

# PROJE

Yönetim Dünyası



Proje Yöneticilerini Agile Başarı için  
Nasıl Hazırlayabilirsiniz?

10

Proje Yönetiminde  
Akademik Kariyer Olanakları

16

Sürdürülebilirlikte  
Hansel ve Gretel Paradoksu

24

PMP Sertifikalı  
Bir Kültür Tarihçisi

28

Proje Yönetimi Pratiklerini Kullanan  
Bir Tıp Doktoru

34

# #DEPREM

Kahramanmaraş Pazarcık merkezli yaşanan büyük deprem sonucu yaşamını yitirenlere Allah'tan rahmet; yaralılara acil şifalar diliyoruz.  
Hepimizin başı sağ olsun.

PMI TR olarak arama kurtarma çalışmalarından sonra STK (Sivil Toplum Kuruluşları) ve gönüllülük esaslı çalışmaların uzun soluklu devam etmesinin kritik öneminin farkındayız. Bu doğrultuda ilk olarak dernek özkaynaklarımız ile nakdi bir yardım gerçekleştirilmiştir.

PMI TR YK Başkanımız Gaye Onay Bürkan 17 Şubat 2023'te düzenlenen ChapterX Change etkinliğinde Spotlight Chapter olarak deprem felaketinden bahsederek bağış linklerini paylaşmıştır.

PMI Global ilk günden itibaren PMI Türkiye'ye destek mesajlarını iletmiş olup diğer chapterlar ile koordinasyon sağlamıştır. 29-30 Mart 2023 tarihlerinde UK chapter liderliğinde 24 saat süren PM4TheWorld adında uluslararası bir konferans ve bağış organizasyonunun düzenlenmiş, 14 Nisan tarihinde de Ukrayna Chapter liderliğinde Talk around the Clock adında uluslararası bir deprem yardım etkinliği gerçekleştirilmiştir.

Yeni başlatılan PMI TR Afet Koordinasyon Projesi ile kısa, orta ve uzun vadede sağlanabilecek katkılar ile ilgili yol haritasının çıkarılması ve alt projelerin açılarak yürütülmesi hedeflenmektedir.

İlk proje ile toplumsal farkındalık ve bilinci artıracak "Akıllı Şehir" ve "Afete Dayanıklı Yapılar" konularını ele alan, yerli ve yabancı uzmanlar ve akademisyenler ile röportajların yer alacağı bir belgesel filmin çekilmesi hedeflenmektedir.

Bu çalışma PMI TR PY & CP Sertifikasyon proje grubu ve JCI (Genç Liderler ve Girişimciler Derneği) ortak çalışması ile gerçekleştirilecektir.

İkinci proje sivil toplum kuruluşlarına proje yönetimi ve süreç yönetimi konularında eğitim ve mentorluk desteğinin verilmesi olarak belirlenmiştir.

Bu kapsamda yapılan önceliklendirmede Türk Psikologları Derneği ile çalışmalar başlatılmıştır. Bu alandaki gönüllü kaynağında artış olması durumunda öncelik sırasına göre diğer sivil toplum kuruluşlarına da destek verilmesi hedeflenmektedir.

Her iki proje ile ilgili gelişmeleri sosyal medya hesaplarımızdan ve dergimizin ilerleyen sayılarında sizlerle paylaşıyor olacağız.



**BURAYA  
REKLAM  
VEREBİLİRSİNİZ**

POWERING THE PROJECT ECONOMY™

Attend a PMI SeminarsWorld® event virtually or in-person to gain the capabilities and skills you need to turn ideas into reality.

Our events are an interactive and engaging learning, networking opportunities and are a valuable asset for your career.

**PMI** Project Management Institute.

Visit [pmi.org/events](http://pmi.org/events) for our current event listing.

PMI TR Proje Yönetim Dünyası  
Periyodik Yayınında  
reklamlarınızla yer alın.

# İçindekiler

07 Başlarken

09 Başkandan

10 Çevik Proje Yönetim Ofisine Giden Yol

16 Proje Yönetiminde Akademik Kariyer Olanakları

24 Sürdürülebilirlikte Hansel ve Gretel Paradoksu

26 Geleceğe Hazır Çalışanlar Yaratmak

28 PMP Sertifikalı Bir Kültür Tarihçisi

34 Proje Yönetimi Pratiklerini Kullanan Bir Tıp Doktoru

36 ERP Uyarılma Projelerinde Proje Yönetim Ofisinin Yeri

38 Merkezizetsiz Projeler, Yeni Yöntemler

40 PMP Sınav Deneyimleri

46 Proje Yönetim Zirvesi 2022

52 Haberler

56 Etkinlikler



## künye

**İmtiyaz Sahibi**

Gaye Onay Bürkan

**Genel Yayın Yönetmeni**

Şeyda E. Gülşener

**Editör**

Seçil Heper

**Yayın Kurulu**

Asil Ege Büke

Bilal Nizam

Seçil Heper

Tuğba Başargan

**İletişim**

Adres : Sanayi Mah. Sultan

Selim Cad. No:67/1 34415

Kağıthane, İstanbul

Telefon : (+90) 212 281 3752

Web : pmi.org.tr

E-posta : dergi@pmi.org.tr

Sosyal Medya :

[linkedin.com/company/pmi-tr/](https://www.linkedin.com/company/pmi-tr/)

[instagram.com/pmi\\_tr/](https://www.instagram.com/pmi_tr/)

[youtube.com/user/PmiTurkeyChapter](https://www.youtube.com/user/PmiTurkeyChapter)

[facebook.com/PMITR/](https://www.facebook.com/PMITR/)

**Yayın Türü**

PMI Türkiye Chapter'ın ücretsiz,

üç aylık yayınıdır.

Ulusal ve uluslararası alanda

proje yönetimi ile ilgili haber ve

içeriklerden oluşur.

•Her hakkı saklıdır.

•Yazı, fotoğraf ve illüstrasyonlar

izinsiz kullanılamaz, alıntı

yapılamaz.

•Dergide yer alan yazıların

ve ilanların sorumluluğu

sahiplerine aittir.

•Dergi için yapılan tüm

çalışmalar, gönüllülük esas

üzerinden gerçekleştirilmektedir.

**Tasarım**







## Şeyda E. Gülşener

PMI Türkiye Basılı Medya Direktörü



Kıymetli Okuyucular,

Covid-19 pandemisinin psikolojik iyileşme dönemindeyken şubat başında yaşadığımız iki büyük deprem ülkece hepimizi tarifi mümkün olmayan bir şekilde üzdü. Kayıplarımıza Allah'tan rahmet, geride kalanlara sabır ve güç diliyorum.

Yeni normale dönüş için zihinsel seviyede çok zamana ihtiyacımız var. PMI Türkiye olarak bu süreçte gerek PMI global ve diğer ülke chapterları gerekse de yerel iş birlikleri ile başlattığımız inisiyatiflerimiz ile ilgili çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Bu sayımızda yer alan konulara bakmak gerekirse;

PMI'in PMBOK 7 ile birlikte değişen dünya koşullarına uyumlanma gayreti resmilesirken kitapta 187 kez kalın puntolarla bahsettiği tailoring (uyarlama, uyumlanma) kavramı 2020+'lerin belki de en önemli yetilerinden biri. Sadece kurumsal olarak değil bireysel olarak da değişime ayak uydurma ve dönüşebilme kabiliyetinin stratejik önemi yadsınamaz seviyede. Bu noktada "Çevik Proje Yönetim Ofisine Giden Yol" yazı dizimizin size ilham vermesini dilerim. Geçen sayıda "Çevik Dünyada Proje Yönetim Ofisini Nasıl Evrimleştirmeliyiz?" odağıyla başlayan serimiz ikinci bölümünde "Proje Yöneticilerini Çevik Başarı için Nasıl Hazırlayabiliriz?" temasıyla Eren Özdemir ve Ashraf Naim'in kaleminden size sunuldu.

Proje yönetimi alanında kendini geliştirmek isteyen profesyoneller için sertifika dışında alternatif olarak değerlendirilebilecek akademik kariyer imkânları konulu araştırma yazımızın ilk bölümünü ilgiyle okuyacağınızı tahmin ediyorum. PMI'in yaklaşık 20 yıl önce kurduğu Global Accreditation Center bünyesinde bugün proje yönetimi özelinde akreditasyon kazanmış toplam 184 bölüm bulunmakta. Henüz bu listede Türkiye'den herhangi bir bölüm yer almasa da lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde akredite olmuş tam 72 çevrimiçi bölümü ilerleyen sayfalarda bulabilirsiniz.

Konuyu sadece proje yönetimi profesyonelleri nezdinde değil kurumsal hayatta çalışan herkese farklı bir bakış açısı kazandıracak şekilde ele alan Ongun Tan'ın önerilerini "Geleceğe Hazır Çalışanlar Yaratmak" yazısında okuyacaksınız.

1980'lerden bugüne bilgi teknolojileri öncülüğünde insanlığa sunulan hizmetlerin artan ivmesi fayda/zarar paradoksunda doğa ve teknolojiyi hep karşı karşıya getirdi. Sürdürülebilir bir dünya için bugünkü yaşam stilinin yol açtığı tahribatları ve bunları önlemek için nelerin yapılabileceğini istatistik veriler ışığında Şebnem Özdemir'in yazısında okuyabilirsiniz.

McKinsey & Company tarafından yaklaşık 40 yıl önce literatüre kazandırılan T-shaped skills kavramı - "kendi uzmanlığını en ince ayrıntısıyla ve disiplinler arası konuları temel bilgi seviyesinde bilmek" günümüzün en stratejik kabiliyetlerinden biri. Bu bağlamda proje yönetimi felsefesini, metodolojisini ve pratiklerini kendi uzmanlık alanlarıyla besleyen ve içselleştiren PMP sertifikalı bir tarih doktoru ve bir tıp doktorunun röportajlarını ilginize sunuyoruz. Dr. Artemis Papatheodorou ve Dr. Güneş Acar'ın bu sayımızda misafir etmemize vesile olan PMI Türkiye Üyelik Gönüllülük Başkan Yardımcımız Ünsal Atasoy'a teşekkürler.

Kurumsal üyelerimizin perspektifinden IAS'tan Fatih Görgülü'nün "ERP Uyarlama Projeleri'nde Proje Yönetim Ofisi'nin Yeri" başlıklı yazısıyla Intertech'ten Sevcan Karakuş ve Uğur Kocager'in "Merkeziyetsiz Projeler, Yeni Yöntemler" başlıklı yazısını sunuyoruz.

PMI Türkiye olarak bu dönem 7.si düzenlenen PMP Kolaylaştırma Grubu'nun aynı zamanda proje yöneticileri olan İlkay Tuğba Umut, Muhammet Recep Soran ve Caner Hakkı Köse'den PMP sertifikasını kazanmaya giden yoldaki deneyimlerini okuyabilirsiniz.

Kasım ayında düzenlenen "Sürdürülebilirlik: İnsan, Çevre, İş" konulu pandemi sonrası ilk fiziksel zirvemiz ile ilgili izlenimlerini PMI Türkiye Etkinlikler Başkan Yardımcımız Yasemin Keleş Yavuz'un kaleminden okuyabilirsiniz.

Hepinize sağlık ve afiyet içerisinde kesintisiz esenlik dilerim.

BASLAARKEN







## Gaye Onay Bürkan

PMI Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı



Merhaba değerli değişim liderlerimiz,

2023 yılının ilk üç ayını arkamızda bırakırken ülkemizde şubat ayında gerçekleşen felaketle hepimiz derinden sarsıldık. Hepimize geçmiş olsun, başımız sağ olsun.

Deprem yaraları kolay sarılmayacak, önümüzde uzun bir yol var. Bu felaket sonrası anladık ki STK'lar (Sivil Toplum Kuruluşları) ve gönüllülük çok önemli. Şu anda birçok STK o bölgedeki ve o bölgeden ayrılan depremzedelere destek olabilmek amacıyla diğer STK'lar ile iş birliği içerisinde gönüllüleri ile birlikte çalışıyor. Biz de PMI TR ailesi olarak nasıl destek olabileceğimiz konusunda çalışmalara başladık. Önce öz kaynaklarımızla maddi yardımda bulunduk. Afet koordinasyon adında bir proje ekibi oluşturduk. PMI Global ve Türkiye'deki STK'larla yapabileceğimiz konusunda hem inşaat tarafında hem diğer STK'larla iş birliği içinde bir yol haritası çizmek için çalışıyoruz. Bunlar belirlendikçe projelerimizi ve etkinliklerimizi sizlerle paylaşacağız.

PMI Türkiye Chapter olarak yıllık planlamalarımızı yaptık ve şubat ayı sonunda genişletilmiş yönetim kurulu toplantımız ile yıllık planlarımızı paylaştık. Sizleri bu yıl neler bekliyor kısaca bilgi vermek isterim:

- Bu yıl ekim ayının ilk haftası İstanbul'da fiziksel zirvemizi yapmayı planlıyoruz, yıllık etkinlik planlarınıza almayı unutmayın. Mekân ve tema bilgileri çok yakında açıklanacak.
- Ocak ayı içerisinde bu yılın ilk PMP kolaylaştırma grubu çalışmalarını başladı. Ayrıca DA, RMP, PBA, ACP kolaylaştırma gruplarımız da olacak.
- Mart ayında bu yılın ilk CAPM eğitimi başladı. Proje yönetimine ilgi duyan, kariyerine bu alanda devam etmek isteyen gençlerimize yönelik olarak, bu eğitimleri ücretsiz olarak veriyor olmaktan dolayı mutluyuz.
- İlk yayımlanma tarihi Kasım 2022 olan "Process Groups: A Practice Guide" kitabının PMI Türkiye Chapter olarak önümüzdeki aylarda Türkçeleştirme çalışmasını tamamlamayı ve kitabı satışa sunmayı hedefliyoruz.
- Bu yıl organizasyonumuzda Citizen Development programı ve bu program altında çalışmalarını yürütecek bir program yöneticimiz var. Planlanan etkinlikleri yıl içinde sizlerle paylaşacağız.
- PMO buluşmaları planlıyoruz, yıl içinde detayları duyuracağız.
- Üniversite (EELISA, ESTIEM) ve derneklerle iş birliklerimiz bu yıl da artarak devam edecek.
- Mentorluk programımız bu yıl da devam edecek, yeni mentor ve mentilerimizi eşleştiren programımızı büyüteceğiz.
- Youth & Social Impact tarafında diğer chapterlarla birlikte öğrenciler için proje yönetimi eğitimlerimiz başladı ve yıl içinde devam edecek.
- PMI'nin inşaat sektörüne özel sertifikası CP için de yıllık planlarımızı yaptık. Yıl içinde bu sertifika ve inşaat sektörü ile ilgili etkinliklerimiz ve çalışmalarımız olacak.

Proje yönetimi dünyasına bakacak olursak devam eden dijital dönüşüm, uzaktan ve hibrit çalışma modelleri, yeni teknolojiler, demografik değişimler ve iş gücü eksiklikleri ve değişimleri, sessiz istifa hareketleri gibi konular gündemimizi oluşturuyor.

Proje yöneticileri açısından bütün bu değişken ortamda esnek proje yönetimi (Agile, Scrum, Kanban...) yaklaşımlarının kullanılabilmesi, takımların ve paydaşların farklı yerlerde olduğu bir ortamda etkin iletişim ve zaman planlarının yapılabilmesi ve değişim yönetimi proje yöneticilerinin kendilerini geliştireceği yetkinlikler olacaktır. Bu anlamda PMI tarafındaki sertifika ve eğitimleri takip etmek proje yönetimi profesyonelleri açısından faydalı olacaktır.

Gelecek sayıda görüşmek dileğiyle,



## DR. ASHRAF NAIM

Agility Consultant  
Future Agile



## EREN ÖZDEMİR

Agility Consultant  
Future Agile



# Çevik Proje Yönetim Ofisine Giden Yol

Part 2

## 2. Bölüm

## The Road to the Agile Project Management Office

### Proje Yöneticilerini Agile (Çevik) Başarı için Nasıl Hazırlayabilirsiniz?

Dijitalleşme ve gelişen müşteri ihtiyaçları, pazara sürüm hızında artış ihtiyacını ortaya çıkardı. Teslimatı hızlandırmak için, çoğu şirket Çevik metodolojileri hayata geçirmektedir.

Firmaların yaklaşık %90'lık kısmı Çevik teknikleri kullanarak bazı projeleri teslim etmektedir. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, Çevik projeler, proje yöneticileri üzerinde büyük bir etki yaratmıştır. Çevik proje teslimatı, proje yöneticilerinin portföy teslimatındaki katılımını azaltmıştır. Agile'da proje yöneticileri halen önemlidir. Çevik teslimat, proje yöneticilerine fayda sağlayabilir.

Çevik metodolojiler, proje yöneticisi, Scrum Master, iş analisti ve iş ilişkileri yöneticisi gibi pozisyonları bulanıklaştırır. İş ortakları, teknik-konu uzmanları ve çekirdek geliştirme ekipleriyle giderek daha fazla iş birliği yapmaktadır. Bu nedenle, paydaşlar, kimin ne yaptığını ya da iş ihtiyaçlarını kimin desteklemesi gerektiğini anlamaya çalışırken çaba harcaabilirler. Bu yanlış anlama, iş paydaşlarının özellikle Scrum Master'lar ya da Çevik takımların birçok proje yöneticisi görevini yerine getirebildiği için yönetim rollerinin gerekliliğine şüpheyle bakmasına neden olur.

### How to Set Up Project Managers for Agile Success?

Digitization and evolving client needs have accelerated product speed-to-market. To speed delivery, most companies are adopting Agile methodologies.

Approximately 90% of firms deliver some projects using Agile techniques. Unsurprisingly, Agile projects have greatly impacted project managers. Agile project delivery has reduced project managers' involvement in portfolio delivery. Project managers still have importance in Agile. Agile delivery can benefit project managers.

Agile methodologies blur some positions like project manager, Scrum Master, business analyst, and business relationship manager. Business partners increasingly collaborate with technical subject matter experts and core development teams. Thus, stakeholders may repeat efforts trying to figure out who performs what or who should support business needs. This misunderstanding makes business stakeholders doubt the need for management roles, especially project management jobs, as Scrum Masters or Agile teams can perform many project manager duties.

Proje yöneticilerinin, Waterfall'ın önden planlamasından (upfront planning), bağlam-içerik odaklı "Agile" yaklaşımlarına geçmeleri zordur. Birçok işletme, Waterfall tabanlı faaliyetleri ve rolleri Çevik olanlarla karşılaştırarak geçişi kolaylaştırır. Bu karşılaştırmalar, proje yöneticilerinin "mini-Waterfall" tekniklerini kullanmalarına neden olabilir.

Çevik takımlar, gereksiz belgeleme ve teslimatlarla onları geciktiren proje yöneticilerinden şikayetçidir. Çevik ve Waterfall projelerinde geleneksel, süreç merkezli, her tür konuya ortak yaklaşım (one-size-fits-all approach) kullanan proje yöneticileri, bu düşüncenin güçlenmesine neden olur. "Agile"ın yinelemeli doğası, projenin ve takımın değişen ihtiyaçlarını karşılamak için süreç standartlaştırması ile esneklik arasında bir denge gerektirir.

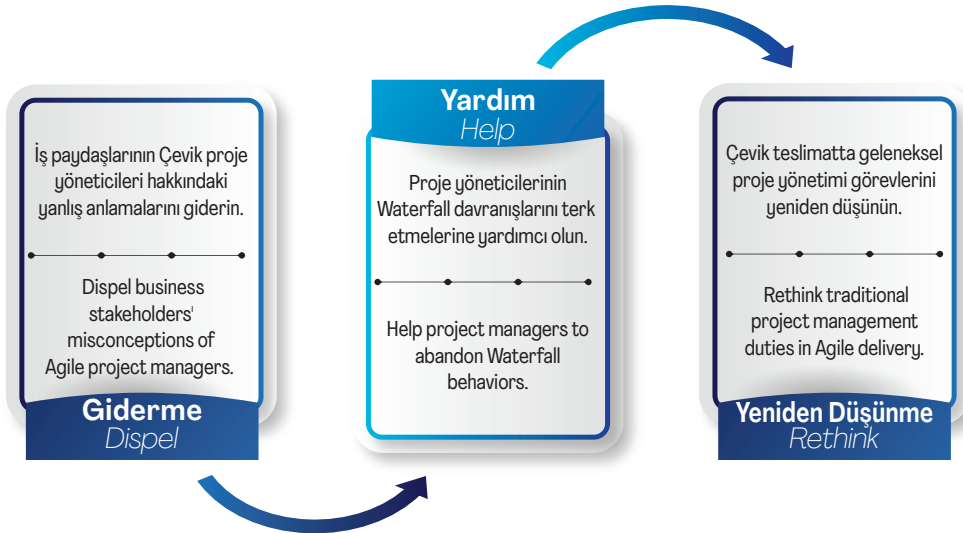
Proje yönetim ofisi (PMO) direktörleri, proje yöneticilerini "Agile" a hazırlamak için nasıl hazırlanabilir? Akıllı PMO'lar, Çevik girişimlerinin proje yöneticilerine ihtiyaç duyduğunu biliyor. Ayrıca, geleneksel proje yönetimi sorumluluklarının "Agile" teslimatlar için yeniden düşünülmesi gerektiğini düşünüyorlar.

It's hard for project managers to switch to context-driven Agile approaches from Waterfall's prescriptive, upfront planning. Many businesses facilitate the transition by comparing Waterfall-based activities and roles to Agile ones. These comparisons may lead project managers to use "mini-Waterfall" techniques.

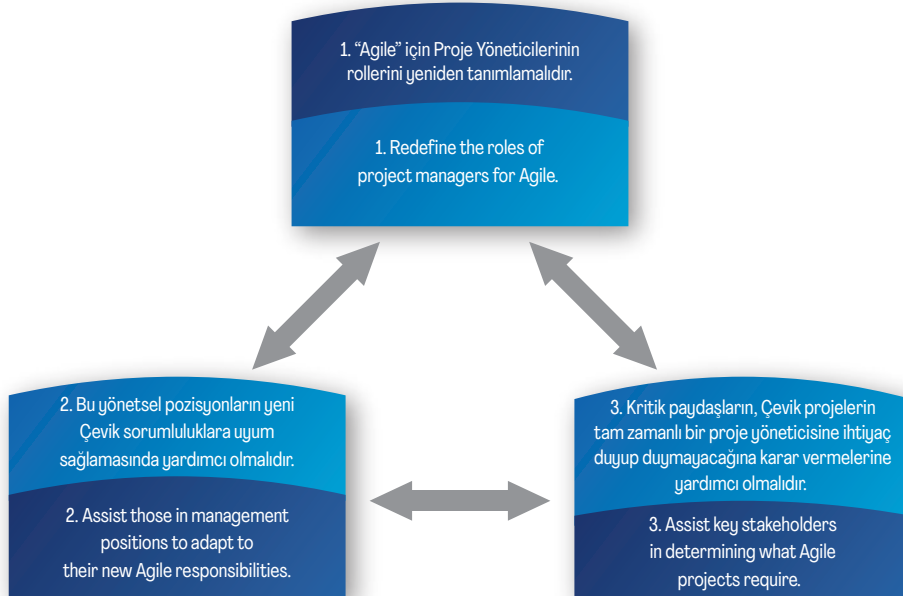
Agile teams feel project managers delay them with superfluous documentation and handoffs. Project managers that use a conventional, process-centric, one-size-fits-all approach to Agile and Waterfall projects reinforce this notion. Agile's iterative nature necessitates a balance between process standardization and flexibility to meet the project's and team's changing needs. How can project management office (PMO) directors prepare project managers for Agile? The smart PMOs know Agile initiatives need project managers. They also think traditional project management responsibilities need to be rethought for Agile delivery.

Bu konuların ışığında, PMO liderleri şunları yapmalıdır:

In the light of these issues PMO leaders must:



PMO, 3 bacaklı bir yaklaşım uygulamalıdır.  
PMO needs to take three-pronged approach.



## 1. “Agile” için proje yöneticilerinin rollerini yeniden tanımlamak

Etkili Agile çalışmasını destekleyebilecek birçok klasik ve yenilikçi rol bulunmaktadır. Bu değişiklik, proje yöneticilerinin sağlayabileceği değeri tanıyan paydaşlara ve iş ortaklarına yardımcı olacaktır. Çevik proje yöneticilerinin benimseyebileceği dört önemli rol bulunmaktadır.

**Proje Yöneticisi** - Proje yöneticileri, birçok önemli büyük Agile girişimde proje faaliyetlerini ve paydaşları koordine etmeye devam edebilir. Çevik takım yapılandırmalarına bağlı olarak, proje yöneticilerinin rolleri ve katılımları değişebilir. Scrum Master’lar ve takım üyeleri bazı tipik görevlerini üstlenirken (örneğin, detaylı proje zamanlaması, görev izleme), proje yöneticisi kaynak yönetimi ve sorun çözme ile ilgilenir.

**Scrum Master** - Çevik metodoloji kullanan bir takım lideri. Scrum Master’lar, özel bir proje yöneticisi türü olabilir; sadece olağanüstü bir takım lideri olarak nitelikleri olanlar bu pozisyonu hedeflemelidir. Scrum Master’lar, takımın Çevik uygulamaları benimsemesini kolaylaştırmak, proje yönelimine ilişkin temel kararlar almak ve diğer gruplarla birlikte engelleri ortadan kaldırmaktan sorumludur.

**Program Yöneticisi** - Daha fazla PMO, departmanları kesen ya da bir kurumsal girişim için bir omurga görevi gören bir grup bağlantılı Çevik projesinin program yönetiminden sorumlu kıdemli proje yöneticilerini atamaktadır. Program yöneticileri, kaynak planlaması, risk ve bağımlılık yönetimi, finansal raporlama ve yönetici iletişimi gibi geniş bir yelpazede görevlerden sorumludur.

**Ürün Sahibi** - Bazı son derece başarılı proje yöneticileri, diğer üçüne göre daha az yaygın olan ürün sahibi (Product Owner) rolüne geçiş yapabilirler. Ürün sahibinin rolü, piyasayı gözlemlemek, iş ortaklarının ve son müşterilerin gereksinimlerini öğrenmek ve bu ihtiyaçları Agile geliştirme ekipleri ve iş ortaklarıyla iletişim halinde tutmaktır.

**Proje yönetim ofisi  
(PMO) direktörleri,  
proje yöneticilerini  
“Agile”a hazırlamak için  
nasıl hazırlanabilir?**

## 2. Yönetim pozisyonundaki kişilere yeni Çevik sorumluluklarına uyum sağlamalarına yardımcı olmak

PMO liderleri, Çevik metodoloji kullanılarak giderek daha fazla proje tamamlandıkça, proje yönetimi görevlerini tanımlamalı ve netleştirmeli ve ayrıca yeni pozisyonlarında başarı için gereken zihniyet ve alışkanlıkları geliştirmede proje yöneticilerine yardımcı olmalıdırlar.





## 1. Redefine the roles of project managers for Agile

There are a variety of classic and novel roles that can support the effective delivery of Agile work. This modification will assist stakeholders and business partners in recognizing the value project managers may provide. There are four critical roles that Agile project managers can embrace.

**Project Manager** - Project managers can continue to oversee and coordinate project activities and stakeholders to meet project business objectives in many essential, large Agile initiatives. Project managers' roles and involvement vary depending on Agile team setups. Scrum Masters and team members take on some of their usual tasks (e.g. thorough project scheduling, task monitoring), while the project manager handles resource management and issue resolution.

**Scrum Master** - A team leader who uses the Agile methodology. Scrum Masters can be a special breed of project manager; only those with exceptional skills as a team leader should aspire to the position. Scrum Masters are responsible for facilitating the team's adoption of Agile practices, making key decisions regarding the project's direction, and working with other groups to eliminate roadblocks.

**Program Manager** - More and more project management offices (PMOs) are giving senior project managers responsibility for the program management of a cluster of connected Agile projects that cut across departments or serve as a backbone for an enterprise initiative. Program managers are responsible for a wide variety of duties, including but not limited to: Resource planning, risk and dependency management, financial reporting, and executive communication.

**Product Owner** - Some exceptionally successful project managers can transit into product owner jobs, which are less common than the other three. The role of the product owner is to keep an eye on the market, learn about the requirements of both the business partners and the end customers, and communicate these needs to the Agile development teams and the business partners.

**How can  
project management office  
(PMO) directors  
prepare project managers  
for Agile?**

## 2. Assist those in management positions to adapt to their new Agile responsibilities

PMO leaders must define and clarify project management duties to ensure the success of Agile as more and more projects are being completed using the Agile methodology. In addition, they need to assist project managers in developing the mindset and habits essential for success in their new positions.

## Çevik Roller

### Çevik Destekçi

<b>Amaç</b> Çevik proje teslimatındaki metodolojik engelleri kaldırmak
<b>Rol Genel Bakışı</b> PMO, Çevik uygulamalarının kurumsal bilgisini oluşturmaya yardımcı olur ve Çevik yürütmesini yavaşlatan veya engelleyen eski proje yönetimi süreçlerini ortadan kaldırır.
<b>Organizasyonel Faydalar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Çevik metotlarda artan organizasyonel farkındalık</li><li>• Çevik projelerin daha hızlı yürütülmesi</li></ul>

### Agile Girişimci

<b>Amaç</b> Paydaşların Çevik zihniyetine adapte olmalarını kolaylaştırmak
<b>Rol Genel Bakışı</b> PMO, Agile'in benimsenmesine yönelik paydaş direncini sistemli olarak ele alır.
<b>Organizasyonel Faydalar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Çevik projelerde daha güçlü proje takımı ve paydaşlarıyla bağlantı</li><li>• Daha etkili takım işbirliği ve verimlilik</li></ul>

### Agile Orkestra Şefi

<b>Amaç</b> Kurumsal Agile kullanımını mümkün kılmak için çapraz fonksiyonel ve çapraz portföy koordinasyonunu sağlamak
<b>Rol Genel Bakışı</b> PMO, Agile ve farklı yöntem projelerini portföyleri arasındaki koordinasyonu kolaylaştırmak için portföy yönetimi ve yönetim yaklaşımalarını yeniden düzenler.
<b>Organizasyonel Faydalar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Portföy sonuçlarının kurumsal hedeflere daha fazla uyumu</li><li>• Daha hızlı yönetici kararlarını mümkün kılan daha iyi bir portföy şeffaflığı</li></ul>

## Çevik Bağlam

Birkaç proje ile ilk çevik denemeler

İlk başarılar ile beraber diğer iş birimleri ve fonksiyonlara yayılım

Çevik metodlar portfolyodaki çoğu projenin teslimi için kullanılır

## Agile Roles

### Agile Supporter

<b>Objective</b> Remove methodology barriers to Agile project delivery
<b>Role Overview</b> The PMO helps build organizational knowledge of Agile practices and removes legacy project management processes that slow or prevent Agile execution.
<b>Organizational Benefits</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Increased organizational awareness of Agile methods</li><li>▪ Faster execution of Agile projects</li></ul>

### Agile Promoter

<b>Objective</b> Facilitate stakeholder adoption of an Agile mindset
<b>Role Overview</b> The PMO systematically addresses stakeholder resistance to adopting Agile.
<b>Organizational Benefits</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Stronger project team and stakeholder engagement in Agile projects</li><li>▪ More effective team collaboration and productivity</li></ul>

### Agile Orchestrator

<b>Objective</b> Engineer cross-functional and cross-portfolio coordination to enable the enterprise use of Agile
<b>Role Overview</b> The PMO revamps portfolio management and governance approaches to ease coordination across portfolio(s) of Agile and multi-methodology projects.
<b>Organizational Benefits</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Increased alignment of portfolio outcomes to enterprise objectives</li><li>▪ Better portfolio transparency that enables faster executive decisions</li></ul>

## Agile Context

Early Agile experimentation in a few projects

Initial successes lead to spread of Agile to additional business units or functional areas

Agile methods are used to deliver a significant percentage of the project portfolio(s)

## 3. Kritik Paydaşlara Çevik projelerin neye ihtiyaç duyduğuna karar vermekte yardımcı olmak

Her çevik proje için tam zamanlı bir proje yöneticisi gerekli değildir. En iyi PMO'lar, Çevik geliştirme için temel olan karmaşıklık, risk ve iş etkisi gibi faktörlere dayanarak hangi projelerin proje yöneticilerine ihtiyaç duyduğuna öncelik verir. Aşağıdaki durumlardan en az biri, proje yönetiminin faydalı olabileceği Çevik girişimleri tanımlar:

- Daha büyük bütçeler ve sürelerle gerçekleştirilen ortalama üzeri projelerde, daha önce böyle girişimleri yönetmiş ve başarıyla tamamlamış bir proje yöneticisinden faydalanabilirler.
- Çok sayıda iş alanını kapsayan ve birçok paydaşın dâhil olduğu karmaşık girişimleri yönetmek için proje yöneticileri, her iş alanında sahip oldukları derinlemesine bilgi ve destekleyici sistemler sayesinde en donanımlı kişilerdir.
- Proje yöneticileri, teslimat sürecine netlik ve sıklık getirerek iş hayatında "başarısız olamaz" girişimler için güven sağlayabilirler.

## 3. Assist key stakeholders in determining what Agile projects require

A full-time project manager isn't necessary for every Agile project. The best PMOs prioritize the projects that need project managers based on factors like complexity, risk, and business impact, all of which are fundamental to Agile development. Any of the following describes at least some of the Agile initiatives that could profit from project management:

- Bigger-than-average projects with even bigger budgets and timelines will benefit from a project manager who has handled such endeavors before and completed them successfully.
- Project managers are best equipped to lead complex initiatives that span many business areas and involve a wide variety of stakeholders because of their in-depth familiarity with each line of businesses and the systems that support it.
- Project managers can provide peace of mind for "can't-fail" initiatives in business by instituting clarity and rigor into the delivery process.



DEG  
DAL ENGINEERING GROUP

*Sponsorluğunda*



Project  
Management  
Institute.

GLOBAL STANDARD

Proje Yönetimi  
Bilgi Birikimi Kılavuzu

# PMBOK® KILAVUZU

Yedinci Sürüm

PMI Türkiye Tarafından Türkçeleştirilmiştir.

ve Proje Yönetimi  
Standardı

ANSI/PMI 99-001-2021

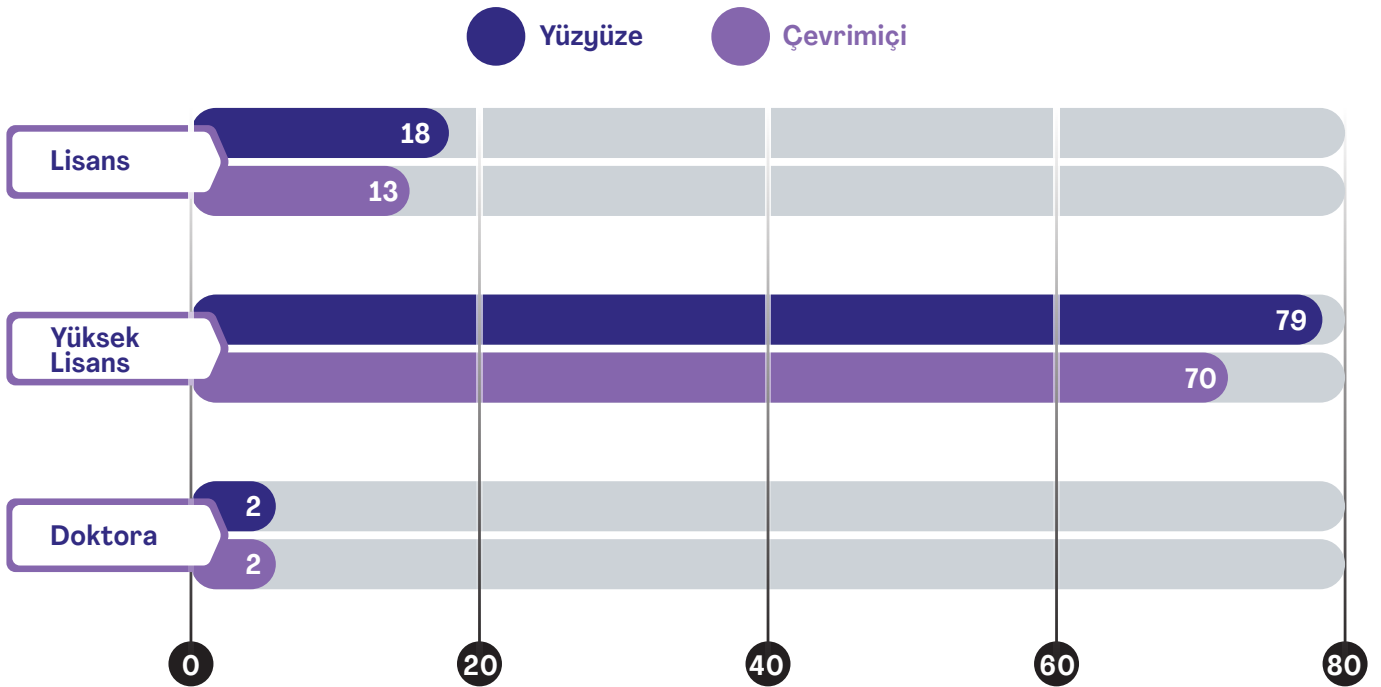


Global  
Accreditation  
Center  
Project Management Institute.

# PROJE YÖNETİMİNDE AKADEMİK KARIYER OLANAKLARI

**Project Management Institute (PMI) tarafından 2001 yılında kurulan Küresel Akreditasyon Merkezi (The Global Accreditation Center - GAC); lisans, yüksek lisans ve doktora seviyelerinde proje, program, portföy yönetimi programları ve ilgili programlar için politikalar, prosedürler ve standartlar sağlayan bağımsız bir akademik akreditasyon kuruluşudur.**

Güncel durumda lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde ağırlıklı olarak Kuzey Amerika menşeli üniversitelerde olmak üzere toplam 184 tane akredite bölüm bulunmaktadır. Buradaki bölümlerin 85 tanesi çevrimiçi eğitim imkânı sunarken 99 tanesi yüzyüze ve hibrit eğitimi tercih eden programlardır.



## Akreditasyonun Felsefesi:

PMI Küresel Akreditasyon Merkezi (GAC - PMI) proje, program ve portföy yönetimi alanlarıyla ilgili eğitim programlarında mükemmeliyeti ve sürekli iyileştirmeyi amaçlar, taahhüt eder. Akreditasyon süreci dinamikdir ve akreditasyon standartlarının yorumlanması ortamların, teknolojinin, koşulların ve toplulukların gelişimiyle beraber değişime açıktır.

Regülasyonlar ışığında dış tetkiklerden ziyade kendi kendini değerlendirme (self-assessment) ve akran değerlendirmesi (peer evaluation) ile hesap verebilirliğin daha etkin olması sağlanır.

Akreditasyon incelemesini başarıyla tamamlayan programlar "GAC accredited"- "GAC akreditasyon onaylı" olarak tanımlanır. Programların, kendi aralarında farklılıklara sahip olabileceği gerçeğine saygı duyarak, GAC akreditasyon onaylı olması bir eğitimin programının dikkatli ve geniş bir şekilde incelenip değerlendirildiğinin ve ölçek, kapsam ve akademik kalitesinin uluslararası akreditasyon standartları ile uyumlu olduğunu öğrencilere ve kamuya temin eder. GAC, eğitim kalitesini artırmak için akreditörlerin bilgi, beceri, iyi uygulamalar ve etik taahhütlerini ileriye taşıyan Özel ve Profesyonel Akreditörler Derneği (Association of Specialized and Professional Accreditors - ASPA) üyesidir.



## Akreditasyonun Rolü, Değeri ve Faydaları:

Genel olarak akreditasyonların iki temel amacı vardır:

- 1- Bir kurum ya da programın kalitesi hakkında teminat vermek,
- 2- Bir kurum ya da programın sürekli gelişimine katkıda bulunmak.

GAC - PMI Küresel Akreditasyon Merkezi'nin amacı özelleşmiş olarak akademik bir kurum içerisindeki akademik bir programı akredite etmektir.

Program bazlı bir akreditasyon merkezi olarak GAC - PMI, proje, program ve portföy yönetimi alanlarındaki lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesindeki akademik programları akredite eder.

**GAC - PMI Küresel Akreditasyon Merkezi akreditasyonunun sağladığı faydalar aşağıdaki gibidir:**

- 1- Kayıt ücretlerinde rekabetçi bir avantaj sunmak için programın seçkin konumunun belirtilmesi,
- 2- Proje/Program/Portföy yönetimi alanına bağlı ve teşvik eden seçkin grup programlarından birinin farklılaşmasının sağlanması,
- 3- Eğitim kalitesi ve sürekli gelişmeyi hedefleyen programın taahhüdünün doğrulanması,
- 4- Akademik çevrede öncelikli uluslararası standartları karşılamak ve kalite kıstaslarına ulaşmak için eşit tanınma sağlanması,
- 5- Programın mezunlarını iş piyasasında ayrıcalıklı konumda göstermesi.

Akredite programlar, kendilerini değerlendiren detaylı bir değerlendirme raporu süreci ve bağımsız bir grup inceleyicinin yapmış olduğu bir ziyaret dâhil olmak üzere zorlu bir süreçten geçerler. Değerlendirmeler ve ziyaret, kurumun tüm boyutlarını irdeler ve kurumun görünürlüğüne ve devam eden program iyileştirmelerinin artarak desteklenmesine olanak sağlar.



## Akreditasyon Direktörleri ve Yönetişim:

GAC, GAC direktörleri tarafından yönetilir. Bu grup, akademinin çoğunlukta temsil edildiği ve en az bir üyesinin de genel halkı temsil ettiği on üç (13) üyeden oluşur. Coğrafi konumları da dikkate alarak akademi ve endüstri arasındaki dengeyi yansıtan kişilerin atanması, proje yönetimi ile ilgili akademik programların çeşitli, objektif ve kapsamlı bir incelemesini sağlamak için tasarlanmıştır. GAC - PMI yöneticisi (Manager) resen oy kullanmayan bir GAC yöneticisi olarak hizmet verir. Güncel GAC yöneticilerinin bir listesi [www.gacpm.org](http://www.gacpm.org) adresinde yayımlanır.

## Akreditasyon Sürecine Genel Bakış:

GAC akreditasyon süreci şu adımlardan oluşur:

1- Niyet Mektubu

2- Değerlendirme Raporu

3- Ziyaret

4- Akreditasyon Kararı

GAC akreditasyon süreci zorludur ve programın proje yönetimi eğitiminde mükemmeliyete olan taahhüdünü gösterir. Akreditasyon için başvuran bir program, başvuru uygunluğunun onaylanmasından yaklaşık 10-12 ay sonra sürecin tamamlanmasını bekleyebilir. GAC'nin Niyet Mektubu onayını aldıktan sonra, programın Değerlendirme Raporu'nun tamamlanması için 6 ay süresi vardır. Değerlendirme Raporu, GAC yöneticileri tarafından bir sonraki aylık toplantıda incelenir. O toplantıda, GAC yöneticileri ziyareti yetkilendirebilir, daha fazla bilgi talep edebilir ya da akreditasyon sürecini durdurabilir.

Değerlendirme Raporu yetkilendirildiğinde ziyaret, program ve ekip tarafından uygun bulunan bir zaman dilimine planlanır. Ziyaret sonrası, ekip raporunu tamamlar ve GAC'ye sunar. Ziyaret Raporu daha sonra programa 30 günlük bir yanıt verme süresi için gönderilir. Son Ziyaret Raporu, Öneri ve Programın Yanıtı, belgeler de dâhil olmak üzere, GAC yöneticilerine sunulur. GAC yöneticileri belgeleri inceler ve bir sonraki aylık toplantıda akreditasyon kararı alır.

GAC yöneticilerinin bir program için akreditasyonu onaylamak, ertelemek, geri çekmek ya da reddetmek kararı, Niyet Mektubu, Değerlendirme Raporu, Ziyaret Raporu ve Öneri ve Programın Yanıtının dâhil olduğu bilgi kümesine dayanır.

## Neden GAC Onaylı Bir Program Seçmelisiniz?:

Proje yönetimi alanında sertifika sahibi olmanın haricinde akademik seviyede kariyer yatırımı yapmanın yollarından biri yüksek lisans ve doktora programlarına başvurmaktır. Bir proje yönetimi programı seçmek ise kolay bir iş değildir. Dikkate alınması gereken birçok faktör olsa da, ilgili programın GAC akreditasyonunun olması seçim konusunda yol gösterici olacaktır.

### GAC akreditasyonu, programın:

- Akademik kalite ve mükemmellik taahhüdünü gösterir.
- Küresel akreditasyon standartlarını karşılar.
- Öğrencileri işgücüne katılmaya hazırlar.

## Akredite Olan Bölümler:

Akredite olan bölümler içerisinde çevrimiçi eğitim sunan ve doktora eğitimi veren 2 üniversite bulunmaktadır.

Ülke	Üniversite	Program Türü	Program Adı
USA	Capella University	PhD	Information Technology with a Specialization in Project Management
USA	University of Management and Technology	PhD	Business Administration



Akredite olan bölümler içerisinde çevrimiçi eğitim sunan ve yüksek lisans eğitimi veren ise 70 üniversite ve bölümün listesi aşağıda yer almaktadır:

Ülke	Üniversite	Program Türü	Program Adı
Australia	Bond University	MSc	Project Management
Australia	Bond University	MSc	Project Management (Professional)
Australia	CQ University Australia	MSc	Master of Project Management
Australia	University of Sydney	Ms	Master of Project and Program Management
Australia	University of Sydney	Ms	Master of Project Leadership
China	Beijing University	MSc	Engineering Management
Costa Rica	Universidad para la Cooperacion Internacional (University for International Cooperation)	Ms	Master in Project Management (MPM)
Ecuador	Universidad Espiritu Santo – UEES	Ms	Master in Project Management
Honduras	Universidad Tecnologica Centroamericana	Ms	Master in Project Management
India	Amity University	MSc	Construction Project Management
Ireland	University of Limerick	Msc	MSc in Project Management & Programme Management – Online
Malaysia	Asia Pacific University	MSc	Master of Project Management
New Zealand	The University of Auckland	Msc	Master of Engineering Project Management (MEPM)
Peru	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)	MBA	Master's in Administration and Project Management
Spain	La Salle – Ramon Llull University Graduate School	Ms	Master In Project Management
UAE	British University	MSc	Infrastructure Project Management (IPM)
UAE	British University	MSc	Enterprise Project Risk (EPRM)
UAE	British University	MSc	Information Technology Project Management (ITPM)
UAE	British University	MSc	Project Management (PM)
UAE	British University	MSc	Construction Management (CPM)
UK	Robert Gordon University	Msc	Masters of Science in Project Management (MScPM)
USA	Amberton University, Business Division	MSc	M.B.A. in Project Management
USA	Amberton University, Business Division	MSc	Master of Science in Agile Project
USA	Capella University	MSc	Master of Science in Information Technology Program with a specialization in project management

Ülke	Üniversite	Program Türü	Program Adı
USA	Capella University	MSc	Master of Business Administration (MBA) with a Specialization in Project Management
USA	Colorado State University Global, School of Management and Innovation	MSc	Master of Science in Project Management
USA	Embry-Riddle Aeronautical University	Msc	Master of Science in Project Management (MSPM)
USA	Embry-Riddle Aeronautical University	Msc	Master of Science in Engineering Management with a Project Management Concentration
USA	Florida Institute of Technology	MBA	Master of Business Administration with a specialization in Project Management
USA	George Washington University	Msc	Master of Science in Project Management (MSPM)
USA	Granite State College	Certificate	Graduate Certificate in Project Management
USA	Granite State College	Msc	Master of Science in Project Management
USA	Harrisburg University of Science and Technology	Msc	Master of Science in Project Management
USA	Missouri State University	Msc	Master of Science in Project Management
USA	Morgan State University	Certificate	Post - Baccalaureate Certificate in Project Management
USA	Northeastern University	Certificate	Project Business Analysis, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Certificate	Leading and Managing Technical Projects, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Certificate	Project Management, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Certificate	Agile Project Management, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Msc	Master of Science in Leadership with Project Management Specialization
USA	Northeastern University	Msc	Master of Science in Project Management
USA	Norwich University	MBA	Master of Business Administration, Project Management
USA	NYU School of Professional Studies	Msc	Master of Science in Project Management (MSPM)
USA	Saint Mary's University of Minnesota	Certificate	Graduate Certificate in Project Management
USA	Saint Mary's University of Minnesota	Msc	Master of Science in Project Management
USA	The University of Texas at Dallas	Certificate	Graduate Certificate in Project Management

Ülke	Üniversite	Program Türü	Program Adı
USA	University of Management and Technology	Certificate	Executive Certificate in Project Management
USA	University of Management and Technology	MBA	Master of Business Administration, Project Management
USA	University of Management and Technology	Msc	Master of Science in Management, Project Management
USA	University of Management and Technology	Msc	Master of Science in Information Technology, IT Project Management
USA	University of Maryland	Ms	Master of Engineering in Project Management
USA	University of Maryland	Msc	Master of Science in Civil Engineering with a Project Management Major
USA	University of Maryland Global Campus	Certificate	Project Management Graduate Certificate
USA	Morgan State University	Certificate	Post - Baccalaureate Certificate in Project Management
USA	Northeastern University	Certificate	Project Business Analysis, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Certificate	Leading and Managing Technical Projects, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Certificate	Project Management, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Certificate	Agile Project Management, Graduate Certificate
USA	Northeastern University	Msc	Master of Science in Leadership with Project Management Specialization
USA	Northeastern University	Msc	Master of Science in Project Management
USA	Norwich University	MBA	Master of Business Administration, Project Management
USA	NYU School of Professional Studies	Msc	Master of Science in Project Management (MSPM)
USA	Saint Mary's University of Minnesota	Certificate	Graduate Certificate in Project Management
USA	Saint Mary's University of Minnesota	Msc	Master of Science in Project Management
USA	The University of Texas at Dallas	Certificate	Graduate Certificate in Project Management
USA	University of Management and Technology	Certificate	Executive Certificate in Project Management
USA	University of Management and Technology	MBA	Master of Business Administration, Project Management
USA	University of Management and Technology	Msc	Master of Science in Management, Project Management
USA	University of Management and Technology	Msc	Master of Science in Information Technology, IT Project Management
USA	University of Maryland	Ms	Master of Engineering in Project Management
USA	University of Maryland	Msc	Master of Science in Civil Engineering with a Project Management Major
USA	University of Maryland Global Campus	Certificate	Project Management Graduate Certificate

Akredite olan bölümler içerisinde çevrimiçi eğitim sunan ve lisans eğitimi veren ise 14 üniversite ve bölümün listesi aşağıda yer almaktadır:

Ülke	Üniversite	Program Türü	Program Adı
Poland	Vistula University	BA	BA in Management - Project Management Specialization
USA	Columbia Basin College	BAS	Bachelor of Applied Science in Project Management
Australia	CQ University Australia	BSc	Graduate Diploma of Project Management
USA	Capella University	Bsc	Bachelor of Science (BS) in Business with a Specialization in Project Management
USA	City University of Seattle	Bsc	Bachelor of Science in Project Management (BSPM, BScPM)
USA	Colorado State University Global, School of Management and Innovation	Bsc	Bachelor of Science Project Management
USA	DeVry University	Bsc	Bachelor of Science in Technical Management (Project Management Concentration)
USA	DeVry University	Bsc	Bachelor of Science in Business Administration with a Project Management Major
USA	DeVry University	Bsc	Bachelor of Science in Management (Project Management Concentration)
USA	Embry-Riddle Aeronautical University - College of Business, Department of Management Sciences	Bsc	Bachelor of Science in Project Management
USA	Minnesota State University Moorhead	Bsc	Bachelor of Science in Project Management (BSPM)
Ireland	University of Limerick	Graduate Diploma	Graduate Diploma in Project & Programme Management
Ireland	University of Limerick	Graduate Diploma	Graduate Diploma in Project Management
USA	Embry-Riddle Aeronautical University	Certificate	Project Management Graduate Certificate
USA	George Washington University	Certificate	Graduate Certificate in Project Management

**GAC - PMI tarafından akredite edilmiş lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde eğitim veren eğitim kurumlarının listesine buradan ulaşılabilir.**



**YÖK denkliği için aşağıdaki sayfaya başvurulabilir.**



## PMI İSTATİSTİKLERİ

**662.867**

PMI Üye Sayısı

**846**

PMI Türkiye Üye Sayısı

### Aktif Sertifika Sahibi

Global	Türkiye	
4.671	8	DASM
4.011	18	DASSM
142	1	DAC
82	2	DAVSC
65.437	50	CAPM
53.115	101	PMI-ACP
13.460	29	PMI-RMP
2.934	14	PMI-SP
6.130	19	PMI-PBA
1.312.526	3.798	PMP
4.168	12	PgMP
1.387	6	PfMP



## DOÇ. DR. ŞEBNEM ÖZDEMİR

İstinye Üniversitesi  
Veri Birimi Anabilim Dalı  
Başkanı



# Sürdürülebilirlikte Hansel ve Gretel Paradoksu

**Hansel ile Gretel karşılarında bir anda şekerden camları, bisküvi ve çikolatan duvarları ve çatısı olan evi görünce şoka girdiler... Eve doğru koşular, duvarlarından parçalar kopardılar, yedikçe daha çok yemek istediler... Ta ki evde büyük bir delik açılana kadar. İşte o anda cadının sesi duyuldu, "Kimdir benim evimi yiyip tüketmeye çalışan?". Evet, kimdi evi yiyen?**

Cadı çığlık atana kadar cezbedici dünya evinde ne kadar büyük bir delik açtığımızı fark edememiştik. Çünkü hep daha fazlasına ihtiyacımız vardı ve kaynaklar hiç bitmeyecekmiş gibi duruyordu. Şimdi daha parlak bir gelecek hayaliyle NFT'ler (Non-Fungible Token - Nitelikli Fikri Tapu) üretirken, alırken satarken, "Coğrafya kader değildir." düşüncesi ile fiziksel sınırları aşan meta evrenler yaratırken, daha başarılı yapay zekâlar geliştirirken neyi ne kadar tüketüyoruz?

1.000 avatarın sadece bir odada müzik dinleyip dans ettiği bir meta evren (metaverse) hayal edin. Böylesi basit seviyeli bir metaverse deneyiminde yoğun bir kullanım gerçekleştiğinde saatte birkaç yüz kilowatt saat (kWh) elektrik harcanırken, yılda yaklaşık 100-200 metrik ton karbon salımı oluşabilir. Son dönemin gözde öğelerinden NFT'ye gelirsek, sadece bir NFT'yi satın almak için 87 kWh elektrik tüketiyor, 30 kilogram karbondioksiti gezegene salıyoruz. 2021 yılının sadece ilk 3 ayında 2 milyar NFT satıldı. Yani şekerden evden dünyamızdan öyle bir parça kopardık ki, bu boşluğu kapatabilene aşk olsun.

20 dakikalık bir meta evren deneyiminde 2 milyardan fazla, farklı türde veri üretilebiliyor. 2018 yılında, henüz meta evreni konuşmuyorken veriye dayalı gücü daha efektif kullanmak için dünya genelinde veri merkezlerinin kurulumu inanılmaz bir hız kazanmıştı. Covid-19'un patlak vermesi ile veri merkezi tarafı %10'luk bir küçülme yaşadı. Ancak Covid ile insanlık daha önce hiç paylaşmadığı gibi veri paylaşınca (yüz, mimik ve hobi verileri vb.), veriyi depolamaya ve işlemeye duyduğumuz açlık arttı. Şu an dünya genelinde 8.000 kadar veri merkezi var. Bu hızla devam edersek 2025 yılına geldiğimizde dünya enerjisinin %20'sini veri merkezleri tüketiyor olacak. Üstelik meta evren henüz yaygınlaşmadı, orada üretilen veriyi depolamanın peşine de düşmedik...

Şekerden evdeki (dünyamızdaki) delik, Hanseller ve Greteller olarak açlığımız karşısında büyürken, sürdürülebilir bir dünyada yapay zekâ can simidimiz olabilir mi? Yoksa veri açlığımızdan dolayı can simidi sandığımız yapay zekâ insanlığın sürdürülebilirliğe vurduğu bir balta mı?

2019 yılında National Geographic, yaptığı araştırmada her gün 500 milyon plastik atığın oluştuğunu paylaşmıştı. Bu korkutucu değer, yapay zekâya bir girdi olarak verince oluşan simülasyon, şeker

evimizi, dünyamızı ne kadar hızlı tükettiğimizi ortaya koydu.

Aynı yıl yapay zekânın bir alt çalışma alanı olan derin kurgu (deep fake) videoları üretilerek, "Dünyanın sonunu getiriyoruz, duralım!" sloganları içeren, sosyal bir hareket başlatıldı. Yani yapay zekâ hem gelecekte ürkütücü haberler verdi hem de zihinlerin sürdürülebilir bir dünya için yeniden programlanmasını sağladı. Bu gücün fark edilmesi ile beraber makine (yapay zekâ) daha detay konularda da kullanılmaya başlandı.

Aralık 2020'de EPA (Environmental Protection Agency) 41,9 milyon ton kağıdın paketlenme ve saklama amaçlı üretildiğini ve bunun %80,9'unun geri dönüştürüldüğünü paylaştı. Bu geri dönüştürülme yolculuğunda yapay zekâ, geliştirilen entegre cihazlar ve sensörlerle atıkların ayrıştırılmasını, geri dönüştürülebilir materyallerin hızlıca tespit edilmesini sağladı, sağlıyor... Yine EPA gıdanın geri dönüştürülmesinde 1990 yılından 2018 yılına kadarki süreçte %15,2'lik büyüme yaşandığını açıkladı. Bu yetersiz büyüme, 2023 yılı itibarıyla hala istenen seviyeye çıkarılmadı, düzeltilmedi. Öyle ki İngiltere menşei raporlar, dünyada üretilen gıdanın üçte birinin çöpe gittiğini ortaya koymakta...

Yapay zekâ gıda tarafındaki bu kötü tabloyu düzeltmekte kritik bir araç. En basitinden son kullanma tarihlerine göre tedarik zincirinin organize edilmesi, gıdanın dağıtılacağı bölgelerdeki gerçek arz talep dengesinin belirlenmesi, gıdaya dönüşecek hammaddenin üretilmesi yolculuğunun yeniden organize edilmesi, tarım alanlarının korunması, sulamanın yönetilmesi gibi alanlarda etkili ama yaygınlaşmamış örnekler mevcut. Özetle yapay zekâ ilk adımdan son adıma kadar aktif yer alabilir. Yeter ki veri olsun...

2020 yılında yapılan bir bilimsel çalışma, Sürdürülebilir Kalkınma 2030 Ajandası için belirlenmiş olan 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacına uygun 169 hedefin 134 tanesinde yapay zekânın ciddi bir kolaylaştırıcı ve uygulanabilirliği sağlayıcı olduğunu ortaya koydu. Kalanlar için ise yapay zekâ negatif bir etki oluşturuyor... Örneğin sosyal adaletin ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için... Dünyanın dev şirketlerine, çeşitli ülkelerin adalet sistemine bağlı yapay zekâların 108'den farklı önyargısı var. Dil, din, ırk, cinsiyet, doğduğunuz topraklar... Makine (yapay zekâ), insan ebeveyninden toplumu bölmeyi, bazılarını daha az eşit görmeyi öğreniyor.

Sürdürülebilirlik insanlık için ciddi bir yol ayrımı demek... Bu yol ayrımında yapay zekâ doğru, kaliteli veri ile beslenirse ciddi bir kurtarıcı, önleyici, iyileştirici rolünde olabilir. Yeter ki insan sorumlu olsun, yeter ki bu sorumluluk bilinciyle veri üretsin. Yeter ki masaldaki açıklıkla saldırmazın, önce düşünsün ve planlasın.



POWERING THE PROJECT ECONOMY™



Attend a PMI SeminarsWorld® event virtually or in-person to gain the capabilities and skills you need to turn ideas into reality.

Our events are an intensive immersion in learning, offering significant PDUs, networking opportunities and are a valuable asset for your career.



Visit [pmi.org/events](https://pmi.org/events) for our current event listing.



## ONGUN TAN

Makers Consulting  
Kurucusu



# Geleceğe Hazır Çalışanlar Yaratmak

**M**akers Consulting olarak Türkiye'deki en büyük holdingler neredeyse bütün bankalar, otomotiv, hızlı tüketim malları (Fast Moving Consumer Goods-FMCG) ve sağlık sektöründeki kurumlar ve çok farklı sektörlerden çok farklı büyüklükteki kurumlar ile birlikte sürekli olarak inovatif zihniyeti geliştirmek adına çalışmalar yapıyoruz.

Günümüzde amacına uygun hazırlanmış bir deneyim tasarımı çıktısı, tasarlanmış deneyimi girişimcilik yetkinlikleri ile hayata geçirme denemeleri yapmak, yaparak öğrenmek ve test edilmiş fikirleri hayata geçirmek için Agile (Çevik) yaklaşım kullanmak işleri verimli ve hızlı yapabilmek için yürütülen faaliyetlerden yalnızca birkaçı.

Ülkemizdeki kurumlardan görüyoruz ki, çok büyük, nispeten ağır ve bürokratik yapılar bile olsalar, "girişimci gibi düşün" diye adlandırılan konsept ve bu konsept çevresinde hayata geçirilen programlar sayesinde, bu kurumlar hızla çıktı üretmeye, doğru müşteri ve çalışan deneyimini oluşturmaya ve aslında büyük bir yapı iken, girişimci gibi düşünüp, girişimci gibi çalışmaya başlıyorlar. Her zaman dediğim gibi; girişimci olmak zorunda değiliz. Bunun artıları olduğu gibi eksileri de var ancak artık bu hızla dönüşen dönemde artık "girişimci gibi düşünmek" zorundayız.

### **Nedir Girişimci Gibi Düşünmek?**

Temel olarak girişimci gibi düşünmeyi 4 ana başlıkta özetleyebiliriz. Bunlar: Çıktı odaklı olmak, gelir odaklı olmak, esnek ve çevik olmak, direnç ve inanç ile çalışmaya devam edebilmek. Bugün büyük kurumlara baktığımızda, bu dörtlüyü gelişmeleri gereken alanlar olarak değerlendirip bu yönlerini iyileştirmek üzere çalışmak istediklerini görüyoruz.

Girişimci gibi düşünmek, bugünden yarına hazır olabilmek, gelecek yetkinlikleri takip edebilmek, teknoloji ve veri okuryazarı olmak, problem çözebilen, karar verebilen, birlikte çalışma yetkinlikleri gelişmiş ve kendini dünya vatandaşı olarak gören çalışanlar olabilmek diye düşünüyorum.



### **Neden Geleceğe Hazır Çalışan Olmalıyım?**

Teknolojinin ve inovasyonun bu kadar hızlı geliştiği bir dönemde, artık bir dönüm noktası yaşamamız için yıllar beklememiz gerekmiyor. Bugün hayata geçtiğini duyduğumuz bir teknoloji, birkaç ay sonra hayatımızın içine giriyor. Yapay zekâ konuşmalarının başladığı son yıllarda, yapay zekânın farklı uygulamalar olarak nasıl hayatımıza bir anda girdiğini ve kuralları şimdiden değiştirmeye başladığını birlikte izliyoruz. Sanayi devriminin olduğu sıralarda, dünyayı değiştirebilecek bir teknolojinin hayatımıza dâhil olması 50-70 yıl kadar sürerken, bugün artık 20 yıl içinde, devrimsel bir konsept, teknoloji, inovasyon hayatımıza girebiliyor. Son kullanıcının da değer üretebileceği şekilde erişilebilir ve kolay... Durum böyle olunca, duyduğumuz farklı inovasyon metodolojilerinin, farklı teknolojilerin, sadece girişimciler ya da farklı niş kurumlar tarafından kullanılabileceğini düşünmek, bunların sadece teknoloji ekipleri ile ilgili olduğunu düşünmek, bir çalışan olarak bizi oyunun dışında tutacaktır. Aksine, bu konularda kendimizi sürekli olarak geliştirmeye, yeni yetkinlikler kazanarak bu yetkinlikleri, önceki deneyimlerimizin üzerine inşa ederek çıktı yaratmaya uğraşırsak Geleceğe Hazır Çalışan olarak iş dünyasındaki şansımız oldukça artacaktır. İngiltere'de son 15 senede 800.000 iş kapanıyor ama 3.500.000 yeni iş açılıyor. Kapanan işler teknolojinin dönüştürdüğü, katma değeri düşük işler olurken; yeni açılan işler yeni teknoloji ve yetkinlikleri gerektiren işler oluyor. Üstelik bu işlerin yıllık maaşları da \$13.000 daha fazla. Yani burada kendimizi yetkin tarafta tutar, Geleceğe Hazır Çalışan olmayı başarabilirsek, bizim için fırsat doğar. Yine benzer şekilde, geçen haftalarda yapay zekâ sistemi ChatGPT'nin sosyal medyasında yaptığı paylaşımında belirttikleri gibi, "Yapay zekâ sizin işinize son vermeyecek, yapay zekâ kullanan bir çalışan sizin işinize son verecek". Bu söylem çok doğru. Bu bakımdan gerek kişisel olarak gerekse kurumlarınız ile bu yetkinliklere sahip olmak için harekete geçmek durumundasınız.



# Neler Yapabilirim?

• Çalışan olarak kurumunuzda yaptığınız her işi yeni teknolojiler kullanarak yapmanın yolu var mı diye sorgulamanız lazım.

Bunun için yönetimin ya da eğitim ekiplerinin size bir eğitim organize edip sunmasını beklemeyin. Girişimci gibi düşünüp, inisiyatif alın.

• Yine sorunlar çözmek için sıklıkla kullanılan tasarım odaklı düşünme, yalın girişimcilik metodolojilerini iş yapış şeklinizin içine dâhil edin.

Doğru tasarım, doğru etkiyi yaratmanızı sağlamak için ön koşuldur.

• Müşterinizin, çalışanınızın, danışmanınızın, ekip arkadaşlarınızın "insan" olduğunu unutmayın.

İnsan odaklı tasarımlar yapmaya gayret edin, sadece günü kurtarmak için değil, bu üst yapıyı kurmak için çalışın.

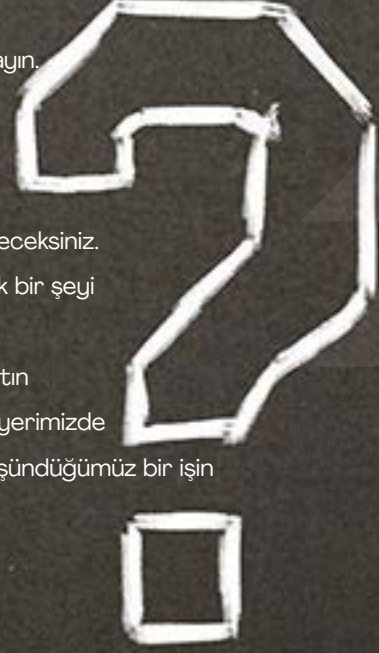
• Çalışan deneyiminiz (EX), müşteri deneyiminiz (CX) ve tedarikçi deneyiminiz (SX) iyi olduğunda, hem daha mutlu bir iş yapıyor olacaksınız hem de daha büyük etki yaratabileceksiniz.

• Sınırlar sizin kurduğunuz sanal mekanizmalar. Bugünün dünyasında artık bahane bularak bir şeyi hayata geçiremediğini söyleyen çalışan için ilerlemek gerçekten çok zor.

Kişisel olarak alabileceğimiz inisiyatiflerle, bir yemek menüsünden daha uygun fiyatla satın

alabileceğimiz bir eğitim, bir teknolojik araç, öğrenebileceğimiz bir bakış açısı ve bunu iş yerimizde

deneysel ve elle tutulur şekilde gösterebilmek, bir anda olmuyor ya da olamaz diye düşündüğümüz bir işin onaylandığını ve olduğunu görmemizi sağlayacaktır. Yeter ki yetkin ve çıktı odaklı olalım.



Söylediklerimizle değil yaptıklarımızla var olalım.

Jason Fried'in dediği gibi "Ne yaptığın önemlidir; ne düşündüğün, konuştuğun ya da planladığın değil".

Sürekli öğrenen ve öğrendiğiniz çıktıyı elle tutulur şekilde dönüştürebilen çalışanlar olmak için çabalamaya her gün devam etmeliyiz.

Geleceğe Hazır Olmak, geleceği bugünden nşa edebilmek, bunu gerektiriyor.

Sevgiler.





## DR. ARTEMIS PAPATHEODOROU

Koc University  
Post Doctoral Research Fellow



# Mindset Transformation: A Cultural Historian with PMP Certification

## Zihniyet Dönüşümü: PMP Sertifikalı Bir Kültür Tarihçisi

Aynı olmaksızın, uygun koşullarda bir araya getirilen tüm disiplinler birbirlerini besleyen güçlü bir sinerji oluştururlar. Bu sinerjiyle, yaratıcı düşünme kasları daha da gelişir. İşte bu noktada, proje yönetimi metodolojisini alışılmadık bir şekilde içselleştiren ve iş hayatına entegre eden bir kültür tarihçimiz var:

Artemis Papatheodorou!

**Bize kendinizden bahseder misiniz? Bir tarihçi olarak kendi tarihiniz nasıldı? Geçen sene PMP sertifikası aldığınızı biliyoruz. Ondan önce, pandemi sırasında, Yunan Mülteciler Konseyi'nin proje yöneticisi sizdiniz. Proje yönetimine olan ilginiz nereden geliyor?**

Öncelikle proje yönetimi hikâyemi sizle ve okurlarınızla paylaşmam için beni davet ettiğinizden dolayı teşekkür ederim. PMI Türkiye'nin bir üyesi olmaktan heyecan duyuyorum ve etkinliklerinize katılmayı, olabildiğince çok kişiyle tanışmayı sabırsızlıkla bekliyorum! Hem proje yönetimi yolculuğumun hem de resmi PMI yolculuğumun Türkiye'yle ve daha spesifik olarak İstanbul'la bu kadar sıkı bağlantılı olması ilginç. Uzun zaman oldu, Oxford Üniversitesi Modern Ortadoğu Çalışmaları Yüksek Lisansımı (MPhil) yeni bitirmiştim ve Türkçe dil becerilerim üzerine daha fazla çalışmam gerektiğini düşünerek İstanbul'a taşındım.

O sıralarda, memleketim Yunanistan'ın Başkonsolosu bir kültür merkezi oluşturmak için çalışıyordu. Kendisi yardım arıyordu ve uzun lafın kısası kısa süre içerisinde kendimi şehrin tam kalbinde, İstiklal Caddesi'nde bulunan kültür merkezimiz Sismanoglu Megaro'nun günlük yönetim koordinasyonunu yaparken buldum.

Without exception, all disciplines, when brought together under appropriate conditions, form a strong synergy that feeds each other. With this synergy, the creative thinking muscles develop further. At this point, in this issue, we have a cultural historian who internalizes the project management methodology in an unusual way and integrates it into her business life:

Artemis Papatheodorou!

**Could you please tell us about yourself? How is your own history as a historian? We know you got PMP certification last year. Before that, during the pandemic, you were the project manager of the Greek Council for Refugees. Where does the interest in project management stem from?**

First of all, I'd like to thank you for inviting me to share my project management story with you and the readers of your periodical. I'm excited to be a member of PMI Türkiye and look forward to participating in your activities and meeting as many of you as possible! It's interesting how both my project management journey and my official PMI journey are so tightly linked to Türkiye and more specifically Istanbul. It's been a while, I had just finished my Master of Philosophy (MPhil) in Modern Middle Eastern Studies at the University of Oxford and moved to Istanbul thinking that I should work more on my Turkish language skills.

At that point, the Consul General of my home country, Greece, was working towards creating a cultural center. He was looking for assistance and to cut a long story short I soon found myself coordinating the day-to-day management of our cultural center, Sismanoglu Megaro, right in the heart of the city, on İstiklal Street.

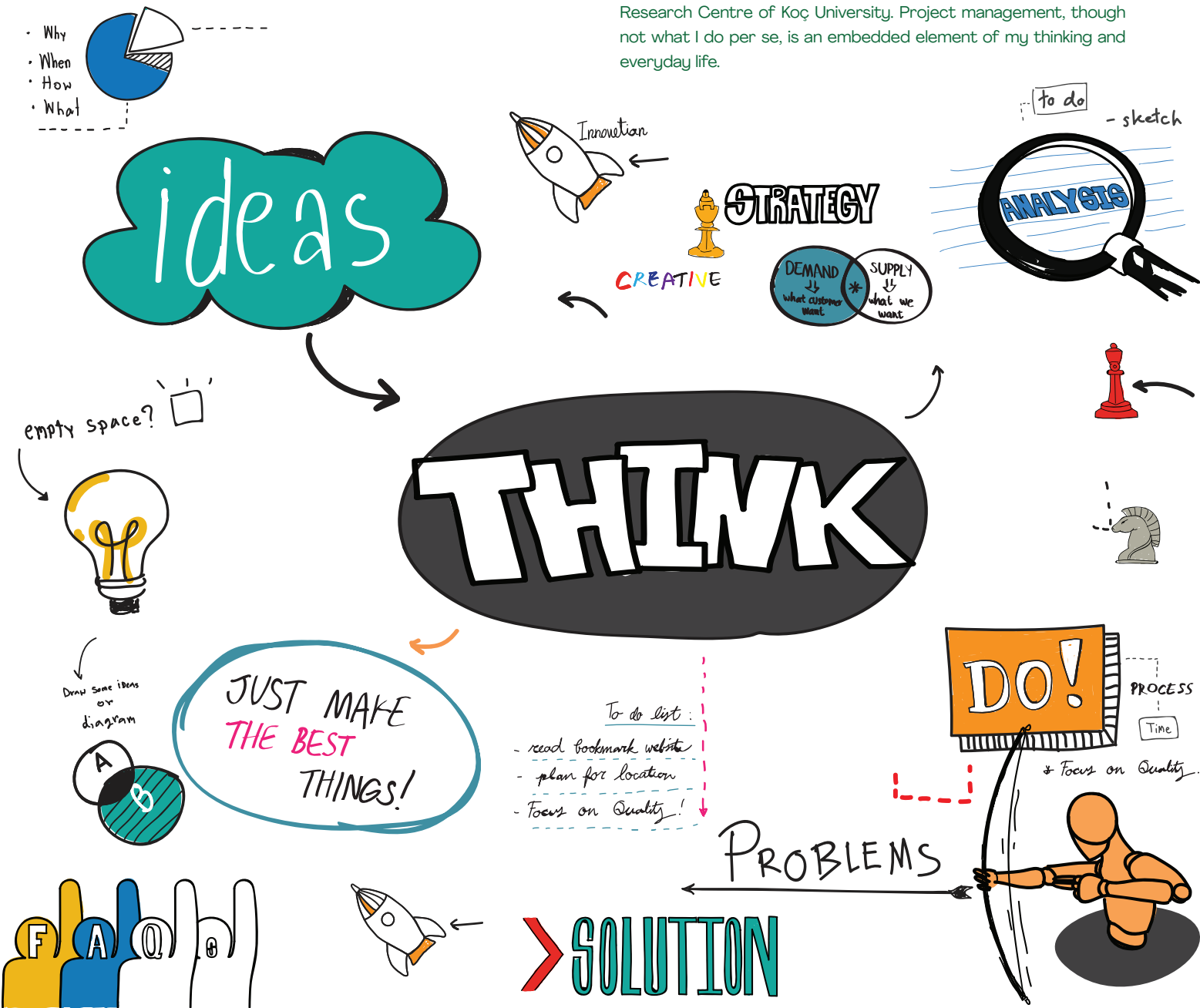
Bu yaklaşık iki yıl sürdü. Bu kadar genç bir yaşta benim için inanılmaz bir deneyimdi! Bir Yunanca dil okulunu yönettik, sergiler ve diğer kültürler faaliyetler düzenledik ve büyük ölçüde Peder Meletios Sakkoulides'in tarihi kitap koleksiyonu bağışından yararlanan bir kütüphane oluşturduk. Hala bir lisans öğrencisi iken evlilik ya da vafat gibi (cenazeler hariç; bilirsiniz, yalnızca güzel şeyler...) organizasyonlar düzenleyen bir şirket kurmayı düşündüğümü hatırlıyorum, görünüşe göre bir şeyleri organize etmeyi ve iş bitirmeyi her zaman seviyordum.

Sismanoglu Megaroda proje yönetimi döngüsünün tamamını keşfettim: Faaliyetlerimizin her biri, özellikle sergiler, başlatma aşamasıyla başlayan, planlama, yürütme, izleme ve kontrol ve ardından da kapanış ile devam eden birer projeydi.

Örnek olarak 2011 yılında T.C. Kültür Bakanlığı ile gerçekleştirdiğimiz "İstanbul'un Rum Ressamları Topkapı Sarayı Müzesi'nde" sergimizde tam da böyle oldu. Daha sonra, ikisi de Yunanistan, Atina'da olmak üzere, kamu yararına çalışan büyük bir Yunan vakfında program görevlisi olarak ve son zamanlarda Yunan Mülteciler Konseyi'nde proje yöneticisi olarak çalıştım. Proje yönetimi, kendi başıma yaptığım bir şey olmasa da düşüncemin ve günlük hayatımın yerleşik bir parçasıdır.

This lasted for about two years. It was an amazing experience for me at such a young age! We ran a Greek language school, organized exhibitions and other cultural activities and created a library largely benefitting from the donation of Father Meletios Sakkoulides' collection of historical books. It seems that I had always liked organizing and getting things done, as I recall myself thinking, while still a Bachelor of Arts (BA) student, that I would like to set up a company organizing events, such as marriages and baptisms (but not funerals; you know, the nice stuff only...).

At Sismanoglu Megarou, I discovered the entire project management cycle: Each one of our activities, especially the exhibitions, was a project that started with Initiating, moved on to Planning, Executing, Monitoring and Controlling, and then Closing. This was precisely the case, for example, with our exhibition "Greek Painters of Istanbul at the Topkapı Palace Museum" that we organized in collaboration with the Turkish Ministry of Culture in 2011. Afterwards, I worked as a programme officer for a major Greek public-benefit foundation and more recently as a project manager for the Greek Council for Refugees, both in Athens, Greece. And now, after a Doctor of Philosophy (PhD) at the University of Oxford on the history of late Ottoman archaeology, I'm back to Istanbul as post-doctoral research fellow at the ANAMED Research Centre of Koç University. Project management, though not what I do per se, is an embedded element of my thinking and everyday life.



**Günlük iş hayatınızda proje yönetimi araç ve tekniklerini nerelerde kullanıyorsunuz? Destekleyici mi, kolaylaştırıcı mı yoksa başka bir şey olarak mı tanımlarsınız?**

Şu anda sürdürdüğüm akademik araştırma hayatında, proje yönetimi becerileri son derece faydalıdır. Bir araştırmacı olarak, aynı anda birden fazla görevi yürütmeliyim derseniz bunları çeşitli büyüklüklerde proje yönetimi olarak adlandırabilirsiniz. Haziran ortasında sona eren ana araştırma projem, konferans ve iş başvuruları, konferans konuşmaları ve davetli dersler ve hayatımı bu kadar ilginç ve zaman zaman da büyüleyici kılan çok daha fazlası...

Bir araştırma projesi teklifini bir araya getirmek, diğer şeylerin arasında iyi planlama, bütçeleme ve iletişim becerileri gerektirir. Örneğin, günümüzde fon sağlayıcılar genellikle başvuru sırasında araştırma projeniz için halihazırda, ara sıra Gantt şeması biçiminde, bir zaman çizelgesi isterler. PMP sınavı için de vurgulandığı gibi, iletişimin çok önemli olduğunu söyleyebilirim: Araştırma geliştirmenin farklı aşamalarında farklı izleyicilere araştırma projenizi iyi bir şekilde iletebilmeniz gerekir. Benzer bir şekilde, bir konferansa panel önerisi üzerinde birlikte çalışırken olduğu gibi, ortak projeler için de diğer araştırmacılarla iletişim kurabilmeniz gerekir. Bilimsel bir kitap ya da makale yayımlamak bile gerçekte bir projedir:

Araştırma fikrinizi tasavvur ederek başlarsınız (başlatma), bu başlığı kapsayacak şekilde nerede ve nasıl araştırma yapabileceğiniz hakkında bilgi toplarsınız (planlama), sonra araştırmanıza devam edersiniz (yürütme), uzman kişi ya da kurumlardan gelen değerlendirmeler izleme ve değerlendirmede elde ettiklerinizdir ve sonunda yayın (kapanış) aşamasına ulaşırsınız. Günümüzde proje yöneticilerini işe alan araştırma projeleri bile var. Ayrıca araştırma ile halkın katılımını da unutmamalıyız. Çevremizdeki müzelerin ve kültür merkezlerinin çoğu, araştırmacıların, örneğin bir sergi aracılığıyla daha geniş bir kesimi yaptıkları araştırmalarıyla meşgul etme yeteneğinden yararlanır. Sismanoglu Megaro'daki bazı sergilerimiz, uzun bilimsel araştırma çalışmalarının ürünleriydi. Örneğin "İstanbul'un Rum Ressamları Topkapı Sarayı Müzesi'nde" başlıklı sergimiz, sanat tarihçisi Mayda Sarris'in çalışmasına dayanıyordu.

Doktora çalışmalarımın tamamlanma aşamasında, Oxford'daki Ashmolean Müzesi'nde küçük bir halka ilişkiler etkinliği olarak araştırma katılımı atölyesi düzenledim. Miras korunmasını tartışmak için Osmanlı Devlet Arşivlerinden günümüze ulaşan belgeler ve İngiltere'deki günümüz Liverpool'u hakkındaki bilgiler aracılığıyla yeniden inşa edebildiğim geç dönem Osmanlı İstanbul'u hakkında bir örnek olay incelemesi yaptık. Araştırmanın toplumla yollarının kesiştiği, yeni anlamlar ve değerlerle donatıldığı bu tür girişimleri seviyorum ve gelecekte bu tarz projelerde daha fazla yer almayı umuyorum!

**Where do you use project management tools and techniques in your daily work life? Is it supportive, facilitating, or something else?**

In the academic research life that I lead at the moment, project management skills are immensely useful. As a researcher, I am required to juggle multiple tasks at a time – feel free to call them projects of various sizes, if you wish. My main research project ending in mid-June, conference and job applications, talks in conferences and invited lectures, and so much more that make my life so interesting and, at times, fascinating...

Putting together a research project proposal requires, among other things, good planning, budgeting and communications skills. For example, nowadays funders often ask for a suggested timeline, occasionally in Gantt chart form, for your research project already at the time of application. I would say that communications, as also highlighted for the PMP exam, is essential: You need to be able to communicate your research project well to different audiences at different phases of research development. You similarly need to be able to communicate with fellow researchers for joint projects, such as while working together on a panel proposal for a conference. Even publishing a scholarly book or an article is in reality a project:

You start by conceiving your research idea (initiating), you collect information on where and how you can do research to cover this topic (planning), then you go on conducting research (executing), monitoring and evaluation is what you get with peer reviews and finally you reach the publication phase (closure). There are nowadays research projects that even hire project managers. Also, we shouldn't forget public engagement with research. Many of the museums and cultural centers around us benefit from the ability of researchers to engage the wider public with their research through, for example, an exhibition. Some of our exhibitions at the Sismanoglu Megaro were the outcome of lengthy scholarly research work. For example, our exhibition on the "Greek Painters of İstanbul at the Topkapı Palace Museum" was based on work by art historian Mayda Sarris.

Right at the end of my doctoral studies, I organized a small public - engagement - with - research participatory workshop at the Ashmolean Museum in Oxford. We used a case study on late Ottoman İstanbul that I had been able to reconstruct through documents that survive at the Ottoman State Archives and information on modern-day Liverpool in the UK to discuss heritage protection. I love this kind of initiatives, where research crosses paths with society and becomes invested with new meanings and value and hope to be involved in more such projects in the future!

**Şu anda sürdürdüğüm akademik araştırma hayatında, proje yönetimi becerileri son derece faydalıdır.**

**In the academic research life that I lead at the moment, project management skills are immensely useful.**

**Zaman zaman öğrendiğimiz yeni şeyleri içselleştirme eğilimindeyiz. Bu motivasyon beklenmedik değişim ve dönüşümleri getirebilir. Proje yönetim metodolojisini öğrenmenin hayatınızda böyle bir etkisi oldu mu? Proje yönetimi bilgisinin günlük hayatınızı nasıl etkilediğine dair düşünceleriniz nelerdir?**

Tam üstüne bastın! Proje yönetimi metodolojisini öğrenirken başıma gelen tam da buydu. İlk olarak, yaparak öğrendiğim, yaklaşımlar, araçlar vb., şeyleri zihnimde düzenlememe yardımcı oldu. Sonra çok daha fazlasını öğrendim. Hangi konularda geri kaldığımı da anlayabildim ve daha sonrasında proje yöneticisi olarak kendimi geliştirmek için bu konular üzerine daha çok çalıştım. Ancak her şeyden önce, proje yönetim metodolojisini öğrenmek kendimi bu şekilde, meslektaşlarımla ve hizmet ettiğimiz insanlarla olan ilişkimde, daha iyi anlamak benim için eşsiz bir fırsattı. Kendime bir ekibin parçası olarak bakma, ne zaman ve nasıl yardım isteyeceğimi daha hızlı anlama yeteneğimi geliştirdi. Bu benim için içselleştirilmiş bir kişisel kazanç olarak aldığım en büyük dersti.

**Kâr amacı gütmeyen kuruluşlara da gönüllü olarak katıldınız. PMI'yu ve PMI Türkiye'yi dışarıdan nasıl görüyorsunuz?**

Gönüllü çalışma, topluluklarımızla yeniden bağlantı kurmamıza ve yenilerine katılmamıza yardımcı olur. Kendimi PMI ve PMI Türkiye'nin değerli bir üyesi olarak düşünmek istiyorum. Birlikte bir şeyler yapmak için birçok fırsat var. PMI Türkiye girişimleri arasından, proje yönetimi metodolojisini Türk üniversitelerine taşıyanı seçip ayırabilirim. Bu, akıl hocalığı yapılan (mentored) öğrencilerin, gelecekte için önemli bir kavram olan eğitime yaklaşımlarında niteliksel bir adım atmalarına yardımcı olabilir.

**From time to time, we tend to internalize new things we learn. This motivation might bring unexpected change and transformation. Did learning the project management methodology have such an impact on your life? What are your opinions about how project management knowledge affects your daily life?**

You have got it right there! This is precisely what happened to me while learning the project management methodology. First of all, it helped me organize in my mind things, such as tools, approaches, etc. that I had learned by doing. Then, I learned so much more. I was also able to understand in what aspects I was lagging behind and then work more on them to improve myself as a project manager. Above all, though, learning the project management methodology was a unique opportunity for me to better understand myself as such and in relation to my colleagues and the people we serve. It has sharpened my ability to look at myself as part of a team and understand faster when and how to look for assistance. For me, this was the biggest lesson and one that I take with me as an internalized personal gain.

**You have also voluntarily participated in non-profit organizations. How do you see PMI and PMI Türkiye as an outsider?**

Volunteer work helps us reconnect with our communities and join new ones. I'd like to think of myself as a valuable member of the PMI and PMI Türkiye communities. There are many opportunities to do things together. From among the PMI Türkiye initiatives, I could single out the one that brings the project management methodology to Turkish universities. This could help mentored students make a qualitative step-forward in the way they approach education, such a key concept for their future.



**Türk kültüründe ya da Türkiye'de en sevdiğiniz, en şaşırdığınız şeyler nelerdir?**

Türkiye'de, özellikle yaşadığım İstanbul'da kendimi evimde gibi hissediyorum. Gerçek arkadaşlar edindim, çok saygı duyduğum dil hocalarım oldu ve parlak meslektaşlarımla tanıştım. Ayrıca İstanbul ilk geldiğimde mucize bir yerdin benim için: Hızlı temposu, renkli dinamikleri bir üniversite öğrencisi olarak ihtiyacım olan tek şeydi. Türk toplumunun ve ekonomisinin çeşitliliğinde gizlenen güce çok inanıyorum ve kendimi bunun küçük bir parçası yapma fırsatı verildiğinde kendimi ayrıcalıklı hissediyorum.

**What are the things that you liked most and/or were surprised about Turkish culture or Türkiye?**

In Türkiye, especially in İstanbul where I've lived, I feel very much at home. I have been blessed with true friends, have had language teachers whom I very much respect and have met bright colleagues. Besides, İstanbul was a miracle place for me when I first came: Its fast pace and its colorful dynamics were all I needed as a university student. I believe a lot in the strength that hides in the diversity of Turkish society and economy and feel privileged whenever I am given the opportunity to make myself a tiny part of it.

# NEDEN PMI TÜRKİYE'YE SPONSOR OLMALISINIZ



Poje yönetimi profesyonelleri ile bir araya gelin

Kendinizi ve şirketinizi tanıttırın



PMI TR etkinliklerinde deneyimlerinizi paylaşacak sunumlar yapın



"Proje Yönetim Dünyası" dergisi ile 10.000'den fazla kişiye ulaşın



PMI Global organizasyonlarına katılan PMI Türkiye'yi destekleyerek, 190 ülkede markanızın itibarını gösterin

İş ilişkilerinizi geliştirin

Görünürlük kazanın



PMI Türkiye Sivil Toplum Kuruluşuna destek olup, markanızın sosyal sorumluluk ve projelerine katkısını gösterin ve saygınlığınızı arttırın

PMI Türkiye'nin sosyal medya kanallarında markanızı tanıttırın





# SPONSORLUK ADIMLARI

PMI Türkiye  
Sponsor Buluşması

1

PMI Türkiye  
Sponsorlara Neler Katabilir?

2

Sponsor, PMI Türkiye  
Sponsorluk Haklarından  
hangilerini talep eder?

3

Talep edilen tüm haklar  
üzerinden sponsorluk  
bedeli belirlenir.

4

Sponsorluk sözleşmesi  
/ işbirliği protokolü  
imzalanır

5

Sözleşme maddeleri  
uygulanır

6

Etkinlik bazlı veya uzun  
yolculuklu işbirlikleri başlar

7





## DR. GÜNEŞ ACAR

Güneş Acar Danışmanlık  
Kurucusu



# Zihniyet Dönüşümü: Proje Yönetimi Pratiklerini Kullanan Bir Tıp Doktoru

**PMI Türkiye'ye katılımınız için öncelikle teşekkür ederiz. Sizi aramızda görmekten mutluyuz. PMI Türkiye ile yolunuz nasıl kesişti? Kısaca kendinizden bahsedebilir misiniz?**

Çok teşekkür ederim. Ben de sizleri tanıdığım mutluyum.

Ben, uzmanlığımı aldıktan kısa süre sonra ilaç sektörüne geçmiş bir tıp doktoruyum. 12 yıl ilaç şirketlerinde Medikal İşler departmanlarında çalıştım. 3 yıl önce Medikal Danışmanlık Şirketi kurdum.

Ağustos ayında, bir Medikal İşler ekibine proje yönetimi eğitimi hazırlığındayken, PMI web sitesindeki kaynakları keşfe daldım. İşimi yaparken yıllardır kullandığım pek çok yöntemin ve belgenin, yapılandırılmış, standardize edilmiş versiyonlarına ulaştım. Örneğin project proposal (proje teklifi), RACI (Responsible, Accountable, Consultant, Informed) matrix (Sorumluluk matrisi), project timeline (proje zaman çizelgesi), risk matrix (risk matrisi), status report template (durum raporu şablonu), Gannt chart template (Gannt çizelgesi şablonu) gibi dokümanlardan yararlandım. Bunları alıp kendi işime uyarladım.

Sağlık sektörü hem bilim hem regülasyonlar hem de ekipler ve rakipler bakımından oldukça dinamik. Bu nedenle çevik (agile) yönetim anlayışı bir artı değil, bir zorunluluk. Bu bakış açısıyla, agile proje yönetimi kaynaklarını detaylıca inceliyorum bugünlerde.

Ardından, daha fazla bilgi ve kaynağa ulaşabilmek için PMI üyesi oldum. Üyelik sonrası yönlendirme ile PMI Türkiye topluluğu ile tanıştım.

Bundan sonra da bültenler, toplantılar gibi farklı platformlardan ve farklı sektörlerdeki topluluk üyelerinden öğrenmeye devam etmeyi ve öğrenimlerimi işime yansıtmayı umuyorum.

**Medikal Danışmanlık'ı biraz daha açabilir misiniz, kimdir medikal danışman?**

Medikal danışman, tanı-tedavi ürünleri ya da aşılarla ilgilenen teknik ve stratejik uzmandır. İş geliştirmeden planlamaya, klinik araştırmalardan ruhsata, ürünün yaşam döngüsünün hemen her aşamasında rol oynar. Hasta ve hekim ihtiyaçları doğrultusunda, veri üretir, bilgi paylaşır, strateji oluşturur, bu stratejilere uygun projeler geliştirir ve yürütür.

Serbest olarak çalışan bir medikal danışman olarak, benim ana işlerim, medikal projeler yürütmek, medikal içerikler üretmek ve eğitimler vermek. İlaç ve tanı şirketleri, hasta ve hekim dernekleri, iletişim-pazarlama ajansları, laboratuvarlar, pazarlama ve strateji profesyonelleri ile iş birlikleri yapıyorum.

**Bir tıp doktoru olarak proje yönetimine olan ilginizin arkasındaki temel motivasyon neydi?**

Ana sorumluluğumuz, hastaların en doğru tanıya/en fazla yarar görecekları tedaviye/aşıya en kısa zamanda ulaşmalarını sağlamak ve bunun için bilimsel verileri temel alarak projeler yürütmek. Bu nedenle sorunu / ihtiyacı tespit edebilmeli, bunu gidermeye yönelik stratejik projeleri paydaşlarla birlikte geliştirmeli, planlamalı, multi-disipliner ekiplerle birlikte yürütmeliyiz. Sıklıkla proje ekibinin lideri olarak çalışıyoruz.

Mevcut çalışma şeklinde, bazen başlamış projelere kısmi sorumlulukla dâhil oluyorum. Bazen de planlama hatta fikir aşamalarından itibaren proje ekibinin parçası ya da lideri oluyorum.

Bu da proje yönetiminde ustalaşmayı, ekip yönetimini kolaylaştıracak her türlü aracı kullanmayı, yeni metotlar- kaynaklar- trendler gibi gelişmelerden haberdar olmayı ve işimi (ve kendimi) bunlara adapte etmeyi zorunlu kılıyor.

**İş hayatınızda proje yönetimi teknikleri ve araçlarını ne şekilde kullanıyorsunuz? Örnek olarak iletebileceğiniz deneyimleriniz nelerdir?**

Medikal danışman olarak, toplamda 15 yılı aşkın tecrübem var, bunun yaklaşık 5 yılında uluslararası ekiplerde proje liderliği yaptım. Bir ürünün lansmanı, bir çalışma grubu ile eğitim materyalleri oluşturulması, bir hasta derneği ile farkındalık aktivitelerinin hayata geçirilmesi gibi geniş yelpazede projelerde çalışıyorum. Bu projeler ekipler, paydaşlar, gerekli bilgi-veri setleri, süre ve bütçe gibi özellikler bakımından büyük farklılıklar gösterebiliyor. Üstelik bazen birkaç proje eş zamanlı yürüyor. Bu nedenle, doğru planlama, takip, risk değerlendirmesi ve raporlama kritik önem taşıyor. Özellikle iş teklifleri, zaman planı, bütçe planı, rol-sorumluluk dağılımı ve iş takibi gibi konularda standart formatlar kullanmanın büyük yararını görüyorum.

**Farklı bir disiplinin öğretilerini kendi uzmanlık alanınıza entegre ediş motivasyonunuz ilham verici. Proje yönetimi özelinde herhangi bir eğitim almış mıydınız, hangi kaynaklardan besleniyorsunuz?**

Proje yönetimine yönelik spesifik bir eğitim almadım fakat Pfizer gibi alanında bilgili ve deneyimli kişilerin çalıştığı şirketlerde uzun yıllar çalıştım. Özellikle yaparak ve iş arkadaşlarımı gözlemleyip dinleyerek çok öğrendim. Elbette konuyla ilgili iyi uygulamaları, yaşadığımız sorunlara başkalarının bulduğu çözümleri okumak da yararlı oldu. Son zamanlarda da PMI gibi uluslararası kaynaklardan daha çok besleniyorum. Yaptıklarımın doğruluğunu teyit etmek, eksiklerimi gidermek ve yeni yöntemler ya da şablonlar görmek, beni proje yönetiminde daha yetkin hale getiriyor.

**Alan içi ya da alan dışı fark etmeksizin hangi tür kitapları okumayı seversiniz? Tavsiye etmek istedikleriniz var mı?**

Pozitif bilim odaklı yayınları hem işim için hem de iş dışında bolca okuyorum. Bunların yanında, roman ve hikâye okumaya bayılıyorum. Son zamanlarda yazsa da gidip alsam diye kitabını beklediğim yazarlar Melisa Kesmez, Pınar Eğilmez, Ece Temelkuran, Elif Doğan ve Onur Gökşen.

Kimileri beyaz perdeye de uyarlanmış Dune gibi bilim kurgu serilerden de keyif alırım, bunlar hayal dünyamı beslerler. Irvin D. Yalom kitapları kendimi ve diğer insanları anlamama yardımcı eder. Ferhan Şensoy kitaplarını dönüp dönüp okurum. Atatürk'ün yazdığı ya da anlatıldığı kitaplar da her daim baş köşededir.

**Benjamin Button gibi bir imkâna sahip olsaydınız, 20 yıl önceki kendinize bugün ne tavsiye ederdingiz?**

Benjamin Button gibi sevdiğim yaş alırken gençleşmeyi hiç istemezdim. Eşimle ve dostlarımla sağlıklı yıllanırken, birbirimize yoldaşlık etmek, kızım büyürken hep sırtını yaslayabileceği şekilde yanı başında olmak çok değerli.

Ama zamanda geri gidebilecek bir mektup yazabilseydim kendime şunları vurgulardım sanırım:

- İyi ve kötü her şey geçici, sevgi ve umut kalıcı,
- Kendine güvenmeye devam et, istediğin ve özlediğin şeyler için önüne fırsat çıkmasını bekleme, risk almaktan çekinme,
- Doğaya yakın yaşam için gerekli adımları hızlıca at.

**2023 ve sonrası için beklentileriniz nelerdir?**

Sanırım bu konuda milyonlarca insanla aynı yanıt vereceğim: Depremin ve sonrasında yaşananların açtığı yaraların kapanmaya başlaması, üzüntü, kaygı ve öfkenin hafiflemesini sağlayan bir siyasi ve sosyal ortam, adalet ve güvenlilik duygularının yeniden tahsisi...

Şahsi beklentilerimi de şöyle özetleyebilirim:

- Ailemle sağlıklı, neşeli, uzun bir ömür yaşamak; kızımın kendine ve topluma yararlı, özgür, özgüvenli ve mutlu bir birey olduğunu görüp gururlanabilmek,
- İşimde yerimi sağlamlaştırarak devam ettirmek, özellikle yeni teknolojilere odaklanarak gelişmeye devam etmek,
- Orta vadede en azından kendimize yetecek kadar tarımsal üretime başlamak,
- Orta vadede (yine barınaktan) bir köpek daha sahiplenmek,
- 'Topluma geri vermek' için, UCİM (Saadet Öğretmen Çocuk İstismanı ile Mücadele Derneği), TEGV (Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı) ve orman gönüllüleri gibi sivil toplum kuruluşlarındaki gönüllülük - destekçilik rollerimi arttırarak sürdürmek,
- Umarım, PMI Türkiye topluluğu ile iletişim ve etkileşimlerimiz de verimli şekilde devam eder.





## FATİH GÖRGÜLÜ

IAS - Proje Yönetim Ofisi  
Müdürü



# ERP Uyarlama Projelerinde Proje Yönetim Ofisi'nin Yeri

Industrial Application Software (IAS); Kurumsal Kaynak Planlama (Enterprise Resource Planning - ERP) sektöründe 1989'da kurulduğu günden bugüne proje bazlı iş yönetimi yapan, her işini projelendiren bir şirketler grubu. Portföyünde yazılım geliştirme, ERP uyarlama danışmanlığı, eğitim, nesnelerin interneti (Internet of Things - IoT), otomasyon gibi birçok çözüm bulunuyor. Bu yazıda sizlere ERP uyarlama projelerinden, bu projelerde Proje Yönetim Ofisi (Project Management Office - PMO)'nin nasıl konumlandığından ve faaliyetlerinden bahsedeceğim.

ERP uyarlama projeleri, maliyetin ve zamanın kısıtlı olduğu ve kapsamın işin başında ön görülebilecek kadar net olmadığı, ihtiyaçların ve beklentilerin sürekli değişim gösterdiği, çok paydaşlı zor projelerdir. İhtiyaca uygun, iyi ve kendini kanıtlamış bir ERP yazılımı seçimi şüphesiz ki projelerin başarısı için çok önemlidir ama tek başına yeterli değildir. Başarılı olmak için kapsam, zaman ve maliyet üçgenini doğru yönetmek, yönetebilmek için de alanında uzman proje yöneticileri, danışmanlar ve doğru seçilmiş proje metodolojileri gereklidir. Dolayısıyla işletmelerin ERP yazılımı almaya ya da değiştirmeye karar verdikten sonraki ilk arayışı; uyarlamayı en doğru şekilde ve metotta yapacak proje ve danışmanlık ekiplerini oluşturmak olmalıdır.

**Biz IAS olarak ERP uyarlama projelerimizde kapsam, maliyet ve zamanı nasıl tahmin ediyoruz, gelin bununla başlayalım:**

ERP Proje Yöneticileri olarak bizlerin en güçlü aracı "canias4.0 Konfigüratör". Web sitemizde herkesin kullanımına açık ERP yapılandırma aracımız olan canias4.0 Konfigüratör ile ERP yazılımımız içerisinde bulunan tüm modül ve fonksiyonlardan ihtiyacımız olanları seçerek modellemeye başlıyoruz. Sadece modül ve fonksiyonları değil kullanıcı sayımızı, sektörü, işletmemizin kaç kişi olduğunu, yazılımın bulut ya da yerel tabanlı koşacağını belirliyoruz.

Bu seçimler ile sistem, ERP uyarlama projemizin ön kapsamını belirliyor ve kaynak ihtiyaçlarını yapılandırmaya başlıyor.



Seçimlerimiz sonucunda ERP uyarlama projenizin tahmini maliyetini, ne kadar proje yönetim ve danışmanlık faaliyetine ihtiyaç duyacağınızı, ne kadar eğitim alınması gerektiğini ve en önemlisi işletme olarak ERP uyarlama projesine ne kadar zaman ayırmanız gerektiğini simüle ediyor ve canias4.0 Konfigüratör ile taslak proje planını vermiş oluyoruz.

2022 yılı itibariyle IAS PMO olarak Canias4.0 Konfigüratör'ün oluşturduğu bu proje planlarına PMI'nın tanımladığı 5 süreç grubu ve 10 bilgi alanını entegre ettik. Bu entegrasyon sonucu; proje planlarımızın içerisinde 10 bilgi alanı (Entegrasyon, Kapsam, Zaman, Maliyet, Kalite, Kaynak, İletişim, Risk, Tedarik ve Paydaş Yönetimi) kapsamında yapılması gereken tüm aktiviteler ve üretilmesi gereken belgeler, proje ekibine rol ve iş olarak otomatik bir şekilde atanıyor.

Bu sayede ERP uyarlama projelerimizde proje yönetim faaliyetlerimiz için taslak proje planımızı hızlı ve etkin olarak elde ediyoruz. Hazırlanan bu plan proje yöneticileri ve müşterilerimiz için bir temel oluşturuyor.



Projenin başlamasıyla birlikte analiz aşamasında kapsam değişiklikleri ya da ek kapsamlar proje planlarına dâhil ediliyor ve değişiklik yönetim süreçleri tetikleniyor.

PMO olarak geleneksellikten uzak, çevik bir şekilde, proje yöneticisinin büyük resmi koruyarak değişiklikleri yönetmesini ve faydayı arttırmasını, fayda maliyet kontrolüne odaklanarak hareket etmesini izliyor ve destekliyoruz.

#### **Projeleri yönetirken;**

Değişen üst yönetim önceliklerine uyum sağlamak,  
Ek değer ve faydaları keşfetmek,

ERP geçişi ile birlikte ortaya çıkacak reorganizasyon ihtiyaçlarını yönetmek,

Uzun süreli projelerde, çevresel işletme faktörlerinde yaşanan değişiklikleri kapsayabilmek gibi birçok olumlu değişikliği de etkin olarak yönetiyoruz.

ERP uyarlama projelerinde yer almış olanlarınız çok iyi bilir, ERP projelerinde proje yönetimi doğru yapılmadığında, entegrasyon yönetimi adımları ve değişiklik yönetimi süreçleri iyi yönetilmediğinde; zaman, kapsam ve maliyet sapmaları kaçınılmaz olur.

Doğru proje yönetimi hamleleri yapılmadığında artan maliyet, geciken teslimatlar, onaysız değişiklikler projelerin başarısız olmasına sebep olur. Proje Yönetim Ofisimiz, projelerimizde tam da bu noktada fayda yaratıyor.

Proje ekiplerimizde bulunan danışman, eğitimci ve yazılımcı arkadaşlar kendi operasyonlarına odaklanmış çalışırken Proje Yönetim Ofisi, atadığı Proje yöneticisi ve merkezi destekleyici faaliyetleri ile projelerin etkin yönetilmesini sağlayarak katma değer yaratıyor.

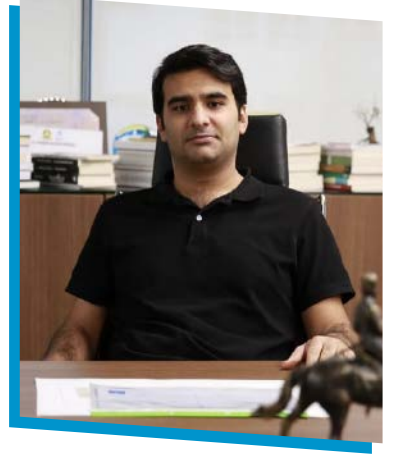
Özetle PMO eli değen projeler hedeflenen çıktıları üretiyor ve sürdürülebilir fayda yaratıyor.



**SEVCAN  
KARAKUŞ**  
Intertech  
Proje Portföy Yöneticisi



**UĞUR  
KOCAGER**  
thenftUS - Web3  
Teknolojileri Eğitmeni



## Merkeziyetsiz Projeler, Yeni Yöntemler

Otorite gerekli midir? Yönetimin merkezi ve hiyerarşik bir şekilde yapılması kaçınılmaz mıdır? Organizasyon daima yukarıdan aşağıya dikey bir şekilde mi kurgulanmalıdır? Odaklara, liderlere, merkezlere, yönetim ofislerine mecbur muyuz? Tüm bunlara evet demek mümkün. Ancak yeni Web ve yeni teknolojiler bize merkeziyetsiz bir kültürün kapılarını aralıyor ve teknolojiye dönüşüm sosyal yapıdaki dönüşümü beraberinde getiriyor.

Dijital teknolojilerdeki gelişim bugün merkeziyetsiz bir organizasyonu mümkün kıldı. Merkeziyetsiz bir internet hayal eden Web3 için Satoshi Nakamoto'nun blockchain (blok zinciri) tasarımı önemli bir adım oldu. Nakamoto, 2008 yılında ortaya koyduğu teknolojiyle otonom bir şekilde, sahibi olmayan ve müdahaleye kapalı yeni bir mimariyi bize tanıttı. Bu teknoloji sayesinde kolektif bir şekilde maliyetin tamamını ağdaki herkesin kullandığı ölçüde üstlendiği, tüm faydanın ortaya konulan emek ölçüsünde dağıtıldığı ve sahibi (merkezi) olmayan bir yapı yaratıldı. Bu yapıda her kişi bir düğüm şeklinde yer alıyor. Bu düğümlerin hiyerarşik olarak bağlı olduğu, ağ üzerinde egemenliği olan bir aktörse bulunmuyor. Bu aktörün yarattığı güven boşluğunu Nakamoto'nun dahiyane fikri dolduruyor. Sistemin kendisine güvenmenin esas olduğu bu şeffaf ve demokratik teknoloji; yeni bir Web'in, yeni iş yapış biçimlerinin kısacası yeni bir kültürün habercisi.

90'ların başlarında hayatımıza giren Web 1.0, bilgi ekonomisinin temsilcisi iken bizler tek yönlü ve statik bir internet ile tanışmıştık. Platform ekonomisi ile bir arada anılan Web 2.0 teknolojisi dönemi ise bolca merkezin ortaya çıktığı yeni ve güçlü bir dönem oldu. Web 2.0 ile beraber merkezi bir önem kazanan veri, çok büyük oranda kullanıcılar tarafından üretilirken bu verinin sahibi az sayıda şirket haline geldi. Bu sahiplik bu şirketleri Web'in merkezi haline getirdi. Birçok kişi bu ekosistemde Christian Fuchs'un "karşılığı ödenmeyen dijital emek" şeklinde adlandırdığı birer kullanıcıya dönüştü.

Sosyal medya platformlarında üretilen içeriğin üreticisi kullanıcılar değil, sahibi şirketler oldu. Bu şirketler de internetin hatta dünyanın merkezi haline geldiler. Oyun kuran, kural koyan, her şeye sahip, süreçleri belirleyen bu otoriteler sadece ağın işlerliğini sağlayarak bu gücü kazandı. Blockchain teknolojisi ile beraber yaşamımıza giren yenilik bu otoritelere ihtiyaç duymadan kullanıcıların yatırımı ile işleyen ve ürettiği faydayı yine kullanıcıya aktaran otonom bir güven mimarisidir.

Bu yeni merkeziyetsiz internet kavramı etrafında bir dizi yeni teknoloji ve süreçle de tanıştık. Hiçbir merkez bankası tarafından politikası belirlenmeyen merkeziyetsiz bir ödeme aracı olarak kripto varlıklar, bu varlıkların işlem gördüğü merkeziyetsiz finans (De-Fi, dEx, vs..), bu süreçlerde çalışan merkeziyetsiz uygulamalar (dApp) ve bu ekosistemin merkeziyetsiz iş yapış biçimleri DAO'lar (Decentralized Autonomous Organizations)... Artık bir otoriteye ihtiyaç duymadan paranın dünya üzerinde dolaşımı mümkün olduğu gibi insanlar da dünyanın öteki tarafında bir projeye yatırım yapabiliyor, karar alma süreçlerine katılabiliyor ve daha önemlisi bunu oldukça minimal fonlarla bile başarabiliyorlar. Tersten bakılırsa bir iş fikri ya da proje için sponsor olarak dünyanın her yerinden sayısız insandan fon toplamak, o projeyi de önceden duyurulmuş birtakım kurallara göre yönetmek, sürdürmek ve başarmak olanaklı.

Tüm bunları yaparken ne bir bankaya ne bir merkezi otoriteye ihtiyaç söz konusu. Sadece akıllı sözleşmeler ile böylesi bir projeyi başarmak mümkün. Kevin Werbach'ın "Yeni Güven Mimarisi\*" adını verdiği bu düzende sadece siz, dâhil olduğunuz ağ ve akıllı sözleşmeler rol oynuyor.

DAO'lar bu ekosistemin en öne çıkan kavramlarından biri. Merkeziyetsiz Otonom Organizasyon yani Decentralized Autonomous Organization ifadesinin kısaltması olan DAO, yepyeni bir iş yapış biçimini yaşamımıza sokuyor.

**Merkeziyetsiz  
bir internet  
hayal eden  
Web3 için  
Satoshi Nakamoto'nun  
blockchain (blok zinciri)  
tasarımı  
önemli bir  
adım oldu.**

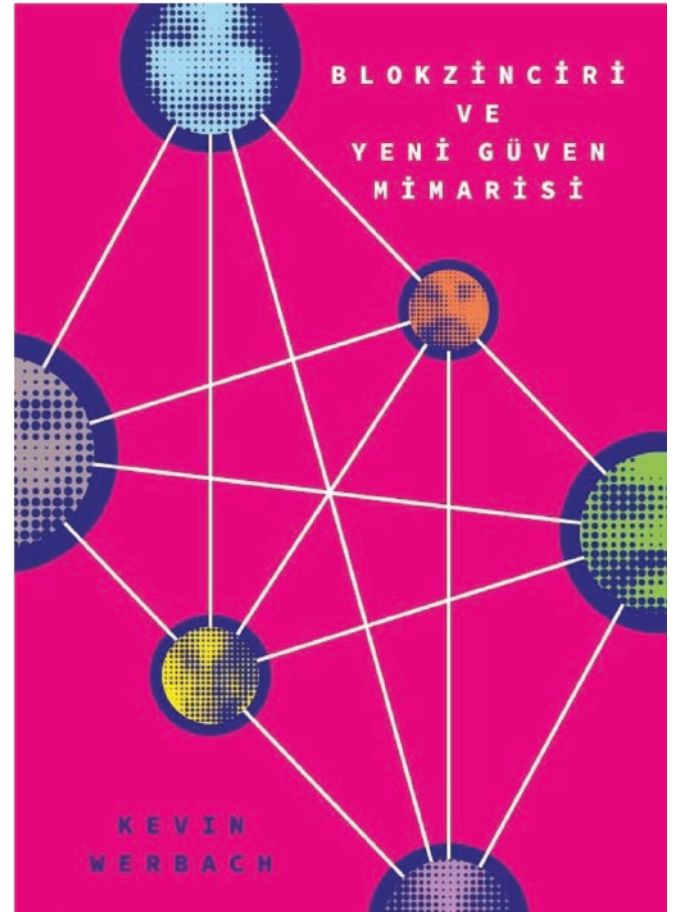
Sahibi olmayan, kimsenin karar alma mekanizmasının başında olmadığı, yürütmenin tamamen baştan tasarlanan akıllı sözleşmeler tarafından müdahale edilemez şekilde yapıldığı, herkesin ister yatırımcı olarak ister emek gücüyle katılabileceği ve katıldığı oranda kararları etkileyebileceği, ortaya çıkan faydadan ise yine katılımı oranında pay alabileceği yatay ve dağıtık bir organizasyon. Bunu merkezlere alışmış zihnimizin ilk anda kabullenmesi çok kolay görünmüyor. Ancak otoritenin böylesi bir işleyişte üstlendiği rolü, Nakamoto'nun mimarisi sayesinde bir kişiden alıp ağına kendisine verdiğimizde hem daha güvenli bir yapı elde ediyoruz hem de otoritenin yani merkezin neden gerekmediği ve sadece bir maliyet kalemi olarak elimizde kaldığı fikrini kavramaya başlıyoruz. Bu, ilk etapta merkezi bir dünyanın içine doğan ve buna alışmış olan bizler için pek de kolay değil. Ancak içinde devrimci bir atılım barındıran yepyeni bir bakış açısı. Üstelik iş yapış biçimlerinin bu yönde değişimi, sosyal yapılarda da benzeri bir değişimi tetikleyecek gibi görünüyor.

Böylesi bir dünyada proje yönetiminin de değişeceğini öngörmek gerekli. Eğer bir projenin sponsoru dünyanın farklı yerlerinden binlerce yatırımcı olursa ve bu yatırımcılar kendilerine yatırımları ölçüğünde verilen temsil tokenleri ile projenin karar alma süreçlerine katılırsa elimizdeki mevcut süreçler ve anlayış artık işlememeye başlayacaktır. Her şeyden önce projenin, yatırım toplama sürecinin de projeye dâhil olması artık kaçınılmaz bir durum gibi görünmektedir. Bu da birbirini tanımayan yatırımcıların ikna etmek için projenin süreçlerinin açık tarifi, bu tarife uygun akıllı sözleşmelerin geliştirilmesi ve proje duyurusu ile birlikte yayımlanacak bir whitepaper'in hazırlanması proje açısından yaşamsal önem arz edecektir. Proje bu şekilde kaynak bularak döngüsüne başladıktan sonra da yönetimi bir dizi akıllı sözleşme ve dağıtık karar alıcı tarafından etkilenmeye başlayacaktır.

Böylesi bir dünyanın önemli avantajları vardır. Pozitif bir faydaya dönüştürülemeyen küçük ölçekli fonlar bu tip bir güven mimarisi içinde önemli projelerin gerçekleşmesi anlamında bir araya getirilerek önemli sonuçlar elde etmek mümkün hale gelecektir. Elbette her fenomenin olduğu gibi bu fenomenin de olumsuz yönleri söz konusudur. Doğru yaratılmamış akıllı sözleşmeler nedeniyle bataklığa dönüşmüş ve kaynakların heba edildiği örneklerin sayısı da az değildir. Öte yandan henüz emekleme aşamasını yeni tamamlayıp ağır ağır yürümeye başlayan bu yeni merkeziyetsiz ekosistem büyük bir gelecek ve anlayış farklılığını işaret etmekte. Önemli bir hacim kazanacağı öngörülen bu ekosistemi doğru anlamak ise önemli bir fırsat.



\***Blokcinciri teknolojisi ve ortaya çıkardığı bu yeni mimari hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmek isteyenler, Koç Üniversitesi Yayınları'ndan çıkan Kevin Werbach'a ait "Blokcinciri ve Yeni Güven Mimarisi" adlı kitabı başvurabilirler.**





## MUHAMMET RECEP SORAN

Teklas  
Ürün Geliştirme Mühendisi



# PMP Sınav Deneyimleri

### **Kısaca kendinizden bahseder misiniz?**

Öncelikle merhaba, ben Recep Soran. 1993 İstanbul doğumluyum, aslen Balıkesir Edremitliyim. 2015 yılında İstanbul Üniversitesi Metalurji ve Malzeme Mühendisliğinden mezun oldum.

Devamında aynı bölümde yüksek lisans yaptım, eş zamanlı olarak Yıldız Teknik Üniversitesi'nde Endüstri Mühendisliği Bölümünde de yüksek lisansımı tamamladım.

Şu anda yine İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa'da Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Bölümünde plastik enjeksiyon proseslerinin modellenmesi üzerine doktora tezi yazıyorum.

Ayrıca global bir otomotiv firmasında ürün geliştirme mühendisi olarak çalışıyorum.

### **Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?**

Bu sertifika ile ilk olarak 2018 yılında eğitim verdiğim enstitü sayesinde karşılaştım. Üniversite bünyesinde bulunan bu enstitüde proje yönetimiyle ilgili dersler de veriliyordu ve bu sayede sertifikayla ilgili bilgi sahibi oldum. 2019 yılında ise başka bir firmada proje mühendisi olarak çalışmaya başladım. Yeterli tecrübeye sahip olunca sınava girmeye karar verdim. Sertifikaya yönlendiren motivasyonum ise aslında bu alanda işin literatürüne de hâkim olmak ve aynı zamanda hâkim olduğumu göstermek istememle başladı, uluslararası geçerli ve prestijli bir sertifika olması da motivasyonumu sürdürmeme yardımcı oldu.

### **Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sistem nizden bahseder misiniz?**

#### **Hangi kaynakları kullandınız?**

Sınava hazırlık sürecinde aslında en başta net bir planım yoktu. Önce eğitim olarak başladım, eğitimin yanı sıra kolaylaştırma grubuna da katıldım. Bu şekilde haftada 4 gün belirli saatleri eğitimlere ayırmaya başladım ve bu bana bir çalışma disiplini kazandırdı. Eğitim ve kolaylaştırma grubu bittikten sonra da bu düzeni ve disiplini sürdürmeye karar verdim ve aynı şekilde haftanın belirli zamanları konu çalışmak ve soru çözmek üzere program yaptım.

Zorlu bir program hazırlamadım ve büyük ölçüde uydum bu programa. Daha kararlı çalışmak için sınav tarihi almak ve o tarihe göre plan yapmak çok yararlı oluyor. Sınav tarihine kadar programa uyup zaman ayırsam bile çok düzensiz çalışıyordum, bunu sonradan fark ettim. Önceleri görece daha hafif, sınav tarihi yaklaştıkça da daha yoğun ve soru çözümü odaklı bir program tercih ettim. Konu çalışmalarını belli bir noktaya getirdikten sonra artık konu bakmayı bırakmak ve soru çözmek gerekiyor fikrime göre.

Zaten konularda eksiklikleriniz varsa bunlar soru çözümü sırasında ortaya çıkıyor ve ihtiyaç duyarsanız ilgili konulara geri dönebiliyorsunuz.

Kaynak olarak ise en başta eğitimde kullanılan kaynakları kullandım. Udemy üzerinden bazı soru setleri aldım ve kullandım. Burada soruların güncelliğinden emin olmak önemli.

Bu nedenle, sınava gireceğiniz yılda güncellenmiş kaynakları kullanmakta fayda var. Kolaylaştırma grubu içerisinde zaten PMBOK'ların üzerinden geçiliyor.

Son olarak da TIAExams ve PMI Study Hall kaynaklarından soru çözdüm. Sınavda ne ile karşılaşacağımı görmek konusunda en çok bu ikilinin faydası olduğunu söyleyebilirim. Özellikle Study Hall sınava girecek herkesin alması ve bitirmesi gereken bir soru kaynağı bence.

**Kolaylaştırma grubuna katıldığınızdan bahsettiniz. Kısaca kolaylaştırma grubundaki çalışma sürecinizi aktarabilir misiniz? Bireysel çalışmak ile karşılaştırırsanız farklılıkları nelerdir? PMP sınavını alacaklara bu çalışma grubunu önerir misiniz?**

Son soruyu ilk cevaplayayım, kesinlikle tavsiye ederim. Bu sınav bir bilgi sınavı değil, yorum ve mantık sınavı. Bu nedenle PMI'nin proje yöneticisi mantığına sahip olmanız gerekiyor.

Bu noktada da kolaylaştırma grubu aslında hem çok çeşitli mentorlar ile etkileşim sağladığı için hem de çalışacak bir çevre sağladığı için çok faydalı. Biz kendi ekibimizde bu faydayı maksimuma çıkartabilmek için kolaylaştırma grubundan sonra bir grup arkadaş beraber düzenli toplanmaya devam ettik ve kendi aramızda soru çözüm etkinlikleri yaptık. Sadece bu ortamı sağlaması bile kolaylaştırma grubuna katılmak için yeterli bir neden bence.



**Bildiğiniz gibi yaklaşık 4 saatlik bir sınava girilmesi gerekiyor. Sınav evde veya akredite bir kurumda alınabilir, Türkçe dil desteği de mevcut. Siz sınavınızı nasıl almayı tercih ettiniz? Sınav süresindeki kendi deneyimlerinizi düşünerek PMP almak isteyenlere öneriniz var mıydı?**

Ben sınava sınav merkezinde girdim. Evde uygun bir ortam yaratmam biraz zahmetliydi ayrıca elektrik, internet kesintisi gibi riskleri almak istemedim ve Beşiktaş Pearson sınav merkezinde girdim sınava. Herhangi bir problem yaşamadım, sınav süreci gayet rahat geçti. Bazı arkadaşlar tarih ve yer bulma konusunda problem yaşadıklarından bahsetmişti ama istediğim tarih konusunda herhangi bir problem yaşamadım. Ortamdan bahsetmem gerekirse... Bir oda içerisinde 4 kişilik bir alan mevcut, herkesin oturduğu bilgisayar sağı solu ayrılmış bir şekilde duruyor. Not alabilmeniz için size bir PVC not kağıdı veriliyor üzeri silinip tekrar yazılabilen, ayrıca bir tane de asetatlı kalem veriliyor (hiç not almam gerekmedi). Sınava girerken aynı zamanda avcı tipi dedikleri kulak üstü bir kulaklık veriliyor ortam sesini kesmesi için. Bundan sonrası evden sınava girmek ile aynı sayılabilir, bilgisayarın başında sınav sorularını çözüyorsunuz. Açıkçası 4 saat olması beni biraz zorladı. Öncesinde de evde deneme çözümlerinde aynı şekilde denemeler yapmıştım ama sınav ortamı daha zorlayıcı, daha çok yoruluyorsunuz. Evde girseydim daha az yorulabilirdim sanırım. Ulaşım yorulmamda etkili olmuştur muhtemelen.

Sınavı Türkçe dil destekli aldım fakat soruları ağırlıklı olarak İngilizce orijinallerinden çözdüm. Türkçe kısmı daha çok anlamını bilmediğim sözcüklerin çevirisine bakmak amaçlı kullandım. Oturum sonlarına doğru da yorulduğum zamanlarda paragraf kısımları okumak için kullandım ve sorunun kendisinde tekrar İngilizce kısma döndüm. Çalışma kaynakları İngilizce olduğu için anahtar sözcükleri yakalamak açısından orijinal halini çözmek çok daha verimli oldu. Ayrıca bazı sorularda çeviri anlamında yanlış anlaşılacak noktalar olduğunu gördüm, bu anlam belirsizlikleri de kişileri doğru cevaptan uzaklaştırma potansiyeline sahip. Bu nedenle tavsiyem sınavın Türkçe bile alınsa İngilizce sorular üzerinden çözülmesi yönünde.

**Gelecekteki hedeflerinizi belirlemede ve bu hedeflere ulaşmada aldığınız sertifikanın etkisi sizce ne olacaktır?**

Kişisel olarak rutin işlerden çok sıkılan biriğim. Sürekli yeni şeylerle karşılaşmayı ve yeni şeyler üzerine çalışmayı seviyorum. Bu nedenle de gelecekte sürekli proje bazlı çalışacağımı tahmin ediyorum. Bu sertifika aslında bir noktada beni bu çizgide tutacaktır. Ayrıca proje bazlı pozisyonlarda beni avantajlı duruma getireceğini de düşünüyorum.

**Bundan sonraki kariyer planınızda almayı hedeflediğiniz başka PMI sertifikasyonu var mı? Varsa neden bu sertifikasyon ile ilgileniyorsunuz?**

Açıkçası var, öncelikle ACP sertifikasını almayı planlıyorum. Zira şu anda çevik yöntemleri bütünüyle kapsayan tek sertifikasyon ACP. Çevik yöntemler ile ilgili diğer sertifikalar genellikle bütünüyle kapsamıyor, bir metoda yönelik oluyor. Bu nedenle ACP daha iyi bir seçim diye düşünüyorum. İlerleyen zamanlarda kariyerimin ilerlemesine bağlı olarak da sırayla PgMP ve PfMP sertifikalarını almayı düşünüyorum uzun vadede.





## İLKAY TUĞBA UMUR

Agito  
Kıdemli Proje Yöneticisi



# PMP Sınav Deneyimleri

### Kısaca kendinizden bahseder misiniz?

Tuğba Umur ben 41 yaşındayım. İş hayatım üniversiteye başlamam ile başladı diyebilirim. 22 yıldır aktif çalışıyorum. İstanbul Üniversitesi Bilgisayar Programcılığı ve AÖF İşletme mezunuyum. Şimdiye kadar hep IT sektöründe hizmet veren kurumlarda çalıştım. Şu anda Proje yöneticisi olarak sigorta sektörüne yazılım geliştiren bir firmada çalışıyorum ve yaptığım işten çok keyif alıyorum.

### Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?

2016 yılından bu yana proje yöneticisi olarak çalışıyorum. PMP Sertifikasını proje yöneticisi rol gelişimini incelediğimde fark etmiştim. PMI zihniyetindeki proje yönetimi Türkiye’de süregelen farklı da olsa, insani/mesleki değerler ve takım çalışması gibi temel değerlerini, “Bunu zaten yapıyordum / aslında ben zaten bunu biliyordum” diyerek incelemiştim. Ancak 2021 yılına kadar sınava girmek için aktif bir girişimde bulunamamıştım. Donanımınız arttıkça kendinizi kariyer hedefinize ne götürebilir diye düşünüyorsunuz. Bu da beni PMP sertifikası almaya yönlendiren unsurlardan biridir.

### Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sisteminizden bahseder misiniz?

#### Hangi kaynakları kullandınız?

Öncelikle sınav ön koşulu olan eğitimi almakla başladım. Eğitim aldığım kurum 35 saatlik eğitim içeriğini genişleterek 66 saat olarak vermişti. Eylül 2021’de eğitime katıldım. Ekim sonunda eğitimim bitti. Ocak 2022’ye kadar hiç çalışmadım. Önce Headfirst kitabını aldım. Kendime bir proje planı çıkartarak PMBOK6, Agile Kılavuzu, Headfirst kitaplarını bitirdim. Nisan 2022 sonunda PMBOK7 (Türkçe) çıkmıştı ve sınava girmeden onu da temin ederek ona da çalıştım. Toplamda ise 1500-200 arası soru çözdüm. 30 Mayıs’ta sınava girdim. 4 saat ne yazık ki sınavımı bitirmem için bana yetmedi. Süre bittiğinde cevaplanmayı bekleyen 18 sorum vardı ve sonuç olarak sınavı kazanmadım. Hüsran ve göz yaşı kısmını hızlı geçmek istiyorum... 1 Haziran’da yeni sınavı satın aldım ve hemen temmuz ayı için planlama yaptım. Ama o ay içinde PMI TR’den Kolaylaştırma grubu ile ilgili bir bilgilendirme e-postası aldım. Hemen tarihi erteledim ve 6. Kolaylaştırma Grubuna katıldım. Sınav serüveninin ikinci kısmında ise;

- Gökrem Tekir’in youtube kanalına abone oldum (Gelirini Türkiye Eğitim Gönülleri Vakfı’na bağışlıyor).
  - Prepcast PMP Exam Simulator
  - Udemy Andrew Ramdayal kursları (Özellikle Mindset Kısımları)
  - Andrey Ramdayal Exam Prep 2021 Exam 720 Questions
  - Udemy Joseph Philips
  - Udemy Vankes PMP EXAM
  - Pocket Prep IOS uygulaması
- Kaynaklarını kullandım.

### Kolaylaştırma grubuna katıldığınızdan bahsettiniz. Kısaca kolaylaştırma grubundaki çalışma sürecinizi aktarabilir misiniz? Bireysel çalışmak ile karşılaştırırsanız farklılıkları nelerdir? PMP sınavını alacaklara bu çalışma grubunu önerir misiniz?

Bu grup sayesinde bilmediğim birçok kaynak öğrendim, hem birbirinden değerli çok sayıda mentor ile tanıştım; hem de hayatıma renk veren yeni arkadaşlarımla. Kolaylaştırma grubunun akabinde aynı ekip ile soru çözme grubunu hareketlendirdik.

Önce haftada 1, sonra 2, sınav yaklaşınca haftada 3 oturum yaptık. Bulduğumuz her kaynağı birbirimizle paylaştık, “Günün Sorusu” diyerek her gün whatsapp grubunda soru tartıştık. Paylaşılan soru sayısı arttı gün geçtikçe elbette.

Tek başınıza bu kadar veriye ulaşmanız mümkün olmuyor bence. Bir yerden sonra körlük başlıyor tek başınıza olduğunuzda. Örneğin soru çözüm oturumlarında cevabından ikna olmadığımız soruları mentorlerimize sorduk. Mükemmel bir sinerji yarattık bence.

Sorular ve konular çeşitlendikçe beyin fırtınaları arttı. 3 saatte 10 belki en fazla 15 soru çözebiliyorduk ama her seferinde yeni bir şeyler öğrendim. Vizyonunuz genişliyor. Ben bunu daha önce neden düşünmedim acaba dediğiniz anlar bile oluyor farklı bakış açıları ile yorumlar geldiğinde.

Grup içinde çekirdek bir grup elbette birbirine daha bağlı kaldı. Bir gruba katılıyorsunuz; evinizden, bilgisayarınızdan o insanlarla 2,5 aylık bir çalışma sürecine giriyorsunuz haftada 2 kere. O kapıyı araladığınızda sanki yıllardır hep birlikteymişsiniz gibi oluyor.

Amaçlar ve kaygılar aynı olunca kurulan bağ da farklı oluyor halî ile. Sertifikamı aldıktan sonra şunu dedim: "İyi ki ilk sınavda kazanamamışım". Evet çok daha fazla çalışmam gerekti ama o kolaylaştırma grubu bana oluşturduğu network sayesinde çok farklı kapılar açtı.

**Bildiğiniz gibi yaklaşık 4 saatlik bir sınava girilmesi gerekiyor. Sınav evde veya akredite bir kurumda alınabilir, Türkçe dil desteği de mevcut. Siz sınavınızı nasıl almayı tercih ettiniz? Sınav süresindeki kendi deneyimlerinizi düşünerek PMP almak isteyenlere öneriniz var mıydı?**

Ben sınava sınav merkezinde girmeyi tercih ettim. Zira elektrik-internet kesintisi olursa gibi çekincelerim vardı. Bir de toplum olarak içimizden okuyamıyoruz, mırıldanma elini ağzına götürme durumları oluyor. Yani en azından bende öyle oldu. Bu da sınav sırasında böyle yapmamalıym kaygısı ile kendimi strese sokarım düşüncesi ile sınav merkezine yöneltti beni. Türkçe dil desteği olarak girmeyi tercih ettim. Ama sınava hazırlanırken çözdiğüm tüm sorular İngilizce olduğundan (genelde çeviri de kullandım) anahtar sözcüklerden cevabı yakalamak istediğimde soruların İngilizcesine döndüğüm anlar oldu. Ben sınava girecek olanlara Türkçe desteği olarak girmelerini öneririm. Orijinalini görmek istediğinizde butona basarak hemen İngilizcesine ulaşabiliyorsunuz.

**Gelecekteki hedeflerinizi belirlemede ve bu hedeflere ulaşmada aldığınız sertifikanın etkisi sizce ne olacaktır?**

Aldığım sertifikanın bana olumlu etkisi olacağına inanıyorum; sertifikadan önce sertifikayı alma sürecinde PMI zihniyetine sahip olmanızın kişisel gelişiminize de oldukça faydası olduğunuzu düşünüyorum. PMP kolaylaştırma grubu sayesinde sertifikayı almaya çıktığım bu yol beni PMI TR ailesine getirdi. Şimdi PMI TR ailesinde gönüllü olarak çalışıyorum. Bu da güzel bir getiri. PMP etiketi ise size öncelik tanıyor. Yeni iş fırsatları çıkıyor karşınıza.

**Bundan sonraki kariyer planınızda almayı hedeflediğiniz başka PMI sertifikasyonu var mı? Varsa neden bu sertifikasyon ile ilgileniyorsunuz?**

Elbette var. İlk hedefim ACP Sertifikası almak. Çevik dönüşümün başladığı günümüzde en kapsamlı olduğunu bildiğim bu sertifikayı almanın mantıklı bir hedef olduğunu düşünüyorum. Başvurumu yaptım ve sınavımı satın aldım. Ayrıca henüz sınavı satın almasam da RMP için de bir hedefim var.





## CANER HAKKI KÖSE

Nanomanüetik Bilimsel Cihazlar  
Kalite Yöneticisi



# PMP Sınav Deneyimleri

### Kısaca kendinizden bahseder misiniz?

2008 yılından bugüne farklı alanlarda çalıştım. ODTÜ Malzeme ve Metalürji Mühendisliği Bölümü yüksek lisans, Maden Mühendisliği Bölümü lisans mezunuyum. Mikroskop üretimi yapan bir firmada kalite kontrol yöneticisiyim. 2012 yılında tez projemle Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) ödülü aldım. Çalışmayı, yeni bir şeyler üretmeyi, yaratıcı olmayı çok seviyorum. Bas gitaristim, tiyatro eğitimi aldım. 2022 yılında sınavı kazanarak PMP sertifikasını aldım. Bir şeye başlamadan önce o konuyla ilgili araştırma ve geliştirme yapmayı seviyorum. Sınava yaklaşık 1,5 sene gibi uzun bir süre çalışmamın nedeni de buydu. Sınav ile ilgili bütün konuları yavaş yavaş ama doğru bir şekilde öğrenmekti. Sonucundan daha çok yolda edindiğim deneyimlerin bana olan katkısının kalıcı olduğunu biliyorum. İnsan odaklı ve dışa dönük bir yapım var, paylaşmayı ve değer vermeyi seviyorum.

### Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?

Farklı alanlarda edindiğim tecrübeler sonucunda aslında proje yönetimi felsefesine sahip olduğumu keşfettim. Özellikle PMP sertifikasına sahip olmak için şart koşulan birtakım değerlerin bende de benzer olması ve iş hayatım boyunca entegrasyon yönetimini doğru bulmam, iletişim yönetimini önemli görmem ve insan ilişkilerinin projelerinin başarısına olan etkisini fark etmem ve bunun üzerine gitmeye karar vermem beni bu sertifikayı almaya yönlendirmiştir.

### Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sisteminizden bahseder misiniz? Hangi kaynakları kullandınız?

35 saatlik proje yönetimi eğitimini tamamladıktan sonra sınava çalışmaya başladım. Çalışmamın 2 aşamada gerçekleştiğini söyleyebilirim. İlki, anlama-yüzleşme; ikincisi, olgunlaşma-hâkim olma. İlki başladığında sınav hakkında yazılan birçok şeyi internetten okuyup bir değerlendirme yaptım ve çalışmaya karar verdiğim kaynakları listeledim, önceliklendirdim. Bu listeyi bitirene kadar yaklaşık 6 ay geçti. Kendimi hazır hissettiğimde 2022'nin başlarıydı, sınava girdim ve kazanamadım. Büyük bir hayal kırıklığı yaşamıştım çünkü uzun bir süre çalıştığım onca şeyin boşuna olduğunu, girdiğim sınavın yanlış bir sınav olduğunu, PMP değil sanki yazılım mühendisliğine ait bir sınav olduğunu düşünmüştüm. Bunu araştırdım. Nasıl olurdu da benim çalıştığım hiçbir konudan soru gelmezdi? Sınavda unutmamak için tekrarladığım sözcükleri hatırlayıp tek tek not ettim.

“Hibrit” ne demektir? “Sprint”in niye bu kadar çok soruda adı geçmişti? Başladım araştırmaya. Böylelikle çalışmalarımın 2. kısmı başlamış oldu. Her şeyden şüphe duydum. Çünkü ilki gibi başarısız olmaya bu kez tahammülüm yoktu. Hırslandım. Neyi yanlış yapmıştım? Daha önce çalıştığım bütün kaynakları rafa kaldırdım. PMP sınavını almış kişilerle iletişime geçmeliydim. Geçtim de. Sonra bir zihin haritası (mind map) oluşturmaya karar verdim. Planladığım her şey açık ve net olacaktı.

Aşağıda belirttiğim kaynakların hepsi bu zihin haritası sayesinde ortaya çıkmıştır. O aralar bir kolaylaştırma grubunun açılacağı bilgisi e-postama gelmişti. Hemen bu kolaylaştırma grubuna başvurdum. Yeni insanlar, yeni fikirler, yeni düşünceler benim tekrar tekrar zihin haritamı değiştirmeme neden oldu. Kendi kendime bulamadığım birçok kaynağı kısa sürede bulmuştum. Heyecanlandım. Bir yandan şaşırıyorum, bir yandan da bunlardan hangisi bir fırsat, hangisi bir kayıp, kendimce bir risk değerlendirmesi yapıyordum. Sonra, gruptaki arkadaşlık ilişkilerimiz gelişti. Kendimi 3-5 soruyu saatlerce tartışırken buldum. Gruptaki arkadaşlarımdan bakış açısı, her defasında benim ne kadar çok çalışsam da o konu hakkında bir şekilde yanlış düşündüğümü bana ispatlıyordu. Bazen bu duruma inanamayıp karşı da çıksam arkadaşlarla hep ortak bir noktada buluşuyorduk. Sınava 1 ay kala bütün bu çalışmalarımın sonucunu adını “Mindset” koyduğum bir kâğıda döktüm. Kendi ifadelerimin, duygularımın da olduğu yaklaşık 80 küsür madde vardı Mindset'te. Bunun çok fazla faydasını gördüğüme inanıyorum. Bunları son bir kez daha okuyup sınava girdim ve sınavı geçtim.

### Aşağıda yararlandığım kaynaklar verilmiştir:

- A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Seventh Edition
- A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Sixth Edition
- PMI-ACP Exam Prep Mike Griffith PMI-ACP
- Prepcast: PMP Exam Simulator
- Pocket Prep (ABC E-learning)
- Udemy Andrew Ramdayal kursları
- Udemy Joseph Phillips kursları
- O'Reilly Head First: PMP A Brain Friendly Guide
- RITA Mulcahy's PMP Exam Prep
- TIA PMP Exam Simulator Course (360 questions)
- Ashley Hunt PMI-ACP Study Guide
- PMP Practice Test 2021 Exam Update Kim Heldman
- PMI Study Hall (Essentials)
- Nilotpal Ray-PMP Exam-PMI New Format 2022 Mock Simulator (PMBOK7+PMBOK6)
- David McLachlan 200 Agile PMP Questions and Answers Youtube Video
- PMP Exam Prep-Christopher Scordo 1000+Practice Question



**Kolaylaştırma grubuna katıldığınızdan bahsettiniz. Kısaca kolaylaştırma grubundaki çalışma sürecinizi aktarabilir misiniz? Bireysel çalışmak ile karşılaştırırsanız farklılıkları nelerdir? PMP sınavını alacaklara bu çalışma grubunu önerir misiniz?**

Kolaylaştırma grubu ile hedefe yakın daha spesifik bir alanda çalışmaya evrildim diyebilirim. Hepimizin ortak gayesi sınavı kazanmak olunca konuların anlatımını bitirip, kolaylaştırma sürecini sonlandırdığımızda, birkaç arkadaş grubumuzu dağıtmak istemedik. Her hafta soru çözme odaklı çevrimiçi görüşmelerimiz devam etti.

Bu süreçte yukarıda da bahsettiğim gibi zihnim açıldı diyebilirim. Kendi kendime kapanarak çalıştığımda kapalı bir kutu gibi olduğumu gördüm. Kendi kendime seçtiğim çoğu şeyin aslında sınavdan ne kadar da uzak olduğunu fark etmiş oldum.

Etkileşim beni büyütmüştü, bana vizyon kazandırdı. Farklı olanı kabul etmeyi öğrendim. Sizden farklı düşünen birine bu sınava hazırlanırken mutlaka ihtiyacınız olduğunu düşünüyorum.

Emin olun sadece kendi kendinize soruları anlayabilmek, çalışma sürecinizi uzatıyor, motivasyonunuzu düşürüyor. Elbette şanslı olduğumuz bir konuda birbirimizi dinleyebildik, eleştirebildik. Kimse kimseye darılmadı, kızmadı ve saygıdan ödün vermedi. PMP sınavını alacaklara, çalışma grubunu şiddetle öneririm.

**Bildiğiniz gibi yaklaşık 4 saatlik bir sınava girilmesi gerekiyor. Sınav evde veya akredite bir kurumda alınabilir, Türkçe dil desteği de mevcut. Siz sınavınızı nasıl almayı tercih ettiniz? Sınav süresindeki kendi deneyimlerinizi düşünerek PMP almak isteyenlere öneriniz var mıydı?**

İki sınava da akredite bir kurumda Türkçe dil desteğiyle girdim. Önerim şu olabilir. Sınavı mutlaka Türkçe dil desteği ile alın. Ben iki sınavı da bu şekilde aldım. Ama sınava hep İngilizce çalıştım. İlkinde Türkçe okumuştum, ikincisinde ise sadece İngilizce okudum.

İkincisinde Türkçe okumayı sadece anlamından çok emin olamadığım sözcükler için yaptım. Sınava İngilizce çalışıp İngilizce okuyup çözümlerin çok faydasını gördüm. Aksi taktirde "keywords" dediğimiz anahtar sözcükleri Türkçede yakalamak bazı yerlerde imkânsız hale gelirdi. Ben ilkinde bunun farkında bile değildim.

**Gelecekteki hedeflerinizi belirlemede ve bu hedeflere ulaşmada aldığınız sertifikanın etkisi sizce ne olacaktır?**

Zaman mutlaka pozitif etkisini gösterecektir. Şimdilik aldığım geri dönüşlerden doğru bir şey yaptığımdan eminim.

Doğru insanlarla ve fırsatlarla karşılaşma olasılığının artacağını düşünüyorum.

**Bundan sonraki kariyer planınızda almayı hedeflediğiniz başka PMI sertifikasyonu var mı? Varsa neden bu sertifikasyon ile ilgileniyorsunuz?**

Hedef koymadım. Ama hedefim olsaydı PMI-ACP® ve PMI-RMP® almak isterdim. Çünkü uyarlanabilir proje yönetimi yaklaşımları ve risk yönetimi teknikleri ilgi alanıma giriyor.



## YASEMİN KELEŞ YAVUZ

PMI TR Etkinlikler  
Başkan Yardımcısı



İstanbul'da  
Her Alanda  
Sürdürülebilir  
Olmaya Çalıştık!

Proje yönetimi zirveleri, yeni insanlarla tanışmanın ve becerilerinizi geliştirmenin harika bir yolu. Küresel salgınla birlikte, tüm yüz yüze etkinlikler son birkaç yılda bazı değişikliklere uğradı. Birçoğu ya ertelendi ya da iptal edildi, ancak çoğu 2022 yılı ile birlikte geri döndü. Bazıları tamamen sanal hale geldi ve seyahat etmesi mümkün olmayan insanlara katılım imkânı sağladı.

3 yılı aşkın bir süredir pandemi bizi birbirimizden fiziki olarak uzaklaştırırken, keşfetmeye çalıştığımız gelecek ise günümüz koşulları haline geldi. Değişimi görmeye ve hazır olmaya çalıştığımız bu süreçte geleceğin iş modellerinden, endüstrinin gelişiminden, insan odaklı dönüşümlerin gerekliliğinden ve yapay zekânın gücünden bahsettik.

Dünyadaki tüm disiplinler gibi proje yönetimi de değişen dünya düzeninde yer edinmek ve bu düzende sürdürülebilirliğe katkı sağlamak adına yüzünü başka bir yöne çevirdi. Dünyada öncelikle Covid pandemisinde ESG (Environmental, Social and Governance – Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) konularının önemi ortaya çıktı. PMI Global'in araştırmalarında yöneticilerin %60'tan fazlasının bu konuların çok kritik olduğunu belirttiği ve bu alanlara yatırım yapılması gerektiğini vurgulamakta olduğu tespit edildi. Özellikle iklim ve iş yönetimi sürdürülebilirliği bu alanda öne çıkmaktadır. Çevresel konularda iklim değişikliği ve çevre kirliliği, sosyal konularda DEI (Diversity, Equity and Inclusion – Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık) dediğimiz, hiçbir konuda ayrımcılığın olmaması ve yönetim konularında ise kurumsal yapının korunması ve risk yönetimin yapılması anlaşıldı. Zirvemizde ise ESG konseptine uygun olarak "Sürdürülebilirlik Teması" ana konumuz olarak belirlendi.

Sürdürülebilir bir değer yaratmak yolunda **5 Kasım 2022** tarihinde **İstanbul Teknik Üniversitesi Süleyman Demirel Kültür Merkezi**nde Proje Yönetim Zirvesi'ni "Sürdürülebilirlik: İnsan, Çevre, İş" teması ile gerçekleştirdik.

İstanbul'da gerçekleştirdiğimiz zirvelerimizde, ilgili yılın en geç ocak ayında zirve yöneticisi atanırdı. Sonbaharda gerçekleşen zirveye zirve ekibi yaklaşık 9-10 ay çalışma fırsatı bulurdu. 2022 yılı dijital zirve fikri ile başladı. Sonrasında gelen talepler ve oluşan gelişmeler üzerine zirvenin fiziksel olmasına karar verildi. Bu sürecin bir sonucu olarak zirve ekibi "Proje Başlangıç Toplantısı"ni 16 Temmuz 2022 tarihinde yapabildi. Çok yoğun bir tempo ile 30 kişilik zirve gönüllü ekibi ve PMI TR ailesi olarak yaklaşık 3,5 ay gibi bir sürede hazırlanarak zirvemizi gerçekleştirdik



Bir günlük zirvemizde Levent Kol'un sunumu eşliğinde 12 konuşmacı ve yaklaşık 500 katılımcı ile 3 yıl aradan sonra yeniden bir araya geldik. 10 konuşmacımız ana salonda sürdürülebilir alanlar için tecrübe/bilgi paylaşımlarını yaparken 2 paralel oturumumuzda da uygulamalı seanslarımız bulunmaktaydı. Diğer zirvelerimizden farklı olarak 3 yıl aradan sonra yüz yüze geldiğimiz bu etkinliğimizde olabildiğince çok kişiyle tanışın istedik ve tüm gün boyunca farklı kişilerle tanışmanızı, iletişim kurmanızı kolaylaştıracak bir oyun tasarladık. Böylece 100'den fazla kişinin oynadığı, tespit edilmiş 477 tanışmanın yaşandığı, sonunda da 5 kişinin hediye kazandığı harika bir oyun oynandı.

Ana salonda 2022 Başkanımız Hasan Yavuz'un açılış konuşmasından sonra "Pandemi Sonrasında İnovasyonla Fark Yaratmak" başlıklı konuşmasıyla Dr. Hüseyin Güler'i, etkinlik partnerimiz IAS (Industrial Application Software)'tan "Her şey yolunda mı? Ya sonra..." başlıklı konuşmasıyla Celal Bilgin'i dinledik. Ardından ana salonda Raphael An'den (Global Business Development Lead (Construction) @PMI) "Construction Professional in Built Environment Projects (PMI-CP)" başlıklı sunumunda İnşaat Sektöründe Proje Yönetiminin önemini dinledik.

Paralel salonumuzda etkinlik altın sponsoru VeniTure'den "Atlassian Ekosisteminde Proje Yönetimi" başlıklı sunumuyla Muhammet Ayal'in uygulamalı proje yönetim aracını anlattığı seansa katılımcılarımız yoğun ilgi gösterdi. Öğle yemeğine geçmeden önce son seansımızda ise Dilara Koçak'ın "İklim Dostu Yaşam ve Beslenme, 'Geleceği Besle'" başlıklı sunumunda gelecek nesillere doğamızı sürdürülebilirlikle ilgili konuşmasını dinledik.

"Future Ready Employees" başlıklı konuşmasıyla Ogun Tan ile öğleden sonra seanslarımızın açılışını yaptık. Ardından PMI Global'den ağırladığımız konuşmacımız Dalibor Ninkovic'in "The Rise of the Citizen Developer" başlıklı konuşmasını dinledik. Katılımcılarımızın bir kısmı paralel salonumuzda sabah saatlerinde kayıtlarını aldığımız Kerem Yazıcı'nın "Oyunlaştırma & Sürdürülebilirlik Sunum ve Atölyesine" katıldı. Gamfed ile iş birliği yaparak oluşturduğumuz bu atölyede kontenjanımız 40 iken yoğun talep gelmesi üzerine kontenjanımızı 65'e çıkardık.

65 katılımcımız atölye çalışmalarına devam ederken ana salonumuzda "İş Gücünün Geleceği Yolunda mı?" başlıklı konuşması ile Yakup Aydılek'i dinledik.



Ardından “Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları için İş Dünyası” başlıklı konuşmasında Gaye Sarioğlu ile iş dünyası ve çevremizle ilgili sürdürülebilir yollar aramaya devam ettik.

Bütün bunların yanında PMI Global’den ağırladığımız Raphael Ani, İnşaat Dünyasında Proje Yönetimi ve PMI-CP sertifikası hakkında daha detaylı konuşmak üzere sektörden katılımcılarımız ile bir araya geldi.

Günü sonlandırmadan önce olan son seansımızda “Çevik Organizasyonlarda Eşsiz Takımı Yaratmak” başlıklı konuşmasıyla Serhat Toptancı’yı dinledik. Ardından “SürDilnebillirlik” başlıklı konuşması ile Tolga Bare, “Doğru konuşmayı... Sür diline!”, mottosuyla bizleri harika bir sona hazırladı.

15. yıl pastamız ve müzikle sonlandırdığımız 28. Proje Yönetim Zirvesi böylece günü kapatmış oldu.

Peki bu organizasyonda emeği geçenler kimler? Öncelikle tüm PMI TR ailesi elbette... Ama bazı arkadaşlarımız var ki 3,5 ay boyunca gece gündüz demedi ve bu organizasyonu siz değerli katılımcılarımıza sunabilmek için çok çalıştı.

Web sitemiz, kayıt ve ödeme işlemleri, Deal Room uygulaması yönetimi onlardan soruldu! Sevan Konu liderliğinde Bilgi Teknolojileri Ekibi, Ayşe Özdemir ve Neşe Abbak;

Konferans salonumuzun tüm düzeni, kahve aralarımız, öğle yemeğimiz, kısacası o gün dokunduğunuz her şeyde parmakları var. Merve Alpsar liderliğinde Lokasyon Ekibimiz, Yunus Emre Kırılı, Zehra Kural, Yunus Emre Gültekin ve Hande Alan;

Tüm gün birbirimizle tanışmamıza yardım eden, aynı zamanda eğlendiren oyunumuzu tasarlayan, yöneten, günlerce size materyalleri hazırlayan Networking Ekibimiz, Göktuğ Aydın liderliğinde, Baret Binatlı, Seda Yaralı ve Yiğit Göldeli;

Kendine çanta alır gibi tek tek firmalardan örnek toplayıp bir çantayı bile en ince ayrıntısına kadar inceleyen Pazarlama Ekip Liderimiz Barış Özay, başlangıçta PMI TR Pazarlama Direktörü rolünden mentor olarak devreye giren, son haftalarda her başımız sıkıştığında ben hallediyorum o konuyu sen unut diyerek hiçbir desteğini esirgemeyen İzzet Sancaklı;

Etkinliğimizi finanse edebilmek için canla başla çalışan, zirve öncesi süreçte firmalarla görüşebilmek için öğle arası, pazar sabahı demeden çalışmaya devam eden, mentorleri Yasin Usta, Sponsorluk Ekip Lideri Süleyman Furkan Battal ile birlikte Damla Erdem, Funda Köroğlu Sivri ve Ongun Taşkuğu;

Zirve günü kullanılan tüm pano tasarımları, arka planlar, afiş tasarımları, duyuru tasarımlarımızın arkasındaki isim Tasarım Ekip Liderimiz Eylül Hiçkırın;

Tüm bu organizasyonumuzun sizlere duyurulmasını, ulaşmamızı sağlayan Aslı Yüzgül’ün liderliğinde Sosyal Medya Ekibi, Ömer Çetin;

Zirve katılımcısı olup Selva Aydın ile yazışmayan yoktur sanırım. Tüm kayıtların alınması ve sizlerle iletişimde Selva bilgisayarın diğer ucundaydı.

Zirve öncesi ve sonrasında tüm bu işlem hacmini yöneten Finans Ekip Liderimiz Makbule Mungan;

Birbirinden değerli konuşmacılarla buluşmamızı sağlayan program ekip üyeleri Dilara Çetin ve Özgenur Özakyol;

Harikaydınız!

Ve son olarak;

Dilara Çetin zirve hazırlık sürecinde İsveç’e taşınmasına rağmen çalışmalarından hiç hız kesmeyip benimle inanılmaz bir tutku ile gece gündüz demeden çalışıp bütün gün rejide hiç kalkmadan oturdu. Dilara Çetin’e;

Bu kısa sürede ekibe inanan tüm PMI TR Yönetim Kurulu Üyelerine;

Mali Müşavirimiz Bekir Atmaca’ya;

Sağlık problemlerine rağmen elinden gelen desteği veren Proje Yöneticimiz Yeşim Baytekin’e;

Ekibini yalnız bırakmamak için Hollanda’dan kalkıp gelen Özüm Öyküm Katlı’ya;

Direktörleri zirve için koşuştururken sabırla bekleyen ve zirve öncesi hazırlıklarda gelip ekibin o anki tüm ihtiyaçlarına koşan Banu Yatağan’a;

Tam bir ekip üyesi gibi iki gün boyunca bizimle çalışıp tüm programa hakimiyeti ve sağladığı katkılarla “İyi ki” dedirten seslendirme sanatçısı, oyuncu, akademisyen Levent Kol’a;

Ve bu süreçte zirve ekiplerinin tüm zorlukların üstesinden gelebilmesi için tek bir ekipte de değil, tüm ekiplerle tek tek ekip üyesi gibi canla başla çalışan 2022 Başkanımız Hasan Yavuz’a;

En içten şekilde teşekkür ediyoruz.

2023 sonbaharda Proje Yönetim Zirvesi’nde yeniden görüşmek dileğiyle.





# Tespitkürler

## ZİRVE YÖNETİCİLERİ

OPERASYON VE  
PROGRAM YÖNETİCİSİ



**YASEMİN  
KELEŞ YAVUZ**

PROJE YÖNETİCİSİ



**YEŞİM  
BAYTEKİN**

## PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ

**28.**

PMI TR  
ZİRVESİ



15 YEARS

Project  
Management  
Institute.  
Turkey

## Tesekkürler BİLGİ TEKNOLOJİLERİ EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler FİNANS EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler LOKASYON EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler PAZARLAMA EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler SOSYAL MEDYA EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler TASARIM EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler SPONSORLUK EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler PROGRAM EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ



## Tesekkürler NETWORKING EKİBİ



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ 2022

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: İNSAN, ÇEVRE VE İŞ





# Projectified®

*Projectified* podcast is your path to the next level. Listen to fresh perspectives from leading professionals on emerging trends that are impacting projects.



Download the free podcast at [PMI.org/Podcast](https://PMI.org/Podcast)



## 2022 - 2023 Devir Teslim Töreni Gerçekleştirildi

17-18 Aralık 2022 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleştirilen devir teslim töreninde PMI Türkiye Yönetim Kurulu, Direktörleri, Asistan Direktörleri ve Gönüllüleri bir araya geldiler.

Devir töreninin ilk günü, 2022 yılı yönetim kurulu başkanı Hasan Yavuz'un tüm yılın faaliyetlerini özetleyen sunumu ile başladı.

Devir töreni; Üyelik, Yönetişim ve Finans, Etkinlikler, Pazarlama ve Özel Projeler başkan yardımcılıklarının yıl içi faaliyet sunumları ile devam etti.

2023 yılı yönetim kurulu başkanı Gaye Onay tarafından 2023 yılı organizasyonunun tanıtılmasının akabinde ikinci gün, 2023 projeleri ile ilgili beyin fırtınası oturumu gerçekleştirildi ve devir töreni, devir teslim oturumları ile sonlandırıldı.





## PMI Türkiye Mentorluk Programı Mentorlarity Altyapısı ile Güçleniyor

[mentornity.com/pmi-tr-mentorluk-programi](https://mentornity.com/pmi-tr-mentorluk-programi)

Mentör, öğrenme ve gelişim için desteklediği kişinin konusuna ve uzmanlık alanına hakimdir, bilgisini aktarır, tavsiyeler sunar ve harekete geçirir. Bu nedenle PMI TR Mentörlük Programı ile, spesifik olarak Proje Yönetimi alanında ve/veya genel olarak kariyer gelişimi odaklı belirli bir hedefe gitmek için, o yoldan daha önce geçmiş bir kişinin uzmanlığından ve deneyimlerinden faydalanmak isteyen bireyleri Mentörler ile buluşturuyoruz.

PMI TR Mentornity Programı ile istediğiniz zaman kayıt olabileceğiniz, size özel eşleşme alabileceğiniz birlikte gelişim platformunuz ile;

- Başarılı ve duyarlı kişilerden oluşan seçkin bir Mentör topluluğuyuz.
- Akıllı eşleşme algoritması ile Mentörlerimizi gelişime açık ve parlak Mentiler ile buluşturuyoruz.
- Belirli sayıda görüşmeden oluşan kişiselleştirilmiş bir birlikte gelişim deneyimi sunuyoruz.
- Sürekli ölçümlerle ve geri bildirim ile gelişimi garanti altına almayı amaçlıyoruz.

İlgilenen, ihtiyaç duyan, destek olmak isteyen herkesi bu anlamlı yolculuğa davet ediyoruz, herkes şifasını alsın.

## PMI Üyelik Sisteminde Revizyon: Konum Bazlı Ücretlendirme

PMI, 3 Ocak 2023 itibari ile konum bazlı fiyatlandırma uygulamasına başladı.

Ülkelerin sosyo ekonomik gerçeklerini göz önünde bulunduran bu uzun soluklu uygulama ile hem üyelik ücretlerinde hem de sertifikasyon ücretlerinde değişikliğe gidiliyor.

Türkiye'de 3 Ocak itibari ile bazı üyelik ve sertifika ücretleri şu şekildedir:

Üyelik türü	Ücreti
PMI Standart Üyelik	\$ 119
PMI Öğrenci Üyelik	\$ 32



Üyelik Hakkında Bilgi Alın

## Sertifika

	Üyeler için	Üye olmayanlar için
Project Management Professional (PMP®)	\$ 324	\$ 444
Certified Associate in Project Management (CAPM®)	\$ 180	\$ 240
PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP®)	\$ 348	\$ 396
Disciplined Agile Scrum Master (DASM)	\$ 319	\$ 399
PMI Risk Management Professional (PMI-RMP®)	\$ 416	\$ 536



Sertifikalar Hakkında  
Bilgi Alın

PMP sertifikası almak isteyenlere, PMI üyesi olmalarını tavsiye ederiz. Hem sertifikasyon için gerekli olan standart rehber kitaplara ve içeriklere ulaşabilir, hem de PMI'nin birçok hizmet ve ürününden avantajlı bir şekilde faydalanabilirsiniz.

PMI'a üye olurken, PMI Türkiye'ye de üye olarak yurt içinde yürüttüğümüz yerel çalışmalara destek olursanız seviniriz. Böylelikle sizler için gerçekleştirdiğimiz birçok etkinlikten de en avantajlı şekilde yararlanabilirsiniz. PMI Türkiye'ye ilk defa üye olacaklar için uyguladığımız Misafir Geçiş uygulamasıyla PMI Türkiye'ye ücretsiz bir şekilde üye olabilirsiniz.

PMI'a üye olmanın pek çok avantajını deneyimlemek isterseniz 1 ay süre ile ücretsiz üyelik deneyimi için aşağıdaki linki kullanabilirsiniz.

### 1 Aylık Ücretsiz Üyelik Deneyimi



Sorularınız için bize her zaman [info@pmi.org.tr](mailto:info@pmi.org.tr) adresinden ulaşabilirsiniz.

# PMI TÜRKİYE ÜYELİĞİNİN AVANTAJLARI

PMI TR aracılığı ile  
yeni bağlantılar  
edinin

Ekibimizle  
Sürekli Bilgi  
Paylaşımında  
Bulunun

Yıl içerisinde  
İstanbul'da 21,  
Ankara'da 11 ve İzmir'de 8 kez  
düzenlenen  
**PGA etkinliklerine  
ücretsiz katılın**

Seminerler,  
çalışma gruplarına  
ücretsiz katılın

Gönüllülük  
faaliyetlerinde  
bulunma  
fırsatlarından  
yararlanın

PMI EF ve CAPM  
eğitimlerimizde  
**gönüllü  
eğitmen olun**

PMI Zirvelerine  
**indirimli katılın.**

PMP  
Sertifikasına  
sahipseniz  
**daha fazla PDU**  
kazanma şansı  
yakalayın

PMI TR  
Yönetiminde  
görev alma  
fırsatına sahip  
olun

Yönetim  
Kurulu  
seçimlerinde  
**oy kullanın**

R.E.P. tarafından  
verilen eğitimlerden  
**indirimli  
faydalanın**



Project  
Management  
Institute.  
Turkey

**İNDİRİM**

**PDU**

**İNDİRİMLİ  
FAYDALANIN**

# ETKİNLİKLERİMİZ

08  
MART  
2023

## Webinar

Dünya Kadınlar Günü

Project Management Institute Türkiye

PMI Türkiye Bölge Başkanı

Managemente.

BANU YATAĞAN  
Finans ve Pazarlama Başkan Yardımcısı

DİDEM AYÇENK  
Pazarlama Başkan Yardımcısı

YASEMİN KELEŞ YAVUZ  
Etkinlikler Başkan Yardımcısı

EMRE UÇAR  
PMO & Kurumsal Gelişim Direktörü

MERVE ALPSAR  
DE&I STK İş Birlikleri Proje Yöneticisi

PINAR BÜLBÜL KOÇAMAN  
WIP Proje Yöneticisi

"discover your own potential"

#embraceequity

8th March 2023

International Women's Day

2023 the Year to Embrace Equity

Dünya Kadınlar Gününe özel PMI UK chapter tarafından koordine edilen etkinlik 8 Mart'ta online olarak gerçekleşti.

PMI Türkiye olarak "Kendi Potansiyeli Keşfet" başlığıyla ilham veren bir içerikte sunum gerçekleştirildi.

Eşitlik, çeşitlilik, kapsayıcılık alanında, kadınların gücünü ortaya koyan ve farkındalığı arttıran sunumları ile PMI TR Finans ve Yönetişim Başkan Yardımcısı Banu Yatağan, Pazarlama Başkan Yardımcısı Didem Ayçenk, Etkinlikler Başkan Yardımcısı Yasemin Keleş, PMO& Kurumsal Gelişim Direktörü Emre Enver Uçar, DE&I STK İş birlikleri Proje Yöneticisi Merve Alpsar ve WIP Proje Yöneticisi Pinar Bulbul Kocaman yer aldı.

16  
MART  
2023

## Webinar

Projeni Oyunlaştır

Projeni 10 Adımda Oyunlaştır!

Oyunlaştırma 101 Eğitimi & Toy Oyunlaştırma Kartları Atölyesi

Ercan Altuğ Yılmaz  
Gamfed Türkiye & Oyun Akademisi Kurucusu  
Eğitmen / Yazar  
Oyunlaştırma Uzmanı

Selma Hopurcuoğlu Yorulmaz  
Gamfed Türkiye  
Görsel / Eğitmen

Arş. Gör. Dr. Afra Çalk  
Gamfed Türkiye  
Görsel / Akademisyen / Oyun Geliştirici

2 PDU zoom

16 Mart 2023  
20.00

GamFed

Project Management Institute Türkiye

Proje Yönetimi odaklı oyunlaştırma adımlarının ve örneklerinin gösterildiği bu etkinlikte Ercan Altuğ YILMAZ ve Gamfed Türkiye Gönüllüleri tarafından tasarlanan Türkiye'de bir ilk olan TOY Gamification Decards ile 10 Adımda Oyunlaştırma Atölyesi gerçekleştirildi.



29  
30  
MART  
2023

## Konferans

PM4TheWorld 24-hour Charity Conference - Türkiye-Syria Earthquake Relief



Türkiye ve Suriye'deki depremzedeler için 29-30 Mart tarihlerinde 24 saat süren ve toplanan uluslararası bağışlarla depremzedelere yardım edilen "PM4TheWorld 24-hour Charity Conference - Türkiye-Syria Earthquake Relief" yardım konferansı gerçekleştirildi.

PMI TR Başkanımız Gaye Onay Bürkan'ın açılış ve teşekkür konuşması ile başlayan konferansın ilk 6 saatlik bölümü PMI TR gönüllüleri tarafından yönetildi. Etkinliğin ilk panelinde panelist olarak; Türk Psikologlar Derneği'nden Prof. Dr. Gokhan Malkoc, World Human Relief'ten Prof. Dr. Tamer Aker, Turkey Mozaik Foundation'dan Oya Tabag ve Genç Hayat Foundation'dan Cagdas Ozbakan katılım sağladı.

Ayrıca etkinlikte konuşmacı olarak; İstanbul Teknik Üniversitesi'nden "İstanbul Earthquake Loss Assessment Studies" başlıklı konuşmasıyla Prof. Dr. Himmet Karaman ve Hayata Destek / Support to Life'ten "Project Management in Humanitarian Aid" başlıklı konuşmasıyla Sema Genel Karaosmanoglu katılım sağladı.

Güncel bilgileri PMI'nin Türkiye için oluşturduğu destek sayfasından da takip edebilirsiniz.



30  
MART  
2023

## Webinar

Kriz Anında Dayanıklılık

Konuşmacı  
Nesrin Fırat



30 Mart'ta gerçekleştirilen "Kriz Anında Dayanıklılık" konulu Profesyonel Gelişim Aktivitemizde Nesrin Fırat'ın katkıları ile; krizin proje yönetim şekline, nasıl bir çevik yaklaşımla mevcut durumun sürdürülebilir kılınabileceğine ve krizin direnç kavramına karşı dayanıklılığının nasıl sağlanabileceğine dair ipuçları değerlendirildi.

# PMI TÜRKİYE YÖNETİM KURULU / 2022



**Gaye Onay Bürkan**

Yönetim Kurulu Başkanı



**Banu Yatağan**

Finans Ve Yönetişim Başkan Yardımcısı



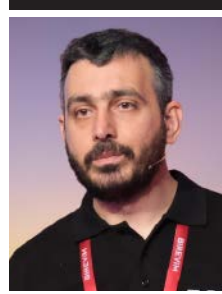
**Didem Ayçenk**

Pazarlama Başkan Yardımcısı



**Emrah Özdemir**

Özel Projeler Başkan Yardımcısı



**Ünsal Atasoy**

Üyelik Başkan Yardımcısı



**Yasemin Keleş Yavuz**

Etkinlikler Başkan Yardımcısı

## Pazarlama



**Aslı Yüzgöl**

Sosyal Medya Direktörü



**İzzet Sancaklı**

Pazarlama Direktörü



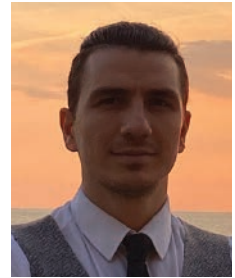
**Serdar Şimşek**

PMI 4.0 ve İşbirlikleri Direktörü



**Şeyda Gülşener**

Basılı Medya Direktörü



**Yasin Usta**

Sponsorluk Direktörü

## Üyelik & Gönüllülük



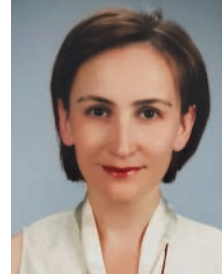
**Burak Şanlı**  
Üyelik İstanbul Direktörü



**Fatih Görgülü**  
Kurumsal Üyelik Direktörü



**Mert Kırınç**  
Üyelik İzmir Direktörü



**Serap Erenay**  
Üyelik Ankara Direktörü



**Yeşim Süner**  
Gönüllülük Direktörü

## Etkinlikler



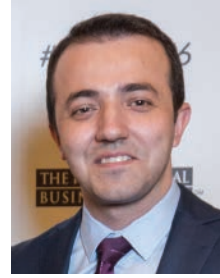
**Abdullah Göktuğ Aydın**  
Etkinlikler İzmir Direktörü



**Koray Tokol**  
Etkinlikler Bursa Direktörü



**Mustafa Günhan Aytekin**  
Eğitim Sertifikasyon Direktörü



**Salim Yılmaz**  
Etkinlikler İstanbul Direktörü



**Yunus Emre Yalçın**  
Etkinlikler Ankara Direktörü

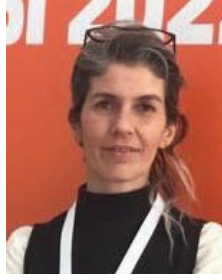


**Fatih Çakıcı**  
Zirve Proje Yöneticisi

## Yönetişim ve Finans



**Hasan Tahsin Örnek**  
Yönetişim Direktörü



**Makbule Mungan Orhan**  
Finans Direktörü



**Özgenur Özakyol**  
Ankara Branch Direktörü



**Seda Kaya Orhun**  
İzmir Koordinasyon Direktörü



**Şükrü Büyükyazıcı**  
Operasyon Direktörü



**Yeşim Baytekin**  
İstanbul Koordinasyon Direktörü

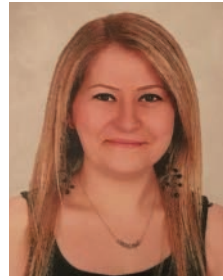
## Özel Projeler



**Deniz Cabadak**  
Youth and Social Impact Koordinatörü



**Emre Enver Uçar**  
PMO & Kurumsal Gelişim Direktörü



**Gülnihal Başlıgil**  
Startuplar İçin Proje Yönetimi Direktörü



**Mehmet Eğilmez**  
Mentorluk Programı Direktörü



**Neşe Abbak**  
BT Direktörü

## Kurumsal Üyelerimiz

**canias4**

DeFacto



**inter**tech



**KUVEYTÜRK**

**LOGO**

medyasoft

**METEKSAN**  
SAVUNMA



**yapı**  
**merkezi**

**keyyazılım**



**Üye ol, üyeliğini yenile,  
sertifika sahibi ol!**

hedeflerini gerçekleştir



**PMI Standart Üyelik**  
**\$119.00 / yıl**

[pmi.org/membership/join](http://pmi.org/membership/join)

**Kendine uygun PMI üyeliğini seç, kendine değer katmaya başla!**



**Kariyerinin başında hızlı  
bir çıkış mı yakalamak  
istiyorsun?**



**PMI Öğrenci Üyeliği**  
**\$32.00 / yıl**

[pmi.org/membership/student](http://pmi.org/membership/student)



**Project  
Management  
Institute®  
Türkiye**



### **İletişim**

Adres : Sanayi Mah. Sultan  
Selim Cad. No:67/1 34415  
Kağıthane, İstanbul

Telefon : (+90) 212 281 3752

Web : [pmi.org.tr](http://pmi.org.tr)

E-posta : [dergi@pmi.org.tr](mailto:dergi@pmi.org.tr)

Sosyal Medya :

[linkedin.com/company/pmi-tr/](https://www.linkedin.com/company/pmi-tr/)  
[instagram.com/pmi\\_tr/](https://www.instagram.com/pmi_tr/)  
[youtube.com/user/PmiTurkeyChapter](https://www.youtube.com/user/PmiTurkeyChapter)  
[facebook.com/PMITR/](https://www.facebook.com/PMITR/)