

PROJE

YÖNETİM DÜNYASI

SAYI

25

**Proje Yönetimiyle Yeni
Teknoloji Projelerine
Liderlik Etmek**

Gaye Onay Bürkan

**SAP Activate
Metodolojisi ve Agile
Yaklaşımlar**

Kerem Deniz Kaçmaz

**PMI Yılın Projesi Ödülü TANAP'ın
TANAP CEO'su
Dr. Saltuk Düzyol
Röportajı**

**Future50 Listesinde Yer Alan
Arman Köklü Röportajı**

**Dijital Zirve'nin Ardından
Her Şey Bir Fikirle Başlar**

Özüm Öyküm Katlı



PMI TR Proje Yönetim Dünyası Periyodik Yayını'nda reklamlarınızla yer alın.

Böylece;

- Türkiye'deki proje yönetimi profesyonellerine ulaşabilir
- Kuruluşunuzu tanıtabilir
- Markanızın bilinirliğini artırabilir
- Yeni bağlantılar geliştirebilir ve
- Bağlantılarınızı güçlendirebilirsiniz.

Proje Yönetim Dünyası, alanında basılan, online ve offline dağıtımı yapılan tek dergidir

Yayınlanma Tarihleri

Proje Yönetim Dünyası, Mart, Haziran, Eylül ve Aralık aylarında olmak üzere yılda 4 kez yayınlanır.

Baskı ve Dağıtım

Yayın yaklaşık 1500 adet basılır. Belirli kurumlarda çalışan üst ve orta düzey yöneticilere kurye ile gönderilir. Ayda iki kez İstanbul'da, bir kez Ankara'da ve üç ayda bir İzmir'de yapılan PMI Türkiye Chapter mesleki ve kişisel gelişim etkinliklerinde dağıtılır. Her yıl Ankara ve İstanbul'da gerçekleştirilen Proje Yönetimi Zirvelerinde ve diğer bazı proje yönetimi etkinliklerinde ücretsiz dağıtılır. PMI Türkiye Chapter toplumsal yaygınlaştırma çalışmaları kapsamında, üniversiteler, STK'lar, özel ve kamu sektörü kuruluşlarına yapılan ziyaretler ve sunumlarında ücretsiz olarak verilir.

Yayının pdf versiyonu, PMI Türkiye Chapter web sitesinin dergiler sayfasında yayınlanır

(<http://www.pmi.org.tr/dergiler>) ve ücretsiz olarak herkes tarafından indirilebilir. Yayının soft hali PMI Türkiye Chapter sosyal medya hesaplarında paylaşılır. Bir çok PMI TR üyesi yayına web sitemiz aracılığıyla ulaşmakta ve bazı üyeler kendi sosyal medya hesaplarında paylaşmaktadır. Yayın, kayıtlı listemizdeki binlerce takipçimize e-posta ile gönderilir.

PMI TR'nin üye sayısı 800'e yaklaşmış olup Türkiye'de 2.500'ün üzerinde PMI sertifikalı proje yöneticisi bulunmaktadır.

Proje Yönetim Dünyası'nda reklamlarınıza vermek için info@pmi.org.tr adresine göndereceğiniz mesajları bekliyoruz.



5 Editörden
Barış Tinay



7 Başkanın
Ömür Benek



10 Dijital Proje Yönetim Zirvesi
Özüm Öyküm Katlı



16 Adjusting for Uncertainty



24 PMI TR Başkanı Ömür Benek
Röportaj: Fatih Çakıcı



28 Röportaj
Dr. SALTUK DÜZYOL



36
Aviation
From The President and CEO

İmtiyaz Sahibi

PMI® Turkey Chapter Adına
Başkan
ÖMÜR BENEK

omur.benek@pmi.org.tr

Genel Yayın Yönetmeni

Barış TINAY

baris.tinay@pmi.org.tr

Editör

Filiz Yılmaz

filiz.yilmaz@pmi.org.tr

İletişim

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

Telefon: +90 212 281 3752

E-posta: dergi@pmi.org.tr

Yayın Türü

PMI® Turkey Chapter'ın ücretsiz, üç
aylık yayınıdır.

Ulusal ve uluslararası alanda
proje yönetimi ile ilgili haber ve
içeriklerden oluşur.

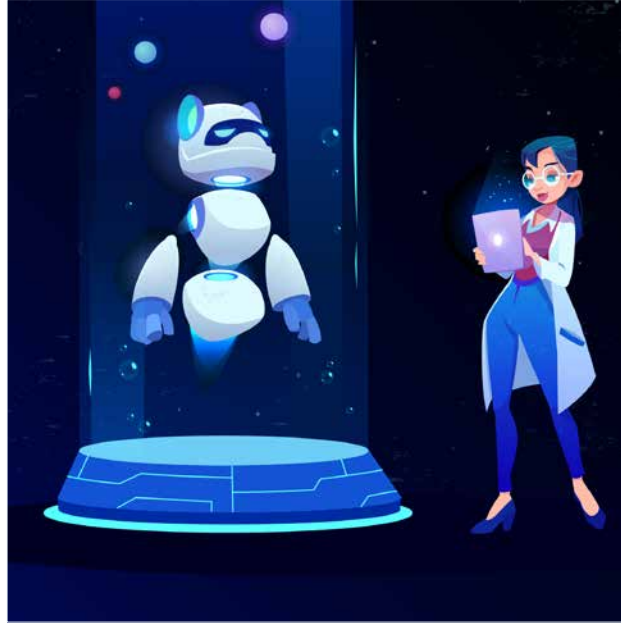
Baskı

On Ofset

Adres: Erciyes İş Merkezleri
201.Cadde No:53 İstanbul Yolu
Macunköy 06370 Yenimahalle,
Ankara

Telefon: +90 312 397 87 91 E-posta:
info@onofset.com

- 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 esası üzerinden gerçekleştirilmektedir.



38 Proje Yönetimiyle Yeni Teknoloji Projelerine Liderlik Etmek

GAYE ONAY BÜRKAN



44 SAP Activate Metodolojisi ve Agile Yaklaşımlar

KERİM DENİZ KAÇMAZ



52 Haberci

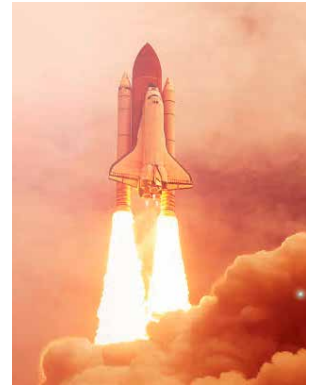
NİGAR ÖZGENEL , SEDA GÜLER



42 Hadi Çolakoğlu'ndan Yeni Kitap: Bir Lider Olabilmek



54 The New Space Race



56 Where We've Been, Where We're Heading and Why It Matters

Tony Appleby



59 Arman Köklü



Barış TINAY

PMP

Proje Yönetim Dünyası
Genel Yayın Yönetmeni

PMI Turkey Chapter
İletişim Direktörü

EDITÖRDEN

Uzaktan çalışma kavramına ve kültürüne yavaş yavaş aşına olduğumuz bu günlerde, proje yönetimi alanında da birçok yenilik ile karşılaşyoruz. Proje ekiplerini uzaktan yönetebilmek, işinin yüzde 90'ı iletişim olan bir proje yöneticisi için oldukça zor bir süreç. Fakat işimizi kolaylaştıracak, birçok uygulama da hayatımıza giriyor. Eskiden birkaç tane sayabileceğimiz proje yönetim uygulamalarının, son dönemde çok hızlı arttığını görüyoruz. İhtiyaçlar çeşitlendikçe, alternatifler de çoğalıyor. Uluslararası projelerde görev almış proje yöneticilerinin büyük bir avantajı bulunduğunu da ifade etmeliyiz. Pandemi döneminde bu deneyimi avantaja dönüştürebilmek, rekabet ortamının iyice arttığı bir dönemde sizi bir adım öne çıkaracaktır.

Yenilikler devamlı karşımıza çıkıyor ve her zaman da çıkacak. Bu insanlığın evrimsel bir süreci. Fakat pandemi döneminde öne çıkan ve hatta daha yaşamsal olan bir başka özelliğimizi de yakından fark ediyoruz. İnsan türü gerçekten uyum sağlama ve adapte olma konularında oldukça başarılı. Bu cümleyi kurduktan sonra Dostoyevski'den bir alıntı aklımıza gelmiyor değil: "Önce biraz ağladılar ama alıştılar şimdi. Aşagılık insanoglu her şeye alışır" Suç ve Ceza'da insan türünün alışma özelliği nükteli bir şekilde sunulsa da, bunu iş yaşamında profesyonel ve etik bir şekilde kullanmak bizim elimizde. Değişimlere uyum sağlamak, yeniliklere adapte olmak, iş yaşamının ve geleceğin önemli insani özelliklerinden birisi olacaktır.

Dergimizin yeni sayısında, hepimiz için gurur duyulacak bir gelişmeyi sizlerle paylaşıyoruz. PMI 2020 Yılın Projesi Ödülü'nü ülkemizden Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı Projesi (TANAP) kazandı. Bu bir ilk ve proje yönetimi alanında Türkiye ve PMI Türkiye için büyük bir prestij. İşte bu başarılı projenin Genel Müdürü Dr. Saltuk Düzyol ile çok değerli bir röportajımız bulunuyor. Röportajımızı okurken hem gurur duyacak hem de önemli bilgiler edineceksiniz.

Bildiğiniz üzere ikinci dijital proje yönetim zirvemizi de düzenledik. PMI Başkan Yardımcımız Özüm Öyküm Katlı'nın Proje Yöneticiliğinde çok başarılı bir

zirveyi geride bıraktık. Aıştığımızdan mıdır bilemiyoruz ama, bu zirvenin geçmiş yıllarda yüz yüze gerçekleştirdiğimiz zirveleri pek aratmadığını söyleyebilirim. Hem keyifli hem de içerik olarak oldukça zengin olan dijital zirvemizin detaylarını, dergimizde bulabilirsiniz. Emegi geçen herkese teşekkürlerimizi sunuyoruz.

2021 yılı PMI Türkiye Başkanı olan Ömür Benek ile de PMI Türkiye'nin hedefleri üzerine bir röportaj gerçekleştirdik. Uzun yıllardır PMI içerisinde gönüllü faaliyetlerde bulunan Ömür dostumuzun, hem Türkiye'deki proje yönetimi mesleğinin gelişimine hem de mesleğin geleceğine dair perspektif sunan görüşlerini okuyabilirsiniz. Bu vesile ile 2020 döneminde emek veren arkadaşlarımıza Başkanımız Eren Akkur nezdinde teşekkür ediyor, yeni dönemde görev alan tüm arkadaşlarımıza başarılar diliyoruz.

Yazımın başında değindiğim gibi yenilikler, yeni teknolojiler hayatımızın artık büyük bir parçası. İşte bu konuya ilişkin değerli bir makalemiz daha var. 'Proje Yönetimiyle Yeni Teknoloji Projelerine Liderlik Etmek' başlıklı yazısı ile PMI Başkan Yardımcımız Gaye Onay Bürkan, yapay zeka projelerinin günümüzde neden önem taşıdığını ve bu projelerin nasıl ele alınması gerektiğini anlatıyor.

Yeniliklerle devam ediyoruz. Yazılım geliştirme projelerinde de gereksinimler ortaya çıktıkça, yeni metodolojilerle de karşılaşyoruz. Bu gelişmeler SAP proje metodolojilerini de yenilemeye itiyor. Kerim Deniz Kaçmaz, 'SAP Activate Metodolojisi ve Agile Yaklaşımlar' yazısı ile son gelişmeleri ve yaşanan süreçleri ele alıyor.

Her sayımızda olduğu gibi bu sayımızda da PMI Türkiye'den kısa haberleri bulabileceksiniz. Bu dönemde çeşitli konularda, birçok webinar geliştirdik. Bizimle ilgili tüm haberlere ve duyurulara sosyal medya hesaplarımızdan ulaşabilirsiniz. Yayınlanmasını istediğiniz makalelerinizi, gereksinimlerinize göre konu/konuk veya röportaj önerilerinizi, eleştirilerinizi bizimle paylaşabilirsiniz. Dergimizin sayfaları tüm proje yönetim profesyonellerine açıktır. Keyifli okumalar.

PROJE YÖNETİMİ | Görsel ve Kolay

 **easy** REDMINE

 **easy** PROJECT



Proje Yönetimi

Portföy Yönetimi



İş yönetimi

Çevik - Kanban ve Scrum



Zaman Takibi

Kaynak yönetimi



Finans Yönetimi

Risk Yönetimi



Proje Şablonları

CRM



Yardım Masası

Devops Araçları



Kişisel Gösterge Tabloları



En iyi PM araçları



Kullanımı kolay



Bulut ya da Sunucuda



100% Mobil

Size özel çözümlerimizi görüşmek için bize ulaşın!



Ömür Benek

PhDc. MSc. PMP

PMI Turkey Chapter
Yönetim Kurulu Başkanı

BAŞKANDAN

Merhaba,

Hepimiz için oldukça farklı ve belki de bir o kadar zor geçen bir 2020 yılını hep beraber yaşadık. Sosyal hayatımızın etkilendiği bu dönemde, proje yönetimine gönül veren PMI-TR gönüllüleri olarak oldukça kısa sürede çalışmalarımızı ve etkinliklerimizi tamamen dijital platformlara taşıdık.

2020 yılında düzenlediğimiz iki PM Summit Proje Yönetim Zirvesi'ni gönüllü ekiplerimizin yoğun emekleriyle, başarılı bir şekilde ve yüksek katılımlarla tamamladık. PMI-TR olarak organizasyonel çeviklik, 2020 yılı başındaki hedeflerimizden biriydi ve bunu deneyimleyerek kendimizi geliştirdiğimizi düşünüyorum. 2020 yılında beraber uyum içerisinde görev aldığımız tüm Yönetim Kurulu üyelerimize, 2020 Dönem Başkanı Sn. Eren Akdur ve Başkan Yardımcılarımıza, Genişletilmiş Yönetim Kurulu olarak isimlendirdiğimiz Direktörlerimize ve ayrıca Asistan Direktörlerimiz ile tüm gönüllülerimize yaptıkları çalışmalar için kendi adıma bir kez daha teşekkür etmek istiyorum.

2021 yılında da vizyon ve misyonumuza uygun olarak stratejik adımlarımızı belirleme çalışmalarımızı yürütüyoruz. 2021 yılı için yıllık plan çalışmaları kapsamında yürüttüğümüz çalışmalar ile başta üyelerimiz, sponsorlarımız ve destekçilerimiz olmak üzere Proje Yönetimi ekosistemini büyütecek faaliyetlere odaklanıyoruz. Proje Yönetim kültürünün ülkemizde gelişmesinin tüm paydaşlara faydasını ve katacağı değerin de farkındayız.

Önemsediğimiz bir diğer stratejik hedefimiz ise PMI Turkey Chapter isminin bir marka haline getirilerek, kendi alanı içerisinde bir STK olarak bilinirliğini daha yüksek seviyelere çıkarmak olacaktır. Bu hem üyelerimize hem destekçilerimize hem de sponsorlarımıza önemli kazanımlar getirecektir.

2021 yılında sektöre özgü yeni etkinlikler ve farklı bir takvim ile karşınızda olacağız. Akademik alanda gelişimleri destekleyerek, üniversite iş birliklerimizi de kuvvetlendirerek devam edeceğiz. Hem kurumsal üyelerimiz hem de sponsorlarımız ve ATP olarak isimlendirdiğimiz eğitim firmalarımız ile daha yakın temas içerisinde olacağız. Bu konularda bazı adımlar atmaya başladık. 2021 yılında aşılama çalışmalarına ve üyelerimizin talebine de bağlı olarak, yasal izinlerin de el verdiği ölçüde, yüz yüze etkinliği yılın ilerleyen dönemlerinde tüm direktörlerimizle birlikte değerlendireceğiz.

Değerli PMI-TR Ailesi ve Proje Yönetimi Profesyonelleri, hem kendimizi hem de çevremizi geliştirmek adına PMI-TR'yi yakından takip ediyor olmanız, her zaman önemli bir avantajınız olacaktır. Daha iyi ve sürdürülebilir yarınlar için, bugün daha çok çalışmaya, daha fazla proje üretmeye ve bunun için de proje yönetiminin değerini, sağladığı faydayı, hep birlikte anlatmaya devam edelim.

2021 yılında dijital ortamlarda devam edecek görüşmelerimizi, en kısa zamanda yüz yüze yapmaya dönmek dileğiyle; herkese başta sağlık olmak üzere, mutlu ve başarılı bir 2021 yılı dilerim.

PMI TÜRKİYE ÜYELİĞİNİN AVANTAJLARI



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 for our current event listing.

DİJİTAL PROJE YÖNETİM ZİRVESİ

PROJELERDE FİKİRDEN DEĞERE YOLCULUK

03
ARALIK

6
PDU

PMI Türkiye Dijital Zirve

ÖZÜM ÖYKÜM KATLI

Proje yönetimi fikirleri yönetmenin ve gerçeğe dönüştürmenin yegâne yolu. Tam da bu nedenle, PMI Türkiye tarafından ikincisi düzenlenen Dijital Proje Yönetim Zirvesi'nin teması "Projelerde Fikirlerden Değere Yolculuk" olarak belirlendi. 3 Aralık Perşembe günü Deal Room Events üzerinden dijital olarak gerçekleşen zirvemizde, iş hayatında fikirlerin değere dönüşmesinin ancak projeler aracılığıyla mümkün olduğunu katılımcılarımız ile paylaşmayı hedefledik. 22 ülkeden toplamda 65 farklı şehirden bir araya gelen katılımcılar, alanlarında isim yapmış ulusal ve uluslararası konuşmacıların katılımları ile proje yönetimindeki son gelişmeleri, proje yönetimi uygulamalarını ve deneyimlerini dinleme fırsatı yakaladı. Zirve boyunca sponsor standlarını ziyaret eden katılımcılar hem sponsorların sunduğu ürünler ve hizmetler hakkında detaylı bilgi aldı hem de birbirinden değerli hediyelerin sahibi oldu. Deal Room platformu üzerinden düzenlenen etkinlik boyunca katılımcılar, çevrim içi toplantılar ve mesajlaşma özelliği ile etkileşim kurarak iş ağlarını genişletme fırsatlarından yararlandılar.

IAS'ın (Industrial Application Software) Etkinlik Partneri olduğu zirvede, Techvisor ve Logo Platin Sponsor olarak yer aldı. Meteksan Savunma, Pavotek ve Kiklop Design Gümüş Sponsor; İzge, Kaid ve Türksat ise Bronz Sponsor olarak zirvemize destek verdi. HBR Türkiye, Radyo Odtü ve Türk Savunma Sanayi Haber Grubu ise zirvemizde Medya Sponsoru olarak yer alırken, BT Haber ise Teknoloji Ana Medya Sponsoru olarak zirvemize destek verdi. Kurumsal Yönetişim Derneği, C++ Türkiye, Optimist, TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası İzmir Şubesi, IEEE Atılım Üniversitesi Topluluğu,

Kalder Ankara Şubesi, BTK (Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu), Türkiye Bilişim Derneği ve TMMOB Makina Mühendisleri Odası İstanbul Şubesi ise Destekçi Kuruluş olarak zirvemizde yer aldılar.

Ana teması "Projelerde Fikirlerden Değere Yolculuk" olan Dijital Zirvemiz PMI Türkiye 2020 Başkanı Sayın Eren Akdur'un açılış konuşması ile başladı. Konuşmacılarımızdan Polad Rustomov "Uluslararası Mega Projelerden Çıkarılacak Dersler" isimli sunumda, proje geliştirme ve uygulama aşamalarında yapılan doğru ve yanlışlardan bahsederken, önceki projelerden öğrenilen derslerin, sonraki dönemlerde büyük projelere dönüştüğünü vurguladı. Serdar Lale "Güçlü Ekipler İçin Sistematik Yaklaşım" isimli konuşmasında, sürekli değişen çalışma ortamlarında ekiplerin birbirini anlayarak bir arada olmasının önemini katılımcılarımız ile paylaştı. Değerli konuşmacımız Ferdi Alıcı bizlere yapay zeka ile sanatın buluştuğu proje örneklerini sunarken, "Projelerde Geri Bildirim" isimli konuşmasında Umut Sav ekip içerisinde duyguların paylaşmanın önemini bir kez daha bizlere hatırlattı. Etkinlik Partnerimiz IAS Sponsorluğunda gerçekleşen oturumlarda ise değerli konuşmacılarımız İlker Er ve Nuri Aycan, öncelikle projelerdeki dijital dönüşümlerde muhtemel tüm ihtiyaçlarınızı düşünerek özel yaklaşımlar sunan çözüm ortağının önemini vurguladı, ardından proje gereksinimlerini karşılamak ve projeleri başarıya ulaştırmak için ERP sistemleri ve proje yönetim araçları ilişkisinin nasıl olması gerektiğinden bahsetti. Sayın Ozan Acar ise e-ticaret ile ortaya çıkan demokratik ticaret ortamı ile verimlilik kavramını irdelerken, kadınların ekonomide yer almasının gerekliliğini



konuşması ile birkez daha gözler önüne serdi.

Aylin Bozkurt Tüzmen ve Ali Tüzmen “Amaç, Aşk, Azim” isimli sunumlarında, dijital dünyada başarıyı yakalamak için gerekli olan liderlik özelliklerini, geliştirdikleri Dijital Dönüşüm Liderlik modeli üzerinden katılımcılarımıza aktardılar. Platin Sponsorlarımızdan Techvisor’ın Sponsorluğunda katılımcılarımız ile buluşan Malik Baibossunov, Kazakistan Cumhuriyeti kamu sektöründe proje yönetimi yaklaşım ve metodolojilerini paylaşırken, Easy Project platformunun sunduğu çözümlerden de bahsetti. Sayın Ashwini Bakshi ise her projenin bir fikir üzerinden olduğundan bahsederken, bir yandan da başarıya ulaşmak için ekip olarak aynı fikrin etrafında buluşmanın önemini de vurguladı. Değerli konuşmacımız Lysa Morrison, başarıya giden yolda dikkat dağıtan etkilerden bahsederken, doğru kararları alıp odağımızı korumanın öneminden bahsetti. Platin Sponsorumuz Logo’nun sponsorluğunda düzenlenen ve Sayın Süheyla Özgül’ün gerçekleştirdiği “Pandemide Dijital Dönüşüm ve Proje Yönetimi” başlıklı sunumda ise katılımcılar, projelerin hepimizce bilinen çeşitli zorluklarının yanı sıra, pandemi döneminde bunlara eklenmiş uzaktan çalışmada karşılaşılan sorunlar gibi yeni problemleri ve bunlara karşı LOGO Dijital Dönüşüm hizmetleri ekibinin geliştirdikleri yaklaşımları ilk ağızdan dinleme fırsatı yakaladı.

Fotoğraflanabilmiş ilk karadeliğin görüntülenmesini sağlayan ‘Event Horizon Telescope-Olay Ufku Teleskobu’ projesinde çalışan tek Türk bilim insanı olan Astrofizik Profesörü Feryal Özel, konuşmasında bizlere uzun soluklu astrofizik ve uzay projelerini anlattı. Yaşanan

aksaklıklar sebebiyle kendisi ile yeniden bir araya gelme talebimizi de kabul eden Feryal Hanım’a en içten teşekkürlerimizi sunuyoruz.

2. Dijital Proje Yönetimi Zirvesi’nin gerçekleşmesini mümkün kılan gönüllü ekibi sizlere tanıtmak istiyorum. 3 farklı ülke ile 7 farklı şehirde yaşamlarını süren 30 gönüllüden oluşan ekibimiz, zirve hazırlıkları süresince pandemi nedeni ile bir araya gelme şansı yakalayamadı. Ancak, pandemi döneminin zorlu süreçleri karşısında hızlı çözümler üretip, sonuç odaklı hareket eden bu harika ekip, göz göze geldikleri ekranların ötesinde derin bir ekip bağı kurarak bize takım olmanın en güzel örneklerinden birini sundu. Büyük çoğunluğunun PMI Türkiye’nin düzenlediği bir etkinlikte ilk kez görev aldığı ekibimiz ile mesafe ve saat farklarının ötesinde dijital dünyanın bütün avantajlarını kullanarak bu başarıya imza attık.

Program Ekibinin sevgili lideri Elifnaz Gökçeaslan’ın tecrübesi ve Mehmet Eğilmezer, Hasan Dörtbudak, Batuhan Bilen, Ayşe Küçükkuş, Haydar Yıldız, Selcen Karamehmet ve Emrah Özdemir’in yüksek motivasyonu ile sizlere dolu dolu bir program sunabildik. Tabii ki beklenmedik gelişmeler oldu, ancak program ekibi motivasyonunu koruyarak yaratıcı ve etkili çözümleri hızla uygulamayı başardı.

Sponsorluk, Satış ve Pazarlama Ekibinin tecrübeli lideri Gülce Demir ile birbirinden yetenekli ve adanmış ekip arkadaşları Baret Binatlı, Ece Sönmez, Göktuğ Aydın, Fatih Görgülü, Elif Büyükkaya, Mert Yasin Bozkır, Simge Yıldırım, Geylani Özçubukçu, Çağlayan Dilsizöğlü, Alex Noutash ve Emre Ünalın sayesinde kısa zamanda 13



sponsor ve 9 destekleyen kuruluş ile harika işbirliklerine imza attık. Öznür Bank ve Neşe Abbak ise pazarlama süreçlerine yepyeni yaklaşımlar getirerek 1000'i aşan katılımcı kaydı almamızı mümkün kıldılar.

Sosyal Medya ve Tanıtım Ekibinin güler yüzlü lideri Melisa Aliyazıcıoğlu ile enerjik ekip arkadaşları Nimet Özdemir ve Eylül Hıçkırın, sosyal medya üzerinden yaptıkları paylaşımlar ve düzenledikleri çekilişler ile zirvemizin onbinlerce kişiye ulaşmasını sağlayarak harika bir iş başardılar.

Teknoloji ve Operasyon Ekibinin çalışkan lideri Sevan Konu ve hem disiplinli hem de eğlenceli ekibi Oktay Doğaner, Selçuk Gülşen, Neşe Abbak ve Öznür Bank zirve hazırlıkları süresince aralıksız çalışarak, internet sitesinden, dealroom altyapısına, provalardan kayıt listelerinin hazırlanmasındaki inanılmaz emekleri ile zoru başardılar.

Çekiliş fikirleri ile zirveye harika bir enerji ve renk katan Ayşe Küçükkuş, Göktaş Aydın ve Fatih Görgülü'ye bizlere yaşattıkları heyecan ve mutluluk için tekrar teşekkür ediyorum.

Oturumların tamamında moderatör olarak yer alarak zirvemize destek veren Sayın Gamze Karayaz'a, Mustafa Tülü'ye, Metin Örnek'e, Barış Tınay'a, Hasan Yavuz'a, Göktaş Aydın'a, Emrah Özdemir'e, Ünsal Atasoy'a, Ece Sönmez'e, Mehmet Eğilmez'e, Elifnaz Gör'e, zirve ekibi olarak içten teşekkür ederiz.

Bununla birlikte, PMI Türkiye geçmiş zirve yöneticileri Ünsal Atasoy ve Emrah Özdemir'e her konuda bize destek olarak geçmiş zirve deneyimlerini bizimle paylaştıkları için sonsuz teşekkür ediyorum. Son olarak beni bu görev için aday göstererek, bu deneyimi yaşamamı sağlayan ve sonrasında kesintisiz desteği ile her zaman yanımda olan



DEAL ROOM Hediye Çekiliş Duyurusu Going live in: 17 04 Min Sec

Abdullah Göktuğ Fatih Ayşe

Speakers Chat Poll

Search...

3/4

Ayşe KÖÇÜKÜŞ YÜCE
Dormak Inc.
Project Engineer

Fatih GÖRGÜLÜ
IAS Bilgi İşlem
Project Manager - PMP

Abdullah Göktuğ AYDIN
PMI TR
İzmir PGA Director

Sevan Konu
PMI Turkey Chapter
Director of Information Technologies

Leave

PMI Türkiye 2020 Başkanı Sayın Eren Akdur'a kalpten teşekkürlerimi sunuyorum.

Başta PMI Türkiye Yönetim Kurulu olmak üzere, desteklerini ve yardımlarını bizden esirgemeyen herkese Dijital Proje Yönetimi Zirvesi Ekibi olarak şükran ve sevgilerimizi sunuyoruz. Son teşekkürümüz de siz değerli katılımcılarımıza. Katılımınız, değerli görüşleriniz ve desteğiniz için PMI Türkiye ailesi adına hepimize içten teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Geniş bir profesyonel yelpazeden proje örneklerinin sahne aldığı 2. Dijital Proje Yönetimi Zirvesi'nin sonunda edindiğimiz bilgiler, kurduğumuz yeni dostluklar ve iletişim ağıyla ülkemizde proje yönetiminin mesleki gelişimine ve bilinirliğine katkı sağlayamayacağına inanıyorum. Fikirden projeye uzanan yolculukta bizimle olduğunuz için teşekkür ederiz. Geleceği bugünden şekillendirmek ürettiğimiz fikirleri değer yaratan projelere dönüştürmekle mümkün. Unutmayalım ki her şey bir fikirle başlar!

DEAL ROOM Pandemi'de Dijital Dönüşüm ve Proje Yönetimi Remaining time: 18 14 Min Sec

Melisa Akbaşoğlu Nurdan Özdönem Esra Kaya

Speakers Chat Poll

Melisa Akbaşoğlu
Kendilerini Öyle Nurdan Harımı...

Nurdan Özdönem

Esra Kaya
Dünyamız bir birliğe dönüşür, birliğe çalıştığı ilk önce ortaya...
...inşa ederiz ve birlikte geleceğimizi...

Esra Kaya
Oyumuza katılmıştınız

Özlem Öyküne Kılıç
Hoşgeldiniz

Leave

PMI Türkiye
Dijital Zirve

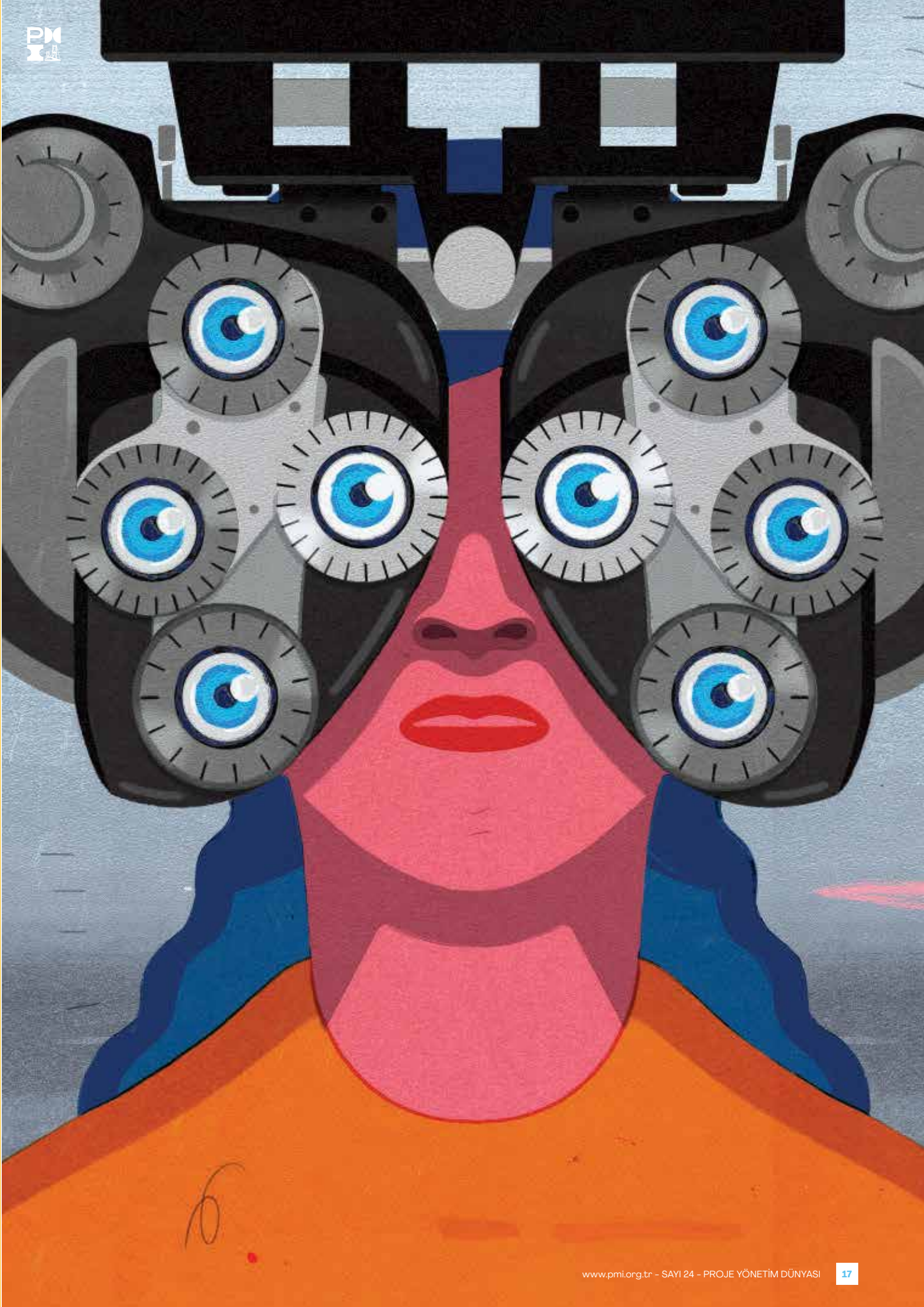
Sponsorlarımız



Adjusting
for
Uncertainty

It's time to **rethink leadership** as new expectations redefine a post-pandemic world.

ILLUSTRATION BY
PETE RYAN



Don't forget business as usual.

The global pandemic and ensuing economic uncertainty have forever reshaped the way the world works—from paused projects to newly virtual teams. Nearly half of employees worked from home during the pandemic, according to a Eurofound survey. And in the United States, 42 percent of the labor force currently works from home—and remote workers now account for more than two-thirds of U.S. economic activity, according to data from Stanford University. The new reality demands a new age of leadership. Project leaders must look beyond today's challenges to embrace potential opportunities while also tending to team members whose lives have been turned upside down, says Ruchika Godha, COO of technology implementation firm Advaiya, Udaipur, India.

“Not only has COVID-19 disrupted work lives, but it has also upended personal lives,” she says.

Project leadership in the post-COVID world will require tremendous fortitude—and demonstrating flexibility, candor and resourcefulness will be critical.

“There are no guarantees for the future and no realistic outlook about the new professional environment after COVID-19, except that it will be completely different,” says Marco De Santis, PMP, project manager, digital transformation project management office, Tim HR Services, Rome, Italy.

While there may be no guarantees, there are smart strategies project professionals can follow to help futureproof their careers—and their organizational portfolio. Here are four ways to step up in an uncertain future.

“There are no guarantees for the future and no realistic outlook about the new professional environment after COVID-19, except that it will be completely different.”

—Marco De Santis, PMP, Tim HR Services, Rome, Italy



Embrace Empathy

Behavioral skills are ones to master for the post-COVID world because there is so much uncertainty and ambiguity, but project managers are still expected to deliver results and value, says De Santis.

That includes one's speed to learn and adapt based on new information, multifaceted thinking that recognizes there's more than one approach to solving a problem—and the determination to not give up, despite obstacles. Those behavioral skills complement people skills, from active listening to creative problem-solving.

Still, managers may have lost the incentive to cultivate them in recent years, as many organizations sought specific hard skills, such as big data analysis and internet of things specialization, with the goal of increasing profit margins while reducing costs.

The abrupt rise of remote work, however, has demonstrated that technical competencies are not enough, De Santis says. Because workers have experienced an avalanche of sudden, radical change, leaders must show empathy and flexibility to keep teams engaged and motivated. The very best technical skills need to be augmented by highly evolved communication skills and a strong sense of connection to keep projects on track.

Moreover, as colleagues are hired, onboarded and continue to work remotely, leaders need to be more present and transparent to bridge the virtual gap, says Carrie Fletcher, PMP, vice president, people and experience, Centre for Addiction and Mental Health, Toronto, Ontario, Canada.

“We truly are in this together and leaders need to show that empathy and vulnerability now more than ever to make the connection with their team,” she says. “Connected people will be productive people.”

De Santis agrees. Leaders “must know how to communicate effectively, listen actively, work in a group and manage stress, time and conflict,” he says. As such, they should seek out training related to listening techniques, trust-building and overall emotional intelligence.

“An effective, dynamic and modern leader should be a rock for his or her team,” De Santis says. “Every company that wants to compete in the future needs managers with strong people skills.”

“Connected people will be productive people.”

—Carrie Fletcher, PMP, Centre for Addiction and Mental Health, Toronto, Ontario, Canada



Adjusting for
Uncertainty

Grow With the Flow

Even before COVID-19, the rise of automation and artificial intelligence in project management was shifting how project professionals approach fundamental processes such as documentation and risk management. In response, project leaders need to embrace a growth mindset—an ethos and understanding that people will continue to learn and polish higher-level skill sets, including problem-solving, critical thinking and creativity. These timeless skills can replace others as they become obsolete.

Such evolution will be necessary amid post-COVID uncertainty. As leaders are forced out of their comfort zones, they must firmly plant their feet in a new reality and develop resilience.

“The post-pandemic reality will require dynamic leaders who can react and make decisions in environments filled with volatility, uncertainty, complexity and ambiguity,” says Alejandro Aramburu, PMP, Latin America project management office head, NEC Corp., San Luis, Argentina.

To turn that vision into muscle memory, project leaders must commit to rapid and relentless learning, cultivating a wide-ranging curiosity, simplifying complexity and adapting quickly.

“Taking time as a leader for yourself is key to maintaining your resilience,” Fletcher says. “If you aren’t resilient, how can you expect your team members to be? Recognize your stress behaviors and acknowledge them, hold yourself accountable. This will go a long way with your team.”



“The post-pandemic reality will require dynamic leaders who can react and make decisions in environments filled with volatility, uncertainty, complexity and ambiguity.”

—Alejandro Aramburu, PMP, NEC Corp., San Luis, Argentina



WSFURLAN/GETTY IMAGES

Flout Convention

The only certainty about the post-COVID world: Everything will be different. Organizations that were clinging tightly to long-established norms now have even more incentive to finally break free of red tape and hierarchy. Project leaders could benefit from embodying a flexible mindset as they respond to new digital transformation demands—and learning how to more readily adapt to new realities can ease the transition, Godha says.

“Having different skills is essential even more so now, as the entire world almost came to a standstill with the lockdown across the globe, and there was an immediate need for companies to start working remotely while being productive and developing capabilities in a multitude of areas,” she says. “This made project management, cloud computing and analytics highly coveted skills to help facilitate technology adoption and digital transformation.”

Firms that are lagging must forge new processes, techniques and tools for remote work environments and virtual leadership, even if they create a radically different workplace than what existed before 2020. “Flexibility and an open mind are the most important items in a manager’s toolbox when facing the new scenario introduced by COVID,” says De Santis.

Post-pandemic teams will thrive if they can adapt—flexing their gymnastic mindset when a setback strikes, rather than pressing pause on project momentum.

“Having different skills is essential even more so now.”

—Ruchika Godha, Advaiya, Udaipur, India



YIFEI FANG/GETTY IMAGES



Stay Hyper-Focused

As organizations gradually emerge from crisis mode, senior executives will likely press project managers to make up for lost time and revenue by pushing forward with ambitious plans. But in order to deliver project value, leaders must focus on fewer, better goals—and convince the C-suite to follow suit.

Many project leaders already developed the ability to make tough strategic decisions as the pandemic hit. At Advaiya, Godha watched as clients initially pressed pause on large investments and projects focused on technology experimentation to focus on

core operations during the emergence of COVID-19. As a result, she and other leaders had to realign capabilities and zero in on digital initiatives related to business process automation and data integration to continue delivering value.

As the pandemic recedes and companies begin reinventing their futures, project leaders must mirror those efforts by concentrating on a company's purpose, determining exactly what is necessary to deliver the most benefits and then executing, rather than chasing a host of disparate, flimsy goals with less clarity. **PM**



Adjusting for
Uncertainty

Redefining Leadership

“I personally believe that what is most important in leadership is having a the right kind of drive and taking responsibility. You can connect the dots between strategic vision and on-the-ground execution, and you’re willing to get your hands dirty and put in the work. The pandemic has made this even more clear: that being a leader isn’t about being in front and coming up with the dream.

Really, it means you’re a finisher, making sure the job gets done.”



—Amila Dissa Aluthwala, PMI-RMP, PMP, senior manager, network implementation, Mobitel

“People need connection now more than ever, and not just connection via yet another video conference call—true human connection, where when someone says, ‘How are you doing?’ they really want to know how are you doing? Be an authentic leader with your teams: Be

vulnerable with them, admit you don’t have all the answers, but you do have their backs. Give people permission to have a bad day, to make a mistake.”



—Carrie Fletcher, PMP, vice president, people and experience, Centre for Addiction and Mental Health

“It’s vital that leaders are always available to solve a problem and help team

members navigate ways to cope with this unique situation.”



—Ruchika Godha, COO, Advaiya

“This year has been challenging, but it’s also given us a glimpse into what the future may look like for project management. What might have taken years—adapting to new tools, new ways of collaborating, new procedures—has been condensed into six months. It’s changed the project management role and what

it means to lead a team.”



—Sean Howell, project manager, Quest Technology Management

“COVID has made it even more clear that leaders don’t always have all the answers. How could they? But leadership means listening to people, analyzing the situation and developing options, and sometimes making a collective decision on how to

move the team toward a solution.”



—Polad Rustamov, CTO, TANAP Natural Gas Transmission Co.

GOOD READS FROM PMI

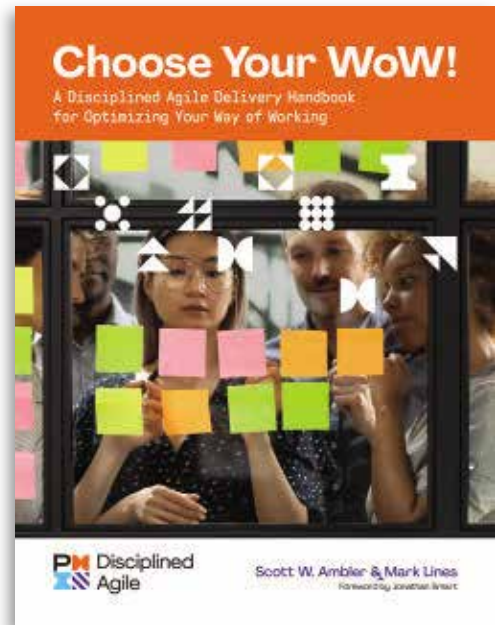
Scott W. Ambler and Mark Lines

Choose Your WoW! A Disciplined Agile Delivery Handbook for Optimizing Your Way of Working

Hundreds of organizations around the world have already benefited from Disciplined Agile Delivery (DAD). Disciplined Agile is the only comprehensive toolkit for guidance on building high-performance agile teams and optimizing your way of working (WoW). As a hybrid of all the leading agile and lean approaches, it provides hundreds of strategies to help you make better decisions within your agile teams, balancing self-organization with the realities and constraints of your unique enterprise context.

As the official source of knowledge on DAD, *Choose Your WoW!* includes greatly improved and enhanced strategies with a revised set of goal diagrams based on learnings from applying DAD in the field. It is an essential handbook to help coaches and teams make better decisions in their daily work, providing a wealth of ideas for experimenting with agile and lean techniques while providing specific guidance and trade-offs for those “it depends” questions. It also makes a perfect study guide for Disciplined Agile certification.

Want to learn quickly on your journey to high performance? With this handbook, you can make better decisions based on proven, context-based strategies, leading to earlier success and better outcomes.



Project Management Institute, 2020, ISBN: 9781628256505, paperback, 445 pages, US\$19.95 List Price



Scott L. Bain

The Design Patterns Companion

Design patterns are not “reusable solutions” but instead create a rich language that developers can use to communicate, collaborate and make collective decisions about design.

When you study design patterns, you are teaching yourself what a good design is and why. Design patterns exemplify the principles and strong practices that developers can depend on to build high-quality solutions. Developers can rely on these essential skills to guide their design considerations.

Project Management Institute, 2020, ISBN: 9781628256581, paperback, 67 pages, US\$14.95 List Price



Mark Lines and Scott W. Ambler

Introduction to Disciplined Agile Delivery – Second Edition

This guide to Disciplined Agile Delivery (DAD) provides the foundation from which to scale agile and lean software development strategies, enabling teams to succeed in the unique situations they face—remembering that context counts.

With this book, you’ll find out how DAD:

- Gives you the flexibility to use various approaches while covering gaps not addressed by mainstream agile practices.
- Describes proven strategies that show how programming, design, testing, architecture, analysis, deployment and many more aspects of solution delivery fit together in a streamlined whole.
- Shows you how to turn the agile software development dial all the way up.

Project Management Institute, 2020, ISBN: 9781628256543, paperback, 99 pages, US\$14.95 List Price

HOW TO ORDER

<https://www.pmi.org/help-marketplace/books-and-pmi-logo-items-help>



Farklı geçen bir 2020 yılının ardından, her sene olduğu gibi 2021 yılı için de PMI Türkiye yeni başkanını seçerek, yeni yönetim kurulu ve genişletilmiş yönetim kurulu ile yoluna devam ediyor. 2021 yılının bu ilk sayısında, bu yılın dönem başkanı Sn. Ömür Benek ile röportajımızı gerçekleştiriyoruz. Kendisi bu sene her sayımızda, Başkandan bölümünde değerlendirmelerini bizlerle paylaşacak.

#StaySafe

Fatih CAKICI
VP, PMI TR

PMITR

President

ÖMÜR
BENEK

Öncelikle kendinizden kısaca bahseder misiniz?

Kendimi açıkçası öğrenmeye sürekli olarak devam eden bir yolcu olarak tanımlayabilirim. 15 yıla yaklaşan profesyonel iş hayatımda, konfor alanımı değiştirmekten hiçbir zaman çekinmedim ki şu anda 4 farklı sektörde 4. firmamda çalışıyorum. Hem proje yöneticiliği yetkinliğinin getirdiği hem de değişimi seven ve uygulayan kişiliğimin bunda büyük katkısı olmuştur. Öğrenme yolculuğuma lisans ve yüksek lisans düzeyinde mühendislik eğitimlerim sonrasında, inovasyon ve girişimcilik eğitimleri ve yeterlilik çalışmalarına devam ettiğim Yönetim ve Strateji alanındaki doktora sürecim ile devam ediyorum.

Bir yandan öğrenirken bir yandan da öğrendiklerimi deneyimlerim ile harmanlayarak, çevremle paylaşmaktan mutlu oluyorum. Çalıştığım tüm firmalarda hem yönettiğim ekipleri geliştirdim hem de iç eğitimler olarak



akademi birimlerinde eğitimler verdim. Blog yazılarım ve paylaşımlarımın yanı sıra üniversite, dernek ve çeşitli kurum ve topluluk etkinliklerinde de davetli olarak sunumlar ve konuşmalar gerçekleştiriyorum.

PMI-TR deki bu zamana kadarki çalışmalarınız hakkında bilgi verir misiniz?

Aslında benim dernek faaliyetlerim üniversite yıllarımda başladı. Çeşitli kurumsal derneklerde yer aldıktan sonra, telekom sektöründe bir dernekte Denetleme Kurulu Üyeliği deneyimim oldu.

PMI ve PMI Türkiye ile tanışmam ise 2010 yılında oldu. Yaklaşık 4 yıldır devam eden mühendislik

çalışmalarında, cihazlar üzerindeki ARGE çalışmalarımın ayrılarak, proje yönetimi alanına ilgi duymamla başladı her şey. 2010-2011 yıllarında proje yönetimi ve PMP eğitimlerimi aldım ve 2011'de PMI üyeliğim başladı. 2012 yılında PMP olduktan sonra ise PMI Türkiye'nin etkinliklerine katılmaya başladım. Bir yandan da Türk Telekom Proje Yönetim Ofisi'nde proje ve program yöneticiliği yapıyordum. 2013 yılından itibaren zirvelerine de katıldığım PMI Türkiye'de gönüllü olarak faaliyetlerime başlamış oldum. Gönüllü olarak yer almaya başladığım organizasyonda 2014-2016 yılları arasında Sosyal Medya Gönüllüsü ve Asistan Direktörlük görevlerini yürüttüm. 2017 yılında IT Direktörlüğü sonrasında, 2018 yılı boyunca Pazarlama



Direktörü olarak çalışmalarına devam ettim. Yapılan başka bir seçim sonucunda ise Yönetim Kurulu'nda Pazarlama'dan Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak 2019 ve 2020 yıllarında görevde bulundum. 2021 yılına kadar geçen bu dönemde, birçok gönüllü arkadaşım ile çalıştım. PMI ve PMI Türkiye'nin bana kattığı en büyük değer, bu aile içerisinde edindiğim dostluklardır. Burada hepimiz gönüllüüz, hepimiz ailemizden, çocuklarımızdan ya da kendimizden zaman ayırıyoruz. Bunu açıkçası çok değerli buluyorum. Bu noktada tabi başta eşim Sinem ve kızlarım Elif Sena ile Hanzade'ye de sabırları ve destekleri için teşekkür etmek istiyorum ☺

2020 yılını PMI-TR ve Proje Yönetimi açısından değerlendirir misiniz?

Hepimiz için oldukça farklı ve belki de bir o kadar zor geçen bir 2020 yılını hep beraber yaşadık. Devamında 2021 yılında ise geleceğe dair ümitlerimizi koruyoruz. Özellikle bulunanaşılarsayesinde hem özel ve profesyonel hayatlarımızın hem de gönüllü faaliyetlerimizin normale dönmesini arzuluyoruz. Ülke yapımız gereği yakın teması ve iletişimi fazla seviyoruz. Eski günlerdeki gibi bir arada olacağımız etkinlikler düzenlemeyi, Proje Yönetim Zirveleri düzenlemeyi çok istiyoruz.

İşte böylesine farklı bir dönemde oldukça kısa sürede çalışmalarımızı, etkinliklerimizi tamamen dijital platformlara taşıdık. Aslında gönüllüler olarak bazı çalışmalarımız halihazırda online olarak devam

ediyordu. Ancak üyelerimize, takipçilerimize ve sponsorlarımıza erişim yöntemlerimizi de revize ettik. 2020 yılında düzenlediğimiz 2 Proje Yönetim Zirvesi'ni gönüllü ekiplerimizin yoğun emekleriyle başarılı bir şekilde, yüksek katılımlarla tamamladık. PMI Türkiye olarak organizasyonel çeviklik, 2020 yılı başındaki hedeflerimizden biri idi. Bunu deneyimleyerek birçok noktada başarılı olmamız, bizler için sevindirici oldu. 2020 yılında beraber uyum içerisinde görev aldığımız tüm Yönetim Kurulu üyelerimiz olan ve 2020 yılı dönem Başkanı Eren Akdur ve Başkan Yardımcılarımıza, Genişletilmiş Yönetim Kurulu olarak isimlendirdiğimiz Direktörlerimize ve ayrıca Asistan Direktörlerimize ile tüm gönüllülerimize yaptıkları çalışmalar için kendi adıma bir kez daha teşekkür etmek istiyorum.

PMI-TR için 2021 deki vizyonunuz ve hedefleriniz neler olacak?

Ümitli olduğumuzu belirttiğim 2021 yılında da Vizyon ve Misyonumuza uygun olarak Stratejik adımlarımızı belirleme çalışmalarımızı yürütüyoruz. 2021 yılı yıllık plan çalışmaları kapsamında yürüttüğümüz bu çalışmalar ile başta üyelerimiz, sponsorlarımız ve destekçilerimiz olmak üzere Proje Yönetimi ekosistemini büyütmek için faaliyetlere odaklanıyoruz. Proje Yönetim kültürünün ülkemizde gelişmesinin tüm paydaşlara faydasını ve katacağı değer de farkındayız. Önemseydiğimiz bir diğer stratejik hedefimiz ise PMI Türkiye isminin bir marka haline gelerek kendi alanı içerisinde bir STK olarak bilinirliğini daha yüksek seviyelere çıkarmak olacaktır. Bunun da hem üyelerimize hem de destekçilerimiz ile sponsorlarımıza önemli kazanımlarının olacağını farkındayız.

2021 yılındaki önemli değişimlerden biri de sektöre özgü yeni etkinlikler ile farklı bir takvim ile karşınızda olacağız. Akademik alanda gelişimleri destekleyerek üniversite işbirliklerimizi de kuvvetlendirerek devam edeceğiz. Hem kurumsal üyelerimiz hem de sponsorlarımız ve ATP olarak isimlendirdiğimiz eğitim firmalarımız ile de daha yakın temaslar içerisinde olacağız. Bu konularda adımlar atmaya başladık bile. 2021 yılında aşılama çalışmalarına bağlı olarak üyelerimizin talebine bağlı olarak yasal izinleri de takip ederek yüz yüze etkinliği de ileri dönemlerde değerlendireceğiz.

Bölgemiz ve küresel ölçekteki düşünceleriniz neler olabilir?

Bu noktada PMI tarafındaki bazı gelişmeler hakkında bilgi vermek istiyorum. 2019 yılında 50. Yılı kutladığımız PMI (Project Management Institute) CEO değişikliğine gitti ve önemli bir stratejik dönüşüm projesi de başlatmıştı. Yeni CEO ile beraber bu değişimin etkisi dünyanın farklı noktalarında açılan PMI ofisleri, logo ve tasarım değişiklikleri, organizasyonel değişimler ile açıkça görülmeye başlanmıştı. 2020 yılında değiştirilmesi planlanan sınav sistemi araya giren pandemi nedeniyle gecikmeli olarak 2 Ocak 2021'de değiştirilirken, PMBOK 7. Versiyon için çalışmalar da hız kazanmaya başladı. Ancak böylesine büyük bir organizasyonun çevikliği de

sınavları online ortama taşınması ve birçok etkinliğini, zirvesini online platformlarda yapması ile gösterdiğini söylemek mümkün.

PMI ve PMI Türkiye bahsetmiş olduğum ortama uyum sağlayabilme becerisi olarak örneklendirdiğim Çeviklik, 2021 yılının en popüler kelimelerinden biri olmaya devam edecektir. Ben çevikliği kişisel ve organizasyonel çeviklik olarak ayırıyorum. İçinde bulunduğumuz çevreye ve şartlarına adaptasyon ya da uyum kelimeleri de öne çıkan kavramlar olacaktır. Öte yandan proje yönetiminin bir alt dalı olan Risk Yönetiminin de önemini hepimiz görmüş olduk. Bu noktada iş sürekliliği ve dayanıklılık da bu döneme damga vuran terimler olsa gerek.

2020 yılında hepimizi gururlandıran ve ülkemiz adına sevindirici iki başarıya da değinmeden geçemeyeceğim. Bu sayımızda röportajını da bulabileceğiniz, TANAP'ın ve Sn. Arman Köklü'nün büyük başarısıdır. TANAP (Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı) Projesi, PMI tarafından her sene verilen The Project of the Year 2020 ödülünün sahibi oldu. PMI Türkiye adına tebrik ediyorum. Gerçekten ülke olarak gururlandığımız bir başarı elde ettik.

Ayrıca PMI Future 50 arasında gösterilen Sn. Arman Köklü'yü de GE firmasındaki çalışmalarını ve proje yönetimine katkıları için tebrik ederim.

Ülkemizdeki proje yönetim profesyonellerine özellikle vermek istediğiniz mesajlar nelerdir?

Ekim 2020'de yayınlanan WEF (World Economic Forum) çalışmasında geleceğin meslekleri arasında talebi en çok

artan meslek dallarından biri (11. Sırada) olan Proje Yönetimi ve proje yöneticiliğinin önemi her geçen gün artmaktadır. Her ne kadar bilgi ekonomisi döneminin getirdiği dijitalleşme ile beraber 'Yeni Normal' dönemde karşımıza belki de bambaşka bir İnsan Ekonomisi çıkacak. Zira dijital dönüşümün en önemli kısmı olan insan unsuru her daim merkezde bulunmaktadır. İşte tam bu noktada işinin yükse seksen-doksanı iletişim olan bir proje yöneticisi, her organizasyon için stratejik önemde olacaktır.

Global bakış açısından hareketle, ülkemizde de yürütülen ya da yürütülecek hem kamu hem de özel sektör projelerini düşününce PMP sertifikasının da hakkını veren proje yöneticilerinin sayısının artması en büyük dileğimiz olacaktır.

Sürekli olarak kendini geliştiren ve iletişimden kopmayan proje yöneticileri olarak, organizasyonlarda yüklenmiş olduğumuz misyonun farkında olmamızın önemine de değinmek isterim.

Son olarak 2021 yılında dijital ortamlarda devam edecek görüşmelerimizi en kısa zamanda yüz yüze yapmaya dönmek dileğiyle herkese sağlıklı, mutlu ve başarılı bir 2021 yılı diliyorum.

geçerli. Sadece ilgili alanda uzmanlaşmak, teknik yetkinliğe sahip olmak, proje yönetim süreçlerine hâkim olmak tek başına yeterli değil. Bunlara ek olarak kullanıcı merkezli yaklaşım, değişim yönetimi, bizim bölgemize çok uyan "VUCA" dünyasında adapte olabilme, stratejiyi hayata geçireceğini bilme, etkili iletişim, karmaşık problem çözüme, takım motivasyonu gibi yetkinlikler ideal proje liderlerinde geliştirmemiz gerek konular olacaktır. PMO'lar bu doğrultuda gelişim planlarını yönetme, yeniden öğrenme aktivitelerini planlama görevlerini üstlenecektir. Bu noktada bölgemizde PMI Türkiye çalışmalarını oldukça faydalı buluyoruz. Önümüzde dönemde ilişkilerimizi güçlendirmeyi planlıyoruz.





Dr.
**SALTUK
DÜZYOL**

Çok zorlu geçen bir 2020 yılı için ülkemizdeki proje yönetimi camiası adına önemli bir ödül olan PMI Yılın Projesi Ödülü'nü TANAP kazandı. Bu büyük başarı için kendilerini bir kez daha tebrik ediyoruz.

TANAP'ı, projeyi ve bu başarıyı şirket CEO'su Sn. Dr. Saltuk Düzyol ile bir röportaj gerçekleştirerek, sizlerle paylaşmak istedik.

Öncelikle kendinizden kısaca bahseder misiniz?

1990 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümünden mezun oldum. 1996 yılında Hacettepe Üniversitesi İktisat Bölümünden yüksek lisans, 1999 yılında Londra'daki Imperial College of Science and Technology'den MBA derecelerini aldım. 2012 yılında Hacettepe Üniversitesi'nden Doğal Gaz Piyasalarının Serbestleşmesi üzerine hazırladığım doktora tezime İktisat Doktoru unvanını aldım.

30 yıllık mesleki hayatımın büyük çoğunluğunu savunma sanayii, telekomünikasyon, enerji, petrol ve doğal gaz sektörlerinde uluslararası proje yönetimi alanında harcadım. Bu alanda kariyer yapmamda özellikle Savunma Sanayii Müsteşarlığında çalıştığım dönemde aldığım eğitimlerin ve yaptığım görevlerin büyük etken olduğunu söylemeliyim. BOTAŞ'ta Genel Müdür Yardımcılığı, Genel Müdürlük ve Yönetim Kurulu Başkanlığı yaptığım 2004-2009 yılları arasında Bakü-Tiflis-Ceyhan Ham Petrol Boru Hattı, Bakü-Tiflis-Erzurum Doğal Gaz Boru Hattı, Türkiye-Yunanistan Doğal Gaz Boru Hattı gibi mega projeleri ve toplam uzunluğu 7000 km'ye yaklaşan ulusal doğal gaz iletim şebekesi yatırımlarını tamamlayan ekibe liderlik yaptım. 2010-2013 yılları arasında Kolin Şirketler Grubu'nda Enerji Grubu Başkanı olarak elektrik üretim, dağıtım ve ticareti konularında çalışma fırsatı buldum. 2013 yılından itibaren de Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı Projesi (TANAP) Genel Müdürü olarak görev yapmaktayım.

TANAP firmasından bahseder misiniz? Firmanın kuruluşu, stratejik hedefleri gibi bilgileri alabilirsek seviniriz.

TANAP Doğalgaz İletim A.Ş. 16 Aralık 2011 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ve Azerbaycan Cumhuriyeti Hükümeti Arasında imzalanan Mutabakat Zaptı çerçevesinde faaliyete geçmiş olup, Trans Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı Projesi'nin tasarım, inşaat ve işletme süreçleri için yetkilendirilmiştir. TANAP'ın ortakları arasında Azerbaycan'dan Güney Gaz Koridoru Şirketi-SGC (%51), SOCAR Turkey Enerji A.Ş. (%7) , BOTAŞ (%30) ve BP Pipelines (TANAP) Limited (%12) şirketleri bulunmaktadır.

Azerbaycan doğal gazını Türkiye ve Avrupa'daki alıcılara güvenilir ve maliyet

etkin şekilde taşıyabilmek amacıyla yüksek taşıma kapasitesine sahip bir doğal gaz boru hattını uluslararası kalite, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal ve çevre standartlarına uygun şekilde inşa etmek ve işletmek misyonuyla faaliyetlerini yürüten şirketimiz, ülkemizin ve Avrupa Birliği'nin doğal gaz arz güvenliğine ve çeşitliliğine katkıda bulunacak yeni bir gaz tedarik zincirinin oluşturulmasını hedeflemektedir.

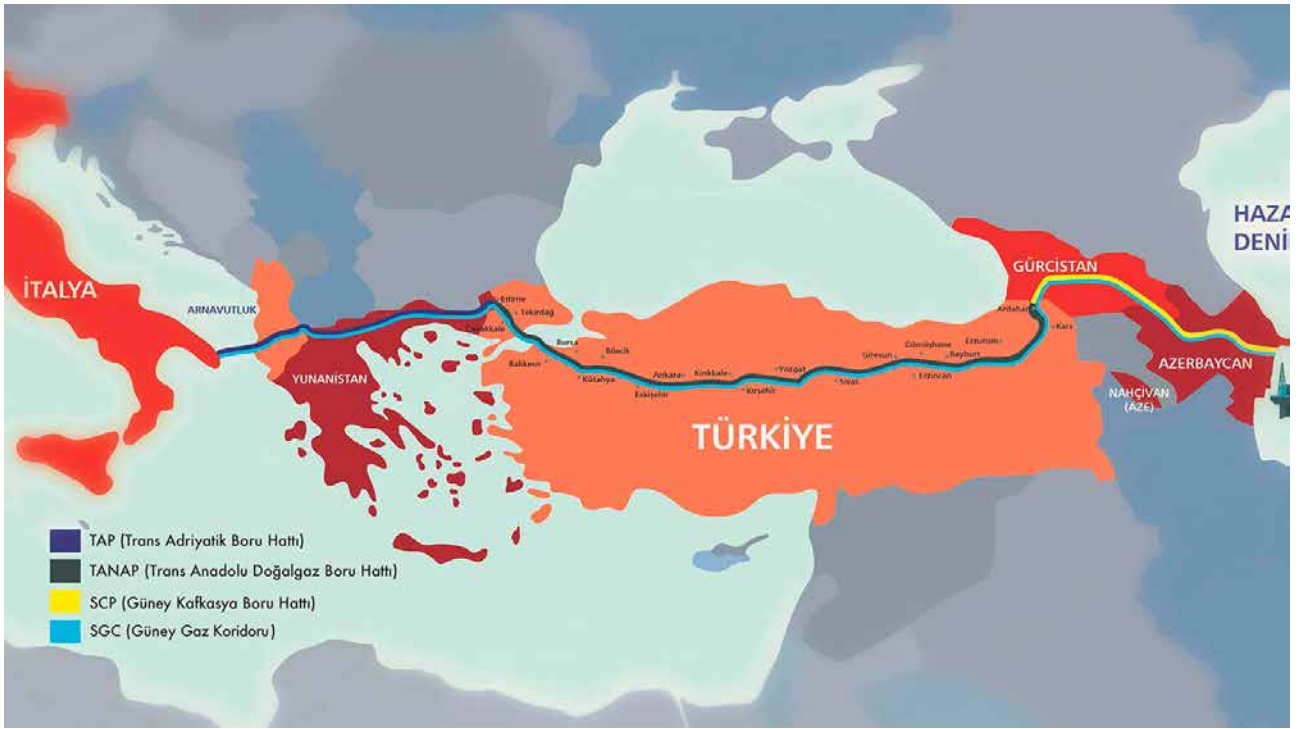
TANAP Projesi hakkında bilgi verebilir misiniz?

Azerbaycan'ın Şah Deniz-2 sahasında üretilen ve diğer sahalarda üretilecek olan doğalgazın öncelikle Türkiye'ye ve ardından Avrupa pazarlarına iletilmesi amacıyla oluşturulan ve Güney Gaz Koridoru olarak adlandırılan yeni bir doğal gaz tedarik zincirinin ortadaki ve en uzun halkası olan TANAP; toplam uzunluğu 1.850 km olan bir boru hattı, 2 adet kompresör istasyonu, 4 adet ölçüm istasyonu, 49 adet blok vana istasyonu ve 13 adet pig istasyonundan oluşmaktadır. Türkiye sınırları içerisinde Eskişehir ve Keşan'da ulusal iletim ağına doğalgaz arzı sağlayacak 2 adet, Avrupa sınırında İpsala'da ise 1 adet çıkış noktası bulunmaktadır.

TANAP'ın mevcut taşıma kapasitesi 16 milyar m³ olup, boru hattı ilave yatırımlarla taşıma kapasitesi 31 milyar m³'e çıkarılabilecek şekilde tasarlanmıştır. TANAP'ın mevcut taşıma kapasitesinin 6 milyar m³'ü Türkiye'de kullanılırken, kalan 10 milyar m³'ü ise Avrupa'ya gaz taşımak üzere kullanılacaktır.

Türkiye sınırları içerisinde toplam 20 il, 67 ilçe ve 600 köyden geçen boru hattının kara kesiminin Türkiye-Gürcistan sınırından Eskişehir iline kadar olan kısmı 56 inç çapında, Eskişehir'den Türkiye-Yunanistan sınırına kadar olan kısmı ise 48 inç çapında inşa edilmiştir. Ayrıca 17,6 kilometrelik Çanakkale Boğaz Geçişi için 36 inç çapında bir ikiz boru hattı inşa edilmiştir.

Boru hattının Faz 0 olarak adlandırılan 56 inç çapındaki kısmının ilgili yüzey tesisleriyle birlikte açılışı 12 Haziran 2018 tarihinde gerçekleştirilmiş ve Türkiye'ye ticari gaz akışı 30 Haziran 2018'de başlamıştır. Şu ana kadar Türkiye'ye 8 milyar m³'ün üzerinde gaz teslim edilmiştir. Boru hattının Faz 1 olarak adlandırılan 48 inç çapındaki bölümü ise ilgili yüzey tesisleriyle birlikte 1 Temmuz 2019 tarihi itibarıyla tamamlanmış ve



Avrupa'ya gaz teslimatına hazır hale getirilmiştir. Avrupa'ya ticari gaz akışının başlatılabilmesi için devamımızda, Avrupa sınırları içerisinde inşa edilmekte olan ve Güney Gaz Koridorunun son halkasını oluşturan Trans Adriyatik Boru Hattının gaz teslimatına hazır hale gelmesi beklenmektedir.

Türkiye, Ortadoğu ve Avrupa'nın en uzun (1850 km) ve en büyük çaplı (56") doğal gaz boru hattı olan TANAP, Türkiye'nin Doğu-Batı Enerji Koridoru ve bölgesinde bir Gaz Ticaret Merkezi olma hedefine ulaşmak için ihtiyaç duyduğu doğal gaz iletim altyapısının ana omurgasını oluşturmaktadır.

TANAP, önümüzdeki yıllarda Türkiye'nin çoğunlukla batısında yer alan tüketim merkezlerine ulusal iletim sisteminin kısıtlarından bağımsız şekilde, doğrudan gaz arzı sağlanabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

TANAP, Türkiye'nin yanı sıra, doğalgaz ithalatında uzun yıllardır tek tedarikçi ülkeye yüksek oranda bağımlı olan Güney Doğu Avrupa Ülkeleri için de arz ve güzergâh çeşitliliği yaratacak, bu ülkelerin arz güvenliğine katkıda bulunacak ve gazın gazla rekabetini sağlayarak diğer tedarikçiler karşısındaki alıcı gücünü artıracaktır. TANAP sayesinde, Azerbaycan, tarihte ilk kez doğal gazını Avrupa'ya doğrudan ihraç etme, bu suretle iktisadi kalkınması ihtiyacı duyduğu

ihraçat gelirlerini artırma ve Avrupa Birliği ile mevcut siyasi ve iktisadi ilişkilerini daha da geliştirme imkânına kavuşmuş olacaktır. TANAP, taşıdığı gaz miktarı ile Azerbaycan'ı Türkiye'nin ikinci büyük gaz tedarikçisi ve Avrupa Birliği'nin yeni gaz tedarikçisi konumuna getirirken, Azerbaycan'ın Avrupa Gaz Piyasasına açılmasını sağlayarak uzun vadede ihraç ettiği doğal gaza yönelik talep güvenliğini de artırmış olacaktır.

TANAP Projesi, proje uygulama süresince yarattığı yeni iş ve istihdam imkânları ile ülke ekonomisine önemli katkılar sağlamıştır. Projede, boru hattı güzergâhının geçtiği 20 ilde yatırım döneminde yaklaşık 13.000 kişiye doğrudan ve dolaylı istihdam imkânı sağlanmıştır. Bunun yanı sıra, güzergâh üzerindeki il ve ilçelerde başta küçük ve orta ölçekli işletmeler olmak üzere çok sayıda sinai ve ticari işletmeye yeni iş hacmi yaratılmış, uygulamaya konulan sosyal ve çevresel yatırım programları vasıtasıyla yerel halka sürdürülebilir ekonomik, sosyal, çevresel ve kültürel faydalar sağlanmıştır. Bu kapsamda 1000'in üzerinde projeye finansal destek sunulmuştur.

TANAP gibi geniş kapsamlı, çok paydaşlı bir projede sizi en çok zorlayan konular neler oldu?

Projemizin, kapsama göre çok kısa sayılabilecek, 3 yıl gibi bir sürede teslim edilmesi gerekiyordu. Farklı demografik

ve coğrafi özellikler sahip 20 il, 67 ilçe ve 600 köyü kat eden, %60'ı dağ ve tepe oluşumlarıyla ve dik eğimli arazilerle dolu, ilk 450 km'si inşaat sezonunun 100-120 gün ile sınırlı olduğu, ortalama 2000 metre rakımdan geçen, 7000'e yakın özel geçiş noktasının bulunduğu, 1850 km uzunluğundaki bir proje güzergâhında çalışmak durumundaydık.

Proje güzergâhı üzerinde, gerek güzergâh belirleme gerekse de hafriyat çalışmaları esnasında tespit edilen 154 yeni arkeolojik alan ve çevresel açıdan özel hassasiyet gösterilmesi gerektiren bölgeler bulunuyordu. Bu durum, bazı noktalarda oldukça maliyetli kurtarma kazıları yapmamızı, mümkün olan yerlerde ise güzergâh değişiklikleri yapmamızı gerekli kıldı.

Standart üretimi olmayan yüksek mukavemet değerlerine ve geniş çap ve et kalınlığına sahip ana hat boruları ile sıcak bukmelerin, istenilen zamanda ve kalitede üretimi ve testlerinin tamamlanma mecburiyeti bulunuyordu. Boru çapı ve et kalınlığının fazla olması nedeniyle boru taşıma, dizgi, kaynak, hendek açma, geri doldurma ve indirme aktiviteleri için proje güzergâhının farklı noktalarında eş zamanlı olarak çok sayıda ağır tonajlı iş makinasına ihtiyaç duyuldu.

Güzergâh üzerinde inşaat sahalarına güvenli erişim sağlayabilmek için çok sayıda yeni erişim yolu yapmak ve mevcut yollar

üzerinde ağır tonajlı araçların geçişine imkân sağlayacak şekilde iyileştirmeler yapmak durumunda kaldık.

Farklı ülkelerden farklı kurumsal kültüre ve yönetim anlayışına sahip, gaz tedarik zinciri üzerinde farklı noktalarda birden fazla şapkası ve farklı çıkarları bulunan ortakların bir araya gelmesiyle oluşan çok ortaklı bir yapıyı "checks and balances" şeklinde özetleyebileceğimiz bir yönetim anlayışıyla yönetmek durumundaydık.

Zamana karşı yarıştığımız bir proje olması dolayısıyla, ihale süreçlerimizi projemizin detay mühendislik çalışmaları henüz devam ediyorken başlatıp, sözleşmeye bağlamak durumunda kaldık. Bu durum sonradan yönetilmesi gereken pek çok ara yüzü ve problemi de beraberinde getirdi.

Yeni kurulmuş bir proje şirketi olarak böyle bir mega projeyi yönetmek için gerekli proje yönetim organizasyonunu, iş akış süreçlerini, yazılı politika ve prosedürleri çok kısıtlı bir süre içerisinde oluşturmamız gerekiyordu.

Projenin doğası ve kapsamı gereği yüklenicilerimiz ve malzeme tedarikçilerimiz arasında çok fazla sayıda ara yüzü yönetmek zorundaydık. İşveren tarafından tedarik edilerek yüklenicilere teslim edilmesi gereken malzemelerin, yüklenici firmaların sahadaki iş

programlarına uygun şekilde üretim ve teslimatının yapılması başlı başına bir zorluktu.

Güzergâh üzerinde daha önce gerçekleştirilen mega projelerden tecrübeli yerel halkın oldukça yüksek olan beklentilerine cevap vermek durumundaydık. Arazigiriş protokollerinin imzalanarak yapım işlerinin önünün açılması için 28.000'in üzerinde parselde satın alma/kamulaştırma yapma zorunluluğumuz bulunuyordu.

Proje önceliklerine odaklanmaktan ziyade projeye fatura ettiği adam-saat miktarını maksimize etmeye çalışan birinci sınıf bir uluslararası EPCM'i ve sözleşme imzalayıp işi aldıktan sonra nereden nasıl ilave hak talebinde bulunabilirim arayışında olan yüklenici firmaları yönetmemiz gerekiyordu.

Projede uygulanan yüksek iş ve yol güvenliği standartlarına uygun olmayan makina ve araç parkına sahip olup, bunların projede kullanılmasını sağlamaya çalışan nakliye firmalarını, benzer iş bitirme belgesi olmadığı halde, projeye iş yapma hususunda talepkâr olan yapım firmalarını ve güzergâh üzerindeki yerleşim bölgelerinden gelen iş ve istihdam taleplerini yönetmek durumundaydık.

İhtiyaç halinde uluslararası finans kuruluşlarından kredi kullanma şartlarını

haiz olabilmek adına çok sayıda ilave iş yapmak ve doküman üretmek zorunda kaldık.

Projeyi toplamda; 115 milyon adam-saat çalışarak, 230 milyon km yol kat ederek, 50 milyon ton toprak hafriyatı yaparak, her biri ortalama 10 ton ağırlığında ve 13 metre uzunluğundaki 131 bin adet ana hat borusunun nakliye, dizgi, kaynak, kaplama, indirme ve testini yaparak, 115.000 arazi sahibiyle rızai alım görüşmeleri gerçekleştirerek, 21.000'in üzerinde arazi giriş protokolü imzalayarak, 230.000 evrak üreterek, 170.000 yazışma yaparak ve yapım işi faaliyetlerimiz kapsamında pek çok Dünya ve Avrupa rekorunu kıırarak tamamladık.

Proje yönetimi için en önemli unsurlardan bir tanesi öğrenilmiş dersler. TANAP projesi için öğrenilmiş dersleriniz neler oldu?

Türkiye'ye ve Avrupa'ya ticari gaz akışının başlatılabilmesi için gerekli yatırımların 2 faz halinde bir yıl arayla gerçekleştirildiği TANAP Projesi, proje takvimine uygun şekilde tam zamanında ve ilk tahmini yatırım bedelinin %45 altında bir bütçeyle tamamlanmıştır. Bizim için hiç tesadüf olmayan bu başarıya ilişkin deneyimlerimizi, öğrenilmiş derslerimizi proje yaşam döngüsü boyunca, proje





yönetim dünyasıyla ve gelecek projelerle paylaşmak adına kayıt altına almak konusunda büyük bir hassasiyet gösterdik. Projemizi başarıya götüren öğrenilmiş dersler özetle;

- Daha önce gerçekleştirilen uluslararası projelerde boru hattı mühendisliği ve inşaatı, proje yönetimi, sözleşme yönetimi, malzeme tedarik yönetimi, kalite, iş sağlığı ve güvenliği, çevre yönetimi, sosyal etki yönetimi konularında deneyim kazanmış nitelikli insan gücünden ve yerli bilgi birikimi ve üretim imkânlarından azami ölçüde yararlanılması,
- Farklı kurum ve birimlerden profesyonellerin (BOTAŞ, BTC, BP,

Tekfen vs. gibi), Yönetim tarafından bir araya getirilmesi ve uyum içinde çalışmaları,

- Doğru planlama ile proje kapsamının proje önceliklerine uygun şekilde fazlara bölünmesi ve yapım işi yüklenicileri arasında dengeli şekilde dağıtılması,
- Ön yeterliğe sahip firmalar arasında fiyat rekabetini arttırmaya yönelik ihale uygulamaları,
- Yüklenici ve tedarikçi seçiminde teknik yeterlilik/fiyat dengesi gözetilerek isabetli tercihler yapılması (Doğru yüklenicilere doğru iş kapsamı verilmesi),
- Performansı yetersiz kalan EPCM

(Engineering Procurement Construction Management) modelinden vazgeçilerek, proje yönetimiyle ilgili tüm yetki ve sorumluluğu üstlenen Entegre Proje Yönetim Ekibi modeline geçilmesi ve bunun başarıyla uygulanması,

- Yönetilmesi gereken ara yüzlerin fazlalığına ve geç teslimat halinde hak talepleri yaratma riskine rağmen ana satın alma kalemlerinin yapım işi yüklenicilerinin kapsamına konulmayarak, doğrudan İşveren tarafından tedarik edilmesi (işverenin tercih ettiği marka, model ve özelliklerde malzeme tedarik edilmesi ve doğrudan satın almanın getirdiği maliyet avantajları nedeniyle),
- Aksiyon almakta yetersiz kalan, geciken



veya gönülsüz davranan yüklenici ve tedarikçilerin iş kapsamlarının bir kısmının geri alınarak, iyi performans sergileyen yüklenici ve tedarikçilere aktarılması,

- İşlerin hızlandırılarak tam zamanında bitirilmesine yönelik olarak yüklenici firmalara belirli kilometre taşlarına ve İşverenin belirlediği özel şartlara bağlı başarı primi uygulaması,
- İnşaat öncesi işlerin (inşaat kampları ve bazı erişim yolları vb.) Proje Sahibi tarafından yaptırılarak yapım işi firmalarına bir inşaat sezonu daha kazandırılması,
- Kreditorlerin iyi yönetilmesi ve

TANAP Yönetiminden duydukları bu memnuniyet ile oluşturulan karşılıklı güven ortamı sayesinde, Proje ve Yönetim ekibine daha rahat bir iş ortamı sağlanmış olması,

- Proje paydaşlarının zamanında ve şeffaflık içerisinde bilgilendirilmesine ve desteklerinin alınmasına yönelik proje yönetim anlayışı (Paydaş Yönetim Planı, Yeniden Yerleşim Eylem Planı, Biyo-çeşitlilik Eylem Planı, Halkı Bilgilendirme Toplantıları, Şikayetlerin Takibi ve Sonuçlandırılması ile ilgili uygulamalar),
- Yeterli bir bütçeyle ve uzman bir ekiple hayata geçirilen Sosyal ve Çevresel Yatırım Programları vasıtasıyla güzergâh üzerindeki yerleşim bölgeleri başta olmak üzere, ülke ekonomisine sürdürülebilir ekonomik, sosyal ve çevresel faydalar sağlanması ve bu suretle kamuoyunun projeye olan güven ve desteğinin artırılması,
- Uluslararası standartlarda iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları (TANAP H&S Incentive Programme, Safety Leadership Programme vb.) ile zaman kayıplı iş kazalarının azaltılması ve Yönetim/ Liderlik ekibinin işi ofisten değil sık saha ziyaretleriyle yerinde takip ederek, aksiyon alması ve böylece sahalarda iş sürekliliğinin efektif bir biçimde sağlanmasıdır.

Projenin her aşamasında sürekli iyileştirme faaliyeti icra edilerek edinilmiş dersler bir sonraki aşamaya etkili şekilde yansıtılmıştır.

Risk yönetimi ve İş Sürekliliğini sağlamadaki çalışmalarınız neler oldu?

Projelerde iş sürekliliğini sağlayabilmenin en önemli unsuru, projeyi destekleyen süreçlerin, kaynakların ve proje faaliyetlerinde kesintiye neden olabilecek risklerin önceden tespit edilmesi, önceliklendirilmesi, kontrol altına alınması ve raporlanmasıdır. Ek olarak proje başarısı, büyük ölçüde paydaş ihtiyaçlarının karşılanmasına da dayanır. Maliyet, zaman ve kaliteye dayalı proje başarısı artık tek başına yeterli bir kriter değildir. Etkili bir risk yönetimi süreci, projelerin amaç ve hedeflerine ulaşması, proje faaliyetlerinin planlandığı şekilde ilerlemesine katkı sağladığı gibi, projelerin sponsorlarını ve diğer tüm paydaşlarını memnun etmesi için de çok önemlidir.

TANAP Projesi, 1850 km'lik çok geniş bir coğrafyaya ve birçok ara yüze sahiptir. Birçok paydaşın ve etkilenen tarafın varlığı nedeniyle, Proje için etkin risk yönetimi süreci çok önemliydi. Risk Yönetimi faaliyetleri PMI standartları referans alınarak uygulandı. Tüm proje paydaşları bu faaliyetlere dâhil edildi ve standart bir risk yönetimi kültürü oluşturuldu. Proje yaşam döngüsü boyunca tanımlanan riskler, TANAP Risk Komitesi tarafından düzenli olarak izlenmekteydi ve yeniden değerlendirilmekteydi. Bu uygulama, proje yönetiminin, gerçekçi program ve maliyet tahminlerine izin veren düzeltici eylemleri uygulamak için erken organize olmasını sağladı.

Yönetim ve İnsan kaynakları vizyonunuzda "proje yönetimi" nasıl bir yer tutuyor?

Birbirinden çok farklı alanlarda faaliyetleri kapsayan iş süreçleri ve ekipler arasında uygun bir senkronizasyon, kesintisiz bir koordinasyon sağlayarak bu farklı unsurları aynı doğrultuda proje hedeflerine yöneltebilmek, uygun bir yönetim iklimi yaratmaktan geçmektedir. Biz de projemizin yaşam döngüsü boyunca tamamen böyle bir yönetim iklimi oluşturmaya gayret ettik. İş süreçlerinin doğru tanımlanması, söz konusu süreçlerin yönetimi için yetki ve sorumlulukların yukarıda toplanması yerine aşağıda doğru seviyede doğru kişilere delege edilmesi, merkezden değil yakın takibe ve yerinde ve zamanında müdahaleye dayalı yerinden yönetim anlayışı, TANAP Projesinde başarıyı getiren en önemli faktörlerdi.

Dünya'da 1 milyonu aşkın PMP sertifika sahibi profesyonel bulunuyor. Türkiye'de de bu sertifikaya ilgi her geçen gün artıyor. Kurumlar işe alımlarda, PMP sertifikası sahibi olmayı bir tercih sebebi olarak sunuyor. Kurumunuzun insan kaynakları politikaları açısından bu durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Yeni kurulmuş bir şirket olarak, farklı deneyim ve uzmanlıklara sahip bireyleri tek bir misyon altında toplayarak oluşturduğumuz proje ekibimize, ortak bir uygulama dili yaratmak adına en önemli referansımız PMI standartları oldu.

PMI, küresel olarak geniş kabul gören, ölçek ve konumdan bağımsız olarak neredeyse tüm sektörlerde ve günümüz koşullarına hitap eden standartları ile Proje Yönetim Dünyasına rehberlik etmeye devam ediyor.



Bu anlayıştan yola çıkarak; eğitim ve kişisel gelişim politikalarımız kapsamında proje ekibimiz için PMI standartlarına yönelik düzenli eğitimler, PMP sertifikasına sahip olmayan ekip üyelerimiz için sınava hazırlık eğitimleri düzenledik. Bu suretle ekip üyelerimizi PMP Sertifikasını almaları hususunda cesaretlendirmeye çalıştık. Gelinek nokta itibarıyla, birçok çalışma arkadaşımız proje süresince edindiği tecrübeler ve destek eğitimleri sayesinde PMP Sertifikasını almaya hak kazandılar.

PMI Yılın Projesi sürecinizden bahsedebilir misiniz? Bu değerlendirmede nasıl yer aldınız?

Projemizin büyüklüğüne, zorluk derecesine ve son derece kısıtlı olan iş

takvimine rağmen, TANAP Proje Ekibi olarak, projemizi uluslararası kabul görmüş kalite, iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve sosyal standartlardan ödün vermeden tam zamanında ve bütçesinin yaklaşık %45 altında bir maliyetle gerçekleştirdik. Böylesine büyük ölçekli bir projeyi pek çok paydaşımızla birlikte çok kısıtlı bir süre içerisinde başarıyla tamamlarken, en büyük kılavuzumuz Proje Yönetim Standartları ve Çerçevesiydi. Geriye dönüp baktığımızda başarının bizim için tesadüf olmadığını gönülden söyleyebiliriz. Bu başarıyı projemizin her aşamasında PMI'nin Proje Yönetim Dünyasına getirdiği standartları, etik değerleri ve genel çerçeveyi titizlikle benimseyerek ve sahada uygulayarak elde ettik. Uygulamalarımızı proje yönetimi dünyasının önde gelen kuruluşu ve otoritesi olarak kabul ettiğimiz

PMI ile paylaşmak ve projemizin başarısını uluslararası düzeyde tescil ettirmek amacıyla "Yılın Projesi" kategorisinde ödül programına başvurduk. Titizlikle yürütülen başvuru süreci ve uzun bir maratonun ardından bu ödülü almaya hak kazandık.

Bu ödül sizin için ve ülkemiz için ne anlam ifade ediyor?

TANAP Projesi bugüne kadar proje yönetimi faaliyetleri kapsamında sergilediği sosyal, çevresel ve kültürel duyarlılık ve hayata geçirdiği projeler nedeniyle birçok uluslararası ödülle onurlandırıldı. Ancak Proje Yönetim Dünyasının Oscar'ı olarak kabul edilen PMI Yılın Projesi Ödülü'ne layık görülmüş olmamız, ülkemizde proje yönetimi anlayışının



planlamayı ve sahada doğru uygulamayı gerektiren bir süreç. Projeleri geliştirmek için cömertçe harcanan zamanın projeyi uygulama sorumluluğu verilen proje yöneticilerinden çoğu kez esirgeniyor olması, projeyi zaman baskısı altında teslim etmek durumunda kalan proje yöneticilerinin önündeki belki de en önemli engel. Bugün farklı sektörlerde hayata geçirilmeye çalışılan mega projelerin çok önemli bir oranının süre ve maliyet aşimlarıyla sonuçlanması büyük ölçüde bu durumdan kaynaklanıyor. Zaman kısıtına rağmen elindeki kaynakları iyi yönetebilen, önündeki kritik aktiviteleri doğru şekilde önceliklendirip uygulamaya aktarabilen, sahadaki uygulamaları yakından takip edip doğru yönetilmeyen aktivitelere doğru zamanda doğru müdahalelerde bulunabilen proje yöneticilerinin, başarıya ulaşma şansı diğerlerine göre çok daha yüksek oluyor.

Pek çok proje daha işin başında alınan yanlış kararlardan ötürü ileriki safhalarda çıkmaza giriyor ve doğru zamanda doğru müdahaleler gelmezse başarısızlıkla sonuçlanıyor. Bir projenin her zaman iyi başlayıp iyi bitmesini beklemek elbette

mümkün değil. İyi başlayan projelerde bile zaman zaman kırılma anları yaşanabiliyor. Düşük performans sergileyen yüklenici ve tedarikçiler, taraflar arasında müzakere sürecinde doğru adreslenmediği için uygulama aşamasında karşı karşıya kalınan ve bir türlü çözülemeyen mukavelevi anlaşmazlıklar, bir anda “show stopper” haline dönüşen iyi yönetilemeyen riskler; bu kırılma anlarından sadece bazıları. Proje yöneticilerinin, projeyi başarıya ulaştırıp ulaştıramayacaklarını çoğu kez bu kırılma anlarında aldıkları kararlar belirliyor. Kırılma anlarında doğru kararları alabilmek ise iyi eğitilmiş, saha deneyimi bulunan insanlardan oluşan bir proje yönetim ekibine ve organizasyonuna sahip olmayı gerektiriyor. İşte bu yüzden, proje yöneticileri başarı için öncelikle iyi bir proje yönetim ekibi ve organizasyonu oluşturmaya odaklanmalı. Burada referans alabilecekleri en iyi kaynaklar olarak karşımıza yine PMI ve saha deneyimi bulunan PMP sertifikalı uzmanlar çıkıyor.

PMI Türkiye olarak TANAP ailesine röportaj için teşekkür ediyor, PMI Yılın Projesi ödülünü ülkemize kazandırdıkları için tekrar tebriklerimizi sunuyoruz.

ve proje ekiplerimizin ulaştığı seviyeyi ortaya koyması bakımından çok büyük bir anlam ve önem ifade ediyor. En iyi proje yönetimi uygulamalarına verilen bu çok prestijli ödüle ülkemizden layık görülen ilk ve tek proje olmamız, bizler için ayrı bir gurur kaynağıdır. Bu anlamlı ödül; proje insanlarımız, mühendislik ve müteahhitlik hizmetleri veren firmalarımız, malzeme ve hizmet tedarikçilerimiz için de çok büyük bir referans teşkil edecektir.

Ülkemizdeki proje yönetim profesyonellerine özellikle vermek istediğiniz mesajlar nelerdir?

Proje yönetimi son derece zorlu, iyi bir





Aviation

No Longer Grounded, Airline Industry Responds to COVID-19 Challenges

The impact of the COVID-19 pandemic on the aviation sector is well-documented. Data from the International Air Transport Association (IATA) has shown global demand for flights has dropped 51%, from 2.9 million in September 2019 to 1.4 million in September 2020. It's an unprecedented crisis for the industry. But there are signs of a slow but steady recovery.

Although the travel bans initially forced some airlines to ground fleets, planes have been flying again as restrictions in some areas ease. Behind the scenes, airlines have been undergoing projects to deal with changing regulations and have been upgrading safety standards to make their flights COVID-19 safe.

The need for a project management office in the airline industry

Global management consulting firm Boston Consulting Group (BCG) has called for airlines to establish a project management office (PMO) to help them plan, budget

and consolidate to emerge stronger from the crisis.

Colin Baker, executive chairman of private jet charter company 365 Aviation, said: "The short-term impact was a shock. How do we deal with a moving target in terms of regulations, rules and guidance?"

However, for the long-term, Baker has a positive view that the aviation sector will be able to cope and make the necessary changes because they already have strong protocols in place.

"The aviation business is very structured and there are lots of procedures in place," he said. "From that perspective, we are probably able to adapt more than many industries and can add extra layers on top of the protocols that already exist."

How to make a plane COVID-19 safe

The biggest project 365 Aviation has had to undertake since COVID-19 began has been with regard to safeguarding clients.

"Previously, anything to do with health and safety was

SOURCE: 

<https://www.pmi.org/learning/publications/pm-network/digital-exclusives/aviation>

kind of taken as a given,” said Baker. Now clients are demanding to know what they are doing to make their flight safe. This does not stop at hand sanitizer and masks. Clients also want more detailed information about crew rotations, air filtration systems, if the aircraft comes from a high-risk zone and COVID-19 testing for people on board.

Baker said: “We have had to be much clearer with clients what new procedures are being put in place. It definitely adds a lot of extra information, which needs to be communicated.”

Once on board new methods have also been introduced at 365 Aviation. Instead of cabin crew being up front and asking the clients what they want all the time, they only do so when the client asks them.

“It is more a case of separating the crew from the passengers,” explained Baker. “We look at a crew being a bubble, the passengers being a bubble and reducing the contact between these two bubbles,” he said.

What airline operators are doing on the tarmac

On the ground, airline operators play a large part in keeping a plane COVID-19 safe.

Baker said: “From a project perspective, some of these operators are having to bring in specialist companies that are specifically focused on virus control and general hygiene.

“Some of the things they may have had in place and might not have had in place previously are things like these UV robots, which previously would have been a step too far.

“But also fogging of cabins as well; we have probably been on planes before, where they have suddenly cracked open a couple of canisters and walked through the aircraft. The fogging of aircraft is to make sure you are trying to kill viruses in every nook and cranny.”

But not all the technologies or equipment used to fight COVID-19—such as Perspex® screens used in the hospitality industry—are practical on a plane.

“You got to remember when you start putting things on planes they are subject to strict safety requirements,” said Baker. “For example, if you started putting Perspex® in between seats, that might sound like a positive measure, but is that fire-retardant material? Has anyone tested this in the evacuation of an aircraft? The interior of an aircraft is a fixed environment. You can’t just change that like you could in a restaurant.”

Understanding your supply chain

What has been difficult for Baker from a project management perspective is making sure all the necessary safety procedures have been completed and can be verified by the operator, as clients have called for clarity on safeguarding.

“For example,” Baker explains, “how far would you go if someone said your crew has come from a safe country, would you start requesting copies of the crew’s passports and their documentation?”

Baker said: “If someone said the aircraft had been cleaned is it feasible to start digging into it okay we would like to see the actual notes from the contract to verify the work has been done. That is definitely a challenge, people feel that is overreach.”

Managing moving targets

But for Baker it is not only about understanding what is happening in the supply chain, but also keeping on top of any new regulations that might come out. The industry is at the mercy of changing regulations and requirements.

Over the summer, Baker had a problem in the United Kingdom, as three different airports told him different entry requirements for the same passengers and aircraft. “This has certainly been a challenge,” he said. “The dissemination of information has been surprisingly poor at times.

“I can only assume new regulations are coming through and sometimes individuals you are speaking to might not be fully up to speed,” said Baker. “Individuals sometimes also, in a time like this, may want to go a little bit above and beyond.

“They want to be extra careful because they want to do their bit to keep everyone safe and there is a certain amount of unknown around what is happening.”

What is also difficult is that the situation is very different between countries and jurisdictions, Baker explained. In Asia, it is quite hard to fly at the moment. There are no bubbles or safe corridors. Hong Kong, Thailand, Singapore and others have managed to keep the infection rates very low, but that is done through isolating the country.

What is ahead for the airline industry

Baker thinks once airlines get going again and travel restrictions are lifted people, generally speaking, will get use to the new protocols on board aircrafts.

He said: “Most people will probably trust that if governments have reduced quarantine restrictions, if the headline numbers of infections are relatively low, if they open up travel corridors and say aircraft are safe to fly on again, people will start flying again.”

Although people will return to flying, he expects the devastation caused by COVID-19 on the airline industry will be felt for many years.

“It is going to be a very long road for the airlines,” he said. “Airlines are an extremely capital intensive business and they are not all going to make it.”



PROJE YÖNETİMİYLE YENİ TEKNOLOJİ PROJELERİNE LİDERLİK ETMEK

Yazan: GAYE ONAY BÜRKAN

Geçmişten günümüze bakarsak, endüstriyel devrimlerin temelinde bilim alanındaki gelişmelerle tetiklenen yeni teknolojilerin olduğunu ve bu teknolojilerle geliştirilen makinelerin kaldıraç etkisi yarattığını görürüz. Gelin kısa kısa her devrimin tetikleyicilerine bakalım.

Geçmişten günümüze bakarsak, endüstriyel devrimlerin temelinde bilim alanındaki gelişmelerle tetiklenen yeni teknolojilerin olduğunu ve bu teknolojilerle geliştirilen makinelerin kaldıraç etkisi yarattığını görürüz. Gelin kısa kısa her devrimin tetikleyicilerine bakalım.

İlk sanayi devrimi, su ve buhar gücü yardımı ile mekanik üretim tesislerinin devreye girmesiyle 1780'li yıllarda başlamıştır. Bu sayede kas gücünün yerine makine gücü gelip daha ucuza daha hızlı üretime geçilmiştir.

İkinci sanayi devrimi, petrol ürünlerinin kullanımıyla ve elektriğin keşfiyle başlamış oldu. Elektrikle çalışan ilk montaj hattı 1870 yılında kuruldu. İkinci sanayi devriminin en büyük etkisi kitlesel üretim döneminin başlamasıdır.

Üçüncü sanayi devrimi, 1945 (2. Dünya Savaşı'nın bitişinden sonra) yılında nükleer, bilgisayar, mikro elektronik, lazer ve genetik gibi alanlarla büyük gelişmelerle başladı. 3. Sanayi devriminin en büyük kaldıraç elektronik ve bilişim teknolojilerinin bütünleşmiş olarak kullanılmasıdır.

Dördüncü sanayi devrimini ise hep birlikte yaşıyoruz. İnsanların çevrim için olan iletişimlerine, nesnelerin iletişiminin de katılması, akıllı evler, otonom araçlar, robotlar ve hatta bilim insanlarının hala tartışmakta olduğu Singularity (tekillik) kısacası Yapay Zeka damga vurmaya başladı. Yapay zekanın hayatımızdaki varlığı logaritmik olarak hızla artacak gibi duruyor.

“Organik ve İnorganik olan her şey daha da akıllanacak”

Bilim insanları, hızla gelişene teknolojilerin sanayide yaşanacak kökten değişimlerin daha kısa sürelerde gerçekleşeceğine kesin gözüyle bakıyorlar. Buna katılmamak ve bu bilgi ışığında gelecek için kendimizi hazırlamamak, ilerde bize zor anlar yaratabilecek gibi gözüküyor.

Yeni Teknolojiler; özümsemeyen şirketleri, içselleştirmeyen uzmanları, kısaca adapte olmayan her şeyi yok edip geçecektir.

“Kral öldü. Yaşasın yeni Kral!”

Geçmişe bakarsak her endüstriyel devrim,

adapte olamayan iş alanlarını, çalışma şeklini ya yok etmiş ya da değişimine sebep olmuştur. Buna örnek olarak; daktilonun keşfinden sonra hattatların yazı görevlerini daktilolara bırakarak işin sanat boyutuna geçmelerini ve analog fotoğraf makinelerin, dijital fotoğraf makinelerine son olarak cep telefonlarına bir özellik olarak eklenmesini verebiliriz.

“Teknolojiyle birlikte bizler de evriliyoruz: davranışlarımız, kültürümüz, her şey!

İnsanın aklına tüm bu değişimler için “İhtiyaç mı teknoloji yoksa teknoloji mi ihtiyacı doğuruyor” sorusu geliyor. Ama bu felsefik konuya bu yazıda girmeyelim.

Hep değişimler, adaptasyonlar ve gelişmelerden bahsediyoruz. Peki, şirketler bu değişime nasıl ayak uyduracaklar? Değişime adapte olmak ve değer yaratmak için hayatımıza yeni projeler girecek ve evet yine biz Proje Yöneticileri başrolde olacağız.©

Şimdi ben size son yıllarda proje yöneticiliğini yaptığım Yapay Zeka projeleriyle ilgili deneyimlerimi paylaşarak, bu geçişin nasıl daha kolay ve verimli yapabileceğimizi anlatacağım.

Neden Yapay Zeka (AI) Projeleri

4. Sanayi devriminin en büyük dinamiği Yapay Zeka (AI), tıpkı 100 yıl önce olduğu gibi, her endüstriyi dönüştürmeye başladı bile hem de çok daha hızlı hem de çok daha yıkıcı. Tüm bunlarla birlikte birçok yeni iş alanı ve fırsatı da yaratacak. 2030'a kadar imalat, tarım, enerji, lojistik ve eğitim her yerde olacak.©

Yapay zekanın etki ve faaliyet alanı çok büyük. Ben, size Yapay Zeka ile ilgili projelerimizdeki (Chatbot, Sesli Asistan, Yüz Tanıma, Duygu Analizi, RPA gibi) deneyimlerimi aktaracağım.

Hepimizin bildiği gibi “her projenin bir dinamiği vardır ve biz proje yöneticileri bu dinamiklere göre yönetim stratejimizi belirleriz”. Şirket içindeki değişim ve adaptasyon için Pilot Projelerle işe başlanmalı ve sonra yaygınlaştırılmalı.

Pilot Proje Seçimi ve Yönetimi

“Yapılan araştırmalarda, AI projelerine



geçiş için ilk adım olarak pilot proje seçiminin daha efektif olduğunu gösteriyor.”

Pilot projeye şirketler, hem deneyim hem de ivme kazanarak bu alandaki ihtiyaç ve fırsatlar hakkında bilgi sahibi olurlar.

Not: Büyük ölçekli, aynı anda çok sayıda ve büyük bir ekiplerle başlanan AI projelerinde adaptasyon, koordinasyon problemi olabilme ihtimali çok yüksektir. Bu durumda kaos ortamı oluşabilir. Bu durum projenin rafa kaldırılmasına hatta işletmenin AI projelerini süresiz durdurmasına neden olabilir. Aman bu konuya dikkat edelim!

Her Şeyin Başı Denemek

Teorik bilgiler çok önemlidir. Bununla birlikte püf noktalarını asıl projeyi hayata geçirirken öğreniyorsunuz. Problemlerle karşılaşmak, çözümler için yeni metodolojiler üretmek, daha çevik, daha esnek olmak proje için büyük önem taşıyor ve bunları tecrübe etmeden öğrenmek maalesef çok zor!

Buraya kadar hem fikiriz değil mi?

Proje seçerken dikkat etmek gerekir. Projenin fizibilite projesi olmasıyla birlikte

muhakkak şirkete bir değer katmalı.

Proje Muhakkak Değer Katmalı

En önemli konulardan biri, seçilen Pilot projenin değer yaratması. Tek başına değer yaratmayan başarının kabul görmesi zordur. Katma değerli başarılar şirket içindeki diğer aday projeler için sponsorlar bulunmasını, hatta şirketlerin bu tarz projelerin daha fazla yapılması için kaynak yaratmasını sağlıyor. Bu şekilde her bölüm kendi alanlarındaki AI projeleri için yatırım yapmaya daha çok ikna oluyor.

“Projeler için sponsor çok önemlidir ve sponsoru olmayan hiçbir proje hayata geçemez!”

Pilot Projeniz Değer Yaratıyor Mu?

AI projeleri genel olarak aşağıdaki konuları hedefler. Bunlar:

- Maliyetleri azaltmak (otomasyon hemen hemen her sektörde maliyet azaltma fırsatları yaratır)
- Geliri artırma (öneri ve tahmin sistemleri satışları ve verimliliği artırır)
- Yeni iş alanları yaratmak (AI yeni daha önce mümkün olmayan projeler)

Eğer pilot projeniz yukarıda bahsedilen alanlarda fark yaratıyorsa bir sonraki adıma geçebilirsiniz.

AI Projenizin Yarattığı Katma Değeri ve Başarısını Paylaşmak İçin Ortam Yaratın

Yeni teknolojilerdeki yetkinliğin artması tek başına yeterli değildir. Teknik derinliği olan çalışanlarla ihtiyaç sahiplerinin bir araya gelerek sinerji yaratması gerekir. Ürünlerin, projelerin başarısı bu iş birliğine bağlıdır.

“Başarı paylaşılmalı fayda aktarılmalıdır.”

Örneğin biz chatbot projesini bir fonksiyonumuz için geliştirdikten sonra burada kazanılan hız ve verimlilik, diğer fonksiyonlar içinde chatbot’un yayılmasını sağladı.

“Projenin faydası fonksiyonlar arasındaki işbirliğinin de artmasını sağlıyor”.

Büyük Düşünün, Küçük Küçük Hedefler Koyun

Her projenin kendine ait bir hedefi vardır. Eğer proje yeni teknolojilerle ilgiliyse ve bu teknolojilerin katacağı değerle ilgili heyecan, baskı veya soru işaretleri varsa, projenin devamı ve sağlıklı ilerlemesi için çıktıkların bir an önce hayata geçmesi büyük

önem taşımaktadır. Bundan dolayı bu projelerde iş paketleri daha küçük, devreye alımlar daha kısa periyotlarda olmalıdır. Bu şekilde sponsorun ve iş biriminin heyecanı ve isteği canlı tutularak projeye destekleri kesintisiz sağlanır.

Peki, Projenin Başarılı Olmasındaki Diğer Dinamikler Nelerdir?

Yapay zekanın içinde olduğu projelerde teknik bilgi çok önemlidir. Şirketiniz bu projelere yeni başladıysa ilk başta kaynak yatırımı yapmak istemeyebilirler. Bu durumda başlangıç olarak dış kaynak projelere dahil edilmelidir. Ancak projenin sonucuna göre ekip oluşturulup iç kaynağa dönüştürülebilir.

“Proje ekibinin AI bilgi seviyesi projenin sağlığı için çok kıymetlidir.”

Yeni Şapkalar Nelerdir?

Veri bilimi, imaj işleme, yapay zeka, makine öğrenimi, istatistik konularında bilgili kişilerin olmadığı Yapay Zeka projelerinin başarıya ulaşması çok zor. Bundan dolayı proje takımınızda Data scientist, Machine Learning Engineer, Data Analist olmazsa olmazınız olsun.©

AI Kültürünün Yaygınlaştırılması

Paydaşların AI projeleri için istekli olması da AI Projelerinin başarısını etkileyen diğer bir önemli faktördür.

Yapay Zeka ile güçlendirilen servis veya ürünlerin sağladığı faydalar belli aralıklarla görsel hale getirilip tüm şirket çalışanlarına paylaştırılmalıdır. Bu şekilde şirket çalışanlarının Yapay Zeka konusundaki bilgi birikiminin güçlenmesini sağlar. Hatta kendi bölümleri ya da ürünleri için Yapay Zeka çözümlerinden faydalanmak için senaryolar hazırlayarak bu konularda teknik yetkinliği yüksek ekiplerle çalışmalara başlarlar.

İletişimi Destekleyin

Yapay zeka sistemlerinin tasarımındaki zorluklar, proje içinde yakın çalışan kişilerin farklı çalışma disiplininde olması iletişim kazalarına neden olabilir. Bu durumda arabulucu olmak ve yanlış anlamaları ortadan kaldırmak için ekstra çaba göstermek gerekir. Bu geçici durumun “herkesi ortak hedefte tutarak” yok olmasını sağlayabilirsiniz.

Başarı ve ortak payda için aşağıdaki

konulara dikkat edin. Bunlar:

- Disiplinler arası ekipleri iletişimde destekleyin
- Onları modelleri kullanmaya teşvik edin
- Modellerin ortaya çıkması için çerçeve koşulları oluşturun
- Yanlış anlamalara karşı tetikte olun ve disiplinler arasında arabuluculuk yapın

Berber Çalışmayı Teşvik Edin

Yapay Zekayla güçlendirilmiş ürün ve servislerin doğması için multi disiplinler bakış açıları çok önemlidir.

“Tek başına çözüm için teknik bilgi yeterli olmaz”. İlk başta beyin fırtınası aşamasında, farklı alanlardan insanları bir araya getirmek çok önemlidir. Bu hem sinerjiyi hem işbirliğini hem de teknik yetkinliği artırır. Bu teşviği tüm proje boyunca ve sonrasında ayakta tutmak gerekir.

“Çeşitlilik, Yenilik İçin İtici Bir Güçtür”

Yapay zeka dünyasındaki çeşitlilik için işbirliği, etkili bir çalışma ve yeni çözümlere yer açmak çok önemlidir. Bunlar için;

- Beraber çalışmanın faydalarını fikir olarak tekrar ortaya koyun
- Disiplinler arası çalışma için alanlar ve zamanlar oluşturun
- Yeni (teknik) çözümlere ve yöntemlere açık olun
- Çeşitliliği teşvik edin

Tek Bir Proje Yönetim Metodolojisini Düşünmeyin

Yeni teknolojilerin harmanladığı pilot projeleri yaparken, ileride yapılacak projeler içinde bir fizibilite çalışması yapmış oluyorsunuz. Pilot projelerin doğası gereği gelgitler hep oluyor, talepler ve çözüm yöntemi değişiyor, plan tekrar revize edilebiliyor. Proje yöneticisi olarak bizler projenin başarısı için ekiple birlikte hem çevik hem de esnek olmalıyız. Bunlara ek olarak paydaşlarımızla devamlı bilgi alışverişinde bulunmalıyız.

Sonuç olarak yeni teknolojilerin içinde olan projeleri yönetirken; multi disiplinler bakış açısı, yeni teknolojilerle proje sürelerinin kısaltılması ve verimliliğin artırılması, öğrenme, adaptasyon hızları ve çeviklik başarımız için olmazsa olmazımız olacak.

Ve bizler hem projelerin hem de proje ekiplerimizin liderleri olmaya devam edeceğiz.



Gaye Onay Bürkan

1976'da Aydın'da doğdu. Üniversite eğitimini Anadolu Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladı. İstanbul Üniversitesi'nde araştırma görevlisi olarak çalışırken, yüksek lisans programına İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nde devam etti. 1999 yılında Bankapital'de sistem analisti olarak çalıştı. 2000 yılında Turkcell'de çalışmaya başladı. 2005 yılına kadar sırasıyla İş Analisti & Sistem Analisti olarak çalıştı. 2005 yılından beri Turkcell'de Proje / Program Yöneticisi ve Akademi eğitmeni olarak çalışmaktadır. Gaye Onay Bürkan, 2006 yılında PMP sertifikası aldı. 2017 yılında PMI Türkiye'ye katıldı. PM Summit İstanbul 2018'de Zirve Proje Yöneticisi olarak görev yaptı. 01 Ocak 2019 - 31 Aralık 2019 tarihleri arasında PMI TR Şubesi'nde Yönetişim Direktörü olarak görev yaptı. 2020 yılında PMI TR Bölüm İstanbul Koordinasyon Direktörü olarak görev yaptı. Ocak 2021'den itibaren PMI Üyelik & Gönüllülük'ten Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak PMI Türkiye'de gönüllü çalışmalarını sürdürmektedir. Gaye Onay Bürkan evli ve 11 ve 7 yaşında iki erkek çocuk annesidir.



Hadi Çolakoğlu'ndan Yeni Kitap: **Bir Lider Olabilmek**

Sizi kısaca tanıyabilir miyiz?

1973 doğumluyum. 1996 yılında Ankara Üniversitesi Elektronik Mühendisliği bölümünden mezun olup, 2008 yılında Anadolu Üniversitesi'nde MBA yüksek lisans eğitimimi tamamladım. Mete isminde bir oğlum ve Miray isminde bir kızım var. 25 yıllık kariyerimde başta Savunma Sanayii olmak üzere birçok büyük projede yer aldım ve değişik ekiplere liderlik ettim.

PMI'da ne gibi görevler aldınız ve faaliyetlerde bulundunuz?

PMI-TR ile 2009 yılında tanıştım. 2011-2015 yılları arasında "İletişim Direktörü", "Özel Projelerden Sorumlu Başkan Yardımcısı" ve "Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyondan Sorumlu Başkan Yardımcısı" görevlerinde bulundum. Bu süreçte PMI'in dünya çapında kongrelerine katılıp, başta proje yönetimi ve liderlik konuları olmak üzere sunumlar yaparak derneğimizi ve ülkemizi temsil etme fırsatım oldu.

Kendisini proje yönetimine adanmış birisi olarak,

2018 yılından bu yana da yine gönüllü olarak destek vermeye devam ediyorum. PMI TR'de harika dostluklar edindiğim için kendimi şanslı hissediyorum ve bu vesile ile tüm arkadaşlarıma selamlarımı gönderiyorum.

"Projelerinizin Lideri Olun" isimli kitabın yazarısınız. Liderlik ve özellikle "Proje Liderliği" konusunda neler söylemek istersiniz?

Eğitim ve seminerlerimde yönetici ve liderlik arasındaki farkı basitçe anlatabilmek için, bir üçgen çizip enine bir çizgiyle ikiye bölüyorum. Alt kısmına "düz yönetici", üst kısmına ise "LİDER" yazıyorum. Düz ya da sıradan bir yöneticinin lider sayılabilmesi için, onu üçgenin üst tarafına geçirecek bazı temel davranış ve özellikleri (bunlara Liderlik Davranışları diyelim) göstermesi gerektiğine inanıyor ve öğrencilerime anlatıyorum. Kitabımda da anlattığım üzere gerçek liderlerin, proje yönetiminde de etkin bir şekilde kullanılabileceğini düşündüğüm bazı ortak özellikleri var. Bunlara kısaca değinmek isterim.

Vizyon Oluşturma ve Gerçekleştirme

Jack Welch, “Rakamlar vizyon değildir, rakamlar üründür. Ben rakam konuşmam.” diyerek vizyonun önemine vurgu yapar. Vizyonsuz lider olmaz. Dolayısıyla projelerimizde de ekibimizle birlikte iyi ve paylaşılan bir vizyon beyanı oluşturmamız gerekiyor. Tabii ki bunun altında da sizi vizyonunuza ulaştıracak SMART proje hedeflerini belirlemeniz gerekiyor. Vizyonunuzu belirleyin ve paydaşlarınızla paylaşarak yola koyulun.

Tesir ve Etkin İletişim

Bir insanın hayatı boyunca kazanabileceği en önemli yetkinliğin etkin iletişim kurma becerisi olduğuna inanıyorum. Liderlik literatüründe lider-takipçi kavramı vardır. İnsanların sizi takip etmeleri için önce güvenilir olmanız ve sonrasında onlara tesir edebilmeniz gerekir. Güvene dayalı bir iletişim yaratmanın, aktif bir dinleyici olmanın, proaktif ve pozitif bir dil kullanmanın ve yaşamımız boyunca “Tesir Küre”imizi genişletmeye çalışmanın çok değerli olduğunu düşünüyorum.

Motivasyon

“Yönetmek, sadece başkalarını motive etmektir.” diyor Lee Iaccoca. 21. Yüzyılda yaşadığımız değişimler sonucunda, bilinen motivasyon teorileri yetersiz kalmaya başlamıştır ve en sevdiğim yazarlardan olan Daniel H. Pink, “Drive” adlı kitabında bunu çok detaylı bir şekilde anlatır. Ödül-Ceza Sistemi artık genelde işe yaramamaktadır. Proje liderinin takımını motive edip proje yaşam döngüsü boyunca motive kalmalarını sağlamak için gayret göstermesinin çok önemli olduğunu düşünüyorum.

Hayat Boyu Öğrenme

Öğrenen organizasyonlar kavramı ile bir çığır açan Peter Senge, “Öğrenme ile kendimizi baştan yaratırız.” diyor. Gerçek liderler hayat boyu öğrenir. Ünlü strateji ve işletme uzmanı Michael Porter, “Çabuk öğrenebilen, öğrendiklerini sindirebilen ve yeni anlayışlar geliştiren firmalar (proje takımları – benim notum) başarılı duruma gelebilecek ya da başarısını sürdürebilecek firmalardır. Firmalar giderek üniversitelere benzemek zorunda kalacaklardır.” diyor. Etkili liderler öğrenmeyi teşvik ederler. Yeni keşifler yapmamız ve bunu yaparken hatalar yapıp bunlardan ders almamız konusunda bizi cesaretlendirirler.

Etkili Takım Oluşturma

Gelmiş geçmiş en büyük basketbol oyuncularından efsane NBA oyuncusu Michael Jordan’ın “Yetenek size maç kazandırır, ama takım oyunu ve zekâ, şampiyonluğu getirir.” sözünü çok severim. Proje yönetimi, kelimenin tam anlamıyla bir takım işidir. Dolayısıyla takıma doğru

insanları seçmek, takımda bir güven ortamı oluşturmak, takımca öğrenmek kavramlarının başarıda anahtar olacaktır. O zaman takım konusunu şöyle bağlayalım: Büyük maçlar, büyük oyuncularla kazanılır. Takımınızı iyi oyunculardan oluşturun. Onların önünün açın ve başarıyı birlikte kutlayın.

Yeni çıkacak kitabınız “Bir Lider Olabilmek” adını taşıyor. Kitaptan biraz bahsedermisiniz?

Gerçek bir liderin sahip olması gereken birçok nitelik ve beceri vardır. Planlama, uygulama, koordinasyon, izleme ve kontrol gibi temel yönetim becerileri mutlaka gereklidir ama bunlar çoğu zaman sizi tek başına bir lider yapmaya yetmez. Bu ikinci kitabımda, “Liderlik”, “Etkin Yönetim ve Yöneticilik”, “Motivasyon ve Duygusal Zekâ” ile “Müzakere” olmak üzere dört ana kategoride topladığım makaleler ile herkesin ihtiyaç duyabileceği bilgi ve pratik tavsiyeler sunmaya çalıştım. Benim bazıları Harvard Business Review Türkiye’de (hbrturkiye.org) de yayınlanan makalelerimin yanında, Sn. Petek Kabakcı, Mustafa Hafızoğlu ve Nurdan Özdemir de konuk yazarlar olarak makaleleri ile kitabıma destek verdiler. Kendilerine tekrar teşekkür ediyorum.

Sporu çok sevdiğim için kitabımda “Sporda Liderlik” konusundaki araştırmalarımın edindiğim bilgilere de yer verdim. Günümüz liderlerinin spor dünyasından öğreneceği çok şey olduğunu düşünüyorum. Örneğin popüler olduğu için futboldan örnek verelim. Koca sezon boyunca kazanmak zorunda olduğunuzu, en ufak başarısızlığa tahammülü olmayan binlerce kişilik taraftar kitlesini, takımın patronunu, basın ve medyayı gözünüzün önünde bir canlandırın. Lider olarak işinizin hiç kolay olmadığı aşikâr... Spordaki liderlikten esinlenip, hayatın her alanında uygulayabileceğiniz bir liderlik modeli, bire bir liderlik etme, çarpan etkisi ve üstün yeteneklere liderlik etme gibi konulara da değindim.

Neden özellikle “Müzakere” konusuna da değindiniz?

Çok sevdiğim bir Amerikan atasözü şöyle der: “Hayatta hak ettiğini değil, müzakere ettiğini alırsın.” Genelde liderlik kitaplarında çok sık yer verilmiyor ama müzakere bence bir liderin olmazsa olmaz özelliklerinin başında geliyor. Müzakere bir süreç ve çok ciddi yönetilmesi gerekiyor. Her şeyde olduğu gibi başarının 95%’i hazırlıklarınıza bağlıdır. Süreci kısaca özetlemem gerekirse; hazırlık aşamasında hedeflerinizi oluşturuyor, tavizlerinizi planlıyor, BATNAnızı ve son fiyatınızı (Best Alternatives to Negotiated Agreement) belirliyorsunuz. Karşı tarafı tanımının önemine ne kadar vurgu yapsak az. Nihayet gösteri günü geliyor. Bunu için de en çok ihtiyaç duyacağınız yetkinlikler, ikna sanatında ustalaşmak ve zor profillerle başa çıkmak oluyor.



SAP ACTIVATE METODOLOJİSİ ve AGİLE YAKLAŞIMLAR

Yazan: KERİM DENİZ KAÇMAZ

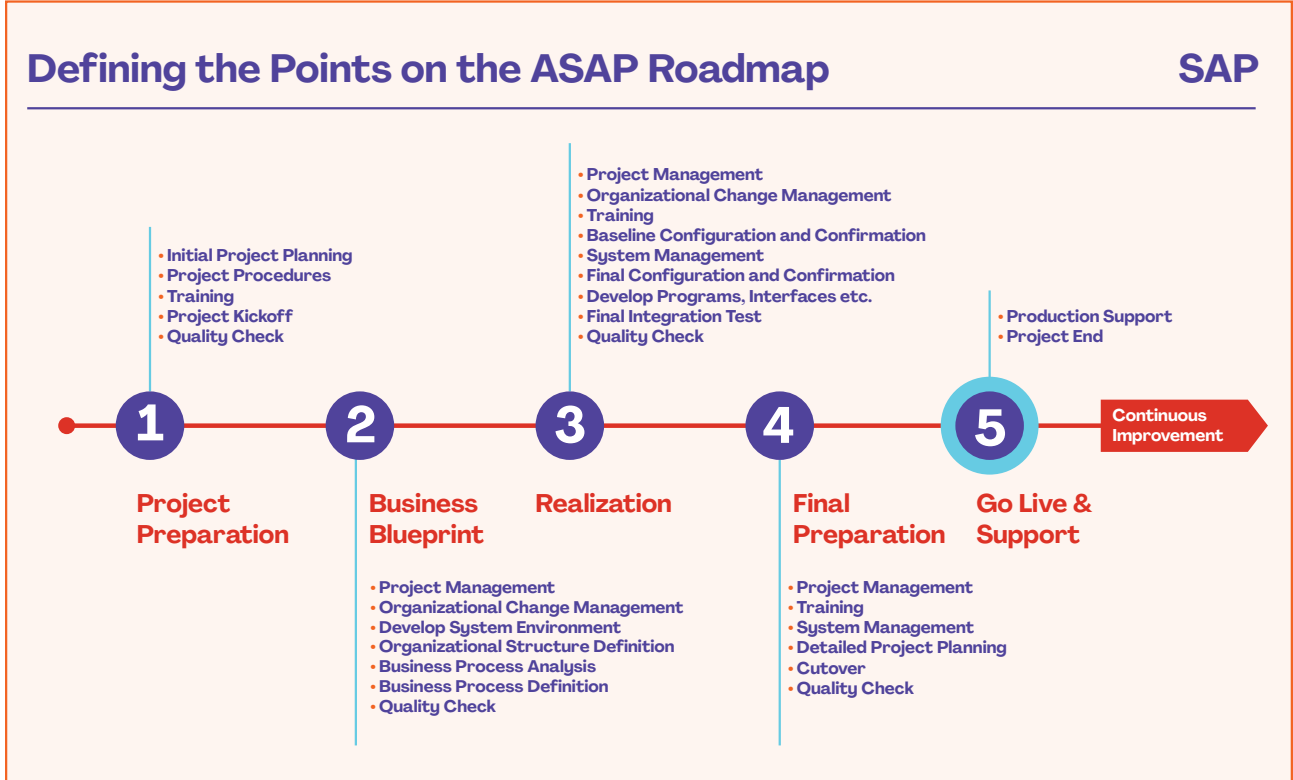
Yazılım geliştirme projelerinde gereksinimler arttıkça, bu süreçleri yönetecek metodolojiler de artmıştır. Yazılım dünyasındaki bu gelişmeler, SAP Proje metodolojilerini de etkilemiştir.

SAP projelerinde uzun yıllar ASAP metodolojisi (Accelerated SAP) uygulandı. Bu aslında klasik bir waterfall modeliydi.

ASAP Metodolojisinde Kick-off toplantısı yapıldıktan sonra kavramsal tasarım toplantıları yapılarak süreç şekillenir ve sonrasında da uyarlama ve geliştirmeler ile süreç uygulandıktan sonra eğitim ve canlı öncesi yapılacak işler tamamlandıktan sonra canlıya geçiş gerçekleşirdi.

Bu metodolojide bir faz tamamlanmadan, diğer faza geçmek mümkün değildi. SAP, yıllarca bu metodolojiyi projelerinde uygulamıştır. ASAP ile ilgili adımları Şekil 1 'de detaylıca görebilirsiniz.

SAP, 2016'dan itibaren artık ASAP metodolojisi için yeni bir güncelleme üzerinde çalışmayacağını ve tüm odağını Activate Metodolojisine vereceğini açıklamıştır. Böylelikle, SAP Activate ile birlikte proje yönetiminde kullanılacak olan yöntemlerin PMI tarafından da kabul görmüş ve her geçen gün daha çok önem kazanan Agile metodolojisine kaydığını görüyoruz. Böylelikle iş yapış şekline yenilikçi bir bakış açısı getirmiştir.



Şekil:1



Kerim Deniz KAÇMAZ, PMP

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Finans eğitimini tamamladı.

Askerlik hizmeti sonrası farklı sektörlerde (Üretim, Otomotiv, Gıda, Hizmet, Enerji, Finans) Danışman ve Proje/Program Yöneticisi olarak çalıştı. Daha sonraki yıllarda çalışılan kurumlarda kurum içinde farklı departmanlara SAP/ERP ve Proje Yönetimi üzerine eğitimler vermiştir.

Bunun yanı sıra, çalıştığı firmaların bir kısmında Proje Yönetim Ofisi kurulması yönünde çalışmalarını olmuş ve şirketlere bu kültürün oluşturulmasına destek vermiş öncülük etmiştir. Projelerinde MS Project, Jira gibi proje yönetim araçları kullanmıştır.

Kerim Deniz Kaçmaz'ın aynı zamanda 17 yıllık SAP geçmişi vardır. Bu süreçte gerek key-user gerekse Danışman olarak çalışmıştır. Son 8 yıldır da S4 Hana geçiş ve rehabilitasyon projeleri başta olmak üzere SAP projelerinde Proje ve Program yöneticiliği ve aynı zamanda ekip yönetimi yapmaktadır. Projelerinde ağırlıklı olarak SAP Activate Metodolojisini kullanmakta ve bu metodoloji ile ilgili SAP Türkiye'den eğitim almıştır.

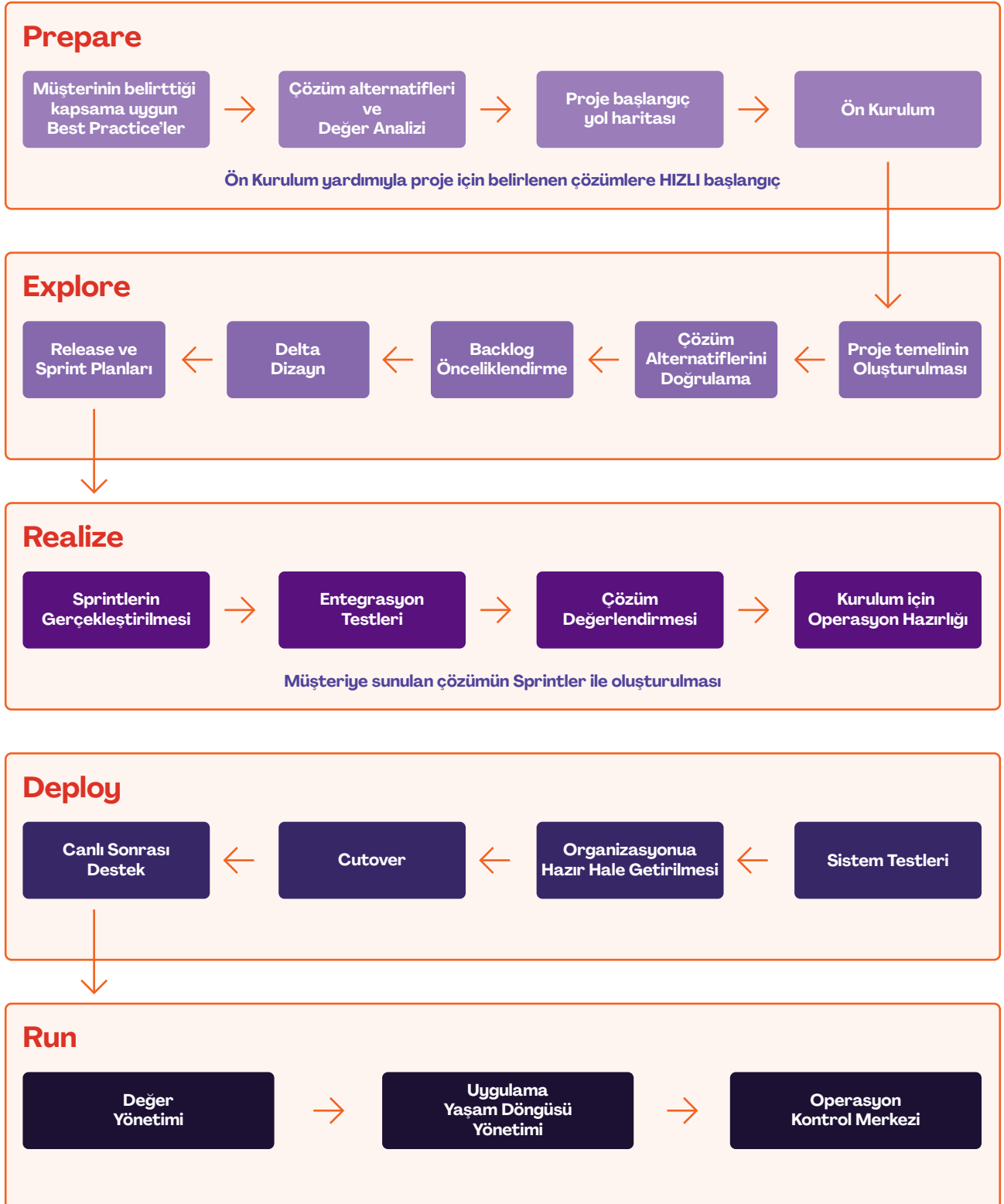
Kerim Deniz KAÇMAZ, merkezi ABD'de bulunan Project Management Institute®'un PMP® (Project Management Professional®) sertifikasına sahiptir.

Peki, SAP Activate Metodolojisi Nelerden Oluşuyor?

SAP Activate ile SAP projeleri de artık çevikleşmektedir. Metodolojinin fazları ise aşağıdaki gibidir.

- Prepare – Hazırlık
- Explore – Keşif
- Realize – Gerçekleştirme
- Deploy – Devreye Alma

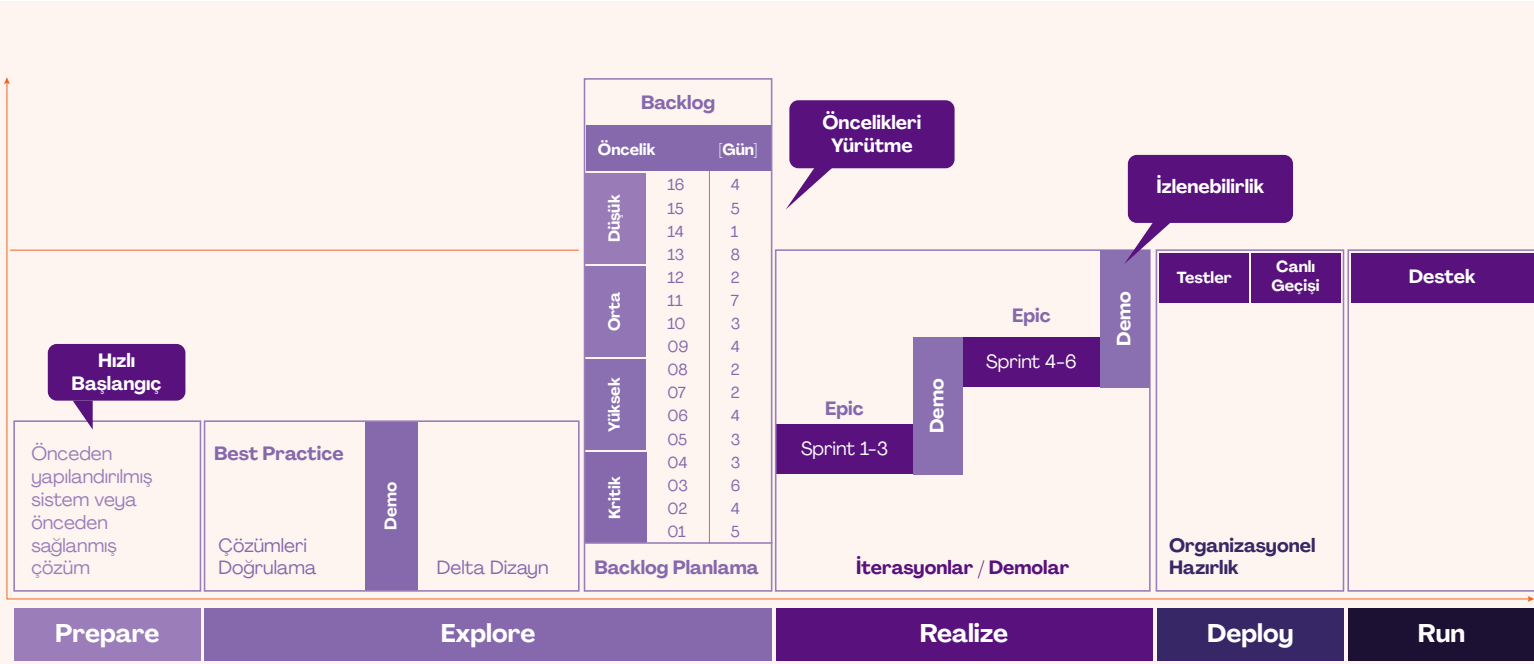
SAP Activate ile kavramsal aşaması devreden çıkarak işin temeli Best Practices'lere bırakılmaktadır. Bu adımlarla ilgili detayları Şekil-2 de görebilmek mümkündür.



Şekil : 2

Fazlar ve Teslimatlar

- **Prepare** : Projenin başlatılma ve planlanma aşamasıdır.
- **Explore** : Gereksinimlerin belirlenip, kesinleştirildiği fazdır. Ayrıca analiz çalışmaları yardımıyla gereksinimlere uygun çözümlerin tasarlanması da bu faz içerisinde yürütülür.
- **Realize** : Tasarlanan çözüm sprintler içerisinde gerçekleştirilir, yapılan geliştirmeler test edilir ve kullanıcı kabul testleri gerçekleştirilir.
- **Deploy** : Son kullanıcılar eğitilir, canlı geçişi öncesi son kullanıcı ile testler gerçekleştirilir ve canlı geçişi öncesinde uçtan uca tüm süreç gözden geçirilir. Cutover planı hazırlanır ve uygulanır.
- **Run** : Canlı geçiş sonrası operasyona devir tamamlandıktan sonra başlar. Projede yapılan geliştirmelerin sağlıklı bir biçimde çalıştığının izlendiği ve kontrol edildiği aşamadır.



Şekil : 3 Fazlar ve Teslimatlar

Fazların Tanıtılması

1. PREPARE Fazı

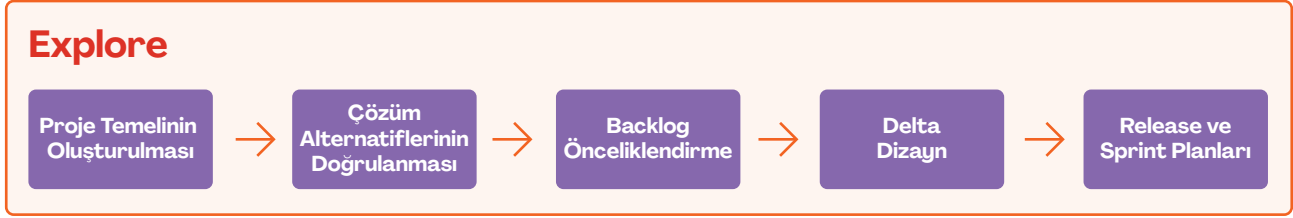
Bu faz proje başlangıcında planlama ve hazırlığın yanı sıra proje organizasyonu, bütçesi ve yönetim planlarını kapsar. Bu fazda kapsam dokümanı oluşturulmaktadır, burada kullanıcının iş süreçleri ve beklentileri detaylı olarak incelenerek en iyi örneklerden hangilerinin kullanılacağı belirlenmektedir. Her projenin kendi kapsamı ve öncelikleri olmasına rağmen, faz çıktıları yardımıyla bir sonraki faza geçmeden önce proje gereksinimlerinin karşılanıp karşılanmadığı kontrol edilmiş olur. Prepare fazı içerisinde proje ekibi eğitimleri ve sonraki fazlarda gerekli olacak teknik altyapı kurulumları da yapılmaktadır.



Şekil : 4

2. EXPLORE Fazı

Bu fazda belirlenen kapsam çerçevesinde uygun görülen çözümlerin kesinleştirilmesi ve sonrasında müşteriyle birlikte uygun görülen çözümlerin önceliklendirilmesi yapılmaktadır. Faz içerisinde yapılacak Fit/Gap workshopları ile SAP standart çözümleri ve müşteri gereksinimlerinin standartlarla karşılanamadığı durumlarda Custom çözümler belirlenmektedir. Kabul edilen Custom çözümler önceliklendirilerek Product Backlog'a eklenir, Release ve Sprint planları hazırlanıp faz kapatılır. Sprintler 2 ya da 4 haftalık süreler olarak belirlenir ve bir teslimat üretmek için planlanır.



Şekil: 5

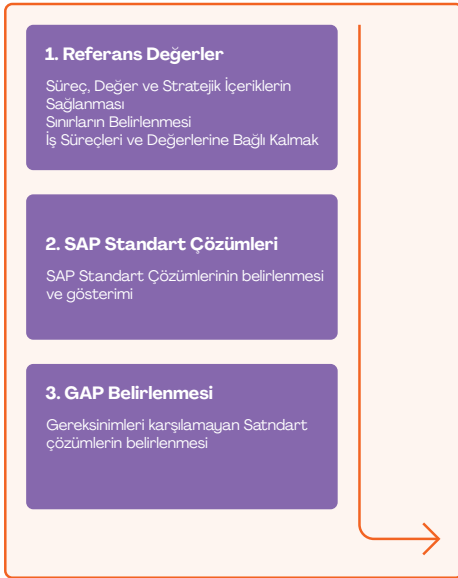
Fit/Gap Workshopları, öncelikle Standart SAP çözümlerinin kapsama göre belirlenmesini amaçlar. Sonrasında proje ekibi gereksinimleri tam olarak karşılamayan standart çözümlerin yerine custom çözümlerin belirlenmesi çalışmasını yapar. Sonuç olarak ortaya Delta Kapsam çıkar. Planlanan workshopların devamında, belirlenen çözümlerin müşteriyle birlikte kesinleştirilmesi, önceliklendirilmesi ve planlanması yapılır.

Temel amaç doğru çözümü üretmek ve bir sonraki aşamada yapılacak işleri çıkarmaktır.

Fit/Gap Workshoplarını özetleyen şema aşağıda paylaşılmıştır:

Workshop Tip 1

Çözüm Alternatiflerinin Doğrulanması



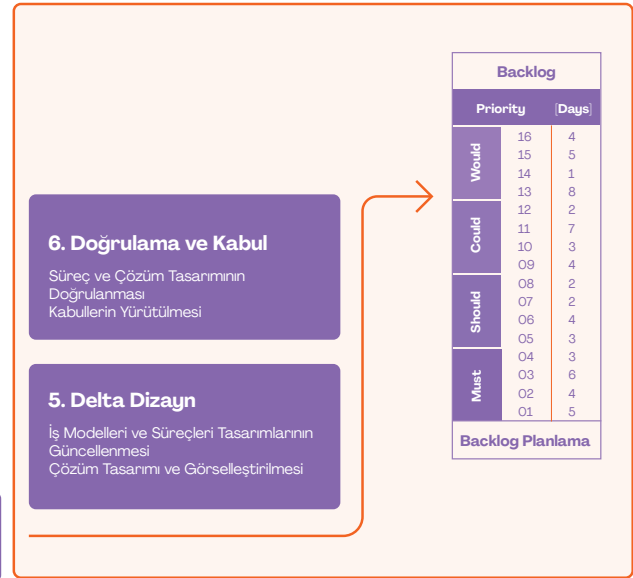
Backlog		
	Priority	Days
Would	16	4
	15	5
	14	1
	13	8
Could	12	2
	11	7
	10	3
Should	09	4
	08	2
	07	2
Must	06	4
	05	3
	04	3
	03	6
	02	4
01	5	

Backlog Planlama

4. Delta Kapsam Önceliklendirme

Workshop Tip 2

Delta Dizayn



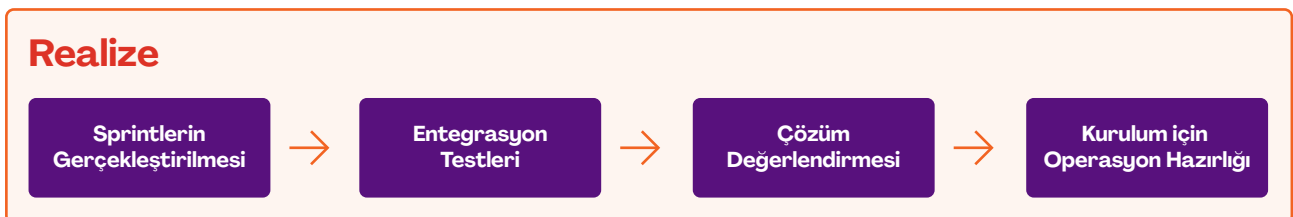
Backlog		
	Priority	Days
Would	16	4
	15	5
	14	1
	13	8
Could	12	2
	11	7
	10	3
Should	09	4
	08	2
	07	2
Must	06	4
	05	3
	04	3
	03	6
	02	4
01	5	

Backlog Planlama

Şekil: 6

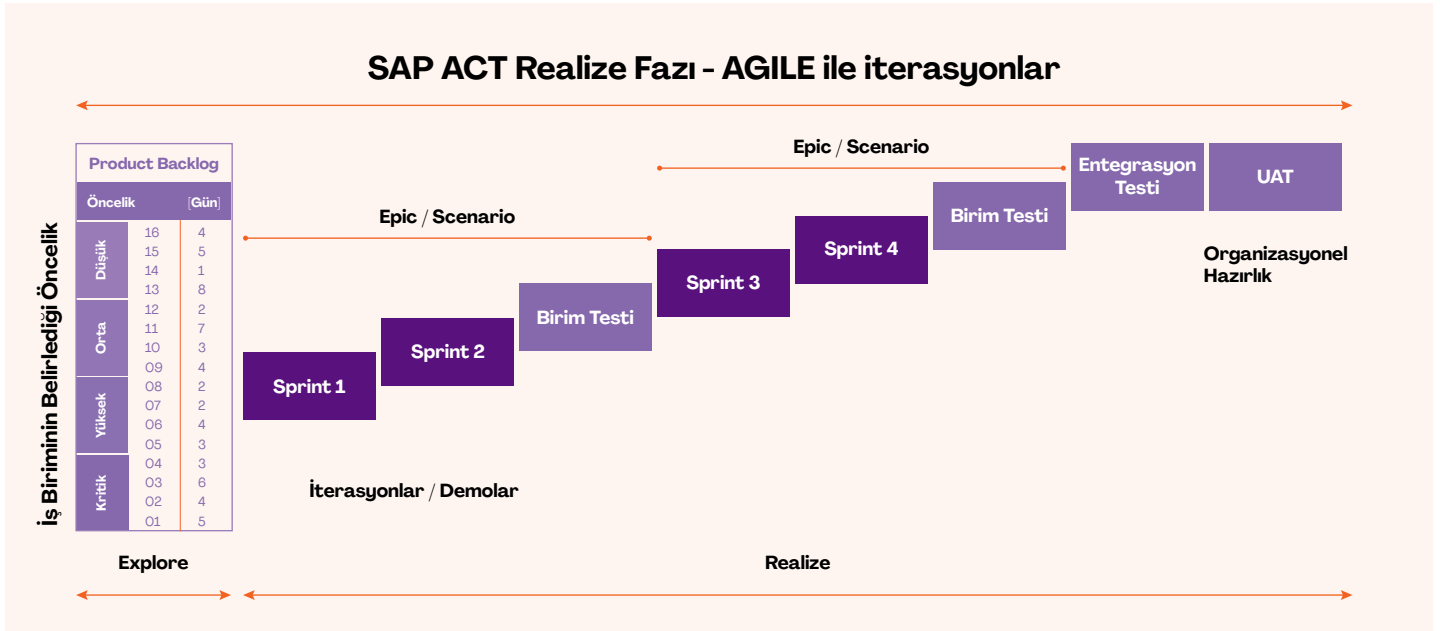
3. REALIZE Fazı

Bu fazda belirlenen çözümlerin gerçekleştirilmesi ve kurulumu amaçlanmaktadır. Çözümler AGILE metodolojisine uygun olarak gerçekleştirilir ve test edilir. Müşteriyle sürekli iletişimle gerçekleştirilen çözümlerin doğrulanması ve iş süreçlerine uygunluğunun kontrolü yapılır. Son olarak son kullanıcı testlerine hazırlık yapılarak faz kapanışı yapılır.



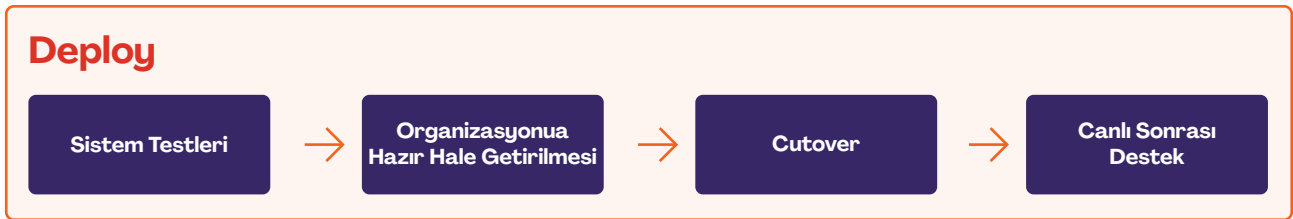
Şekil: 7

SAP Activate'in en önemli yeniliklerinden biri implementasyon esnasında AGILE yaklaşıma uygun çalışma planını sunmasıdır. Explore fazında önceliklendirmesi ve planı yapılan gereksinimler bu fazda gerçekleştirilir. AGILE implementasyon yaklaşım şeması aşağıda paylaşılmıştır. AGILE yaklaşımda parçalanmış iş senaryoları için planlanan sprintler bittikten sonra birim testleri gerçekleştirilmektedir.



Şekil: 8 REALIZE fazı içerisinde AGILE metodolojisinin getirilerinden biri olarak testler de geliştirmelerle birlikte yürütülür.

4. DEPLOY Fazı



Şekil: 9 Bu fazda organizasyonun, süreçlerin, uygulanan çözümlerin canlı geçişine uygunluğu sağlanır. Planlanan cutover aktiviteleriyle birlikte canlı geçişi gerçekleştirilir.

5. RUN Fazı

Canlı geçiş sonrası destek sürecini içermektedir. Gerçekleştirilmesi yapılan çözümlerin izleme ve kontrol aşamasıdır.

Son olarak bu metodoloji ile hedeflenenler ve çözümlenenler aşağıdaki gibi özetlenmiş ve Activate'nin projelere sağladığı faydalar belirtilmiştir.

SAP Activate'le Hedeflenenler

- İmplementasyon projelerinin hızlıca ve kolayca planlanması, yönetilmesi ve teslim edilmesi
- Modifikasyon ve versiyon güncellemelerinin hızlandırılması ve etkilerinin minimuma indirilmesi
- 3. Parti entegrasyonlar sayesinde sektör bazlı çözümlerin yönetilmesi

SAP Activate'le Çözümlenenler

- Projenin başlangıç aşamasından destek aşamasına devrine kadar olan bütün süreçlerin hazır çözümlerle desteklenmesi
- Agile, çevik proje yönetim metodolojisi ve müşterinin projeye işin başından dahil edilmesiyle hızlı çözümler

SAP'nin Activate modelinin faydaları

- Müşteri gereksinimlerinin karşılandığını, projenin erken aşamalarında gözlemleyebilme şansı
- SAP çözümlerinin daha kısa sürede devreye alınması için önerilen SAP BEST PRACTICE'ler
- SAP projesinin büyüklüğü ve kapsamı fark etmeksizin, AGILE geliştirmeye imkan sağlaması
- Müşterinin ihtiyaçlarına, kültürüne ve durumuna özel yaklaşımda çözümler sağlama imkanı

OUTSPEED STARTUP

PMI Türkiye'nin ilk AB destekli projesi Outspeed Startup kapsamında 12 Kasım 2020'de "Startup'lar için Proje Yönetimi Zirvesi" gerçekleşti. Pandemi sebebiyle online yapılan zirveye Türkiye ve partner ülkelerden 25 konuşmacı ve 487 konuk katıldı.

The screenshot shows a Zoom meeting interface. At the top left, the logo 'DEAL ROOM' is visible. The title of the meeting is 'Observations and Lessons Learnt in Partner Countries'. In the top right corner, the remaining time is 33:44. The main area displays five video thumbnails of participants: Alan, Özge, Miha, Bilal, and Mihail. Below the thumbnails are control buttons for settings, video, audio, chat, and a 'Leave' button. On the right side, there is a sidebar with a search bar, a list of speakers, and a chat window. The speaker list includes Mihail Mihailov (PMI Bulgaria President), Alpin Erman (Bispro PM Consultancy Principal Consultant), Göke Phillips (CryptoIndexSeries CEO and Co-founder), and Sevan Kocu (PMI Turkey Chapter Assistant IT Director). The chat window shows a search bar and a list of messages.

The screenshot shows a Zoom meeting interface. At the top left, the logo 'DEAL ROOM' is visible. The title of the meeting is 'Sales and Business Development for Startups'. In the top right corner, the remaining time is 03:27. The main area displays two video thumbnails of participants: Alan and Mihail. Below the thumbnails are control buttons for settings, video, audio, chat, and a 'Leave' button. On the right side, there is a sidebar with a search bar, a list of speakers, and a chat window. The speaker list includes Ahmet Metin Eytmez, Zuhai Eye, BURAK GLIVEN, Erdem Sağdıç, and Onur I. The chat window shows a search bar and a list of messages: 'Thank you', 'thank you', 'thanks a lot! very fruitful indeed', 'Thank you. It's excellent', and 'Many thanks Spencer'.

Proje yönetim dünyası ve girişimcilik dünyasının bir araya geldiği Zirve'de, startup başarısında proje yönetiminin yeri ve önemi tartışıldı. Zirve kapsamında sekiz konuşma seansı ve dört panelde girişimcilerden kurum içi girişimcilige, melek yatırımcılıktan girişim ve kuluçka programlarına kadar pek çok konuya değinildi.

Zirve ile ilgili bilgiye bu linkten ulaşmak mümkün: <https://outspeed-startup.com/summit/>

Outspeed Startup Projesi kapsamında Proje Ekibi tarafından üretilen ve Zirve'de bahsi geçen **Startup'lar için Proje Yönetim Rehberi**'ne <https://outspeed->

[startup.com](https://www.startup.com) sayfasına kayıt olarak ücretsiz sahip olabilirsiniz.

Desteklerinden dolayı Hazine ve Maliye Bakanlığı, Merkezi Finans ve İhale Birimi'ne, Dış İşleri Bakanlığı, Avrupa Birliği Başkanlığı'na, katkılarından ötürü PMI Türkiye'ye, PMI Slovenya'ya, PMI Bulgaristan'a ve PMI Fransa'ya ve yaygınlaştırmaya katkısından ötürü iştirakçimiz Ankara Kalkınma Ajansı'na çok teşekkür ederiz.

Değerli konuşmacılarımıza ve panelistlerimize değerli zamanları ve paylaşımları için, etkinliğimize ilgi gösteren katılımcılarımıza ve Zirveye emeği geçen tüm proje ekibine teşekkür ederiz.

Proje Ekibi

- Dr. Gökçe Phillips
- Dr. Bülent Gümüş
- Algn Erozan
- Esra İnan
- Onur Çağışan
- Buket Doğan
- Miha Lenic
- Igor Mrzlikar
- Mihail Mihailov
- Todor Todorov
- Mark Gray



HABERCİ

Yazan: NİGAR ÖZGENEL , SEDA GÜLER

Bir proje... İçinde sayısız karar anları, yol ayrımları, geri dönüşler içeren; bazen fırtınanın bazen meltemin eşlik ettiği bir yolculuk...

Proje yöneticisi bu yolculukta bazen bir kılavuz, bazen sessizce yön veren bir pusula bazen ise dümeni eline alan bir kaptan. Ama her zaman ve en önce bir haberci.

Proje yönetiminin değişmez kurallarından biri, proje yöneticisinin zamanının % 70-90'ının iletişimle geçtiğini söyler. İletişim çağındayız, iletişim kanalları ve bilgi kirliliği o kadar çok, değişim o kadar hızlı ki proje yöneticisine biçtiğimiz iletişim rolü, bu iletişim (iletişememe) çağında çok daha kritik.

İletişim yönetiminde beklenen; doğru bilgiyi, doğru kişiye, doğru ortam ve detayda iletmektir. Doğru bilgi vermek kadar, yeterli ölçüde bilgi vermek ve gereksiz detaylardan kaçınmak da bu sürecin bir parçasıdır.

Bu konuyu en sağlıklı şekilde yönetmek için habercinin, gemide yer alan tüm yolcuları ve karada bu gemiyi takip edenleri; "proje paydaşlarını" çok iyi tanıması, tümünün bilgi ihtiyacını bilmesi, öğrenmesi, buna uygun yöntemi belirlemesi gerekmektedir. Söylemesi kolay olan yapması çok da kolay olmayan bir işten bahsediyoruz : PMBOK metodolojisinde geçen İletişim Planı'ndan.

İletişim planı, habercinin el kitabıdır. Bu el kitabı pek çok noktada haberciye doğru hareket alanlarını gösterse de, yolculukta krizler kaçınılmazdır.

2020 yılı da böyle bir krizin, pandeminin tüm projeleri etkilediği bir yıl oldu. Çoğunlukla ofislerde çalışan ve esnek mesai uygulaması kullanmayan tüm şirketler, uzaktan çalışma yöntemine geçmek zorunda kaldı.

Proje yönetimi kapsamında iletişim konusunun önemi, tüm dünyaya yaşadığımız pandemi süreci ile birlikte çok daha farklı bir boyuta taşındı. Proje yöneticileri, iletişim penceresinde dezavantajları ile beraber bazı avantajlara da sahip oldu.

Negatif etkilere bakarsak, en büyük kaybı "informal" iletişim dediğimiz alanda yaşadık, deneyimledik. Informal iletişim yolları, bir başka deyişle plansız, resmi olmayan, kendiliğinden gelişen iletişim yöntemleridir. PMBOK'ta İletişim Yönetimi kapsamındaki araç

ve tekniklerde ve İnsan Kaynakları Yönetimi kapsamındaki Networking başlığında da bu iletişim metoduna yer verilmiştir. Kuralları ve çerçevesi çok net olarak çizilmese de pek çok konunun görüldüğü, sonuca bağlandığı veya ilerleme adımlarının atıldığı noktalar olmuştur "Networking" kapsamındaki iletişimler. Proje kapsamında ihtiyaç duyduğumuz haberleşmeye katkısı asla yadsınmaz.

Pandemi sonucu, uzaktan çalışma modeline geçilmesi ile birlikte birdenbire azalan networking kapsamındaki iletişimleri, proje yöneticisinin formal olarak organize etmesi yeni bir ihtiyaç haline geldi.

Buna ek olarak, sıkça deneyimlediğimiz "small talk" dediğimiz ayak üstü sohbetler de bu süreçten nasibini aldı. Artık, kahve molasında karşılaştığınız takım arkadaşınıza iş ile ilgili bir hatırlatma yapamıyor, asansörde denk geldiğiniz bir paydaşınıza projenizle ilgili çözüm bekleyen bir konuyu iletemiyorsunuz. Stres katsayısı yükselen proje takımını küçük bir pasta molası ile ödüllendiremediğimiz bir dönem yaşıyoruz. Sadece takım üyeleri arasında değil, her seviyedeki yöneticinin, proje sponsorlarının, yönlendirme komitesinin de birbirine teması açısından da bu iletişim şekli aynı şekilde azaldı.

Türk proje yöneticileri olarak iş kültüründe; yakın temasın, karşılıklı sohbetin, yüz yüze iletişimin çok daha fazla tercih edildiği bir ortamda çalışıyoruz. Bu süreçte, projedeki bilgi akışının sağlıklı ve yeterli olmasını garanti altına almak için proje yöneticisinin sorumluluk alanındaki formal iletişim yöntemleri ve iletişim sıklığı daha da önem kazandı. Proje ekibinin aynı odakla proje hedefine koşmasını sağlamak, ekip arası iletişimi canlı ve sıcak tutmak, motivasyonu sağlamak için daha yoğun ve her zamankinden farklı bir iletişim planına yönelmek gerekti.

Diğer yandan, bu sürecin olumlu nitelendirilebilecek ve proje iletişimini artıracak boyutlarından biri fiziksel kısıtların ortadan kalkması oldu.

Haberci, yoğun iş temposu ve multitasking çalışma ortamında, bir toplantıyı düzenleyebilmek için, kritik paydaşların ajandalarında ortak zaman bulma çabası kadar, konforlu bir iletişim zemini sağlayacak olan fiziksel toplantı odasının uygunluğunu da gözetmek zorundaydı.

Yapacağınız 20 kişilik bir gözden geçirme toplantısı için yeterli büyüklükte odanın müsait olmaması artık toplantı gününü değiştirmeniz için bir neden değil. Çevrimiçi buluşma imkanı sağlayan medyalar aracılığı ile planlamak için saatler hatta günler harcayabildiğimiz toplantıları daha hızlı organize edebilir ve gerçekleştirir bir noktaya geldik.

Pandemi sonrası, "yeni normal" süreç, zamanla eskiye döndüğü ölçüde, fiziksel mekan kısıtının hayatımızdaki öneminin ne olacağı en kritik değişimlerden biri olacak.

İletişim De Dijitalleşti, Daha Doğrusu Djitalleşen İletişimi Kullanır Hale Geldik

Pandemi öncesi alışkanlıklarımız veya gereksinimin kuvvetli olmaması nedeni ile verimsiz bulduğumuz pek çok toplantı yöntemi artık elimiz kolumuz haline geldi. Katılımcı kitlemize göre toplantı aracı seçimi yapmak, bir telekonferansta veya video konferansta en yüksek verimi nasıl alabileceğimizle ilgili pratiklere konusunda farklı kaslarımızı geliştirdik. Dünyanın her yerinde ve yaşamın her alanında, dijital yöntemlerin artmasıyla birlikte, kişisel verilerin korunması ilkesi önem kazandı. Pandemi öncesinde daha nadir karşılaşılan toplantıdaki bilgi akışını kaydetme fonksiyonu, pandemi sürecinde sık kullanılmaya başlandı.

Her Kriz Bir Fırsat İçerir Denir

Pandemi, iş hayatını ve sosyal hayatı büyük ölçüde etkiledi ve değiştirdi. Proje iletişimi de etkilenen ve değişen alanlardan biri oldu. Pandemi sonrası da, pandemi ile birlikte iletişim modelimize kattığımız yeni yöntemler ve metodlardan vazgeçmeyeceğiz. Öngörümüz, dijital buluşmaların verdiği konforu kaybetmeden ancak informal iletişim yöntemlerini de tekrar çalışma akışımıza dahil ettiğimiz hibrit bir iletişim modeline geçeceğimizdir.



Nigar Özgenel, PMP ve **Seda Güler**, PMP Proje yöneticisi ve eğitmenleri. IT ve Telekomünikasyon projelerinde proje ve program yöneticisi olarak görev alıyorlar.

The New Space Race



“Mars is potentially a place that humans could establish a settlement in. That’s something that always drives us forward.”

—Matt Wallace, NASA, Stevenson Ranch, California, USA

Talk about timing. When Earth and Mars aligned at their closest points in two years, in July, aerospace leaders around the world jumped at the chance to explore the red planet. Following successful launches, spacecraft from China, the United Arab Emirates and the United States are on their way to searching for signs of past life and potential habitability on Earth’s closest neighbor. Another mission, ExoMars by the European Space Agency and Russia’s Roscosmos, aimed to join the fray but faced delays and must now wait for the next opportune planetary alignment in 2022.

Because of both its proximity and similarity to Earth, Mars has become the new frontier of space exploration.

“Mars has always held a special place for those of us that inhabit Earth,” says Matt Wallace, deputy project manager of Mars 2020 at NASA’s Jet Propulsion Laboratory, Stevenson Ranch, California, USA. Mars 2020 is the US\$2.7 billion program that includes the Perseverance mission, which left Earth on 30 July for a seven-month journey to Mars’ Jezero Crater. “The fundamental question that the science community is trying to answer is: Could life have evolved somewhere other than our planet?”

Launch Window

Though the target may be the same, each project team has faced unique challenges. The US\$200

million Emirates Mars Mission is the United Arab Emirates’ first interplanetary initiative. To get the team up to speed, project leaders consulted with scientists around the world to define an achievable scope: landing a probe that will spend nearly two Earth years studying weather and atmosphere.

China’s Mars mission is also landmark. If Tianwen-1 touches down in February, the nation will become the second to land and operate a rover on the planet after the United States. But the team must first overcome the entry, descent and landing phase. Bao Weimin, chief of China Aerospace Science and Technology Corporation, told *Space News* that those “seven minutes of terror” represent the team’s biggest challenge.

To succeed, the team is drawing on lessons learned from two previous moon landings and using a parachute, capsule and retro-rocket to slow Tianwen-1 to a halt at Mars’ surface. For 90



Martian days, its rover will explore Utopia Planitia, a plain where scientists hope to find ground-level evidence of subsurface water pools that were previously detected from orbit. An orbiter will study Mars' atmosphere and magnetic field for one Martian year (nearly two Earth years).

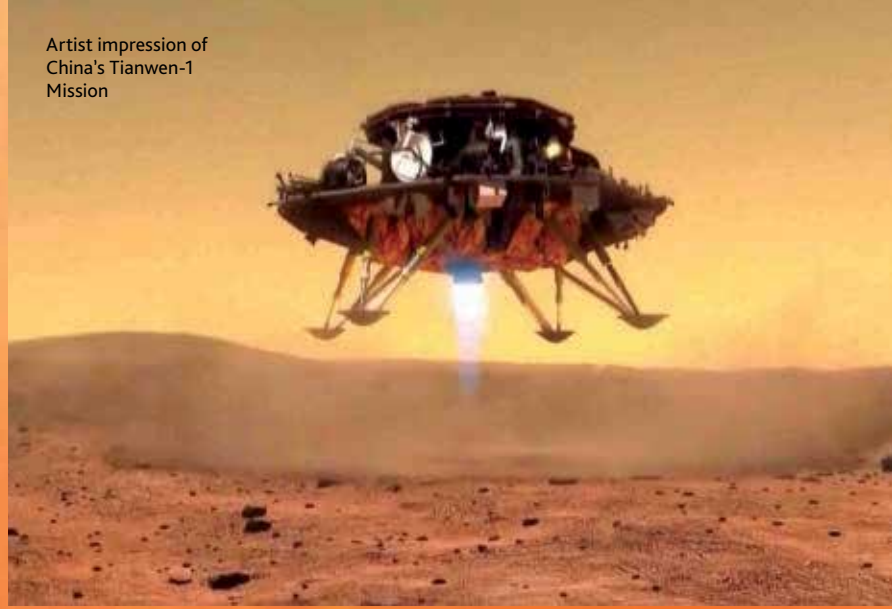
"Tianwen-1 is going to orbit, land and release a rover all on the very first try, and coordinate observations with an orbiter," the team wrote in a *Nature Astronomy* paper, calling the first-ever attempt at this maneuver—if it succeeds—"a major technical breakthrough."

Adapted Orbit

For Russia and the European Space Agency, the decision to delay the ExoMars mission on 12 March came after scientists realized they were short on time to test the rover's parachutes before the launch window. The team also identified bugs in the equipment that supports the rover's descent module and ultimately decided to delay the mission until Mars and Earth are closely aligned again.

To wait may have been fortuitous, as the global pandemic cast uncertainty on many projects. For NASA, it became a dash. "There was a point where I was very uncertain as to whether we could get it finished," Wallace says. "We didn't have the margin to shut down for a month and make the launch date."

Artist impression of China's Tianwen-1 Mission



To stay on schedule, he assembled a team called Safe at Work whose role was to keep team members shielded from COVID-19 as they continued to drive toward the launch date. The risk mitigation paid off, with a successful—and on-time—launch.

Though the rovers launched in July are still en route to Mars, project teams are already thinking about subsequent trips. The United States and China are planning return missions within the next decade.

"Mars is potentially a place that humans could establish a settlement in," Wallace says. "That's something that always drives us forward."



FROM THE BOARD



Tony Appleby, MBA, C.Dir., PMP
Chair, 2020 PMI Board of Directors

Where We've Been, Where We're Heading and Why It Matters

PMI Chair Tony Appleby, MBA, C.Dir., PMP, offers a 360-degree look at where PMI has been, where the Institute and the profession are heading and why it matters.

Reflecting on several key accomplishments during his tenure, and highlighting some of the exciting things slated to take place in the coming months, Mr. Appleby, who has been involved with project and program management and organizational change management on six continents, states, "My passion for helping organizations across the globe achieve their business objectives has been a perfect fit with PMI's core values. As a board director the past four years, I've gained terrific perspectives on how to help businesses achieve success, even during times of overwhelming change and challenge ... within obstacles reside opportunities."

Highlights from 2020:

Virtual teams are the new normal:

When COVID-19 hit, challenging how we live and interact in a globalized world, PMI successfully pivoted. In an almost seamless transition, PMI went from working face to face to collaborating via technology.

Putting people first is a top priority:

Throughout the global pandemic, PMI has been laserfocused on the safety, both physical and emotional, of our employees and the PMI community. Social distancing has helped us to ensure physical safety, while robust virtual events and internal opportunities to connect have enabled us to promote mental well-being.

Robust lineup of new products and brands:

Some of the great new PMI offerings include the Virtual Experience Series, Navigator, Snippets, PMIstandards+™, Disciplined Agile™ certifications, Future 50 and much more.

The R.E.P. program was relaunched as the Authorized Training Partner (ATP) program:

To strengthen and enhance PMI's instructional offerings, our focus has been on providing quality training options for our members, stakeholders and the wider community. By overhauling the R.E.P program, the new ATP program will ensure an enhanced experience for test takers.

Online proctored testing:

Smoothly transitioning from in-person testing to online delivery, PMI stood up proctored testing for our Project Management Professional (PMP)[®] certification, which has been a huge success.

We will be monitoring that success to bring other offerings and examinations online in the future.

Looking ahead to 2021:

With an eye on offering members the latest and greatest technology that can lead to success, PMI is committed to staying in touch with developments and offerings around big data and artificial intelligence. To ensure that the Institute remains as relevant as possible in the lives and livelihoods of practitioners, we are investing in the development of multiple offerings. As emerging technologies come into existence, we are committed to understanding their relevance and impact on The Project Economy. We want to identify these opportunities, build product offerings that leverage

them, and be able to deliver information about them in a timely fashion to help project managers be as effective as possible in their role.

Regions matter:

PMI is dedicated to meeting the specific needs of the community, wherever they are in the world. Our managing directors in our regions will be actively working with our various stakeholder communities to ensure that regional needs are being met and addressed.

Focus on youth:

The next generation is critical to our global economy, and PMI has developed several initiatives to connect with these future leaders. Look for additional communications regarding these exciting opportunities and how they matter to you, the Institute and the project profession. Adaptive and predictive leveraged for success: More and more, project and program managers are using an agile approach for successful outcomes, and PMI is there to support these efforts on multiple fronts. However, as shown in the research from our Signpost reports ([PMI.org/learning/library/2020-signposts-report-11884](https://www.pmi.org/learning/library/2020-signposts-report-11884)), there is a continued and growing need for traditional predictive project approaches. Therefore, PMI will continue to invest in those as well.

As Mr. Appleby says, "With so many exciting initiatives from PMI currently underway, there's a lot to look forward to in the upcoming months, and I'm thrilled to have the opportunity to be a part of making these things happen."



Celebrate PMIEF's 30th Anniversary

From 1990 to today's thriving global network of staff and volunteers, the PMI Educational Foundation (PMIEF) has always delivered on one core principle ... the promise to use Project Management for Social Good®. As the philanthropic arm of PMI, the foundation impacts over 200,000 youth per year, provides valuable scholarships and resources, and partners with some of the world's leading nonprofit organizations to make dreams a reality for youth and communities around the globe.

Take a look at PMIEF by the Numbers then go to PMIEF.org to learn more, watch videos and join the celebration!



FOUNDED ON 4 AUGUST

1990



GRANTS AWARDED

US\$10,000,000+

SINCE 2012



INTRODUCED OVER

800,000

YOUTH AROUND THE WORLD
TO PROJECT MANAGEMENT



HELPED BUILD THE
PROJECT MANAGEMENT
PIPELINE BY PROVIDING

US\$4,000,000+

IN SCHOLARSHIPS AND
AWARDS SINCE 1990



OFFERS

30

RESOURCES IN OVER
26 LANGUAGES



PMIEF THANKS

DEDICATED PMI VOLUNTEERS
AND DONORS FOR THEIR
GENEROUS CONTRIBUTIONS
OVER THE LAST 30 YEARS



PMIEF.org | pmief@pmi.org

Project Management
for Social Good®

Geleceğe yön verecek proje yöneticileri

Arman Köklü



Bize kısaca kendinizden bahseder misiniz?

Yeditepe Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü mezunuyum, yüksek lisansımı Almanya Brandenburg Tek-nik Üniversitesi'nde Güç Mühendisliği ve Sürdürülebilir Enerji Desteği alanlarında çift ana dal yaparak tamamladım.

2013 yılında Proje Yönetimi Liderlik Programı ile GE'ye katıldım. İki yıllık burotasyonel program süresince GE bünyesinde farklı ülke ve iş kollarında birçok projede görev aldım. GE Gaz Enerjisi Sistemleri, Buhar ve Yenilenebilir Enerji Servisleri iş kollarında, Amerika'da New York ve Almanya'da Salzbergen gibi GE merkezlerinde tecrübe edindikten sonra Türkiye'ye döndüm. Sonrasında GE Gaz Enerjisi Sistemleri bünyesinde Proje Müdürü olarak göreve başladım. Bu dönemde Avrupa, Orta Doğu ve Afrika bölgelerinde farklı GE teknolojilerinin kullanıldığı Enerji Santrali projelerini yönettim ve şu anda İsviçre'de GE Gaz Enerjisi bünyesinde Proje Direktörü olarak EMEA bölgesinde kurulmakta olan yeni santral projelerini yönetiyorum.

Future50'ye seçilmeniz nasıl oldu ve süreç nasıl gelişti?

Süreç PMI'dan gelen ve Future 50 listesine aday gösterildiğimi belirten bir mektupla başladı. Bunu çeşitli mülakatlar takip etti. Sonrası, seçilmem ve bunu takip eden ilgi bana da güzel bir sürpriz oldu. Listede yer

alan isimler ve projeleriyle insan hayatına yaptıkları katkılar bana da çok ilham verdi. PMI sayesinde listede yer alan her sektörden, hayatın her alanında projeleriyle değer yaratmaya çalışan liderlerle iletişim halindeyiz. Ortak bir ya da birkaç proje üzerinde de çalışıyoruz. Pandeminin domine ettiği zor bir sene olsa da Future 50 listesine seçildikten sonra ki süreç sürekli artan bir ivmeyle çok iyi yönde ilerliyor.

Proje yönetiminin yaptığınız işlere nasıl katkısı oldu?

Millennials and even Gen Z are becoming a dominant part of the tech industry. Project teams now have no other choice than allowing near real-time collaboration. This is leading to increased productivity and efficiency while increasing the risk exposure through the amount of information flowing everyday.

Gelecekte proje yöneticisini nerede görüyorsunuz?

Proje yöneticilerini şimdiye kadar olduğundan da çok ve sık bir şekilde kaosun ve krizlerin tam ortasında fikirleri değere dönüştürmeye çalışırken görmeye devam edeceğimize inanıyorum. Bilgi akış hızının logaritmik olarak her gün katlandığı bir ekosistemde Proje Yöneticilerinin öneminin de aynı hızla artacağına inancım tam. Her sektörde finansal metrikler ve proje ekonomisine doğru yönelim de bu tahmini destekliyor.

Genç proje yöneticilerine tavsiyeleriniz neler olur?

Zaman içerisinde öğrendiğim şeylerden birisi de bazen çırak gibi mütevazı ve bilgiye aç kalabilmenin en az bir meslekte ustalaşmak kadar zor ve faydalı olduğudur. İnsanlar, hayat boyu sürececek bir keşif ve öğrenme merakı elde ederek hem kendisini hem de etrafındakileri bilginin ışığıyla daha kolay aydınlatabilir.

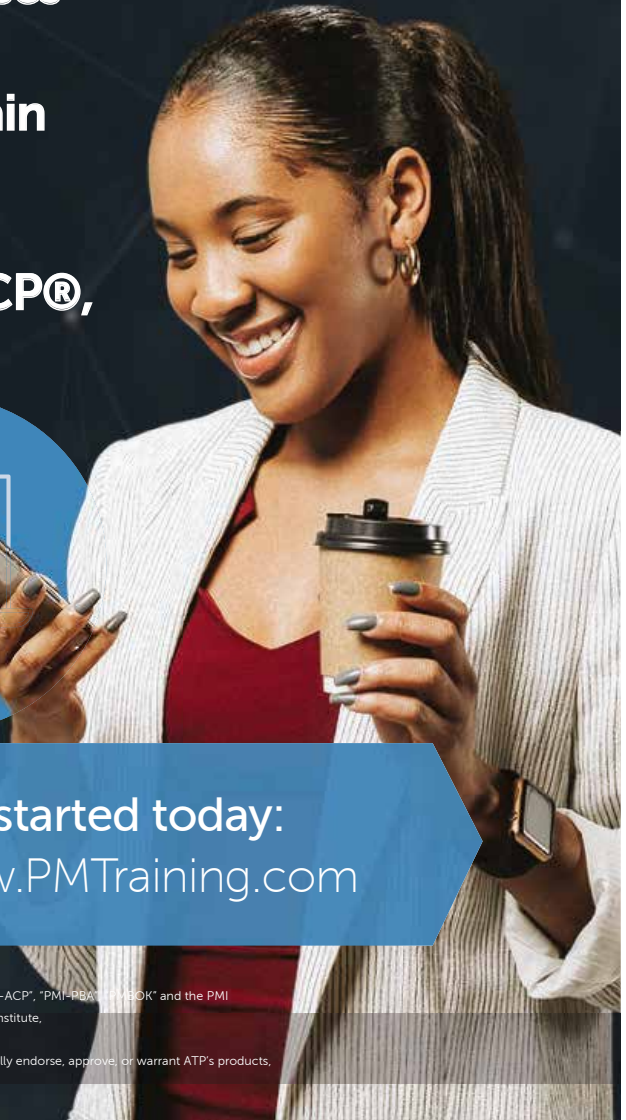
Bununla birlikte esnekliği, adaptasyonu ve sürekli öğrenmeyi içselleştiren bir yaklaşımla fikirlerinizi gerçekliğe dönüştürebilirsiniz. Bu özelliklerin her sektörde ve hayatın her alanında anlamlı olduğunu düşünüyorum.. Problemlere ve krizlere, dünyanın artık fazlasıyla kaotik bir yer olduğunu kabul ederek ve en iyi planlanmış stratejilerin bile anlamsız kalabileceği gerçeğiyle yüzleşerek yaklaşmak, çok farklı perspektiflerden görebilme yetisini de beraberinde getiriyor. Farklı perspektiflerden yaklaşarak bilginin ışığında sürekli ve hızlı bir şekilde data odaklı kararlar alabilmek, sadece iş hayatına değil makro ölçekte insan hayatına çok olumlu etkide bulunduğunu düşünüyorum. Yakın zamanda, özellikle pandemi sürecinde, insan sağlığından taviz vermeden insanlara enerji sağlayabilmek yolunda birçok kriz ve problemle karşılaştık ve bu yaklaşım bunları aşmamızda bize hep yardımcı oldu.

Get trained by the pros. Get **PMP®** certified.



The leader in PMP and Agile exam training, PMTraining is trusted by over 300 companies and 90,000+ students to reach their goals.

- **PMP® exam prep classes**
- **Earn PDUs and maintain your certification**
- **Agile, CAPM®, PMI-ACP®, PMI-PBA® exam prep and more**



PMtraining™
Power Your Career

Get started today:
www.PMTraining.com

"PMI", "PMP", "Project Management Professional (PMP)", "CAPM", "PMI-ACP", "PMI-PBA", "PMBOK" and the PMI Authorized Training Partner Logo are marks of Project Management Institute.

Provider is a member of the PMI ATP Program. PMI does not specifically endorse, approve, or warrant ATP's products, courses, publications, or services.

Evren Ejder

PROJE YÖNETİMİ SERTİFİKASYON DENEYİMLERİ

Biraz kendinizden bahsedermisiniz?

İsmim Evren Ejder. 1987 İstanbul doğumluyum. Dumlupınar Üniversitesi Kamu Yönetimi, İktisat ve Anadolu Üniversitesi Uluslararası İlişkiler alanlarında lisans; İstanbul Teknik Üniversitesi Executive MBA alanında yüksek lisans derecesine sahibim. Yaklaşık 7 yıldır sivil toplum sektöründe, özellikle sosyal sorumluluk projelerinde proje koordinatörü ve yöneticisi unvanıyla çalıştım.

Buna ek olarak Afrika, Asya ve Ortadoğu'daki pek çok ülkede, projelerin yürütme süreçlerinde saha koordinatörü olarak görev aldım. Son iki yıldır ise, görev yaptığım kurumda dünyanın farklı coğrafyalarında devam eden program ve projelerin kapasitelerinin geliştirilmesi ve kalite iyileştirilmesi üzerine kariyerime devam etmekteyim.

Sosyal hayatımda ise sporun çok önemli bir yer tuttuğunu ifade etmeliyim. Bu doğrultuda uzun yıllar önce hobi olarak başladığım voleybol hayatıma profesyonel olarak devam ediyorum. Öte yandan amatör seviyede de klasik müzik ve keman eğitimi ile ilgilenmekteyim.

Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?

Sivil toplum alanında çalışan bir proje yöneticisi olarak, kariyerimin ilk döneminden itibaren proje yönetimi konusunda profesyonelleşme hedefini taşıdım. Sektörde yaşanan kurumsal değişim ve proje yönetim bilgisine sahip profesyonellere artan talep bu sertifikayı alma konusundaki en büyük motivasyon kaynağımdı. Kariyerim boyunca yürüttüğüm sosyal sorumluluk projelerinde üretilen çıktılar hedef gruplarının yaşamlarını doğrudan etkilemekteydi. Bu tarz projelerin kapsamı,

sorunun çözümüne doğrudan veya dolaylı şekilde katkı sağladığından projenin planlama süreci oldukça önemlidir. Sunulan hizmetlerin kalitesinin kontrol edilerek faydalanıcıya ulaşmasının izlenme ve takip edilmesinde karşılaşılan zorluklar, profesyonel bir bakış açısı ile proje yönetimini zorunlu kılmaktadır. Öte yandan çalışma hayatımda yürüttüğüm projeler dünyanın farklı ülkelerinde olmasının yanı sıra sosyo-ekonomik açıdan da kırılgan coğrafyalarda yoğunlaşmaktaydı. Söz konusu bölgelerin risk düzeyi farklı politik yapıları, özellikle projelerin uygulama süreçlerinde ciddi sorunlarla karşılaşmamıza neden olmaktadır. Siyasi, toplumsal ve ekonomik risklerin yanı sıra farklı kültürel alanlardaki çalışma ortamları sık sık çatışmaların oluşmasına ve paydaşlar arası sorunlara neden olabilmektedir. Ayrıca sözü edilen risk potansiyeli projenin başarı oranını da ciddi düzeyde tehdit etmektedir.

Benzer sorunlarla daha sık karşı karşıya gelmemin ardından profesyonel bir bakış açısına olan ihtiyacım arttı. Kapsam, risk, iletişim ve paydaş yönetimi gibi spesifik uzmanlık alanlarında kendimi geliştirmek istedim. Tüm bu sebeplerden dolayı sertifikayı alarak, sahip olduğum bilgileri iyileştirmek, yeni disiplinlerde kendimi geliştirmek ve profesyonel bir proje yönetimi bakış açısına sahip olmayı hedefleyerek sınav sürecine hazırlandım.

Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sisteminizden bahsedermisiniz? Hangi kaynakları kullandınız?

Sınava hazırlanırken en büyük hedefim proje yönetimi metodolojisinin temellerini ve felsefesini anlayarak edindiğim bilgileri pratik iş hayatına aktarmak üzerine kuruluydu. Proje yönetim dünyasında ortak bir dili öğrenip uygulamayı oldukça önemsiyordum. Elbette bu süreçte sertifika olarak uluslararası bir geçerlilik



kazanmak da oldukça önemliydi. Bu doğrultuda "Proje Yönetimi Bilgi Birikimi Kılavuzu" üzerinden tüm çalışmalarımı yaptım. Her bilgi birikimi alanı için özetler ve haftalık çalışma programları oluşturduğum. Ay sonunda soru çözümünü yaparak eksikliklerimi görmek ve bunları tamamlamak istedim. Sınavdan bir ay öncesinde ise sadece soru çözme stratejisi üzerine yoğunlaştım ve geliştirilmesi gereken konulara yönelik kısa süreli tekrarlar yaptım.

Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sisteminizden bahsedermisiniz? Hangi kaynakları kullandınız?

Proje yönetimini dünyasını sürekli gelişen dinamik bir sistem olarak görmekteyim. Bu alanda kariyer planı yapan herkesin güncel ve proaktif bir bakış açısına sahip olması gerektiğini düşünüyorum. Uluslararası geçerliliği ve bilinirliği olan PMP sertifikası olarak, etkin ve başarılı bir proje yönetimi için sistematik uygulamalar inşa etme konusunda büyük bir adım attığımı düşünüyorum. Sertifika, edindiğim tecrübeleri ve özgeçmişimi destekleyerek, proje yönetimi becerilerimi geliştirecektir. Ayrıca, gelecekte karşılaşacağım projelerde maksimum fayda elde etmeme de olanak sağlayacaktır. Kişisel olarak sektörde yer alan uzmanlara ulaşmayı ve onlarla iletişim kurmayı büyük bir fırsat olarak görüyorum.

Son olarak PMI'nin sürekli öğrenme ve gelişme konusundaki öncü vizyonunun bir parçası olmayı oldukça önemsiyorum. Düzenlenen etkinlikler, online çalışmalar ve geniş iletişim ağı sayesinde bilgi birikimimi sürekli güncel tutabilecek ve geleceğe yönelik hedeflerimi şekillendirebileceğim.



Murat Sarierler

PROJE YÖNETİMİ SERTİFİKASYON DENEYİMLERİ

Biraz kendinizden bahsedermisiniz?

Merhaba, 1984 İzmir'de doğdum, büyüdüm. Mart 2008 yılında Balıkesir Üniversitesi İnşaat Mühendisliği bölümünden mezun oldum.

Okul süreci ve 14 yılı aşkın çalışma hayatım boyunca Yurt Dışında (Dubai, Qatar) ve Yurt içinde çok uluslu şirketlerde, yüksek bütçeli ve prestijli inşaat projelerinde Şantiye Şefi ve Proje Kontrol Müdürü olarak çalışmalarda bulundum.

Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?

PMI ile 2012 yılında PMI standartlarına uygun çalışma çabasında olan çok uluslu bir şirkette çalışırken tanıştım. Çalıştığım projede birçok Avrupalı, Amerikalı, Çinli ve Orta Doğulu birçok paydaş ile tanışma ve yönetme fırsatı buldum. Şirket kültürüne yerleştirilmiş olan çok uluslu proje yönetim sistemi kültürü beni PMP sertifikası hakkında bilgiler araştırmaya yöneltti.

Araştırmalarım sonrasında konuya hakim olmaya başladıkça, konu beni daha çok içine çekmeye başladı ve aklımda sertifikayı nasıl alırım sorusu belirmeye başladı. Bu süreçte en büyük yaşadığım sorun, online eğitimler çok kısıtlı ve pahalı olduğu için sınıf içi eğitim alınması gerektiği ve buna zaman ve yerleşim yeri sebebi ile vakit ayıramam oldu.

Çalıştığım projelerin büyük çaplı olması ve iş yoğunluğu sebebi ile birçok kez çalıştığım sınavlara kendimi tam olarak yeterli göremediğim için bu yıla kadar giremedim.

Covid sınırlamaları dolayısı ile riski fırsata çevirip evde iş dışında kalan vakitlerimi değerlendirerek çalışmalarımı kısa süreçte tamamlayıp, online PMP sınavına girdim ve PMP oldum.

Sınava hazırlık sürecindeki çalışmanızdan bahsedermisiniz? Hangi kaynakları kullandınız?

Öncelikle ben ciddi bir süre proje yönetimi üzerine çalışmamdan ötürü 3 hafta, her gün 4 saat zaman ayırarak, konu tekrarı ve yaklaşık 2500 soru çözümü yaparak sınava girdim ve başarılı oldum.

Öncelikle çalışma sürecini etkileyen en büyük konu çalışma yoğunluğu ve ailenize ayırdığımız sürelerdir. Yeni başlayan ve sınava hazırlanacak kişiler için ortalama süre 3-4 ay gibi. Bu süreçte hergün disiplinli bir şekilde en az 2-4 saat çalışma yapmanız gerekmektedir. Öncelikli olarak 35 saatlik eğitimi online yada sınıf içi almanız gerekiyor. Ben bu süreçte ayırabileceğim saatlerim değişken olduğu için online bir eğitimi seçtim. Eğitim sonrasında motivasyon olması amacı ile sınav tarihimi aldım ve hedef artık belliydi. Bu süreçten sonra hızlı bir şekilde soru çözmeye başladım ve anlamadığımı düşündüğüm hatalarımın yoğunlukta olduğu konuları tekrar çalışıp sorulardaki hata sebeplerimi analiz ettim.

Çalışma sürecimde Online Eğitim Videolarını, PMBOK 6 ve Head First kitaplarını kullandım, Sorular için ise kullandığım kaynakların soruları ve Online PMP Exam simülasyonu kullandım. Sınavlardan 70 ve üzeri almaya başladığım zaman sınava girdim ve başarılı oldum.

Burada en önemli konu ve sınavın ölçmeye çalıştığı şey PMI proje yönetim mantığını ne kadar anladığımız ve sorularda anlatılan süreçte Proje Müdürü olarak gerçekten gerekli olanı yapabilecek yetkinliğe ve bilgiye sahip misiniz?

Sorunları çözebilecek mantıkta düşünmeye başladığımız an hazırsınız demektir.

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

PMI'nin sertifikasyonlarının değeri dünya sıralamasında ilk 5'in içerisinde, benim için PMP uluslararası düşünme yeteneği, vizyon ve meslekler arası ortak dil anlamına geliyor.

Özellikle belirtmem gerekir ki kariyerimin bu noktasında aldığım PMP sertifikası kariyerimi ilerletmeye ve birçok yüksek bütçeli uluslararası büyük projelerde ve yabancı şirketler yer bulmamda çok faydası oldu diyebilirim, ayrıca bunu çok güzel bir kişisel gelişim fırsatı olarak değerlendirdim. Bu sayede hem hazırlık sürecini hem de sertifikayı bir zorunluluk değil kendime yapacağım bir yatırım ve katkı olarak gördüm. Buna rağmen sertifikayı aldıktan sonra daha erken almış olmanın daha iyi olacağını gördüğümü de belirtmekte fayda var. Genç arkadaşların sertifikayı kariyerlerinin ne kadar erken dönemlerinde alırlarsa o kadar fazla faydasını görebileceklerini söyleyebilirim.

Sertifikayı aldıktan sonra ise Gönüllülük konularında PMI Türkiye'yi ve Proje yönetiminin Türkiye'de gelişmesini destekleme misyonu da önem arz ediyor.

Alex Noutash



PROJE YÖNETİMİ SERTİFİKASYON DENEYİMLERİ

Biraz kendinizden bahsedermisiniz?

ODTU Bilgisayar Mühendisliği'nden 1996'da mezun oldum. Mezun olduktan sonra yaklaşık iki sene İstanbul'da yazılım mühendisi olarak çalıştım. 1998'de Hollanda'da Groningen Üniversitesi'nden yüksek lisans için burs kazandım ve Hollanda'ya taşındım. Yüksek lisans, üstün öğrenci olarak bitirip, Twente Üniversitesi'nde doktora programına katıldım ve araştırma görevlisi olarak görev yaptım. 2001'de IBM'in Ottawa'daki araştırma merkezinde işe başladım. 2002'de kendi danışmanlık şirketimi kurdum. Son 18 yılda Kanada'nın en büyük 5 bankası, Amerika'nın Fortune 500 ve diğer uluslararası şirketlerde yönetim ve teknik danışman olarak görev yaptım. Bu süreçte Ukrayna, Brezilya ve Kenya'da 'outsourc'e grupları oluşturup ve yönetmiş bulundum.

Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikaya almaya yönlendirdi?

Yaklaşık yirmi beş yıllık kariyerim boyunca hem çok başarılı hem de başarısız projelerde yer aldım. Geriye dönüp baktığımda, proje yönetiminin bir projenin kaderini nasıl etkilediğini yıllardır idrak etmekteyim. Milyarlık şirketlerde dahi en büyük bütçeli projelerin başarısız proje yönetimi yüzünden tepe taklak battığına defalarca şahit oldum. 2004'den beri kendimi sürekli geliştirip dahil olduğum projelerde, teknik ve proje yönetimi alanlarında daha etkili olamaya başladım. Son 15 yılda birçok sertifika aldım (Scrum master, Kanban, XP

ve saire) fakat bunlar arasında en etkili ve en faydalı sertifika PMI'nin PMP sertifikası oldu.

Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sisteminizden bahsedermisiniz? Hangi kaynakları kullandınız?

Hollanda'da öğrenciyken proje yönetiminin Hollanda'da ve diğer gelişmiş ülkelerde yüksek lisans programı olarak öğretildiğini gördüm ve bu konunun son derece sofistike olduğunu anladım. Kanada'ya geldiğimde, Seneca üniversitesinin üç aylık PMP sınav hazırlık programına katıldım. Daha sonra Toronto Üniversitesi'nin sunduğu ve 6 dersten oluşan 'Advanced Project Management' programını tamamladım.

PMP sınavını 2005'de kazandım, fakat yoğun çalışma programım yüzünden yenilemeyi ihmal etmiş oldum. 2018'de ikinci kez PMP sınavını geçtim. 2018'de 'Rita Mulcahi'nin sınav simülasyon programı ve sesli kitap CD'si çok faydalı oldu. İtiraf etmeliyim ki PMI'nin yayınladığı PMBOK kitabını bir iki defa sadece gözden geçirdim.

Bu sene PMI'nin Türkiye şubesinde PMP mentörlüğü yapmaya başladım. Bu süreçte mentee arkadaşlarıma ilk tavsiyem, sınava sistematik ve kararlı bir şekilde hazırlanmak oldu. Örneğin her sabah işe gitmeden önce bir saat ayırıp, tam odaklanmış şekilde Rita'nın ses kaydını dinleyip eş zamanlı not almak, konuların hafızada kalıcı olmasına yardımcı olacaktır.

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

Kanada ve Amerika'da PMP sertifikası, proje yönetimi konusunda en geçerli sertifika olmaktadır. Kuzey Amerika'da başarılı kuruluşlarının CEO, CIO, CTO ve diğer yüksek rütbeli yöneticilerinin PMP sertifikasına sahip olduklarını veya bu sertifikaya çok önem verdiklerini görmek hiç şaşırtıcı değil. Gelecekteki daha büyük danışmanlık anlaşmalarında benim PMP sertifikamın büyük bir rol oynayacağından son derece eminim. Ancak şunu da eklemeliyim ki bu sertifika, proje yönetimi eğitiminde atılacak ilk önemli adımdır. Bu alanda kazanılacak tecrübe ve sertifika sonrası alınan sürekli eğitim (continuous learning) de başarılı bir kariyer için elzemdir.

NEDEN PMI TÜRKİYE'YE SPONSOR OLMALISINIZ



Poje yönetimi profesyonelleri ile bir araya gelin

Kendinizi ve şirketinizi tanıttın

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 tanıttın



SPONSORLUK ADIMLARI

PMI Türkiye
Sponsor Buluşması

1

PMI Türkiye
Sponsora 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





Ömür Benek
Yönetim Kurulu Başkanı

2021

YÖNETİM KURULU



Fatih Çakıcı
Pazarlama ve Sponsorluk
V.P.



Gaye Onay Bürkan
Üyelik ve Gönüllülük
V.P.



Hasan Yavuz
Üyelik ve Gönüllülük
V.P.



Volkan Abur
Finans ve Yönetişim V.P.



Özüm Öyküm Katlı
Etkinlikler V.P.



A. Göktuğ Aydın
İstanbul Etkinlikler
Direktörü



Yasemin Keleş Yavuz
Ankara Etkinlikler Direktörü



Banu Yatağan
İzmir Etkinlikler Direktörü



Burak Şanlı
İstanbul Üyelik Direktörü



İrada Süleymanova
Ankara Üyelik Direktörü



Seda Kaya Orhun
İzmir Üyelik Direktörü



İzzet Sancaklı
İstanbul Sponsorluk
Direktörü



Ece Sönmez
Ankara Sponsorluk
Direktörü



Ömer Sumbul
İzmir Sponsorluk Direktörü



Zeynep Çavuşoğlu
Gönüllülük Direktörü

2021 YÖNETİM KURULU



Salim Yılmaz
Eğitim Sertifikasyon
Direktörü



Sevan Konu
Bilgi Teknolojileri Direktörü



Melisa Aliyazıcıoğlu
Sosyal Medya Direktörü



Sena Erdem
Pazarlama ve Reklam
Direktörü



İnsaf Berkeş
İstanbul Koordinasyon
Direktörü



Oktay Doğaner
İzmir Koordinasyon
Direktörü



Ayhan Çerçi
Kurumsal Üyelik Direktörü



Buğra Gör
Etkinlik Operasyonları
Direktörü



Volkan Ekinci
Yönetişim Direktörü



Ünsal Atasoy
PMO-Kurumsal Gelişim
Direktörü



Yeşim Baytekin
REP'ler ile İletişim Direktörü



Didem Ayçenk
Finans Direktörü



Ceyhun Küçük
PMIEF Liaison



Ayşegül Çulha
Mentorluk



Barış Tınay
Basılı Medya İletişim

ETKİNLİKLERİMİZ

17
EYLÜL
2020

Personal Branding

Konuşmacı: Gamze Nurluoğlu
Yer: Webex

Project Management Institute Turkey
PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ 1 PDU

PERSONAL BRANDING

GAMZE NURLUOĞLU Digital Brand Director, LinkedIn, Kagyona Speaker

17 EYLÜL 2020 PERŞEMBE 20:00-21:00

WEBINAR

24
EYLÜL
2020

Dördüncü Sanayi Devriminin Çalışma Hayatına Etkileri

Konuşmacı: Prof. Dr. Aysen Tokol
Yer: Webex

Project Management Institute Turkey
PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ 1 PDU

Dördüncü Sanayi Devriminin Çalışma Hayatına Etkileri

Prof. Dr. AYSEN TOKOL

24 EYLÜL 2020 PERŞEMBE 21:00-22:00

WEBINAR

01
EKİM
2020

Büyük Resimde Proje Yönetiminin Yeri ve Yeni Normalde Proje Yönetimi

Konuşmacı: Erhan Yılmaz
Yer: Webex

Project Management Institute Turkey
PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ 1 PDU

BÜYÜK RESİMDE PROJE YÖNETİMİNİN YERİ VE YENİ NORMALDE PROJE YÖNETİMİ

ERHAN YILMAZ

01 EKİM 2020 PERŞEMBE 20:00-21:00

WEBINAR

08
EKİM
2020

Collaborating for Project Success

Konuşmacı: Nihat Yıldırım
Yer: Webex

Project Management Institute Turkey
PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ 1 PDU

COLLABORATING FOR PROJECT SUCCESS

NİHAT YILDIRIM

08 EKİM 2020 PERŞEMBE 21:00-22:00

WEBINAR

21
EKİM
2020

Start-uplar için Proje Yönetimi

OUTSPEED START-UP

ESTABLISHING A DIALOGUE BETWEEN EU AND TURKEY TO STRENGTHEN THE PROFESSIONAL, EFFICIENT, ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL OF SMEs STARTUPS THROUGH THE SUPPORT OF PROJECT MANAGEMENT BEST PRACTICES

MENTOR WEBINAR

Start-uplar için Proje Yönetimi

Tarih ve Yer:
21 Ekim, 20:00 - 23:00
Zoom toplantı bağlantısı kayıt olunduğunuz anda gönderilecektir.

www.outspeed-startup.com

22
EKİM
2020

Uluslararası Firmalarda Yalın Yönetim Uygulamaları (Çin Halk Cumhuriyeti)

Konuşmacılar: Taner GÖKALP
Yer: Webex

Project Management Institute Turkey
PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ 1 PDU

ULUSLARARASI FİRMALARDA YALIN YÖNETİM UYGULAMALARI (ÇİN HALK CUMHURİYETİ)

TANER GÖKALP

22 EKİM 2020 PERŞEMBE 19:00-20:00

WEBINAR

10
MART
2020

Moving to Disciplined Agile

Konuşmacı: Greta Blash
Yer: Webex

19
KASIM
2020

Değişen İşe Alım Süreçlerinde Mülakat Taktikleri

Konuşmacı: Umut Kiliç
Yer: Webex

26
KASIM
2020

Çevik Dönüşümün Tuzakları

Konuşmacı: Anil Güvenatam
Yer: Webex

30
NİSAN
2020

PMI - STARTUP AND MENTOR CALL

OUTSPEED START-UP

PMI Fact File

Statistics through 30 September 2020

TOTAL MEMBERS

627,346

...in 214 countries and territories

PMI has 306 chartered and 7 potential chapters

CERTIFICATIONS

Total Active Holders of:

CAPM® Certified Associate in Project Management	46,357
PMI-ACP® PMI Agile Certified Practitioner	36,839
PMI-PBA® PMI Professional in Business Analysis	4,188
PMI-RMP® PMI Risk Management Professional	6,309
PMI-SP® PMI Scheduling Professional	2,176
PMP® Project Management Professional	1,038,797
PgMP® Program Management Professional	3,002
PfMP® Portfolio Management Professional	896



Sosyal Medyada Bizi Takip Edin



PMI® TR

Social Media Manager at PMITR

PMI TR Başkanı Sn. Eren Akdur, PMI'in ATP sürecini kaleme aldı. Süreci hakkında aşağıdaki linki tıklayarak bilgi alabilirsiniz.

PMI Authorized Training Partner (PMI Yetkili Eğitim Ortağı)

<https://lnkd.in/eS8QswF>



PMI® TR

Social Media Manager at PMITR

2020'de başardık!

3 Aralık'ta gerçekleştirdiğimiz Dijital Proje Yönetim Zirvesi'nde 22 ülke ve 65 şehirde 1100'den fazla katılımcıya ulaştık!

Bu tablonun arkasındaki 3 farklı ülke ve 6 farklı şehirdeki 33 PMI TR gönüllüsünden oluşan zirve ekibine emekleri için tekrardan teşekkür ederiz!



PMI® TR

Social Media Manager at PMITR

PMI Türkiye Chapter olarak hepimiz için farklı ve zorlu geçen 2020 yılını bir ödülle tamamlamak üzereyiz. PMI Europe tarafından, PMBOK 6. Versiyon kılavuz kitabın Türkçe'ye çevrilmesi ve ülkemizdeki tüm Üniversite kütüphaneleri, Halk kütüphaneleri, Belediyeler ile Kamu kurum ve bazı özel kuruluşlara yaptığımız hibe çalışmamız Avrupa Chapterları arasında "Farklılık Yapan" dernek olarak ödül almamızı sağladı. Bu çalışmalarda emeği geçen çeviri ekibimiz ile gönüllülerimizi tebrik eder, çeviri sponsorumuz Türk Telekom'a da teşekkür ederiz.

Fark Yaratın PMI Turkey Chapter olarak başta üyelerimiz, sponsorlarımız ve işbirliklerimiz olmak üzere proje yönetim alanının gelişimine fayda sunmaya devam edeceğiz.



PMI® TR

Social Media Manager at PMITR

Değerli takipçilerimiz,

22 Aralık Salı günü saat 21:00'da, Dilek Kocak, PMP, MBA "PMP Sınavında Neler Değişiyor?" konulu sunumunu webinar etkinliğimizde bizlerle olacak!



PMI® TR

@PMITR

PMI TR 2021 Yönetim Kurulu ekibi görevi devraldı.

2020 Başkanı Eren Akdur yerini Ömür Benek'e bırakırken 2021 Yönetim Kurulu'na yeni yüzler de eklendi.

Etkinlikler Başkan Yardımcısı Fatih Çakıcı Pazarlama ve Sponsorluk Başkan Yardımcılığı'na atanırken, Volkan Abur Finans ve Yönetişim Başkan Yardımcılığı görevine getirildi. 2020 Dijital Zirve Yöneticilerimizden Özüm Öyküm Katlı Etkinlikler Başkan Yardımcılığı, Gaye Onay Bürkan Üyelik ve Gönüllülük Başkan Yardımcılığı ve Hasan Yavuz Özel Projeler Başkan Yardımcılığı görevlerini yürütecekler.

Başkan

Ömür Benek

Başkan Yardımcıları

Finans ve Yönetişim - Volkan Abur

Özel Projeler - Hasan Yavuz

Üyelik ve Gönüllülük - Gaye Onay Bürkan

Pazarlama ve Sponsorluk - Fatih Çakıcı

Etkinlikler - Özüm Öyküm Katlı

Yeni dönemde yeni Yönetim Kurulu'muzla proje yönetimi dünyasına yön vermeye devam edeceğiz. Bizi takipte kalın!



PMI® TR

@PMITR

10 Aralık Perşembe saat 20:00'da, Faruk Çubukçu "Kazanılan Değer Analizi" konulu sunumunu webinar etkinliğimizde bizlerle olacak!



PMI® TR

@PMITR

PMI Turkey Chapter Kitap kulübü olarak her ay toplandı seçtiğimiz kitaplar hakkında sohbet ediyoruz. 20 Ocak Çarşamba günü 20.30'da online platformda Jerzy Kosinski'nin eseri "Boyalı Kuş" ile bir çocuğun masumiyetini, zor şartlarda verdiği yaşam mücadelesini ve savaşın çocuklar üzerindeki etkileri hakkında sohbet etmek üzere buluşuyoruz.

Güleryüzünüz ve hoş sohbetinizle grubumuza renk katmak isterseniz Whatsapp grubumuza dahil olmak için kitapkulubu@pmi.org.tr'ye mail atabilirsiniz. #pmtr #kitapkulübü #pmtrkitapkulübü #bookclub



PMI® TR

@PMITR



PMI® TR CHAPTER

@PMI_TR

Online CAPM Hazırlık Eğitimlerimiz 2 Şubat'da başlıyor!



PMI® TR CHAPTER

@PMI_TR

2021'in ilk webinarında buluşuyoruz!

26 Ocak Salı saat 21:00'da, Sabri Demir, MBA "Yeni Nesil Çalışma Arkadaşlarımız: Robotlar Geliyor" konulu sunumunu webinar etkinliğimizde bizlerle olacak!

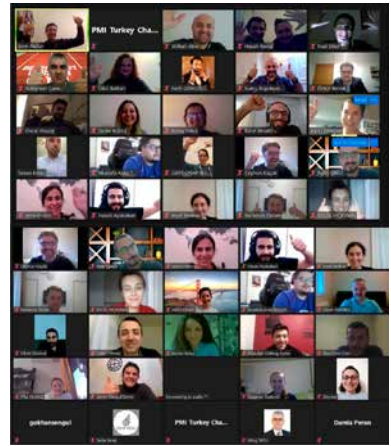


PMI® TR CHAPTER

@PMI_TR

PMI TR Genişletilmiş Yönetim Kurulu Toplantısını Zoom üzerinden gerçekleştirdik!

Tüm gönüllülerimize 2021 yılındaki yeni görevlerinde başarılar diliyoruz!

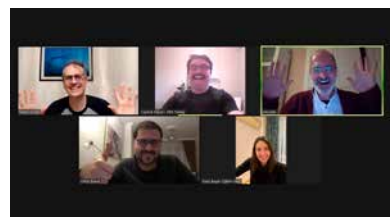


PMI® TR CHAPTER

@PMI_TR

PMI TR olarak Genç Başarı Eğitim Vakfı Genel Müdürü Sayın Seçil Yıldırım Çelebi ile bir toplantı gerçekleştirdik. Proje yönetimi ve girişimcilik eğitimlerimizin 2021 hedefleri konusunda fikir alışverişini ve birlikte çalışma konusunda işbirliğinin ilk adımlarını attık!

@GencBasari





Project
Management
Institute.
Turkey



Türk Telekom



Türk Telekom'un Sponsorluğunda
PMBOK 6 ve Çevik Uygulama Kılavuzu Seti
PMI TR Özel Projesi kapsamında
Türkçe'ye kazandırılmıştır.



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://www.pmi.org/Podcast)

