilk çalışmalarınız hangi yöneydi?

Bilkent Üniversitesi’nde ağırlıklı olarak karşılaştırmalı politikalar ve kamu politikası konularında araştırmalar yapıyorum. Bilkent’te çalışmaya başladığımda Türkiye’de de göç ve iltica politikaları alanında çok önemli gelişmeler ortaya çıkmaya başlamıştı. Göç veren ülke konumundan geçiş yapılan ve göç alan ülke konumuna geçen Türkiye, 2000’lerin ikinci yarısından itibaren bu konularda yasal, kurumsal, teknik ve idari altyapının oluşmasında kayda değer adımlar atıyordu. O senelerde ben de düzensiz göç, sağlık ve çokkültürlülük, sınırlar ötesi ve kültürlerarası aile ilişkileri, AB’de ve Türkiye’de göç ve iltica politika süreçleri konularında araştırmalar yapıyordum. Bu yıllardan itibaren katılımcı olarak seyreden, bilim dünyasının, sivil toplum kuruluşlarının ve kamunun bir araya geldiği, ülkesinden ayrılmaya zorlanmış, geri gönderilemeyecek ve bireysel başvuruları değerlendirilemeyecek olan yabancıları kapsayan 6458 sayılı Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu’nun yapım süreçlerinin belirlenmesinde rol aldım. Bir yandan çeşitli genişleme süreçleriyle AB’de yeniden şekillenen göç konularını çalışıyor, bir yandan da Türkiye’de göç ve iltica alanlarında gelişmelerine eğilip katkıda bulunmaya çalışıyordum. Bu alanda meslektaşlarımla farklı disiplinlerden akademisyenleri bir araya getiren ilk çalıştaylardan sonra bir kitap derledik. Bu kitapta uluslararası göç, iltica ve vatansızlık konularında Türkiye örneğini inceledik. Bu ve benzer konularda çalışmalarımın bulgularını pek çok yabancı ülkede paylaşabilme olanağı buldum.



Güncel araştırmalarınız hangi alanlara yayılıyor?

Güncel araştırmalarım, ortak küresel sorunların çok boyutlu ve birbirine bağımlı olduğu ortamda, çok aktörlü politika süreçlerinde kamu politikalarının nasıl değiştiği konusuna yoğunlaşıyor. Bu kapsamlı araştırma sorusunun içinde özellikle göç ve uluslararası koruma konularında değişen kamu politikalarına ve yönetim biçimlerine odaklanıyorum. İlk olarak kamu politikası yapımcılarının göç ve iltica alanında konuya nasıl yaklaştıklarını ele alıyorum. AB'nin bütün olarak ve Almanya'nın, Fransa'nın, İtalya'nın, Yunanistan'ın, İspanya'nın, Kanada'nın ayrı ayrı göç konusunda yaptıkları ve değiştirdikleri politikalar ile söz konusu politikaları neden değiştirdiklerini inceliyorum.

Bu kapsamda yakın dönemlerde üç araştırma tamamladım. İlk Batı Avrupa medyasında 2001-2011 yılları arasında göçmenlerle ilgili haberlerin içeriğinin incelenmesiydi. Literatür, haberlerin göçmenler için olumsuz şekilde verildiğini ifade etmekteydi. Oysa biz haberlerin hem olumlu hem de olumsuz biçimde verildiğini tespit ettik; bunu da Avrupa'nın beş ayrı

ülkesinin on ayrı gazetesinde on yıllık bir haber dökümünün söylem analizini yaparak gerçekleştirdik. Göçmenler konusunda genelde kamu algısının olumsuzluğu ve medyanın sunuş biçimi arasındaki ilişkinin birbirlerini nasıl etkilediğinin bir araştırma yapılmadan öne sürülmemesini vurguladık. Bu tür karşılaştırmalı ve kapsamlı bir araştırmayı Bilkent'te TÜBİTAK fonlarıyla yapabilmek ve uluslararası camiayla paylaştığımızda tanınmış isimlerden övgüler almak güzeldi. Projede çalışan doktora öğrencilerimiz söylem analizi yazılım programları ve araştırma yöntemleri konusundaki yetilerini geliştirdiler. Proje araştırmacılarımızdan biri, bu konuyu tamamlayan bir konuda çalışmak üzere bir yıl Hollanda'da araştırmalarda bulundu. Söz konusu projeye COST aksiyonlarından Avrupa'da Kültürlerarası Bellek Projesi'nin Yürütme Komitesi'nin tek Türk üyesi olarak görev yaptım.

İkinci ve süren araştırmam ise yabancılar ve uluslararası koruma konularında kanun yapımı süreçleri ve bu konuda zaman içinde ortaya çıkan değişimler üzerine. Bu araştırma alanı çok dinamik; özellikle 2011'den itibaren Suriye'deki insani krizle ortaya çıkan kitlesel göçle birlikte büyük

önem kazanmıştır. Örneğin 2015 yazından itibaren Avrupa yönündeki düzensiz göç hareketliliği, daha önce hem Türkiye üzerine hem de İtalya ve İspanya'yla karşılaştırmalı yaptığımız düzensiz göç araştırmalarının bulgularını önemli kıldı. Yakın dönemde gerçekleşen AB-Türkiye uzlaşısına kadar uzanan düzensiz göç yönetimi konularındaki bulgularımı uluslararası akademik platformlarda bilim dünyasıyla paylaşma ve tartışma olanağı buldum. Ayrıca kamu politikası olarak göç konularını ele almak için uluslararası alanda bir ilk teşkil eden bir proje gerçekleştirdik Bilkent'te. Bilkent Mobility Lab başlıklı projemizde düzensiz göç, sağlık ve göç, sınır yönetimi ve uyum politikaları konularında dünyaca tanınmış bilim insanlarıyla Türkiye'deki çeşitli kamu kurumlarında, uluslararası organizasyonlarda, sivil toplum kuruluşlarında ve farklı üniversitelerde çalışan uzmanları ve akademisyenleri bir araya getiren çalıştaylar yaptık. Çalıştay içerikleri kendi içinde çok yenilikçi bir uygulama olarak nitelendirildi; kamu politikasında paydaşlarla ortak politika yapım tekniğinin Türkiye'de bir üniversitede göç alanında odaklı ve kapsamlı ilk uygulaması şeklinde değerlendirildi. Yine kişi hareketliliği ve zamansallık ilişkisi alanında İhsan Doğramacı Vakfı Uluslararası İleri Araştırmalar Merkezi Siyaset Bilimi Araştırma Birimi'nin katkılarıyla dünya çapında akademisyenleri bir araya getirerek Bilkent'te düzenlediğimiz çalıştayda iş piyasaları, entegrasyon ve göç ile milli sınırları aşan kavramların ele alınacağı bir başka yayın hazırlığına başladık.

Üçüncü olarak da insani kriz sonucu oluşan kitlesel göçle bir ülkeye sığınanların kurumsal ve idari yapılar içinde nasıl hizmet aldıkları ve alacakları konusunda çalışmalara başladım. Nisan 2011'den sonra hızla ve çeşitlenerek artan kitlesel akımlar Orta Doğu'daki birçok ülkeyi tarihte az rastlanmış bir biçimde etkiledi. Türkiye, uluslararası istatistiklere göre insani krizden kaçarak güvenli bir ülkeye sığınmış en çok kişiyi barındıran ülke konumuna geldi. Sayıları üç milyona yaklaşan ve uluslararası koruma kapsamında olan birçok yabancı ülkemizin sınırları içinde yaşıyor. Bu hareketliliğin başından beri bir konu özellikle önem kazandı: Doğal afetlerin aksine insani krizler uzun süreli, çok boyutlu, çok aktörlü ve giderek karmaşıklaşan bir hâl alır. Bu tür krizler sonucunda güvenli ortamlara sığınan kişiler artmakta ve

sığındıkları ülkede geçirdikleri zaman içinde gereksinimleri çeşitlenmektedir. Başlangıçta geçici koruma merkezlerinde kriz bitene kadar misafir edileceği düşünülen insanlar, şu an kentlerde hayatta kalmaya çalışıyor. Bu hareketliliğin karmaşıklığını göz önünde tutarak bilimsel araştırmalarımı özellikle o kişilerin sağlık hizmetlerine erişimlerine odakladım. İnsani krizlerde acil durum yönetiminin sağlık alanında nasıl gerçekleştiğini Türkiye örneği üzerinden düşünmeye ve konunun çerçevesini çizmeye gayret ettim. Orta gelir düzeyinde bir ülkede, kısa süre içinde, özellikle sağlık hizmetlerine talep konusunda bir artış yaşanırsa sağlık sistemi nasıl süreklilik arz edip adapte olmayı sürdürebiliyor? Genel sorum bu. Araştırmamın büyük bir bölümünü geçen yıl Harvard Üniversitesi'nin Orta Doğu Çalışmaları Merkezi ile Küresel Sağlık ve Sosyal Tıp bölümlerinde yürüttüm. Dünyanın dört bir yanından medikal antropologlar, siyaset bilimciler, hukukçular ve tıp doktorlarıyla bu konuları tartışma olanağı buldum.

Su anda insani kriz sonucu kitlesel akımlarla birlikte kamu hizmetlerine artan talebin karşılanmasında uygulanan yöntemler, iş piyasalarına ulaşım, paydaş aktörler ve rolleri, kurumsal, idari, hukuksal ve teknik altyapıların geliştirilmesi süreçlerini anlamaya çalışıyorum. Örneğin, Türkiye'de uluslararası koruma kapsamındaki kişilerin işgücü piyasalarına erişimi, sağlık, eğitim, sosyal hizmetler ve yardımlardan yararlanmaları Ekim 2014'te yürürlüğe giren Geçici Koruma Yönetmeliği'yle düzenlenmiştir. Bu düzenlemeye gereksinim duyulmasının hukuksal nedeni Türkiye'nin coğrafi kısıtlama uygulamasıdır. Bu kısıtlama nedeniyle Türkiye, ülkenin doğusundan gelenleri iltica süreçlerine dahil etmemekte, dolayısıyla Suriyelileri sadece şartlı mülteci olarak tanımlamaktadır. Böylelikle sınırları içindeki Suriyelilerin ihtiyaçlarının uluslararası normlara göre sağlanabilmesi için gereken hukuki altyapı bu tür bir düzenlemeyle oluşturulmuştur. Ulus devletler huzur ve güven arayışı içinde başka ülkelerin topraklarına sığındıklarında, sığınan ülkeler yabancılar için insan onuruna saygı gösteren politikalar yürütmeye gayret etmek durumundadır. Yine de bu gayreti sarf ederken kendi ülkelerinde emniyeti temin etmeleri gerekmektedir. Tüm bu sorunları veriye dayalı incelediğim çalışmalar yapıyorum.

Sığınmacıların siyasi ve toplumsal süreçlere etkilerini nasıl yorumlarsınız?

Az önce de bahsettiğim gibi, zulümden kaçan insanları ülkeler insancılık prensibi etrafında egemenlik sahalarına kabul eder. Çoğunlukla bu kişilerin bireysel sığınma başvuruları değerlendirilir. Sığınma başvurularının geçerli nedenlere dayandığı tespit edilirse kişiler mülteci statüsüne hak kazanır ve güvenli ülkeye yerleşme süreçleri başlar. Ülkelerin mültecilere tanıdıkları haklardan yararlanır ve entegrasyon süreçlerine dahil olurlar. Bu süreçler belli başlı Avrupa ülkelerinde, ABD'de, Kanada'da ve Avustralya'da uzun süredir uygulansa da Suriye kriziyle birlikte siyasi ve toplumsal birçok konunun yeniden ele alınması gereği doğdu. Türkiye örneği açısından değerlendirdiğimizde gelen kişilerin coğrafi kısıtlama nedeniyle ancak geçici koruma altına alınması söz konusu oldu. Bu durumda çözüm Geçici Koruma Yönetmeliği'yle hukuki olarak temellendirildi. Yönetmelikle Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu'nun 91. maddesine dayanarak bu kişilerin Türkiye'ye gelişleri, hak ve yükümlülükleri, kalışları ve çıkışlarına ilişkin usul ve esaslar düzenlendi. Bu usul ve esasların uygulamasında görevli ulusal ve uluslararası kuruluşların işbirliği çerçevesi de belirlendi.

Bu yönetmelik, sayıları giderek artan Suriyelilerin durumunu düzenlese de Türkiye'ye zulümden kaçarak sığınan diğer ülke vatandaşlarının (Afganistan, Irak, İran, Somali...) durumlarında bir düzenleme yapamadı. Uluslararası mülteci hukukunun geri göndermeme ilkesine bağlı olarak, zulüm tehlikesi devam ettiği müddetçe, sığınan kişilerin sığındıkları ülkenin egemenlik sahasında kalmaya devam etme zorunluluğu var. Bu koşullarda sığınanlar çoğalsa dahi sığınan ülkeler kişilerin temel gereksinimlerini karşılamak ve onları geri göndermemek durumunda. Kitlesel akımlarla ortaya çıkan durum şöyle özetlenebilir. Sığındıkları ülkede kalmaya devam ettiklerinde - ki bu süreç Suriyelilerde altı yıla yaklaştı - söz konusu kişilerin ihtiyaçları çeşitlenmekte ve kamu hizmetlerine erişimleri giderek zorlaşıyor. Ayrıca sığınan kişilerin iş piyasalarına erişimlerinde güçlükler olması nedeniyle geçim kaynakları sağlamak amacıyla kayıt dışı ekonomi ve çocuk işçiliği gibi sorunlar ortaya çıkıyor. 2016'nın sonundaki rakamlara baktığımızda okul çağındaki

Suriyeli çocukların yarısına yakını eğitim alamıyor. Belediyelerin üzerinde ciddi bir kaynak kullanımı baskısı var. Özellikle sınıra yakın bölgelerde sosyal doku ve güvenlik endişeleri artıyor. Burada vurgulamak istediğim husus, sorun teşkil eden ve edebilecek konuların tamamının ulusal ve uluslararası düzeyde kamu-özel aktörler işbirliği ve kaynakların doğru kullanımıyla çözülebileceğidir.

Değerlendirmeyi bir de Avrupa açısından yapalım. Avrupa Birliği, 2015 yazından beri düzensiz bir göç akımıyla karşılaşmasına bağlı olarak, ortak politikalar üretilmesi gerektiği konusunda daha aktif davranmaya başladı. Örneğin, sınır koruma amaçlı olarak birçok yatırım yapıldı ve kurumlar oluşturdular. Yine bu kapsamda Türkiye-AB uzlaşısı imzalandı. Mali, teknik ve kurumsal işbirliğiyle mülteci krizinde çözümlere yönelik çalışmaların temelinde yer alan bu antlaşma, çıkardığı sorunlar ve olanaklarla beraber ele alınabilir. AB ülkelerinden mülteci krizine dikkatle ve hassasiyet göstererek yaklaşımları da beklenmektedir. AB ülkelerinin bir yandan insan onuruna saygılı bir biçimde hareket etmesi, bir yandan ortak politika geliştirmeye çalışması, bir yandan da kriz konusunda kitlesel akımların en yoğun muhatabı olan ülkelerle eşgüdümlü olarak çalışmayı başarması önemlidir. AB ülkelerinin, ne yazık ki, kendi halklarının artık mültecilerin ülkelerindeki varlığına pek olumlu bakmadıkları bir dönemde mülteci krizine yanıt vermesi bekleniyor. Bu noktada kendimize bilim insanı olarak hatırlatmamız gereken husus, zulümden kaçan kişilerin kısa, orta ve uzun vadede gereksinimlerini doğru tespit edecek, veriye dayalı çalışmalar yapmamızın önemli olduğudur. Bu bilimsel çalışmalarda insancıl hukukun ilkelerini dikkate alarak kavramsal araştırmalar yapmak ön plana çıkabilir. Kamu politikaları oluşturulması açısından da sığınan kişilerin ve sığınan toplumların birbirlerinin yaşamına katkılarını zemin hazırlayacak girişimler ve bu girişimlerin temellerini tartışacak verilerin üretilip değerlendirilmesi önem arz ediyor.

Konuyu değiştirip size Birleşik Krallık'ın AB'den ayrılma sürecini sorsak?

Brexit'i kendi araştırmalarımın perspektifinden değerlendirebilirim. Bölgesel bütünleşme kuramları açısından Avrupa bütünleşmesinin başarısı, derinleşmesi ve genişlemesi, bölgesel bütünleşmede

iktisadi refah, barış ve demokrasinin yaygınlaşması açısından önemlidir. İktisadi krize rağmen AB'nin çözülmemiş olması da bir dereceye kadar bu kuramın doğrulanmasına yol açıyordu. Yine de Brexit ile AB'de çözülmenin bir olasılık olması durumu onandı. Bütünleşme kuramlarının uzun vadede farklılaşmış bütünleşme ve benzeri modelleri değerlendirmesi zorlanır duruma geldi. Dolayısıyla Brexit bölgesel bütünleşme süreçleri kuramları açısından çok düşündürücü. Şimdi sorabileceğimiz soru şu: Bölgesel bütünleşmeler çözülüyorsa uluslararası işbirliği nasıl ve hangi yöntemlerle mümkün olabilecek?

Avrupa Birliği - Türkiye ilişkileri üzerine düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz?

Sorunuzun yanıtını bir önceki soruyu bıraktığımız yerden ele alalım. 1960'lardan günümüze AB-Türkiye ilişkilerinin yapısı hep inişli çıkışlı oldu; ilişkinin boyutları sürekli bir değişim ve dönüşüm geçirdi. Helsinki Zirvesi ardından ivme kazanan tam üyelik süreci, duraklamalar ve hızlanmalarla birlikte hep karmaşık olmasına rağmen kopmadı. Ekonomik, siyasi ve toplumsal olarak AB ve Türkiye'nin birçok alanda işbirliği yapmakta olduğu ve yapacağı verilerle açıktır. Çalışma alanımdan değerlendirdiğimde üç konu ön planda yer alıyor. İlk olarak işgücünün serbest dolaşımına katkıda bulunacak her girişimin AB ve Türkiye için uzun vadede çok verimli sonuçlar getireceğini düşünmekteyim. Bu sebeple, kişi hareketliliği konuları bakımından, Türk vatandaşlarına vize serbestisi için gerekli adımlara devam edilmesi AB ve Türkiye açısından avantajlı olacaktır. İkinci nokta ise Suriye krizinin çözümü ve krize bağlı olarak oluşan kitlesel göç sorunlarını aşmak adına iki taraf arasında gereken işbirliği. Bu işbirliğinin iyi yönetilmesi çerçevesinde bilim dünyasında ortak çalışmalar yapılmasının anlamlı olacağı fikrindeyim. Bu çalışmaların da akademiye disiplinlerarası ve kamu-özel sektör-kamu dışı aktörler işbirliğiyle gerçekleşmesi lazım. Üçüncü olarak da AB-Türkiye ilişkilerinde üyelik perspektifini geliştiren ve yenileyen olasılıklara dair düşünce platformlarının hayata geçirilmesi gerektiği kanaatindeyim. AB ve Türkiye birçok alanda iletişim, işbirliği ve eşgüdümle çalışabilecekken şimdilik durum kritik görünüyor. Her şeye rağmen kritik dönemlerde yapılan makul ve sorumlu

seçimlerle AB-Türkiye ilişkilerinin tutarlı ve güvenilir bir zeminde ilerleyeceğini düşünüyorum.

Aktif bir araştırmacı olarak araştırma ve öğretimin etkileşimine yönelik fikirleriniz nelerdir?

Ben genelde öğretim için birlikte düşünülen ortam nitelemesini tercih ediyorum. Aklımdaki güncel araştırma sorularıyla sınıfa girdiğimde öğrencilerimin o alanlarda ne düşündüğünü hep merak ederim. Bilgiye erişim yöntemleri son on yılda ciddi düzeyde değişti. İşitsel ve görsel iletişim araçları yaygınlaştı, bilgi kaynakları çoğaldı ve çeşitlendi. Bu aşamada öğrencilerimle birlikte onların neleri merak ettiğine odaklanarak ve analitik düşünme biçimine aşinalıklarını artırarak ilerlemeye gayret ediyorum. Bilgiye ulaşırken mutlaka farklı kaynakları incelemelerini, mümkünse farklı dillerden yazılanları okumalarını, emek sarf edilmiş, yetkin kurumlar ve araştırmacılar tarafından yayımlanmış eserleri takip etmelerini öneriyorum. Yükseköğrenimin önemli rollerinden biri şudur: aktif çalışma hayatında yerini aldığı yeni uygulama yöntemleri araştıran, hem lider hem takım üyesi olarak çalışabilecek, açık fikirli,

akıl yürüten, vicdanlı nesillere katkıda bulunmak. Bu aşamada özellikle doktora öğrencilerimizin de öğrenen ve araştıran kimliklerini uluslararası bilim ortamıyla etkileşerek sürdürmelerini sağlamaya çalışıyoruz. Hepimiz her gün, birbirimizden, araştırarak öğreniyoruz.

En çok hangi dersi anlatmayı seviyorsunuz?

Aslında dersler arasında ayırım yapmam güc; ama yıllardır hem doktora hem lisans düzeyinde Karşılaştırmalı Siyaset dersini severek anlatıyorum. Öğrencilerimle birlikte temalar, araştırma yöntemleri ve tasarımı açısından dünyanın her yerinde olup bitenleri inceleme ve araştırma olanağı buluyoruz. Bu dersin içeriği ve eğitim yöntemleriyle kendini her gün yenileyen ve disiplinlerarası duran bir tarafı var. Öyle sorular ele alıyoruz ki... Japonya'da yabancı olmak ile Almanya'da yabancı olmak arasındaki benzerlikler ve farklılıklar neler? Neden bazı ülkelerde kar küremek yerel yönetimlerin sorumluluğuyken diğerlerinde bireyler kendileri bu soruna çözüm bulmak durumunda? Bireyselleştirilmiş sağlık hizmetlerinin sosyal politikalar üzerinde nasıl bir maliyet oluşturması söz konusu ve



gelişmiş ülkeler bu konuya nasıl yaklaşıyor? Soruların sorulara yönelttiği bir ders, o yüzden seviyorum.

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi'ndeki dekan yardımcılığı görevinize dair ne söylemek istersiniz?

Üniversitede araştırma, öğretim ve idare aslında bir bütün. Derslere girip çıkarken saatlerin ve sınıfların belirlenmesinden başlayıp üniversitedeki herkesin birbiriyle etkileşimine kadar sabahdan akşama bütün gidişi etkiler idari yapı. Kamu politikaları yapımı ve uygulamalarını ulusal ve uluslararası düzeyde çalıştığım için, üniversite özelinde de kurumun işleyişine katkıda bulunma olanağının bana tanınmış olmasından heyecan duyuyorum. Şunu hemen belirtmeliyim ki, adı üzerinde, ben yardım edenlerdenim. Diğer bir deyişle sisteme katkıda bulunanlardan sadece biriyim. Üniversite genelinde ve fakülte özelinde çok yetenekli, yetkin bir idari ve akademik kadro var. Onların emeklerini hayranlıkla takdir ediyorum ve benim katkılarıma gereksinim duyduklarında altyapım doğrultusunda destek veriyorum. Geçenlerde Kamu Yönetimi Sertifika Programı konusunda ilk resmi toplantıma katıldım. Kamu sektörü çalışanı Bilkent mezunlarının fakültede geçen yıl gönüllü olarak başlattıkları bir program. Bu konudan sorumlu idari personelimiz bütün işleyişi özetledi, ben içerik konusunda önerilerimi verdim, mezunlarımız dönüşler doğrultusunda beklentilerini dile getirdi ve çok etkin bir toplantıdan bahar yarıyılında neyi, ne zaman, nasıl, kiminle, neden yapacağımızı bilerek ve gülümseyerek ayrıldık. Karşılıklı anlayış ve iletişimin yüksek olduğu bir atmosferde yetenekli kişilerle fakülteye katkıda bulunma olanağı bir mutluluk benim için. Dekanımızla, öğretim kadromuzla ve idari personelimizle yenilikçi girişimleri destekleyebileceğim, meslektaşlarımdan işlerini daha iyi ve daha mutlu yapabilmeleri için onlara nasıl iyi bir işleyiş sağlayabileceğim konusunda rol oynayabileceğim bir ortamdayım.

Siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanında ilerlemek isteyen gençlere neler önerirsiniz?

En önemli önerim, öğrencilik yıllarında stajlar yaparak iş hayatıyla ilişkilerini erkenden oluşturmaları. Tecrübeye dayalı eğitim denen bir model var. Eğitimin

iletişim yeteneklerini geliştirmek suretiyle bütünlenmesi gerek; çünkü özgeçmişler birbirine çok benzemeye başladı. Bireysel performans, sorun çözme, takımadaşlık, liderlik... Bu özelliklerinizi fark etmek ve geliştirmek iş dünyasıyla etkileşerek mümkün. Kamu kurumları, uluslararası organizasyonlar, sivil toplum kuruluşları... Öğrencilerimize bu kurumlarda daha üniversitedeyken çalışmalarını öneriyorum. Diplomanın alındığı üniversite elbette çok önemli. Bilkentli olmak bu bağlamda bir avantaj; ancak kampüste neler yaptığınız da çok mühim. Ölçme-değerlendirme kriterleri dışında sosyal sorumluluk projeleri, kulüpler, arkadaşlarınıza ve hocalarınıza katkılarınız da bir birey olarak nasıl var olduğunuzu ve olmayı düşündüğünüzü gösterir. Farklı bölümlerden ders alabilirsiniz, yeni ilgi alanları oluşturabilirsiniz. Disiplinlerarası ortam buna o kadar uygun ki Bilkent'te. Öğrencilerimin kendilerini nerede görmek istedikleri sorusunu kendilerine cesurca sormalarını ve yanıt aramalarını öneriyorum. Yaptığınız işte mutlu olmak çok değerli. Öğrencilerime hep söylerim: Herkes kendini mutlu edecek iş ve mesleği tespit edip odaklanınca toplumda mutluluk ve refah düzeyi artıyor. Bütün bunları elde etmek rekabetten geçiyor; bireysel yetenekler ve farklı meslekler üzerine yoğunlaşıncı rekabet konusu da çözülmüş oluyor. Uzmanlık gerektiren meslek dalları ve tanımları değişti. Siyaset bilimi okuyup akademisyen, senarist, yazar olabilir veya teknolojik bir ekibin sosyal bilimci üyesi kimliğiyle kendinize yer bulabilirsiniz. Diplomanın yetkin kıldığı alanda çalışma hedefinin yanı sıra kendinizi gerçekleştirmek istediğiniz başka konularla da eğitiminizi bütünlerseniz önünüz çok açık.

Hobilerinize zamanınız kalıyor mu?

Yine okuyorum. Bilimsel kaynakların yanında kütüphanemde Shakespeare de duruyor şu an, masamda Küçük Prens. Günün en erken saatlerinde yürüyüş yapmayı da çok seviyorum. Yeni bir gün, hep yeni ümitlerle ve fikirlerle gelir diye düşünüyorum. Oğlumun büyüme sürecine eşlik ettiğim için gelecek nesillerin öğrenme yaklaşımlarını merak ediyor ve gelişim psikolojisi konularına ayrıca ilgi duyuyorum.



Saime Özçürümez Bölükbaşı

Çalışma alanları sanayileşmiş ülkelerin karşılaştırmalı siyaseti, Avrupa Birliği politikası, uluslararası iltica ve göç politikaları olan Yrd. Doç. Dr. Saime Özçürümez Bölükbaşı, doktorasını 2005'te McGill Üniversitesi'nde tamamlamıştır. Bremen Üniversitesi, Vrije Universiteit Brussel ve McGill Üniversitesi Kanada Çalışmaları Enstitüsü gibi kurumlarda araştırmalar yapmıştır. Çeşitli dersler de vermiş olduğu McGill Üniversitesi'nde Kalkınmakta Olan Bölgeler Çalışmaları Merkezi'nin kurucu idareciliğini, Kanada'daki Avrupa Birliği Çalışmaları Derneği bünyesindeki Genç Araştırmacılar Ağı'nın kurucu eşbaşkanlığını yürütmüştür. Journal of Common Market Studies, Canadian Journal of Political Science, Review of European and Russian Affairs, European Political Science, Women's Studies International Forum, Comparative European Politics, Journal of Balkan and Near Eastern Studies, EUSA Review gibi dergilerde makaleleri yayımlanmıştır. Karşılaştırmalı Siyaset ve Uluslararası Göç Politikası derslerini veren Dr. Bölükbaşı, farklı kültürleri keşfetmeye ve tiyatro sanatına ilgi duymaktadır.

“Yarattığınız bir şeyi
ekranda görmek,
kendinizi görmekten çok
daha güzel.”

spor ekranı



*Lig TV'nin başarılı yorumcu ve sunucusu Pinar Bekböllet
(İşletme 2004) ile kariyer öyküsünü, futbol tutkusunu ve
medyadaki deneyimlerini konuştuk.*

Bilkent'ten sonra kariyeriniz nasıl gelişti?

Okuldaki son senemde, yüksek lisans eğitimi almak için yurtdışına gitmeye karar vermiştim. Tercihimi Leeds Üniversitesi'nin pazarlama ve reklamcılık programından yana kullandım. İngiltere'de mezuniyet tezimi yazdığım dönemde Abdi İbrahim İlaç A.Ş.'nin yönetici adaylığı pozisyonu için görüşmeye davet edildim. 2.000 adayın arasından 10 kişinin seçildiği zorlu bir sürecin ardından ürün müdürü olarak çalışmaya başladım. 2008'de Johnson & Johnson'un çatısı altındaki Janssen Pharmaceuticals'dan çok iyi bir teklif aldım ve kabul ettim. Janssen'de sırasıyla marka müdürlüğü, stratejik planlama ve iş geliştirme müdürlüğü yaptım. Yurt içi ve yurt dışı olmak üzere çok seyahat ediyor, bayağı yoğun bir tempoda çalışıyordum. Ne sabit mesai saatlerim ne de hafta sonum vardı. Bu koşuşturmaya yetmezmiş gibi haftada bir gün de Radyospor'da futbol programı yapıyordum. Radyoda Türk futbolunun önde gelen isimlerini ağırlıyorduk. Sohbetlerimiz bir süre sonra spor basınında yer almaya başladı. Günün birinde Lig TV'den bir telefon geldi, hafta sonu sabah kuşağındaki programlarına konuk olarak davet ettiler. Yayın çıkışında yeni bir programa başlamayı düşündüklerinden ve birlikte çalışmak istediklerinden bahsettiler. Johnson & Johnson da programın içeriğini öğrenince haftada bir gün ekrana çıkmama izin verdi ve Mart



2010'da Tutkumuz Futbol isimli programa başladık. 5 sezon boyunca, yapımında ve yayınında çok keyif aldığım, çok şey öğrendiğim bir iş oldu. Hayatımda yepyeni bir sayfa açtı. Bende her zaman ayrı bir yeri olacak.

Futbola olan ilginiz nereden geliyor?

Babamdan... Fanatik bir taraftar ve aynı zamanda iyi bir futbolseverdir. Sadece kendi takımının maçlarını değil, bütün ligi takip ederdi. Çocukluğuma dair neredeyse bütün anılarımda birlikte maç izliyoruz. Hemcinslerim evcilik oynarken ben haftada bir gün babamla halı saha maçına gidiyordum. İlkokula giden bir kız çocuğuyla her ay 12 saatlik otobüs yolculuğuyla İstanbul'a maça götürüp tribünün maskotu yaparsanız, ortaya benden farklı bir şey çıkma ihtimali yok.

İlaç sektörünü bırakmaya nasıl karar verdiniz?

2013 sezonu başlarken Tutkumuz Futbol'un yanı sıra hafta sonu Maç Sabahı isimli bir program daha yapmam teklif edildi. Bu sadece haftada 3 gün program yapmak anlamına gelmiyordu; programda Süper Lig'de oynanan 9 maçın tamamını yorumladığımız için cuma, cumartesi, pazar ve pazartesi maçların tamamını izlemek zorundaydım. Ayrıca haftanın 5 günü de Janssen'de esas işimi yapıyordum. Hayatta yaptığım hiçbir işi ucundan tutarak yapmayı beceremediğim için o kadar yoruluyordum ki anlatamam; ama bir türlü bir şeylerden de vazgeçemiyordum. Spor medyasında iş yapmaktan keyif alıyordum. Bir yandan da kariyer basamaklarını çok hızlı tırmandığım ilaç sektörünü bırakmaya cesaret edemiyordum. Derken bir sağlık sorunu yaşadım. Test sonuçlarını beklerken hayatım

gözümün önünden film şeridi gibi geçti. O gün kararımı verdim ve ilaç sektörünü bıraktım.

Cesur bir karar olmuş. Hiç pişmanlık yaşadınız mı?

Evet, cesur bir karardı. İçerdiği riskleri ölçüp biçtiğim, ne istediğimden emin olmak için kendime zaman tanıdığım bir karardı bu. Henüz pişmanlık hissettiğim bir an olmadı. Bunda işimi sektör dinamiklerine göre değil, kendi prensiplerime göre yapmamın ve adaletine, iyi niyetine güvendiğim insanlarla çalışıyor olmamın etkisi büyük. Ben yaşamak için çalışan değil, çalışmak için yaşayan bir insanım. İş işte bırakıp çıkamıyorum; bu yüzden de çalıştığım ortamda mutlu olmak zorundayım. Kimlerle çalıştığım, nerede çalıştığımdan çok daha önemli.

Bu yoğun tempoda dergi yazarlığı da yapmışsınız.

Okan Can Yantır, Esquire genel yayın yönetmeni olduğu dönemde benden derginin futbol özel sayısı için bir yazı istemişti. Sonrasında her ay bir yazı ister oldu. Bir baktım ki birlikte çalışmaya başlamışız. İyi ki de öyle olmuş. Bu işbirliği bana hem çok iyi bir dost hem de her konuda akıl danışabileceğim bir insan kazandırdı. İki sene sonra Okan GQ Türkiye'ye geçmeye karar verdiğinde hiç düşünmeden onunla birlikte gittim. Üç yıl boyunca ülke standartlarının çok üstünde işler başarmış bir ekibin parçasıydım.

Bugüne kadar en çok keyif alarak yaptığınız programı öğrenebilir miyiz?

Her sezon yeni bir sözleşme yaparak çalıştığım için keyif almayacağımı düşündüğüm hiçbir programa başlamadım.



Tutkumuz Futbol, Maç Sabahı, 5'te Devre 10'da Biter... Her birinin farklı içeriği, ekibi ve dinamikleri vardı. Hepsinde çok şey öğrendim. Ben bir işte ne kadar büyük bir sorumluluğun altına giriyorsam, o kadar keyif alıyorum. Şimdiye kadar bana verilen en büyük sorumluluk, son iki senedir moderatörlüğünü yaptığım Depar programı oldu. Cuma geceleri Süper Lig'in açılışı yapıyoruz. Haftanın açılış maçlarından hemen sonra ekrana çıkıp sıcakla sıcakla yorum yapmak izlenirliği yüksek ve bir o kadar da riskli bir iş. Depar ekibi olarak derbilerden önce panoramik stüdyodan maç önü yayını yapıyoruz. O yayınlar, herhangi bir stüdyo programından bin kat daha zor. Sanırım en çok onlardan keyif alıyorum.

En çok heyecanlandığınız yayın hangisiydi?

Şimdiye kadar hiçbir yayın öncesinde heyecanlandığımı hatırlamıyorum, ta ki 19 Ekim 2016'ya kadar. O gün sevgili Şansal Büyüka'nın özel bir işi çıktığı için Maraton'u sunmamı rica ettiler. 21 sezondur ekranda olan, Türk futbolunun ve televizyonculuğunun klasiği haline gelmiş bir programdan bahsediyoruz. Performans kaygısından çok, benim için Şansal Büyüka gibi bir duayeni mahcup etmemek önemliydi. Anlık bir heyecan yaşadığımı itiraf etmeliyim; fakat Tümer Metin ve Metin Tekin'in sohbeti o kadar keyifliydi ki kısa sürede o heyecan uçup gitti.

Bir canlı yayını sorunsuz bitirmenin püf noktası ne olabilir?

Antrenmanda canın çıkacak ki maçta rahat edesin. İyi hazırlanmanız ve her zaman bir B planınızın olması önemli. Elbette her

an her şey sizin kontrolünüzde olmuyor; rejideki ekibe de güveniyor olmanız lazım. Gerçekten pamuk ipliğine bağlısınız. Yıllarca emek verdiğiniz şeyleri bir anlık dalgınlıkla kaybedebilirsiniz. O yüzden de her canlı yayın sonrası geçmiş olsun denir.

Futboldan gelen meslektaşlarınıza kendinizi kabul ettirmeniz kolay olmasa gerek.

İzleyiciler, okuyucular, meslektaşlarınız, hakkında yorum yaptığınız teknik adamlar ve futbolcular gerek sorduğunuz sorunun gerekse yaptığınız yorumun altının dolu olup olmadığını o kadar iyi anlıyor ki... Takdir edilmek elbette önemli; ama daha da önemlisi sizi kimin, nasıl takdir ettiği. Çok değerli futbol adamlarından çok güzel geri bildirimler alıyorum. Nasıl algılandığımı, insanların takdirlerini dile getirmek için seçtikleri kelimelerde gizlidir. Ben ancak bu ülkenin yetiştirdiği en değerli teknik adamlardan biri bana "Bir pozisyonu görüntü üzerinde yorumlarken topsuz alanda yapılan koşunun altını çiziyorsan, yapacağın her yorumun başının üzerinde yeri var." dediğinde işimi hakkını vererek yaptığımı hissederim. Bu arada örnek birebir gerçektir.

Diğer ligleri de Türkiye gibi yakından takip ediyor musunuz?

Sıkı bir Barcelona sempatizanı olduğum için La Liga'yı, bir dönem İngiltere'de yaşadığım ve bu sezon İngiltere'den Futbol isimli programı yaptığım için Premier League'i yakından takip ediyorum. Diğer ligleri ise bunlar kadar yakından olmasa da yine takip etmeye çalışıyorum; daha doğrusu ediyordum da farkında değilmişim.

Bu sezon Avrupa Şampiyonası'nda grup aşamasına kadar olan programlara yorumcu olarak katılmam istendi. O programlara hazırlanırken ben bu kadar şeyi nereden biliyorum diye kendi kendime şaşırdım.

Kadınların spor spikerliği ve sunuculuğunun popüler bir kimlik kazanmış olması bir yana, insanlar sizin yorumcu kimliğinizi de kabul etmeye başladı. Bunu başarmak zor oldu mu?

Bu tamamen neye, ne kadar vakit ayırmayı tercih ettiğinizle ilgili bir durum. Benim kadar futbolu seven, bu kadar çok maç izleyen, her fırsatta maça giden, çıkan her futbol kitabının peşinden koşan, belgesel biriktiren, röportajları takip eden ve futbol sohbetinden keyif alan her insan, kadın ya da erkek, futbol yorumu yapabilir. Yorumlarınız böyle bir birikim sonucunda oluşuyorsa bunu dile getirdiğinizde kimse cinsiyetinizi düşünmeyecektir zaten.

Yerinde görmek istediğiniz, görüp de unutamadığınız bir maç var mı?

Bugüne kadar yurtdışında birçok derbiyi izleme fırsatım oldu; çünkü o atmosferleri yaşamadan ölmek istemiyordum. Ayrıca artık El Clásico'dan başka derbiye gitmem. Yaşlıyorum herhalde!

Bir söyleşinizde antrenmana gideceği parayı bulabilmek için pancar fabrikasında çalışan İngiliz futbolcu Rickie Lambert'a atıfta bulunmuşunuz. Hemen her sektör gibi küreselleşen sporun biraz da perde arkasında kalan insani yönüne dair ne söylerdiniz?

Tutkumuz Futbol'da 5 sezon boyunca sporun insani yönü hakkında konuşmuştum. O kadar güzel geri bildirimler alıyorduk ki programın doğru yerlere ulaştığından emin olarak başımızı yastığa huzur içinde koyduk. Artık konuşmaktan fazlasını yapmam gerektiğine inanıyorum; daha kalıcı bir adım atabilmek için kitap yazdım.

O zaman biraz da kitap projenizden bahsedelim.

Ülkemizde milyonları peşinden sürüklemeye gücüne sahip tek spor olan futbol, her geçen yıl biraz daha itibarı düşük bir spor dalına dönüşüyor. Tribünlerdeki taraftar sayısı azalıyor, saha içi ve dışındaki şiddet olayları artıyor. Tüm bu yaşananların temeline indiğinizdeyse bu ülkede futbolu değil, sadece kendi takımını seven nesiller yetiştiğini fark ediyorsunuz. Yeterince spor yapmadığı için mücadele etmenin kazanmaktan daha önemli olduğunu kavrayamayan, kaybetmeyi hazmedemeyen, rakibine saygı duymayan

çocuklar... Bir takıma olan sevginin, ezeli rakibe olan nefretle ölçüldüğü bir ortamda büyütülen çocuklar... Kavga etmeden futbol konuşmayı beceremeyen yetişkinleri örnek alan çocuklar... Birçok futbolsever gibi ben de en sevdiğim oyunun göz göre göre bu hale gelmesinden büyük bir ızdırap duyuyorum. Yıllardır ekranda oyunun kurallarına, birleştirici yönüne ve keyif veren yanlarına sadık kalan projeler içinde yer aldım. Herhangi bir şeyi kalıcı olarak değiştirmek istiyorsanız, ulaşmanız gereken kitle her zaman çocuklar olmalı. Bu nedenle de onlara fiziksel, sosyal ve zihinsel olarak gelişime en açık oldukları dönemde ulaşarak futbol bilgisi, sevgisi ve davranışlarının temelini oluşturmaya yardımcı olacak hikâyeler yazmak için kolları sıvadım. Kitabım "A Takımı", Yaman ve arkadaşlarının bir futbol topunun peşinde koşarken

çıkarmadı. Éric Abidal'in inanılmaz bir pozitif enerjisi var. O enerji de hastalığından sonra hayata nasıl dört elle sarıldığının en büyük kanıtı. Beni bugüne kadar en çok etkileyen isim tartışmasız Arsene Wenger'dir. Bu sene Avrupa Şampiyonası yayınlarımızın bir bölümünü Paris'teki beIN Sports Fransa stüdyosundan yaptık. Galler-Portekiz yarı final maçından hemen önce Wenger'e röportaj talebimizi ilettik. Kabul etti. Maçtan hemen önce röportaj yapacaktık; ardından o, Christian Vieri, Luis Fernández ve Bruno Cheyrou ile birlikte maçı izleyecektik. Rüya gibi bir plan, nazar değmemesi mümkün mü? Hiçbir randevusuna geç kalmayan hoca, o gün Paris trafiğine takıldı. Geldiğinde maç çoktan başlamıştı. Maç biter bitmez canlı yayına çıkacağından dolayı maçı izlememesi mümkün değildi. Sonrasındaki programı da iki saat sürüyordu. Başıma geleceği anlamıştım. Menajeri hocanın stüdyoya gelir gelmez maçı izlemesi gerektiği için röportajı ertesi güne almak zorunda olduğumuzu söyledi. Haklıydı, ama benim açımdan da ne olursa olsun, bütün gün tanıtımını yaptığımız röportajın ertelenmesi kabul edilemezdi. Kara kara ne yapacağımı düşünürken Wenger geldi. "Geç kaldığım için çok özür dilerim. Hemen hazırlanın, röportajı yapacağız. Ben söz verdiğim dostlarımı asla yarı yolda bırakmam, hele Türkleri." Menajerinin itiraz etmesine rağmen röportajı verdi. O günkü nezaketini ömrümün sonuna kadar unutmayacağım.

Mesleğinizin en sevdiğiniz yanı nedir?

Bu soruyu kendime en son Stade de France'da Avrupa Şampiyonası final maçı öncesi yayın yaparken yan locada çılgınlar gibi dans eden Mick Jagger ile göz göze geldiğimde sordum. Hakikaten bu işin en sevdiğim yanı ne olabilir ki!

Radyoculuk, yazarlık, moderatörlük, yorumculuk, yapımcılık derken spor medyasının hemen her köşesinde bulundunuz. Bu alanlardan size en çekici gelen hangisi?

Yaptığım şey ne olursa olsun, bir işin A'dan Z'ye her şeyine hâkim olmadığım zaman rahat edemiyorum. O yüzden de, radyoculuk hariç, bu saydıklarınızın hepsini birlikte yürütüyorum zaten. İnanın hepsini seviyorum; ama sanırım en güzeli üretmek. Yarattığınız bir şeyi ekranda görmek, kendinizi görmekten çok daha güzel.

Televizyonda futbol dışında farklı projeler gelirse değerlendirir misiniz?

Geliyor, ama değerlendirmiyorum. Futbolla ilgili olmayan hiçbir teklifi değerlendirmem. Televizyon programı dışında futbolla ilgili farklı projeler gelirse neden olmasın.

Ekrandaki isimlere çok ağır eleştiriler yapılabiliyor. Geri bildirimleri ne oranda değerlendiriyorsunuz?

Saygı sınırları çerçevesinde yapılan her türlü geri bildirimle açığım. Çok olumsuz şeyle karşılaştığımı söyleyemeyeceğim. Zaten ben kendimi o kadar ağır eleştiriyorum ki kimse beni benden fazla üzemez. Övgülerle büyümüyorsanız, yergilerle de küçülüyorsunuz.

Futbolun sıkça konuşulduğu sosyal medyayla ilişkiniz nasıl?

Sosyal medyada futbolla ilgili dönen her mevzuya atlamam. Kendimi ifade etmek için sadece Twitter kullanıyorum. Onda da sadece futbolla ilgili hesapları takip ediyorum. Futbol dışı bir paylaşım yapmıyorum.

Bilkent deyince aklınıza neler geliyor?

Bilkent'in öğrenci profilinin Türkiye mozaigine çok yakın olduğunu söyleyebilirim. Farklı profillerde insanlarla birlikte okumak, insanları hızlı tanıma, uygun davranış modeli benimseme, gerektiğinde empati kurabilme ve değişime uyum sağlama yeteneklerimin gelişmesine büyük katkı sağladı. Bence Bilkent'in en büyük farkı bu. Bilkent üniversitesi mezunlarını bir ortama girdiğinde değil, konuşmaya başladığında fark edersiniz. Hâl ve tavırları ile değil, yaptıkları işlerle sivrilirler. Bunun yanı sıra Bilkent gibi üniversitelerde kendini hayatın birden fazla alanında geliştirmeyen uzun dönemde başarılı olamayacağını öğreniyorsun. Bunun yararını da profesyonel hayatımda fazlasıyla gördüm.

Spor medyasını hedefleyen Bilkentlilere önerileriniz var mı?

Hani bir laf var ya; bazı insanları her zaman kandırabilirsiniz, herkesi bazen kandırabilirsiniz, ama herkesi her zaman kandıramazsınız diye. İzleyiciyi kandırabileceğiniz varsayımıyla ekrana çıkmayın.



havayollarında planlama

“Havayolları o kadar büyük ve kapsamlı bir endüstri ki her şirkette iletişim içinde çalışması gereken birçok unsur var.”



SunExpress'te ekip planlama uzmanlığı yapan Ahmet Emre Gökkoca (Turizm ve Otel İşletmeciliği 2010) görevinin açılımlarını ve havacılık sektörünü anlattı.

Eğitim geçmişiniz ve havacılık sektörüne adım atışınıza dair bilgi alabilir miyiz?

Manavgat doğumluyum. Ailem Antalya'da turizm işiyle uğraştığı için ben de üniversite eğitimimi bu alanda almak istedim. 2004'te Bilkent Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü'nü kazandım. Bu bölümü ve Bilkent'i önceden araştırdığım için tek tercihim burasıydı. Severek okudum; fakat sektör o dönemlerde kötü gidince ben de farklı şeyler düşünmeye başladım. Askerlik bitince Antalya'ya döndüm ve SunExpress'e genel bir başvuru yaptım. Şirketi tanıyor ve kurumsallığını biliyordum. SunExpress'te çalışmaya 2011'de başladım. Halen ilk başladığım departmandayım. Ekip planlama uzmanı ve eğitmenliği yapıyorum. Mülakat sırasında bana bu işin okulu olmadığını söylemişlerdi; doğruymuş. İşin içine girip kendinizi geliştirmeniz gerekiyor. Mevzu havacılık sektörü olunca yaptığımız işi öğrenmenin yanında birçok eğitim de almanız gerekiyor.

Bize ekip planlama süreçlerinden bahseder misiniz?

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün şart koştuğu kurallar çerçevesinde uçaklarımızda görevli ekiplerin aylık planlarını yapıyoruz. Haftalık ve aylık uçuş saatlerini, boş günleri ve benzeri programları düzenliyoruz. Uçakların kapasite planlamasını gerçekleştiriyoruz. Uçucu ekip yatıya gittiğinde otel rezervasyonlarından tutun da transferlerine kadar biz ayarlıyoruz. Planları aylık hazırlıyoruz. Her havayolu şirketi bunu aylık yapmayabilir; ama talimatlara göre en az 15 günlük yayımlamaladır. Biz sonraki ayın programını, içinde bulunduğumuz ayın 27'si veya 28'i gibi yayımlarız. Ekipler bir sonraki ay hangi gün ne yapacaklarını görür böylece. Dört ana merkezdeki ekiplerimiz o ayın programını öğrenmiş olur. Ekip planlama departmanı olarak kendi içimizde iş bölümümüz de var. Herkesin sorumlu olduğu bir planlama grubu bulunur. Örneğin, ben Sabiha Gökçen Havalimanı merkezli kaptan pilot ve ikinci pilotların planlarından sorumluyum. Herkes grubunun kapasite planı takibini ve kontrollerini yapar. Günlük uçuş operasyonunun aksamaması için belirli sayıda nöbetçi ekip de planlanır. Hafta sonu ve bayram günlerinde özel önlem alırız; daha çok yedek ekip bulundururuz. Ekip planlama, uçucu ekipleri en iyi şekilde kullanma işidir. Bu da ekipler sadece uçsun, sosyal hayatları olmasın anlamına gelmiyor tabii. Bir uçağı 10 ekiple de uçurabilirsiniz (10 kaptan, 10 ikinci pilot, 40 kabin ekibi),

5 ekiple de. Buna ekip faktörü diyoruz. Tamamen uçuş saatleriyle, uçak sayılarıyla ilgili bir durum. Bir hesaplamanın sonucunda ekip faktörü ortaya çıkar. Bunun normal kabul edilebilecek değeri 5,5 - 6 arasındadır. Bu oranda olursa ne ekipleri yorarsınız ne de zarar edersiniz. 5'in altında olursanız ekipleriniz yorulur. Çok üstünde kalırsanız da zarar edersiniz. Bu yüzden hesabı çok iyi yapmak gerekiyor.



Ekipte kilerin kişisel isteklerini, sağlık veya izinler nedeniyle gelen talepleri nasıl ele alıyorsunuz?

SunExpress son yıllarda ciddi büyüme kaydetti ve şirket büyüdükçe ekiplerden gelen taleplerin yönetilmesi için bir sistem geliştirilmesi ihtiyacı oluştu. Planları yaptığımız Netline programıyla bütünleşik bir program daha bulunuyor. Ekipler her ayın 13'üne kadar taleplerini sisteme giriyorlar. Her merkezin kokpit ve kabin müdürlükleri bulunuyor. Bu müdürlükler ekiplerden gelen talepleri inceleyip onaylıyor veya onaylamıyor. Örneğin, o tarihe talep yığılması varsa o ekibe talebini değiştirmesi iletiliyor. Ekip planlamacılar olarak yanlış anlaşılmalara sebebiyet vermemek için böyle taleplerin yönetilmesi konusunda devreye girmiyoruz. Tamamen ekipler ve müdürlükleri arasında geçer bu süreç.

SunExpress'in uçuş ağı hakkında neler söylersiniz?

SunExpress, Türk Hava Yolları ve Lufthansa'nın yarı yarıya ortak olduğu bir

şirket. 1989'da kuruldu. Önceleri tarifesiz (charter) uçuşlar yapmış. Daha sonraki yıllarda tarifeli uçuşlara geçmiş. Şirketin merkezi Antalya'da. Şu an hem iç hem dış hatlarda tarifeli ve tarifesiz uçuşlarımız var. Ayrıca yaptığımız anlaşma doğrultusunda son 3 senedir AnadoluJet adına da uçuşlar gerçekleştiriyoruz. Onun dışında SunExpress'in Almanya ayağı iç ve dış hat uçuyor. Yaklaşık bir yıl önce SunExpress Almanya ve Lufthansa ortaklığında kurulan Eurowings adlı şirket ise Arjantin, Brezilya, Küba ve Uzak Doğu gibi uzun menzilli uçuşlara imza atıyor. SunExpress Türkiye olarak 26 uçağımız var, SunExpress Almanya'nın ise 15 tane. 22 uçakla da AnadoluJet adına operasyon yürütüyoruz. Eurowings adına uçan 5 uçağımız bulunuyor. Toplamda 68 uçaklık bir operasyon gerçekleştiriyoruz.

Son yıllarda şirketin kârlılığı yükseldiği için hem mevcut finansal kiralama olan uçakları yenilemek hem de filomuzu genişletmek için Boeing'e 50 adet yeni uçak siparişi verildi. Uçakların filoya dahil oluş süreçleri de çok önemli. Bu uçaklar için kapasite planı yapıyoruz. Ne kadar ilave ekibe ihtiyacımız var? Hangi noktalara uçacaklar? Rotasyonları nedir? Bu bilgiler çok önemli; çünkü uçucu ekibin bir uçuş saati limiti var. Bunlar kurallarla belirlenmiştir. Uymanız şarttır. Limitleri değerlendirerek rotasyonlarda bir uçağı kaç ekiple işletebileceğimizin hesabını yapıyoruz. Ondan sonra o ekip sayısına göre diyoruz ki bu uçak şu zaman uçmaya başlayacaksa bundan 3 ay önce ilgili ekiplerin eğitime başlaması lazım; böylelikle uçak geldiğinde uçuşa hazır olsunlar. Yer eğitimleri oluyor, simülâtör eğitimleri oluyor. SunExpress, hiç tecrübesi olmayan uçucu personeli alıp yetiştirmeyi tercih ediyor. Kaptan pilot ihtiyacında da ikinci pilotları eğitip yine şirket içinde yükselmeleri sağlıyor. Pilotların uçak tip eğitimleri var. Kabin ekiplerinin ise yer eğitimleri oluyor. Yaklaşık 3 ay sürüyor bu eğitimler. Biz insan kaynakları departmanımıza ihtiyaç duyduğumuz sayıyı veriyoruz. Uçakların hangi merkezden uçaacağı belli olduktan sonra ekibi dağıtıyoruz. SunExpress'in Türkiye'de Antalya, İstanbul, Ankara ve İzmir olmak üzere 4 merkezi var. Ekiplerimiz bu şehirlerde yaşıyor ve oralarından uçuşlarına gidip geliyorlar.

İşinizin sizi zorlayan tarafları neler?

Zaman bizi çok zorluyor. 24 saat boyunca devam eden bir uçuş operasyonu var. Planı yayımlayınca iş bitmiyor. Ekiplerin



planla ilgili problemlerine biz bakıyoruz. Mesela ekiplerin uçuş aralarında belli bir süre dinlenmeleri gerekir. Bir kişinin yarın sabah uçuşu var diyelim; ama bugünkü uçuşu uzuyor, uzadığı için de yarınki uçuşa dinlenme süresi yetmiyor. Dinlenme süreleri aşılsa takip eden uçuşa katılamazlar ve o uçuş açığa çıkar. O zaman yeni bir ekip planlanması gerekir. İşte bunun gibi değişken olaylar bizim günlük işlerimizin ve bir sonraki ayın planlamalarının arasına giriyor. Dolayısıyla zamanı yönetmek bizi en çok zorlayan şey. En kısa sürede en doğru kararı vermeniz lazım. O planın çıkmasıyla ilgili belki binlerce olasılık var. Siz o planı en iyi şekilde çıkarmakla yükümlüsünüz. Bir anda zarar da yaratabilirsiniz. Bir ekip yatiya gittiği zaman hem transfer ve otel hem de günlük harcırah masrafları olur. Hesabınızı doğru yapmazsanız bir ekibi boşu boşuna İstanbul'a yatiya gönderebilirsiniz. İstanbul'dan bir ekip bulmak yerine Antalya'dan ekip gönderebilirsiniz. İşte bunlar da maliyet yaratır. Şu andaki uçucu personelimiz 1.600 kişi. En ufak hesap hatamız şirkete büyük bir yük getirebileceğinden dolayı en verimli planı uygulamalıyız. Bir de uçuş tarifelerindeki belirsizlikler sorun doğurur. Uçağın rotasyonu belliyse, bilgiler kesinse zaten hiçbir sıkıntı yoktur.

Netline üzerinden biz planlamayı ve takibi yönetiyoruz. Program bünyesinde bütün ekipler kayıtlıdır. Uçuşlar kaydedilir. Kaç saat uçuş, kaç boş gün geçirdi, kaç gün izin aldı, kaç gün raporluydu... Aynı zamanda talimatlar da yüküldür. Bir pilotun 7 günde

36 saat uçuş saati limiti vardır. Sisteme o pilotu 7 günde 36 saatten çok uçurmamasını söylüyoruz. Sivil havacılık talimat ve kurallarına göre belli bir saati geçemeyiz. 36 saat 1 dakika giriş yapsak bile sistem hemen uyarı verir. O pilotu kuralların dışında 1 dakika bile uçuramazsınız. Kurulan sistem, planı yapma aşamasında ve sonrasında takibinde kolaylık getirirken, az önce dediğim gibi, kayıtların tutulmasını da sağlıyor. Netline programı bizim elimiz kolumuz gibi, her şeyimiz. Bana iş görüşmesinde bulmaca çözme sevip sevmediğimi sormuşlardı. Ben de sudoku çözme çok sevdiğimi söylemiştim. O zaman öyle bir soru sormalarına bir anlam verememişim. Sebebini şimdi çok iyi anlıyorum. Bir uçuşa verebileceğimiz çok kişi var, bir planı yapabilmenin binlerce olasılığı var, ama en az maliyet yaratacak şekilde planlamanız gerekiyor. Bu labirentte en kısa ve en doğru yolu bulmaya çalışıyoruz.

Uçakların bakımlarına yönelik planlamaları da sizin departmanınız mı takip ediyor?

Havayolları dediğimiz şey aslında o kadar büyük ve kapsamlı bir endüstri ki her şirkette iletişim içinde çalışması gereken birçok unsur var. Teknik departman uçakların bakımıyla ilgilenir. Uçaklara belli aralıklara kontroller ve bakımlar yapılır. Onlar uçakların planlamasını, biz ise ekiplerin planlamasını yapıyoruz.

Bu anlattıklarınızın çoğu doğal olarak yolcular tarafından pek bilinmiyor. Halbuki her uçuşun arkasında insanı şaşırtan bir işleyiş olduğu apaçık.

Evet, ben de bu sektöre girdikten sonra anladım olayın devasa boyutunu. Eskiden uçağım 15-20 dakika gecikse hemen tepki gösteriyordum. Şimdi 2-3 saat rötarda bile dert etmiyorum; çünkü biliyorum neler olmuş olabileceğini. O yüzden şu anda yaşadığım hiçbir gecikmeyi sorgulamıyorum. Bir yolcu haklı olarak zamanında bir yerden bir yere uçmak, seyahatini planladığı gibi tamamlamak ister. Başka bir şeyi düşünemez. O uçuşun arka planında muazzam bir planlama, çalışma ve emek olduğu için her gecikmenin mutlaka mantıklı bir açıklaması vardır. Teknik bir konudur veya son anda ekipten biri rahatsızlanmıştır ve yedek ekipten birinin gelmesi bekleniyordur. Her şey olabilir. Bu duruma bir örnek vereyim. Sabiha Gökçen Havalimanı şu an bakım ve kapasite artırma çalışmalarından dolayı tek pistle çalışıyor. O kadar sık aralıklarla uçuşlar yapılıyor ki en

ufak bir gecikme birçok zincirleme gecikmeye neden oluyor. Ekip planlama açısından da bu tip durumlar çok can sıkıcıdır. O günkü uçuşu planlıyorsunuz, peşinden gelen uçuşları planlıyorsunuz, ancak bir nedenle planlanan ilk uçuşunuz vaktinde kalkmıyor. Böylece diğer uçuşlarınız da etkileniyor. Planlar değişiyor, sorun katlanarak büyüyor. Sabiha Gökçen'de genelde olan budur. Antalya'da ise yoğunluk dönemseldir. Antalya ve İzmir operasyonlarımız daha rahat bu açıdan.

Geleceğe yönelik planlarınızı öğrenebilir miyiz?

SunExpress'te 6 yıldır çalışıyorum. Ben burayı sevdim, burası da beni. Aynı zamanda havacılık sektörünü de sevdim. Kariyer anlamında SunExpress çalışanlarına iyi imkanlar sunuyor ve kendini geliştirme anlamında birçok olanak sağlıyor. Şu an mutluyum ve iş hayatıma burada devam etmeyi düşünüyorum.

Söyleşimizi üniversite yıllarınızla bitirelim.

İşin gerçeği İngilizce Hazırlık Programı cidden yoğundu. Yazdığımız İngilizce kompozisyonlar, yaptığımız sunumlar, ödevler hiç kolay değildi. Daha sonra bölüme geçtiğimde de devam etti böyle çalışmalar. Sunumlar sayesinde topluluk önünde konuşma becerisi kazandım. Oysa kalabalıklara konuşabilen birisi değildim. Şu anda şirket içi eğitmenlik de yapıyorum. Yeni başlayan kokpit ve kabin ekiplerine planlama eğitimleri veriyorum. Haklarını, kurallarımızı, talimatları aktarıyorum. Ekiplere işin püf noktalarını anlatıyorum: Yayınladığımız plana bakınca ne anlayacaklar, uçuş süresini, dinlenme süresini nasıl hesaplayacaklar... İyi ki sunum becerisini öğrenciyken kazanabilmişim. Bizim ekibimizde birçok ülkeden insanlar var. Bu çokuluslu yapıda İngilizceye hâkim olmak gerekiyor. Üniversitede hitabet ve yabancı dil anlamında çok şey öğrendim. Bilkent'in bana kattığı çok şey var.

“Achieving a leadership position at a young age is advantageous in the sense that it provides a perfect platform to learn, practice, and grow.”



Prof. Idris A. Rai is the vice-chancellor of the State University of Zanzibar in Tanzania. He graduated from Bilkent University's Electrical and Electronics Engineering master's program in 2000.



What was the basis of your choice to make your way from your home country to Turkey and study here?

Having graduated from high school in 1992 as the best student in Zanzibar, I was awarded a scholarship to study in Turkey by the Islamic Development Bank. At first, I enrolled in mechanical engineering at Boğaziçi University. Nevertheless it turned out that I did not like this major, which prompted me to make the effort to get an internal transfer to electrical and electronics engineering after my first year of study. As for my looking to study abroad, I was seeking good-quality higher education in engineering.

How would you comment on your graduate studies at Bilkent? Was Bilkent influential in your academic career?

I have always appreciated the Turkish higher education system. After I finished high school, my first target was to study in the United Kingdom. I tried hard to obtain a

scholarship to study in that country because I had a few friends who studied there. I wasn't successful, and when I think about this now, I think it was for the best, especially considering the reputation of Bilkent and Boğaziçi universities, and the high-quality education they offer. As for the second question, yes indeed, my graduate studies at Bilkent influenced my academic career in many ways. The teaching methodologies that were used in the graduate programs were well suited to preparing one for an academic career. I joined Bilkent as a teaching and research assistant. As such, in addition to being exposed to the inherent project-based teaching approach, I was engaged in research projects under my supervisor, as well as teaching activities for undergraduate students. That laid a strong foundation for an academic career. I recall the regular biweekly meetings with my supervisor, Prof. Murat Alanyalı, in which I learned to critically read and review research papers and to make proper presentations. I believe persistence in this mode of work over two years of my studies at Bilkent enabled me to graduate on time – in fact, as I recall, I was the first master's student to present my thesis that year. Later, again owing to close supervision by my supervisor, we were able to publish a paper on a highly competitive platform in communications. Thanks to that rich experience and strong background, I was awarded another scholarship, this time for PhD studies in France.

Could you tell us about your doctoral and postdoctoral studies?

I did my doctoral studies at Institut Eurecom, a telecommunications institute founded by a number of universities from across Europe and located in the Sophia Antipolis technology park in France. The institute focuses on research in telecommunications systems; students who undertake their studies there must be registered at one of the founding universities. I registered at Telecom ParisTech, a national telecommunications school based in Paris, and graduated with a PhD in computer science and networking in 2004. My PhD research studied how the

highly skewed distribution of Internet traffic can be exploited to improve the performance of Internet systems and protocols. We showed that using a size-based resource allocation scheme at the edge routers to favor short traffic flows could significantly improve the average performance of the Internet. Upon graduation, I went to Lancaster University in the UK for my postdoctoral experience as a research associate. I spent three years there as a senior researcher on a team studying autonomous content delivery networks, which would autonomously distribute relevant content to relevant network nodes (users) across the world at the right time.

What are your current research interests?

My current research interests include Internet of things (IoT) systems and protocols, applied ICTs for development, instructional technology - the use of technologies for high-quality and widely accessible education - and higher education development in less developed countries.

How does your administrative position as vice-chancellor at the State University of Zanzibar (SUZA) harmonize with your teaching and research?

Indeed it does not harmonize. One of the things I haven't been able to do the way I wanted to is effectively pursue teaching and research. A vice-chancellor of a young university in a country, region or continent whose higher education system is in its infancy is often expected to play significant roles externally as well as internally. For instance, in addition to being chief executive officer of my university, where I am responsible for all day-to-day activities to ensure the accomplishment of the strategic plan to achieve the university's mission and vision, I am a member of a number of national, regional and international councils of higher education organizations and universities, where I am expected to contribute to their missions and visions as well. As a result, the time left to commit to teaching and research is very limited.



You were given the vice-chancellor position at a relatively young age, 39. Was this a disadvantage or an advantage?

The answer to your question depends on one's vision in life. For someone who envisions accomplishing more in life or has a vision to serve and lead their community, I believe that achieving a leadership position at a young age is advantageous in the sense that it provides a perfect platform to learn, practice, and grow. For instance, before joining SUZA, I served as a deputy dean at Makerere University from the age of 36. Even younger! It turned out that my position there was an ideal preparation for the vice-chancellor position. Now, only God knows what this position is preparing me for.

You taught at Makerere University in Uganda and now you are pursuing your career in Tanzania. How do you see the profile of higher education in Africa?

The profile of higher education in Africa is highly skewed, depending on the region within the continent. North African countries

such as Egypt and Algeria, and South Africa have a much longer history in delivering higher education. Some universities in those countries date back a few hundred years. Indeed, a few of the universities that appear in the world's top 500 universities in various ranking systems are from those countries. In the context of the development history of those countries, higher education has been considered an engine for national development for quite a bit longer there, which resulted in an expansion of their higher education systems much earlier than in the rest of Africa.

In contrast, in sub-Saharan Africa, higher education received emphasis starting only from the early 1990s; before that, many countries had only one national university, which enrolled a negligible percentage of the potential students. From the 1990s onward, however, higher education in sub-Saharan Africa expanded rapidly. For instance, the number of universities and university colleges in Tanzania has increased to over 70. The trend is similar in other countries in the region, such as Kenya and Uganda. This has been a result of the expansion of primary education due to the Education for All initiative (carried out in the context of the UN Millennium Development Goals), the privatization of higher education, and the pressing need to have a globally competitive workforce to function in a globalized economy. As the result of this rapid expansion of higher education in many sub-Saharan countries, the system has

been experiencing a number of challenges, which include lack of adequately qualified academic staff, inadequate infrastructure, and very limited research activities and outcomes.

SUZA is the only public university in Zanzibar. How does this affect the university's strategies?

To answer this question correctly, it is important to understand the geopolitical situation. Zanzibar is a semi-autonomous country within Tanzania. While the Tanzanian mainland, with a population of close to 50 million, has over 60 institutions at the university level, Zanzibar, an island with a population of only around 1.5 million, has 3 universities, and yes, SUZA is the only public university in Zanzibar. As the only public university in the country, SUZA must have strategies that align directly with the national strategy for development and the national vision. The university is at center stage and is greatly relied upon as a key player in addressing the challenges that face the nation.

SUZA has almost doubled its student intake in the recent past, according to University World News. Are there any special reasons behind this increase?

The State University of Zanzibar was established in 2001, with only 53 students admitted for a BA program in education. Ten years later, the university had only



6 programs, 4 in education and 2 in the computing disciplines, with over 90% of the students trained to be secondary school teachers. When the university was first established it thus focused on developing teachers for the country, but it also had a long-term vision of becoming a comprehensive university that offered a diverse range of programs relevant to the country's needs. This being the case, in 2011 the university underwent a major restructuring plan to enable growth and program diversity; it was transformed from a university with one school to a university with five schools. In over four years, the number of programs increased to about 30, obviously commensurate with a corresponding increase in staff and development in infrastructure.

The increase in the number of students is due to these reforms. It is worth noting that SUZA's student population has doubled again this year after the government's recent decision to merge some of its other tertiary institutions with the university. The government has therefore enacted legislation to make the Zanzibar Institute of Financial Administration, the College of Health Sciences, and the Zanzibar Institute of Tourism Development part of SUZA as the School of Business, the School of Health and Natural Sciences, and the Institute of Tourism. The goal is to have one comprehensive university in the Zanzibar islands that offers quality education in a diverse set of disciplines.

You were awarded the Africa Education Award at the World Sustainability Congress held in Mauritius in December 2015. What does this award mean to you?

That was quite unexpected, and at first I didn't know what made the jury decide in my favor. In any case, I think qualifying or quantifying individuals' efforts and contributions and recognizing them publicly is a good thing. Awards stimulate more positive energy, sustain good efforts, and create competition, impelling people to keep thinking and exploring new ideas. In short, awards make the world move! For



me, this award meant that there was more I should do for the institution and for the country.

As an international student, how was your life at Bilkent? Are there any memories that you can share with us?

I enjoyed my life at Bilkent, I really did. I made quite a number of good friends, and I never felt I was a student from abroad. Bilkent is a wonderful campus and in my time was unique in a sense. It was an ideal campus that offered everything students needed. I can recall memories in all aspects of university life while at Bilkent, social as well as academic. I loved sports. I used to play table tennis; we had a good coach. And I loved playing football. I recall a small field along the main road a bit outside the campus where we used to play with some of our professors. I participated in tournaments and took the third position a couple of times. Academically I recall the rigor, the quality of the professors, and the challenges they offered us, which were keys to our success. I only have good memories of Bilkent!

Are you still in touch with Bilkenters?

I unfortunately have lost contact with most of them, except for two close friends, and even with them I communicate very rarely.

I do keep track of some old friends though their social media postings to see how they are doing and what they have been up to, and occasionally I send "merhaba" messages!

What are your hobbies outside of academic life?

Sports is one of my hobbies. I still play football and table tennis with my staff. I also like reading about astronomy and space studies. I have a keen interest in recent advances in space exploration. I believe that sooner than we think, we will be commuting between the Earth and Mars, and that will be the beginning of colonizing more planets and discovering alien lives (if any). I also love number theory; exploring that mystery has been a hobby of mine for over 30 years. I believe that prime numbers are, perhaps, not as random as we have been led to believe, and I also believe prime factorization for large primes is feasible!

bilkent'ten sonra...



Mehmet Dilsiz

Amerikan Kùltürü ve Edebiyatı 2007

Amerikan Kùltürü ve Edebiyatı Bölümü'nü 2007'de bitiren Mehmet Dilsiz, kariyerine ABD'de devam ediyor.

Hewlett-Packard Enterprise (HPE) bünyesinde insan kaynakları yöneticisi olarak çalışan Mehmet Dilsiz, lisans diplomasını aldıktan sonra kariyerini ABD'de çizmeye karar vermiş. McDaniel College'da insan kaynakları yüksek lisansı yapan Dilsiz, iş yaşantısını şöyle özetliyor: "Haziran 2015'te Hewlett-Packard'a (HP) girdim. Birkaç ay San Francisco'da çalışıp Washington'a döndüm. Kasım 2015'de HP ikiye ayrıldı. HPE'nin yazılım departmanında dünya geneline teknik satıştan sorumlu 1.000 kişilik bir ekibin insan kaynakları stratejisinin geliştirilmesi ve uygulanmasından sorumluyum. Çalıştığım grup, Türkiye dahil 50'nin üzerinde ülkede iş yapıyor." HP'ye girmeden önce 5 yıl uluslararası proje ve danışmanlık şirketi AECOM'da görev yapan Dilsiz, o dönemi şu sözlerle anlatıyor: "AECOM 45 bin civarı personele sahipti. Virginia ofisinde, NATO projeleri de dahil olmak üzere, devlet projelerinde çalışan bir ekipte insan kaynakları uzmanıydım. Sonra Los Angeles'taki genel merkeze insan kaynakları müdürü unvanıyla geçtim. AECOM Corporate ve AECOM Capital gruplarının insan kaynakları takımında yöneticilik yaptım. Yer aldığım projelerden en önemlisi URS'yi satın aldığımızdaki entegrasyon aşamasıydı. Bu alımla birlikte çalışan sayımız 95.000'i bulmuştu."

İşten kalan zamanlarında astronomiyle ilgilenen Dilsiz, teleskopla yıldızları ve gezegenleri izlemeyi seviyor. Ayrıca uzun yürüyüşlere çıkıyor, kamp yapıyor. Düşünce kuruluşlarında toplumsal, siyasi, ekonomik ve uluslararası güvenlik meselelerinin konuşulduğu oturumlara da katılıyor.

Dilsiz, son paragrafı üniversitemiz için açıyor: "Bilkent'te iyi hocalarla çalıştım. Amerikan Kùltürü ve Edebiyatı Bölümü'mün farklı başlıklarda sunduğu birçok derse ek olarak tarih ve siyaset gibi ilgi alanlarımda dersler aldım. Bilkent'in güzel kütüphanesini de sonuna kadar değerlendiren birçok konuda bilgi birikimi oluşturdum."



Sevinç Ercan

Moleküler Biyoloji ve Genetik 1999

Yrd. Doç. Dr. Sevinç Ercan, 1999'da Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü'nden diploma aldı. New York Üniversitesi'nin Biyoloji Bölümü ile Genomik ve Sistem Biyolojisi Merkezi'nde öğretim üyesi.

Dr. Ercan, doktorasını Pennsylvania State Üniversitesi'nde, doktora sonrası araştırmalarını ise North Carolina Üniversitesi'nde tamamlamış. 2011'den bu yana New York Üniversitesi'nin akademik kadrosunda lisans ve lisansüstü dersleri veriyor. Laboratuvarında ise hücre çekirdeğinde DNA'nın nasıl paketlenildiğini ve bu paketlenmenin genlerin transkripsiyonunu nasıl etkilediğini araştırıyor.

Güncel projelerinde DNA'yı sıkılaştırıp transkripsiyonun azalmasına neden olan moleküler mekanizmalar üzerine çalışan Dr. Ercan, ekibiyle birlikte bu temel mekanizmaları bulmak için genetik ve genomik tekniklerin yanı sıra *C. elegans* denen, 1 mm'lik bir kurtçuğu deney modeli olarak kullandıklarını söylüyor. Sadece yeni projeler ve buluşlar geliştirmeyi değil, öğrencilerinin bilim yaşamlarını da olumlu yönde etkilemek istediğini vurgulayan Dr. Ercan, konuyu üniversitemize de getiriyor: "Bölümün yüksek kalitede verdiği temel bilim eğitimi, benim lisansüstü çalışmalarına başlamamda ve bilime devam etme kararımda büyük etkisi oldu. Kampüsteki aktif sosyal ortam çeşitli aktiviteleri denememe imkan verdi. Yamaç paraşütü, halk oyunları ve badminton bunlardan birkaçı. Hatta Penn State'de bir süre daha badminton oynayarak yeni arkadaşlar edinmiştim."

Dr. Ercan, hobi olarak eşi ve yedi yaşındaki kızıyla New York'taki etkinlikleri takip ediyor; ailesiyle komedi gösterilerine gitmeyi ve yeni restoranlar denemeyi seviyor.

Çalışma hayatına Posco Assan'da başlayan Şenel Kolaoglu, İşletme Fakültesi'nin 2015 mezunlarından.

Şenel Kolaoglu, Güney Koreli paslanmaz çelik üreticisi Posco Assan'ın Türkiye ayağında satış ve pazarlama uzmanı. Başlıca sorumluluk alanları, beyaz eşya sektörünün paslanmaz çelik taleplerine yönelik satışlar gerçekleştirmek ve piyasanın ihtiyaçları doğrultusunda Güney Kore merkeziyle işbirliği yaparak Türkiye çelik pazarında müşterilere yenilikçi ürünler sunmak. Yaptığı işte saygı görebilmeyi, örnek gösterilmeyi öncelikli kariyer hedefi olarak belirleyen Kolaoglu, iş dünyasına üniversitedeyken hazırlanmaya başlamış. İkinci sınıftayken Türkiye'den sadece 33 öğrencinin seçildiği Walt Disney Uluslararası staj programına katılmış. Sonra Turkcell'in genç işgücüne yönelik PAF takımına girerek müşteri deneyimleri yönetimi departmanında staj yapmış.

"Bilkent kesinlikle bir dünya üniversitesi." diyen Kolaoglu sözlerine şöyle devam ediyor: "Bir Bilkentli olarak şunu açıkça söyleyebilirim ki aldığım eğitim sayesinde, sürekli değişen ve gelişen dünyada, profesyonel ve sosyal hayattaki yeniliklere çok hızlı bir şekilde uyum sağlıyorum. Bizim üniversite yaşayan bir kampüse sahipti. Yoğun çalışma tempomuza rağmen kampüs hayatı çok dinamikti. Bunun sayesinde hem okudum hem sosyal sorumluluk projelerinde ve öğrenci kulüplerinde aktif rol aldım."

Spor yapmaktan ve beden dili üzerine kitaplar okumaktan hoşlanan Kolaoglu, boş zamanlarında yabancı dil öğrenmeyi de ihmal etmiyor.



Şenel Kolaoglu

İşletme 2015