

PROJE YÖNETİM DÜNYASI

The World of Project Management

PMI TR Periyodik Yayını / Eylül 2017 / Yıl 5 / Sayı 13

Dönüşüm bir sihir değildir;
İş Dönüşümü Açısından Risk Yönetimi

Yeniden markalaştırma projeleri, paydaşları paylaşılan
bir kimlik etrafında birleştiriyor;
Yeni Bir Görünüm

FinTech (Finans ve Teknoloji) girişimleri;
Yetenek Açığı

Avrupa'nın ilk ve tek su altı müzesi;
Derin Dalış

Dijitalizasyon Çağında İnovasyon Projelerinin Yönetimi
ve Liderliği



open business software solutions

400+ TECHNICAL & BUSINESS EXPERTS



OUR EXPERTISE

DEVELOPMENT

Software Architecture, SDLC / Dev-Ops, Back-end / Front-end Development, Mobile Development, Legacy Systems Migration, PMI / Agile Project Management

R&D

Robotics, Autonomous vehicles, Software Frameworks, ALM / SDLC / Dev-Ops

BUSINESS

Digitalization, Banking, ADC / Direct Banking, Consumer & Commercial Loans, Insurance, Mobile Product Development

ACADEMIC

Internships / Scholarships, OBSS Academy, Mentoring & Career, University Outreach, iTalent Roadshow

ATLASSIAN PRODUCTS & SERVICES

JIRA Software

Bitbucket

Confluence

JIRA Service Desk

HipChat

Bamboo

Globally, millions of users depend on Atlassian products and OBSS supplies approximately 50% of that demand in our first market, Turkey, where we're the **only Platinum Partner**. And we're also the only Atlassian Platinum Partner with offices in New York City and we're one of less than a dozen in America. We're also a leading provider of customized solutions that leverage Atlassian full product line.

OneCycle is a software platform that enhances and extends the potency and efficiency of application lifecycle management (ALM) by seamlessly automating the most labor intensive and error prone aspects of enterprise-scale application development, while also integrating essential but often disconnected workflows that traditionally occur beyond the province of today's ALM solutions.



Bu Sayıda



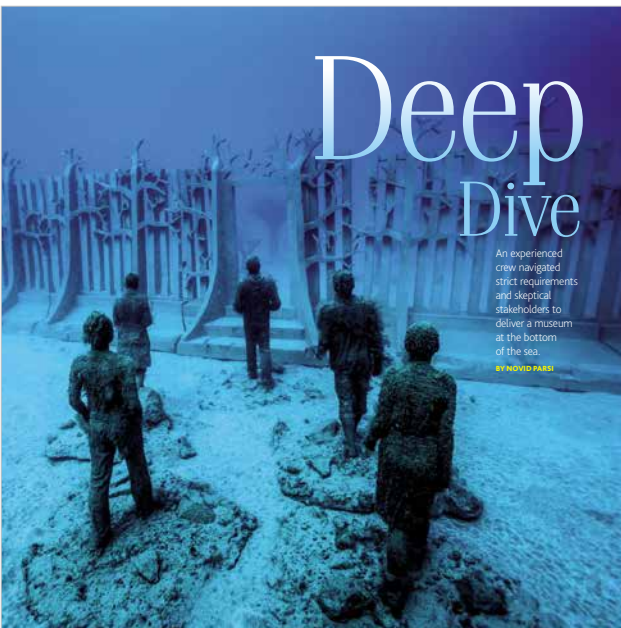
5 Editörden
Petek Kabakçı



7 Başkan'dan
Mustafa Hafizoğlu



10 Risk Management From a Business Transformation Viewpoint



28 Deep Dive
Novid Parsi



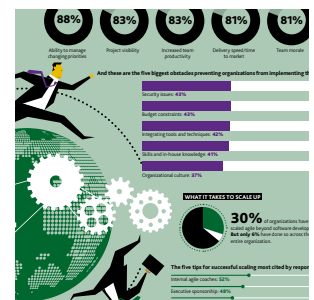
14 Brand New Look
Sarah Fister Gale



22 Talent Deficit
Kate Rockwood



36 Who are Project Managers?



38 Metrics



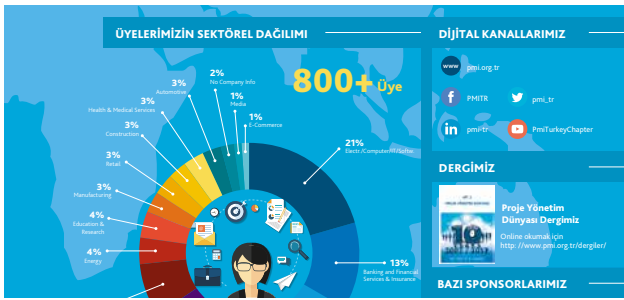
8 8 Globally
Recognized
Certificates



40 Learning
Opportunity



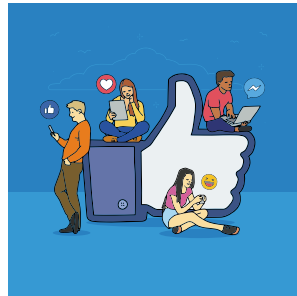
42 Digitalizasyon Çağında İnovasyon
Projelerinin Yönetimi Ve Liderliği
İlke Göktürk Bozkurt



46 PMI İnfografik



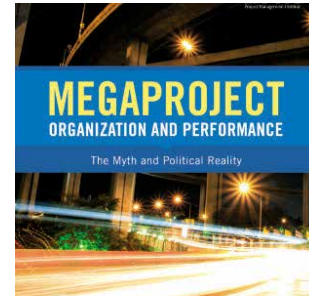
48 Bal Arıları
Mühendis
Oluyor



48 İletişim ve
Sosyal Medya
Direktörlüğü'nden
Mesaj



52 Gönüllü Olmak
İster misiniz?



54 Kitap
Tanıtım



56 İlkokullar için
Proje Yönetimi
Eğitimi



57 Genişletilmiş
Yönetim Kurulu
Toplantısı



58 Yönetim



66 Sosyal Medya

67 PMI Global

68 Etkinlikler



Petek Kabakcı PMP, PCC

PMI TR Markalaştırma, Yaygınlaştırma
ve Sponsorluk Başkan Yardımcısı
Proje Yönetim Dünyası Editörü

Editör'den

Değerli Proje Yönetimi Profesyonelleri,

Bir sayımızda daha, proje yönetimi dünyasından haberlerle sizlerle buluşmanın mutluluğunu yaşıyoruz. Proje yöneticilerinin iş dönüştürme girişimlerinden, yeniden markalaştırma projelerine, her türlü organizasyonda ve her türlü girişimde artan önemini, mesleğimizin artan tanınırlığını ve yükselişini gösteren makalelerimizi ve proje yönetim dünyasından gelişmeleri keyifle okuyacağınıza inanıyoruz.

Değişimin temsilcisi olan proje yöneticilerinin görev aldığı alanlardan birisi de iş dönüşümleri olarak karşımıza çıkıyor. Her iş dönüşümü, çok sayıda projeden oluşan geniş bir programdır. Büyük bir değişim girişiminde, riskleri azaltmak ve başarı düzeyini yükseltmek için proje/program yönetiminin önemi ile ilgili PMI Yönetim Kurulu Üyesi Cecil White, EdD, MBA, PMP ve Margareth Carneiro, MBA, MSc, PMP ile yapılan röportajı sizlerle paylaştık. **İş Dönüşümü Açısından Risk Yönetimi (Risk Management From a Business Transformation Viewpoint)** röportajımızda Ms. Carneiro; "Risk bir belirsizliktir (belirsiz bir durum ve olaydır). Bu belirsizlik, projenin/programın amaçlarından birine veya bazalarına olumlu veya olumsuz bir etki yapabilir. Proje/program yöneticisinin en önemli görevi, istenen amaçlara ve sonuçlara ulaşılmasını sağlamaktır. Eğer risk yönetimi yapmak unutulursa, projenin/programın amaçları tehlikeye girebilir. Bu nedenle risk yönetimi olmazsa olmazdır." diyor. Ms. Carneiro sözlerine şöyle devam ediyor: "İş dönüşümü; inovasyon, çevik, bozulma gibi günümüzün moda sözcüklerinden birisidir. Organizasyonlar, stratejilerini gerçekleştirmek, yaşamlarını sürdürmek ve rekabet edebilmek için, sürekli bir iş dönüşümü durumundadır. **Dönüşüm bir sihir değildir, proje ve programlarla gerçekleştirilir ve başka bir yolu da yoktur.** Planlama, kontrol yeteneği, liderlik, değişim yönetimi, iletişim ve kişiler arası ilişkiler ile ilgili becerilere sahip olmak, bir dönüşüm ortamının zorunlulukları içinde yer alır. Ayrıca, **risk yönetimi zorunlu becerilerden birisidir çünkü bir işi dönüştürmek bir çok belirsizlik içeren, tahmin edilemeyen bir iştir.** Program/proje yöneticileri yalnızca teknik işlere odaklanmamalı, daha bütüncül bakmalı ve program/proje kapsamında daha geniş düşünebilmelidir. İş dönüştürme yaklaşımı strateji ve iş amaçlarına odaklıdır ki, bu odak belirli bir sürede, belirli bir bütçe içinde ve istenen kalitede bir takım çıktıları teslim etmekten çok daha geniş bir kapsama sahiptir. Proje/program yöneticileri iş dönüşümü risk yönetiminde büyük tabloyu, iş amaçlarını, istenen sonuçları ve faydaları gözden kaçırmamalıdır." Ms. Carneiro ayrıca kurumun erken risk uyarı sinyalleri olan Anahtar Risk Göstergelerinin (Key Risk Indicators) belirlenmesinin önemini de vurgulamaktadır.

Dr. White, bir girişimin, amaçladığı faydaları elde etmeden başarılı sayılmayacağını, şirketlerin istedikleri iş dönüşümünü sağlayacak kaynakları temin etmelerinin yeterli olmadığını, aynı zamanda onları sürdürülebilir hale getirmeleri gerektiğini belirtiyor ve şunları söylüyor; **"PMI'in Program Yönetimi Standardı (The Standard for Program Management), bir iş dönüşümünün amaçladığı faydaları elde etmek ve sürdürülebilir kılmak** >>>

» **İçin mükemmel bir çerçevedir.** Ayrıca, dikkatli bir şekilde geliştirilmiş ve uygulanan bir organizasyonel değişim yönetimi planı da kritik bir öneme sahiptir."

Dr White: "Eğer belirsizlikleri risk olarak düşünürsek; risk, iş dönüşümü projelerinin doğasında vardır. Bu belirsizliklerden bazıları pazar ve ekonomik güçlerin tahmin edilemezliği ile ilgilidir. Değişen gereksinimleri karşılayabilmek için inovasyon yapma ile ilgili zorluklar, rekabet edebilmek için maliyetleri düşürmek ve evrim geçiren teknolojiye sürekli olarak uyum sağlama durumu ile karşı karşıya olmak, riskleri ortaya çıkartır. **Proje ve program yöneticilerinin farkında olması gereken diğer önemli bir risk kaynağı da değişime olan dirençtir.** McKinsey & Company tarafından yapılan bir araştırmaya göre, iş dönüşümü projelerinde karşılaşılan başlıca riskler şunlardır: 1. Çalışanların değişime olan direnci, 2. Yönetimin değişimi desteklemeyen davranışları, 3. Uygun kaynakların olmaması. Bu nedenle dönüşüm girişimlerinden sorumlu olan proje ve program yöneticilerinin, uygulama boyunca bu üç riski izlemelerini şiddetle tavsiye ediyoruz."

Değişimin hızı ve çeşitliği, markaların belirli aralıklarla kendisini değerlendirmesini, gerektiğinde yeniden tasarlamasını ve dönüştürmesini zorunlu kılmaktadır. **Brand New Look (Yeni Bir Görünüm)** makalemizi okuyarak, yeniden markalaştırma projeleri ile ilgili uygulamalar hakkında bilgi edinebilirsiniz. Bir organizasyonun marka deneyimini geliştirilmesi gerektiğinde, bir yeniden markalaştırma projesi başlatmak en iyi yol olabilir. Bir İrlanda marka ajansı olan CI Stüdyo Yönetici Direktörü Niall Corcoran, yeniden markalaştırmanın nedenini anlamının bu sürecin ilk ve en önemli adımı olduğunu söylüyor. Yapılacak olan küçük bir değişiklik olarak görüne bile, logodan ürün hattına, yeniden markalaştırma projesi organizasyonun kimliğinin her parçasına dokunur. Melbourne Avustralya'da marka ve kimlik yönetimi ajansı olan Cato Marka Ortakları Müşteri Direktörü Emma Bunford; proje yöneticilerinin, projeye dahil edilenlerin sürece uyumlandırılmasından sorumlu olduğunu ve proje yönetiminin, herkesin aynı amaç için çalışmasını sağladığını ifade etmektedir. **Yeniden markalaştırma projelerinin, iş stratejisini desteklemesi ve paydaşları paylaşılan bir kimlik etrafında birleştirmesi gereklidir.** Bu makalemizde, Amerika Birleşik Devletleri Utah, Nevada ve Arizona eyaletlerinde, 100 den fazla tesisi olan bir sağlık hizmetleri şirketinin yeniden markalaşma serüvenini okurken, kendi organizasyonunuzda yaşananlar ile bir çok benzerlikler bulacağınıza inanıyoruz.

Her ürünün ve hizmetin bol olduğu çağımızda, organizasyonların rakiplerine karşı üstünlük sağlamaları için özel bir şey sunmaları gerekiyor. Bu, bazı organizasyonlar için yeni teknoloji bir inovasyon veya kusursuz bir müşteri hizmeti sunmak olabilir. Marka değeri veri tabanı BrandZ tarafından yapılan yeni bir araştırmaya göre; **mükemmel bir marka deneyimi sunmak, rekabette bir avantaj sağlayabiliyor.** Brand Z verilerine göre, yüksek marka deneyimine sahip şirketler 2006 – 2016 yılları arasında % 166 değer artışı elde etmişlerdir. Düşük müşteri

deneyimi notuna sahip şirketler ise % 0.4 değer kaybetmiştir (Kaynak: Top 100 Most Valuable Global Brands 2016, Brand Z). Brand Z, iyi bir müşteri deneyimi için gerekli olanları şöyle ifade etmektedir; özgün bir şey vermek, kullanıcı gereksinimlerini karşılamak, insanların yaşamını iyileştirmek ve internette daha iyi bir şekilde var olmak. Bu koşulları sağlamak da, sürdürmek de doğru projelerin seçilmesi ve bu projelerin profesyonelce yönetilmesi ile mümkündür.

Günümüzün, artan uzmanlıklar çağı olduğunu düşünürsek; proje yöneticilerinin disiplinler arası uzmanlıklara sahip olması son derece talep edilen bir niteliktir. Finans ve teknolojinin bir araya gelmesi ile tüketiciler ve bankalar arasındaki ilişki gelişmeye devam ediyor ve bu iki alanın sentezi ile ortaya çıkan projeler veya şirketler **FinTech (Finance and Technology)** girişimleri olarak adlandırılıyor. **Yetenek Açığı (Talent Deficit)** adlı makalemizde belirtildiği gibi, Accenture'ın 2016 yılında yayımlanmış olduğu bir rapora göre, FinTech kapsamında yapılan yatırımlar (yeni uygulamalar, araçlar vb.) küresel boyutta 22.3 milyar USD olarak gerçekleşmiştir. Her yeni alanda olduğu gibi, projelerin en iyi şekilde ilerleyebilmesi için nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyuluyor. Sektör liderleri bu alanda optimum niteliklerin, hem bankacılık deneyimi hem de IT deneyimi olan çalışanlar olduğunu belirtmektedir. Bir çok banka bu niteliklerin birleşimine sahip olmayan çalışanlarına yönelik hem teknik hem de finans alanına yönelik eğitim programları geliştirmiştir. Bazı bankaların ve finans şirketlerinin stratejisi bankacılık bilgisine sahip çalışanları işe alıp, onları teknik (IT) eğitimleri ile donatmaya yönelik iken, başka şirketler ise IT bilgisine sahip çalışanları bankacılık alanında geliştirmeye yönelik bir strateji izliyor. Finans ile ilgili profesyonellerin sektördeki yaklaşımları takip etmelerinin faydalı olacağını düşünerek, bu makaleyi sizlerle paylaştık.

Proje yönetiminin sıra dışı uygulama alanlarından birini **Derin Dalış (Deep Dive)** adlı makalemizde sizlere sunuyoruz. **Museo Atlantico Avrupa'nın ilk ve tek su altı müzesi ve 300 farklı heykelden oluşuyor.** Çevresel, görsel ve kamusal çalışmaları içeren müzenin hayata geçmesi, 3 yıllık bir proje yönetimi yolculuğunun eseri. Projenin her mihenk taşında bir çok paydaş ile görüşülmüş ve kamu izinleri alınması gerekmiştir. Su altı müzesi, proje sahiplerinin sistematik bir şekilde projenin adımlarını yönetmesiyle beraber hayata geçebilmiştir.

İstanbul Proje Yönetimi Derneği (İPYD) Başkanı Sayın İlke Göktürk Bozkurt, **Dijitalizasyon Çağında İnovasyon Projelerinin Yönetimi ve Liderliği** isimli makalesinde günümüzün trendlerini ve proje yöneticilerine yansımalarını çok yönlü olarak değerlendiriyor ve geleceğe nasıl hazırlanmamız gerektiği ile ilgili bize değerli ipuçları veriyor.

Bu sayımızda da proje yönetim dünyasının renklerini, derinliğini ve coşkusunu sizlerle paylaşmaya çalıştık. Bilgilendiren, eğlendiren, ilham ve motivasyon veren bir içerik sunabildiğimizi umuyor, keyifli okumalar diliyoruz. Sevgiyle kalın, bizimle kalın,



Mustafa Hafizoğlu PMP
PMI TR Yönetim Kurulu Başkanı

Başkan'dan

Proje Yönetiminin karmaşık dünyasının farkında olmak, bu dünyayı anlamaya çalışmak ve sonrasında da bu karmaşıklığı yönetebilir bir organizasyonu oluşturabilmek, geleceğimizin dünyasında ayakta kalmak isteyen her şirket ve kurum için gereklidir. Karmaşıklığın nelerden kaynaklandığına, kısaca göz atmak bile bu gerekliliği ortaya koyabilmek için ikna edici olabilir:

- Projeler farklı disiplinlerden, farklı kültürlerden ve farklı beklentilerden insanların yönetimini gerekli kılıyor,
- Projeler devamlı değişen durumların yönetimini gerektiriyor,
- Projeler kurumlardaki kısıtlı kaynakların ortak kullanımını gerektiriyor,
- Projelerden kurumların stratejik hedeflerine fayda sağlamaları bekleniyor,
- Projeler birçok paydaşla iletişime geçmeyi ve bu paydaşların beklentilerine göre projeleri yönetmeyi gerektiriyor,
- Projelerin yönetimi belirsizlikler karşısında önceden hazırlık yapmayı ve riskleri/fırsatları yönetmeyi gerektiriyor...

Bu karmaşıklık ve belirsizlikler dünyasında PMI Türkiye Chapter olarak bu yılki İstanbul Proje Yönetim Zirvemizin ana temasını Organizasyonel Proje Yönetimi olarak seçmemizin nedeni, her sektörden tüm kurumlarımıza bir pusula olabilmek...

PMI-TR, proje yönetimi bilincini ve önemini ülkemizin her alanındaki kurumlarına anlatmayı ve onlara destek olmayı hedefleyen, tamamen tutkulu gönüllülerden oluşan, kâr amacı gütmeyen bir organizasyondur. Bu amacı gerçekleştirmek için her yıl artan etkinlik ve projelerle, kurumların üst düzey yöneticilerinden başlayarak tüm proje yönetim profesyonellerine ulaşmaya gayret etmektedir. Geçen yıl Yapı Merkezi ve Denizbank/Intertech'in kurumsal üyemiz olarak bizlerle beraber olmasının ardından, bu yılın ilk altı ayında da proje yönetimi bilincinin farkında olan 2 büyük kurumumuz Meteksan Savunma ile Rönesans Sağlık Yatırım kurumsal üyemiz oldular. Bu kurumlarımızın vizyoner yöneticilerine teşekkür ediyorum.

Elinizde sihirli bir değnek olsa ve sihirli değneği başlatacağınız ya da yürütmekte olduğunuz projelere dokunarak daha etkin ve başarılı yönetebileceğinizi bilerseniz, bu sihirli değneği kullanmaz mısınız?

Sizin sihirli bir değneğiniz var: **PMI Türkiye Chapter!**

Lütfen kullanın...





CERTIFICATES

PMP

Project Management Professional

- PMP is global, work in any industry, any location
- Benefit Your Company With Your Know-How
- Command a Higher Salary
- Use the Networking Potential

PMI-PBA

PMI Professional in Business Analysis

- Perform requirements gathering properly
- Manage requirements, shape project outputs
- Increase the collaboration of BA and PM
- Join the Largest BA Community

PMI-RMP

PMI Risk Management Professional

- Identify and assess project risks
- Mitigate threats
- Capitalize on opportunities
- Enhance and protect the needs of your organization

PMI-ACP

PMI Agile Certified Practitioner

- Gain knowledge on Agile Tools
- Learn Scrum, Kanban, Lean, XP, TDD
- Be responsive to market dynamics
- It is the evidence of your real-world, hands-on experience and skill.

CAPM

Certified Associate in Project Management

- Manage larger projects and gain more responsibility
- Add project management skills into your current role

PfMP

Portfolio Management Professional

- Bridge the gap between strategy and implementation
- Benefit your company to meet or exceed expected ROI

PgMP

Program Management Professional

Manage projects and navigate complex activities in a coordinated way
Align results with organizational goals

PMI-SP

PMI Scheduling Professional

Know there is much more to project scheduling than
just the use of tools and technology to build a schedule for your team

Ready to Apply

<https://certification.pmi.org/default.aspx>

PROJE YÖNETİM ZİRVESİ İSTANBUL 2017

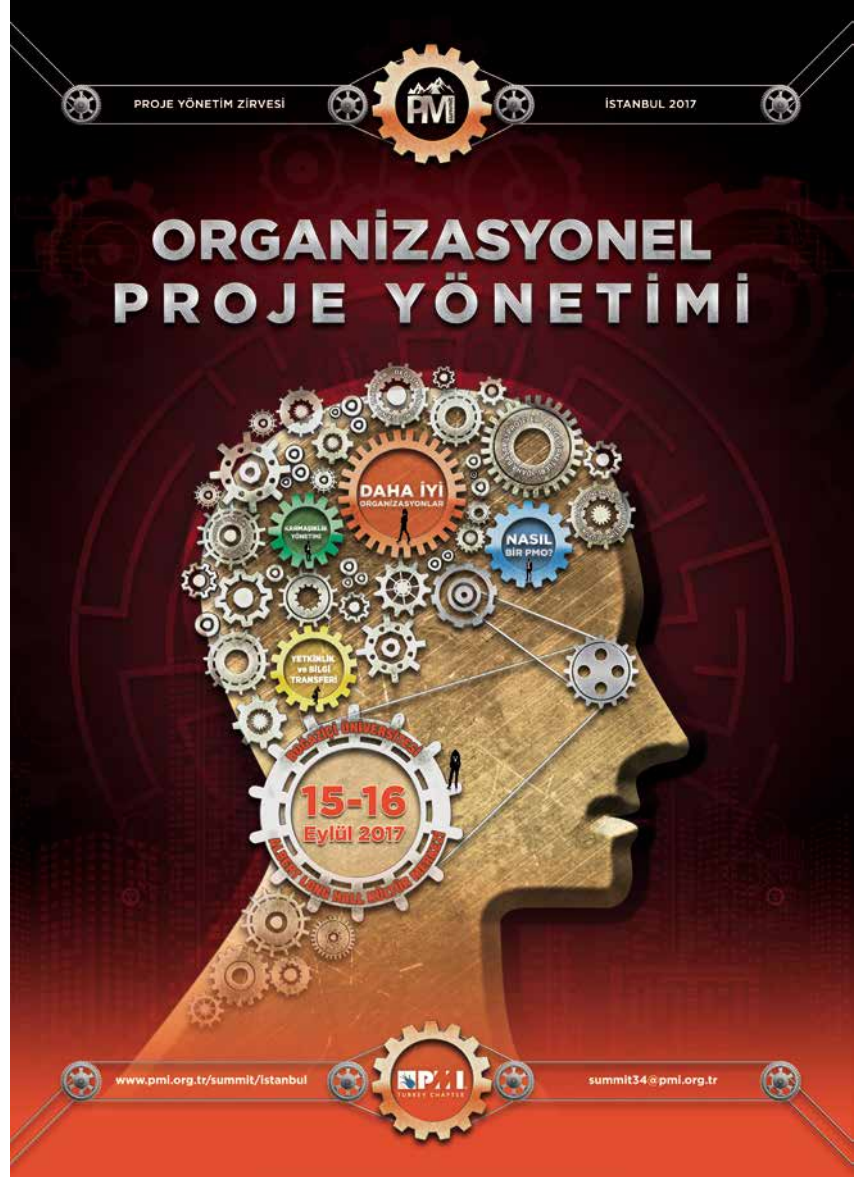
ORGANİZASYONEL PROJE YÖNETİMİ

15-16 Eylül 2017 tarihlerinde, Boğaziçi Üniversitesi'nde gerçekleştirilecek Proje Yönetimi İstanbul Zirvesi'nin bu seneki teması: "**Organizasyonel Proje Yönetimi**"

Büyük organizasyonlardaki projelerin yönetiminden, start-up şirketlerdeki proje yönetimine kadar geniş bir ölçekte; çevik dönüşümün proje yönetimine etkisi, proje yönetimi ofisinin katkısı, proje yönetiminde liderliğin önemi, sanal takımların yönetimi ve ana temamız kapsamında ilginizi çekebilecek birçok konunun ele alınacağı zirvemizde, yerli ve yabancı konuşmacılarımız ile sizlerle buluşacağız.

PMI Türkiye Chapter gönüllülerine katılmak isterseniz, volunteer@pmi.org.tr e-posta adresine yazabilirsiniz. <http://www.pmi.org.tr> adresinden de bizleri takip edebilirsiniz.

Proje yönetimini hayat biçimi olarak benimseyen herkesi, PM Summit İstanbul 2017'ye bekliyoruz.



Gönüllü çalışma, Sponsorluk ve Konuşmacı Talepleriniz için

İletişim Bilgileri

PM Summit İSTANBUL

Ayşe Buharalı Olcaysoy, PhD, PMP

PM Summit İstanbul 2017 Proje Yöneticisi

E-posta adresi : ayse.buharali@pmi.org.tr

from the Board



Cecil White,
EdD, MBA, PMP,
Chair, Strategy
Oversight
Committee

Margareth
Carneiro, MBA,
MSc, PMP

RISK MANAGEMENT FROM A Business Transformation Viewpoint

Any business transformation is a major program, comprised of numerous individual projects. PMI Today asked two members of the PMI Board of Directors how effective project/program management can mitigate the risks inherent in a major change initiative and ensure a higher degree of success.

PMI Today: How would you define the risk management role of a project / program manager?

Ms. Carneiro: First of all, let's remember what risk is. Risk is an uncertainty (i.e., an uncertain condition or event). This uncertainty can have a positive or negative effect on one or more project/program objectives. The most important mission of the project/program manager is to deliver what was intended and promote the outcomes desired—in other words, to achieve the set objectives. However, if risk management is forgotten, one or more objectives of the project/program can be in jeopardy.

Therefore, risk management is essential. It is discussed in A Guide to the Project Management Body of Knowledge (*PMBOK® Guide*) and The Standard for Program Management. However, in the real world, sometimes this area is relegated to the second or third level.

The project/program manager must use techniques and work with other stakeholders to capture threats and opportunities from their experiences in order to make an appropriate risk management plan, including identification, qualification,



quantification, defining responses and control, as well as communicating this properly.

PMI Today: What are a project manager's most essential skills for supporting a successful business transformation?

Ms. Carneiro: Business transformation is a contemporary buzzword, alongside innovation, agile and disruption. But organizations are in a permanent state of business transformation to fulfill their strategies, stay alive and be competitive. Robert T. Vanderwerf, transformation strategy leader, KPMG LLP, said that "we are living in interesting times, with multiple transformation triggers all present at the same time, all equally intense."

Transformation does not just happen, like magic. It is made through programs and projects—there is no other way to promote change and achieve strategy. It is a very important and fruitful time to be a project or program manager, because this kind of professional already has the essentials skills and they can evolve easily to deal with a fast and transformational world.

Harold Schroeder, in his white paper Transformation: *The Role of the Project Manager*, said "The 'art' of transformation consists of the more intangible skills

and attributes that are important in managing the people-related aspects of transformation, and effectively steering projects toward their goals in a fast changing, high-risk business environment.... Management of major transformation projects inevitably requires a mix of logical, rational and analytical left-brain thinking and creative, intuitive and holistic right-brain thinking."

Skills such as planning and control capacity, leadership, change management, communications and interpersonal abilities are essential in a transformational environment. Risk management is one of those essential skills, mostly because to transform a business is an unpredictable task, full of uncertainties.

You cannot say enough that program/project managers should open their minds, be more holistic, not focus just on technical issues, and think more broadly than the actual scope of the project or program. The transformational business approach looks at strategy and business objectives—which are broader than just delivering outputs on time, on budget and with quality.

PMI Today: What tools and resources can project/program managers use to improve the success of a business transformation project?

Dr. White: According to the Boston Consulting Group (BCG), between two-thirds to three-quarters of business transformations fail to deliver their envisioned results. BCG, therefore, argues that companies need to ensure that they not only have the resources to attain the desired outcomes, but also to sustain them.

Project and program managers need to understand that initiatives cannot be considered a success until the intended benefits are realized. PMI's *The Standard for Program Management* provides an excellent framework for ensuring that the benefits of a business transformation are not only realized, but also sustained. This framework advocates that the success of transformation initiatives should not only be measured by the extent to which they are compliant to scope, time and budget baselines, but also by the extent to which the transformation satisfies the need for which it was undertaken. I would also add that a properly developed and well-executed organizational change management plan is of critical importance. This will ensure that there are effective and ongoing communications and stakeholder engagement prior to and throughout the life cycle of the transformation.

PMI Fact File

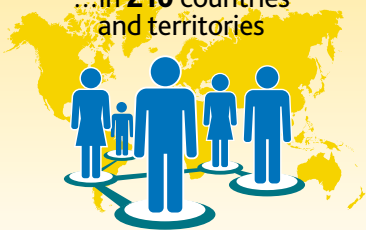
Statistics through 30 June 2017

More than **5 Million** PMBOK® Guide Editions Now in Circulation!

TOTAL MEMBERS

486,551

...in 210 countries and territories



PMI has **287** chartered and **18** potential chapters

CERTIFICATIONS

Total Active Holders of:

CAPM ® Certified Associate in Project Management	33,880
PMP ® Project Management Professional	774,406
PfMP ® Portfolio Management Professional	450
PgMP ® Program Management Professional	1,967
PMI-RMP ® PMI Risk Management Professional	4,158
PMI-SP ® PMI Scheduling Professional	1,710
PMI-PBA ® PMI Professional in Business Analysis	1,479
PMI-ACP ® PMI Agile Certified Practitioner	16,283

PUBLISHING



5,612,895

Total copies of all editions* of the PMBOK® Guide in circulation

*includes PMI-published translations

PMI Today: How do the principles of project/program management work to manage risk during the business transformation journey? Are these different in any way from managing the risks of a "regular" project?

Ms. Carneiro: Risk management is a valuable practice and skill, more essential today than ever. In fact, risk management is a good and useful practice not just for project and program management, but also for strategy implementation (which includes business transformation), financial practices and corporate governance.

There are different approaches to risk management, such as the Enterprise Risk Management Framework from the Committee of Sponsoring Organizations (COSO) and ISO 31000. The good news is that risk management processes and practices used by project/program managers are compliant with those frameworks, in general. The processes of managing risks are very similar in audit and internal control, governance and compliance, program/project management in a "regular" way and program/project from a business transformation perspective.

Essentially, what changes in the way of managing risks (and it is important to reinforce) is the mindset. The project/program manager must not miss the big picture and the business goals, outcomes and benefits desired when dealing with risks in a business transformation context.

PMI Today: What types of risks are project/program managers best positioned to address from the outset of a business transformation project?

Dr. White: If we consider risks to be uncertainties, then we will realize that risks are an inherent feature of business transformation projects, some of which

may be identifiable from the outset.

Some of these uncertainties relate to the unpredictability of market and economic forces. The challenges associated with the need to innovate in order to satisfy changing needs, pressures to reduce costs to remain competitive, and the need to constantly adapt to evolving technologies will also introduce risk. Another significant source of risk that project and program managers need to be aware of at the outset is resistance to change.

PMI Today: What sorts of risks should be watched during the course of a business transformation project?

Dr. White: For any business transformation to succeed, the project or program manager needs to ensure that the people, processes and systems are closely aligned to the business strategy. A sound risk-identification process is critical for ensuring that all uncertainties are identified for analysis, and that the formulation of response strategies are timely, adequate and appropriate. Research conducted by McKinsey & Company has shown the top three risks in a business transformation project are: 1) employee resistance to change; 2) management behavior not supporting the change; and 3) lack of adequate resources. We, therefore, urge project and program managers who are responsible for transformation initiatives to carefully monitor and manage these three risks throughout the execution.

PMI Today: What role do metrics play in managing project risks during a business

transformation?

Ms. Carneiro: To measure anything, it is necessary to have indicators and/or metrics. In the jargon of enterprise risk management, it is necessary to set key risk indicators (KRIs). A KRI provides an early signal of increasing risk exposures in various areas of the enterprise and can be used to provide a perspective into a company's risk position to lead decision making, actions and responses. For example, see Table 1 below.

PMI Today: To what extent—and how—can a project/program manager ensure stakeholder expectations are both understood and reasonable throughout the life cycle of a business transformation project?

Dr. White: This requires an active effort to engage stakeholders and manage their expectations. It is critical that the process of stakeholder identification and analysis is complete and that all stakeholders are accounted for, and that their needs and expectations are understood.

Stakeholder engagement should be a continuous activity through the transformational project, as it is likely that stakeholder opinions and attitudes may change during the transformation life cycle. By engaging and interacting with stakeholders throughout the life cycle, project and program managers will be able to keep them abreast of developments and changes, and be able to respond to any questions, issues or concerns they may have.

PMI Today: What's unique about

Table 1: Examples of Key Risk Indicators (KRIs)

KRI	Risk	Metrics	Threshold
Employee turnover	Losing talent	Number of separations during the period/average number of employees in the period * 100	> 5%
Overall solvency ratio	Insolvency	$\frac{\text{After Tax Net Profit} + \text{Depreciation}}{\text{Long-term liabilities}}$	< 20%

communication needs during a business transformation project?

Dr. White: Under normal circumstances, an effective communications strategy is a strong determinant of project and program success. With a transformation project, the changes are usually more dramatic and impactful. Therefore, a communications strategy and plan for a transformation project should address additional issues that are unique.

The outcomes and desired benefits of the transformation have to be well defined and disseminated on a timely and ongoing basis. People need to understand where the organization is heading, and the role that they will play to make it happen. John Kotter wrote that for a transformational project to be successful, a sense of urgency has to be created. This sense of urgency needs to be carefully communicated with key messaging as part of a comprehensive staff engagement plan throughout the

transformation life cycle.

Additionally, the need for transparent communication tends to increase during transformation projects. As such, it is a good practice to include a feedback mechanism to facilitate timely responses to questions and concerns.

PMI Today: How does a business transformation further strengthen the role of project managers as change agents?

Ms. Carneiro: Change agents are individuals or groups who instigate or manage changes in the organization. Business transformation is all about a change management strategy, and ultimately has the aim to align people, processes and technology. According to Kasia Moreno in Forbes Insights, there are four steps to a successful business transformation:

- Getting the right strategic vision
- Execution, the hardest part of transformation
- Facing the biggest challenge to transformation, a leader wedded to a past or current success
- Taking a broad view of customer demand when embarking on business transformation

It is easy to perceive that project and program managers can be valuable change agents to organizations in the current world. Project managers can help organizations transform by using their skills in leading, planning, making interpersonal interactions, engaging people, managing risks and so on.

This is what I would like to say to project/program managers: Be an active part of this transforming world. After all, the PMI aspiration is "Empowering people to make ideas a reality."

SOURCE: PMI TODAY AUGUST 2017 http://www.pmitoday-digital.com/pmitoday/august_2017?pg=1#pg1



Coaching Skills for Project Managers

WORKSHOP

Developing a Coaching Culture

THE HUMAN FACTOR IN PROJECT MANAGEMENT

As a Project Manager, are you tired of:

- Lost time due to interpersonal conflict?
- Lack of engagement from team members?
- High stress and low morale?
- Taking on more work yourself out of frustration?
- Spending more time managing people issues and less time managing your projects?

This **one-day workshop** becomes a catalyst to creating a highly functioning, successful project organization.



Kevin Ciccotti

14 September 2017,
Thursday
8:00 – 16:00

Point Hotel Barbaros
Esentepe Yıldız Posta Cad.
No:29 Şişli / İstanbul - TURKEY

To purchase the ticket

<http://www.pmi.org.tr/summit/istanbul/english-the-human-factor-in-project-management-workshop/>

PMI-TR Members:

\$297 US Early Bird (purchase by 15 days prior to event)

\$347 US Regular (purchase after 15 days prior to event)

Non-Members:

\$347 US Early Bird (purchase by 15 days prior to event)

\$397 US Regular (purchase after 15 days prior to event)

7 PDU

A hand-drawn sketch on a spiral notebook page. The words "Brand New" are written in a large, black, cursive font. Below them, the word "LOOK" is written in large, bold, red, 3D block letters with black outlines. The sketch is surrounded by various hand-drawn symbols: a jagged lightning bolt, several arrows pointing in different directions, a paper airplane, and a circular arrow. The background is white with a light blue spiral binding at the top.

Brand New

Rebranding projects must unify stakeholders behind a shared identity while supporting the business strategy.



By Sarah
Fister Gale

I

In an era of abundance, organizations must offer something special to outflank the competition. While bleeding-edge innovation or seamless customer service does the trick for some, a great brand experience also can create an advantage, according to recent research from brand equity database BrandZ.



1862



1955



1968



1997



2005



A Harp's Evolution

Working with branding agency Design Bridge, beer company Guinness updated its iconic harp logo in 2016. After creating an initial sketch, Design Bridge used 3-D modeling software to determine the right balance of light and shadow for the new harp. The result is at left.

Companies with high brand experience scores saw a **166 percent increase** in value between 2006 and 2016.

Source: Top 100 Most Valuable Global Brands 2016, BrandZ

Its *Top 100 Most Valuable Global Brands 2016* report found that companies with high brand experience scores saw a 166 percent increase in value between 2006 and 2016. Conversely, companies with low brand experience scores shrank in value by 0.4 percent. BrandZ lists several qualities that contribute to a great brand experience, including standing for something unique, meeting user needs, improving people's lives and delivering a better online presence.

When an organization's brand experience needs an upgrade, a rebranding project might be the best way to reboot. Whether it's a complete redesign in response to a merger or a refresh to

reflect changing demographics, project teams must keep the audience front and center to deliver the desired results, says Niall Corcoran, managing director of design and brand agency CI Studio, Dublin, Ireland.

"Understanding why you are rebranding is the first and most important step in this process," he says.

In 2016, for example, beer company Guinness partnered with branding agency Design Bridge to update its iconic harp logo for a new generation of beer drinkers who appreciate products that appear more authentic. After creating an initial sketch, Design Bridge used 3-D modeling software to determine the right balance of light and shadow for the new harp. The result was a textured logo that aims to highlight the beer's historic significance—and distinguish it from younger mass-market competitors.

Instagram moved in the opposite direction when it updated its camera logo in 2016. Its more modern and simplified look reflects the brand's efforts to streamline user experience for its tech-savvy audience. The brand also improved the functionality of its app by putting a greater focus on photos and videos and making navigational elements less distracting.

But even if the shift seems small, rebranding projects touch every piece of an organization's identity, from logos and signage to customer service and product lines. And project managers are often charged with getting people on board, says Emma Bunford, client director for Cato Brand Partners, a brand and identity management agency in Melbourne, Australia.

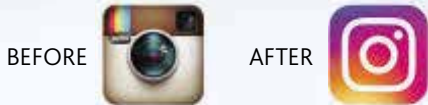


"Understanding why you are rebranding is the first and most important step in this process."

—Niall Corcoran, CI Studio, Dublin, Ireland

More than a logo

Instagram's simplified look reflects the brand's efforts to streamline its overall user experience.



Name change

When CI Studio worked on a project to consolidate five Irish credit unions that merged under a new name, stakeholders in the largest credit union, Dundrum, were hesitant to let go of the brand's identity. The project team ran a renaming competition with members and customers to prove the value of a new name to the committee members.



On Point

Simple and straightforward

Low-key redesigns are all the rage. In September 2016, U.K. food delivery company Deliveroo replaced its complicated kangaroo logo with a chunky, single-color design. Similarly, MasterCard's 2016 logo redesign eliminated its characteristic comb lines and shadowed lettering, allowing the simple red and yellow circles and brand name to speak for themselves.



DELIVEROO

BEFORE



deliveroo

AFTER



BEFORE



AFTER

"If a brand has been in place for a while, it can be hard for people to be objective about letting it go, even if it's flawed."

—Gavin Byrne, Owens DDB, Dublin, Ireland

"Project management is a very important part of this process," Ms. Bunford says. "It ensures everyone is working toward the same goals."

COME TOGETHER

While marketing departments often head up rebranding projects, they require support from across the organization to deliver on deadline. But building buy-in can be tough when people are emotionally attached to the existing brand, says Gavin Byrne, deputy managing director of Owens DDB, a creative agency in Dublin, Ireland.

"If a brand has been in place for a while, it can be hard for people to be objective about letting it go, even if it's flawed," he says.

Mr. Corcoran encourages clients to create a steering committee that includes members of the C-suite, board of directors and other key leaders from across the organization to drive change and challenge long-held opinions about the brand. When his team worked on a project earlier this year to consolidate five Irish credit unions that merged under a new name, stakeholders in the largest credit union, Dundrum, were hesitant to let go of the brand's identity.

"The very ethos of the credit union is community

and local, so the big challenge was to create an identity that somehow unified them," Mr. Corcoran says. "Without a properly represented steering group that included executive and board members, and a process of engagement, it would have been very difficult to achieve the decisions we made."

The project team ran a renaming competition in October with members and customers to prove the value of a new name to the committee members. The competition also helped set the stage for the coming transformation. "It brought people on board from the beginning," he says.

Mr. Corcoran's team built the new brand identity around the winning name, Capital Credit Union. But rather than throw away the old logo—a family standing in a pair of hands—they modernized it with new colors and shapes, making it more abstract without losing the original intent.

"Our brand research showed there is a huge amount of goodwill and equity in the logo itself, which a lot of newly merged credit unions were throwing away," he says.

The new brand was launched in March, supported by a massive signage swap-out, a website redesign and brand campaign rolled out across Dublin. Early

Current design trends offer inspiration for organizations that recast their image to connect with the next generation.

Louder than words

Some brands are banking on customers associating a specific color or shape with the brand. For instance, U.S. telecom firm AT&T dropped the acronym in a 2016 rebranding project. The company now relies on its iconic blue and white globe to represent the brand.



Flying colors

U.K. ethical chocolate maker Organic Seed and Bean Co. was able to boost sales with a colorful brand upgrade called Kaleidoscopic Moments of Pleasure. The new design replaced the mono-colored backdrop on labels with a rainbow of shades representing each bar's flavors. The rebrand project, completed in 2014, is credited with tripling the sales of the previously struggling company.



project success metrics showed that in the months following the rebranding project, the number of loan applications increased over the previous year.

CLEAR THE AIR

The best rebranding projects devote time to gather feedback on the brand identity and experience from stakeholders, including customers, vendors and industry groups, says Juan Carlos Belloso, director of Future Places brand agency and founder of the International Place Branding Association, Barcelona, Spain. "This research will help stakeholders understand the gap between the current perception of the brand and the future vision," he says. "When you understand that gap, you can develop a plan to close it."

Mr. Belloso is working on a program to rebrand the city of Barcelona. The newest phase includes consolidating the positioning of Barcelona as an economic center for innovation and entrepreneurship as well as sustainability and social cohesion. His team is working with a brand coordinator at the City Council to gather stakeholder feedback on the city's best qualities. With that information, the team will define projects and campaigns to help transform the city's reputation.

"They do not just help with defining the brand vision, but in the implementation of the different initiatives defined for the brand," he says.

Creating a clear brand vision goes hand in hand with building a strategy, personality and value proposition for the new brand, and outlining how project teams will communicate that to the client, Ms. Bunford says.

"The most important thing is having clarity about what you are trying to achieve," she says. "This ensures there is buy-in throughout the journey and the new brand's success is measured against the agreed-upon brand strategy, not individuals' opinions," Ms. Bunford says.

LISTEN IN

The larger the organization, the more time-consuming rebranding projects can be. Damon McNeil of Provo, Utah, USA learned this as the marketing project manager for Central Utah Clinic. Over several years, the healthcare organization had

"Project management is a very important part of this process. It ensures everyone is working toward the same goals."

—Emma Bunford, Cato Brand Partners, Melbourne, Australia



New Day, New Look

Changing the name of a regional health network of more than 100 facilities across the U.S. states of Utah, Nevada and Arizona required a quick rollout so customers wouldn't be confused by the transition. That meant changing the signs at every center across three states on roughly the same day in May 2015—and coordinating the simultaneous airing of TV and radio ads and posting of billboard ads.

BEFORE



AFTER



grown through acquisitions and expansion from a small local clinic to a regional network of more than 100 facilities across the U.S. states of Utah, Nevada and Arizona.

“The name no longer made sense, and a lot of physicians didn't feel like they were part of the brand,” he says.

The rebranding initiative, launched in 2014, included changing the name and integrating all of the health centers under a new brand. Mr. McNeil's team began by working with an agency to pick the new name and define brand value proposition.

“They helped us figure out who we are and what our culture stands for, so we could build the brand around it.”

Through interviews with board members, physicians and patients, they discovered that stakeholders wanted a name that was geographically agnostic and focused on the care the organization provides to its patients and members. That led to a new

name, Revere Health, and a new logo that alludes to a cochlear implant. “It shows that we revere our patients' health and that we are listening,” Mr. McNeil says.

Gathering input from stakeholders and surveying customers also helped the team garner support for the new idea when it was ready to present to the organization's executive team and board of directors. It also gave the team the ammo needed to win over board members who had strong loyalty to the old brand. “We showed them the survey data, and once they understood why we needed to change, they got on board,” he says.

Once the new logo was ready to go, Mr. McNeil's team wanted to roll it out quickly so customers wouldn't be confused by the transition. That meant changing the signs at every center across three states on roughly the same day in May 2015.

“That turned out to be more difficult than we anticipated,” he says. The team realized that no



single signage vendor could handle the one-day turnaround. And when he got sign samples from multiple vendors, they all interpreted the color requirements differently.

“Eventually we got all of the sign companies to talk to each other. Even though they were competitors, they agreed to share their solutions,” he says.

When Revere Health launched, all billboards, TV and radio ads, and the new signs on every facility went up within a few days—a success Mr. McNeil attributes to sign companies’ willingness to work together on the promise of future business. And when patients and physicians participated in a first-anniversary follow-up interview last year, reviews were very positive.

“Everyone says the new brand makes more sense, and we have a lot more healthcare groups looking to join our network,” he says.

“We showed [board members] the survey data, and once they understood why we needed to change, they got on board.”

—Damon McNeil, Revere Health,
Provo, Utah, USA

SET THE PACE

The costs associated with new signage, website design and stakeholder communications can add up quickly. To create an accurate budget estimate, project managers must be realistic about the level of speed, quality and cost-effectiveness a rebranding project requires, says Per Busk Christiansen. He is global brand manager at DNV GL, Oslo, Norway, a global risk management and business assurance company.

When Mr. Christiansen led the rebranding of DNV GL after Det Norske Veritas (DNV) merged with Germanischer Lloyd (GL), his team recognized that going slower would have saved the company money and

resources. But the transition would then have taken four years or more to complete, which was unacceptable for the global business.

They settled on an €8 million budget and grouped costs into three buckets: development, implementation and communication activities. The brand development budget was set based on benchmarks from similar projects; the brand implementation budget was based on the brand impact and costs analysis performed by an external agency; and the brand communication activities were incorporated in the marketing budgets, along with additional brand launch campaign funds.

“The brand implementation impact analysis and approval by antitrust bodies determined the schedule,” he says.

This budget allocation led the team to focus on high-impact touchpoints first, including redesigning the website, rebranding high-level marketing material and legal documents, and implementing new signage on all facilities, work wear and vehicles. With the plan and budget in place, the team took four months to develop the new brand strategy and logo, which features three colored lines representing the company’s work at sea, land and sky. The rollout, completed in January 2015, occurred in more than 100 countries, engaging 16,000 employees and more than 80,000 customers.

In 2016, a year after the launch, a customer survey showed 91 percent awareness of the new brand and 85 percent favorability ratings. Plus, 74 percent of customers say they trust the brand and the company. “That’s a pretty high benchmark,” Mr. Christiansen says.

Internally, the rebranding has been equally successful, bringing employees from both companies together. “We no longer talk about them and us,” he says. “We are now one company.” **PM**



Fintech needs help—and fast. Here's how banking giants and startups alike can build teams on the fly.

Talent Deficit

BY KATE ROCKWOOD



ISTOCKPHOTO

The disruptive marriage of finance and technology

is reshaping how consumers and banks interact. Financial technology (fintech) projects

are delivering innovative conveniences—from an instant messaging chatbot that can check bank balances and tally expenses to an app that lets users transfer funds with a wave of the hand.

As organizations roll out new tools and apps, global fintech spending skyrocketed to US\$22.3 billion, according to a 2016 Accenture report. Despite this influx of funding, the fintech uptick is straining the talent supply, says Stephen Findley, relationship manager at fintech software developer GigaParse Technologies, London, England.

“The difficulty of finding good employees and the dizzying pace of the fintech field has project owners scrambling to identify and build their project teams,” he says. “And I’ve heard all sorts of industry horror stories about the talent crunch hampering initiatives.”

Leaning on the usual talent tactics can endanger the pace and delivery of fintech projects. But there are ways to bridge the talent gap.

Teaching new skills to current team members and marketing the sector’s casual culture can help build fintech teams—and give organizations the first-mover advantage.

DIRECT DEPOSITS

Finding project talent with the right blend of IT and financial experience can be


like looking for a rare coin in a pile of pennies. That’s largely because fintech is still a new field with an immature talent pipeline, says Mariona Prat Vila, project manager, Samsung Pay, Seoul, South Korea.

Rather than risk delaying strategic initiatives by holding out for exactly the right type of talent, she and other project managers are taking steps to develop expertise in-house. Ms. Prat Vila says fintech companies usually identify individuals who have banking know-how and then develop their tech skills to close the gap.

“The best candidates for our fintech projects understand how banks work and what they care about.”

—Mariona Prat Vila, Samsung Pay, Seoul, South Korea





“We know there’s a long learning curve around financial knowledge.”

—María José Romo Cotera, GBM Grupo Bursátil Mexicano, Mexico City, Mexico

“The best candidates for our fintech projects understand how banks work and what they care about,” she says. “Sometimes, a candidate might have some experience with a bank’s mobile app or the bank’s digital strategy, but even if they haven’t, I’ve found it quite easy to get them up to speed with tech.”

At Samsung Pay, every new employee attends a brief training session on the basics of the payments industry and the technical components involved. But employees might also have a lengthier onboarding session to allow for deeper techni-

cal training or on-the-job shadowing with a more experienced team member depending on their individual needs.

Other organizations upskill from the opposite direction: indoctrinating those with strong IT skills to the world of finance. “For a product development project, for instance, we look for specific technical profiles for front-end, back-end and mobile developers and user experience and user interface designers,” says María José Romo Cotera, program manager, GBM Grupo Bursátil Mexicano, Mexico



“The difficulty of finding good employees and the dizzying pace of the fintech field has project owners scrambling.”

—Stephen Findley, GigaParse Technologies, London, England

City, Mexico. “But we know there’s a long learning curve around financial knowledge, from financial principles to legislation to market opportunities.”

To ensure candidates have the stamina to make the leap, Ms. José Romo Cotera screens for people with passion and curiosity. She’s also upfront about the intensive training required, including seminars and workshops on sophisticated subjects, such as capital markets and investment funds. Once they’re integrated, she encourages team members to attend fintech meetups and industry events with other team members for ongoing education.

“We want them to be a part of the culture and sharing fintech news,” she says.

DRAWING INTEREST

The financial sector has a reputation for rigid work environments—and that can scare off external tech prospects. So organizations must market the freedoms associated with fintech project teams, Ms. Prat Vila says.

“Financial institutions are very regulated, traditional and hierarchical, but fintech companies tend to be much more fresh, young and flexible,” she says.

Collateral Damage

Startups and traditional banks are going head-to-head for fintech talent. But finance giants must be both nimble and strategic at once to outpace their leaner peers, according to a 2016 McKinsey report. Three primary factors are limiting fintech project performance:

- 1 Static Mindset:** Conventional banks are poised to lose up to 35 percent of their revenues to fintech startups focused on individual segments of the value chain. If banks focus on digital transformation, they can shield—and perhaps increase—those revenues. But that will require a fundamental shift in how financial institutions think, including how they launch and implement strategic initiatives.
- 2 Legacy Architecture:** Unlike conventional banks, startups don’t have to worry about integrating legacy architecture with new fintech offerings. For startups, that can offer advantages that range from shorter project schedules to more innovative, start-from-scratch offerings.
- 3 Massive Overhead:** Deep pockets, massive payrolls and huge customer bases might seem like assets, but size can be a fintech detriment. Many banks have been hesitant to cannibalize their existing product offerings with newer innovations, and high overhead costs place greater pressure on new projects to deliver.

“We want [team members] to be a part of the culture and sharing fintech news.”

—María José Romo Cotera



PHOTO BY RODRIGO CEBALLOS

Getting Up to Speed

This more casual culture also can be a strong recruitment tool for professionals already in the finance world. For instance, to fill project roles, organizations might first recruit individuals with strong financial backgrounds.

“Selling bank employees the idea of working for fintech and having exciting new challenges that they’d never get at their current job was very simple,” she says. Recruiters emphasized the flat organizational structure, the flexible work schedule and the bleeding-edge innovations the team was pursuing. “Most of them decided to make the move.”

Showcasing the disruptive potential of fintech projects to new talent should be a nonstop endeavor, says Casey Minschew, director at EnergyFundors, a fintech platform in the oil and gas sector, Houston, Texas, USA. He makes it a point to keep an eye out for new talent, even when there’s not a specific opening in mind, and to talk about both fintech and his organization’s culture when asking for referrals.

“You always have to be on the lookout for talent,” he says. “And people whom you know and trust have others that they also know and trust who might have thought about fintech before.” **PM**

To make the most of their hard-won talent, many fintech project managers are embracing agile. Barclays, for example, launched an 18-month program to adopt enterprise-wide agile approaches after fintech competitors started to apply pressure. The global bank moved more than 800 teams to agile since the program’s inception in July 2016. Barclays’ move represents a global financial sector trend.

“Because of the uncertainty of scope and technical feasibility, we opted for agile methodologies on our fintech teams,” says María José Romo Cotera, program manager, GBM Grupo Bursátil Mexicano, Mexico City, Mexico. “That approach lets us better respond to change.”

But daily stand-ups and weekly sprints aren’t the only ways for fintech teams to stay nimble. Ms. José Romo Cotera and the leadership team have organized her people into product teams, each with an integrated user-experience expert.

“We wanted to always include that user perspective in every conversation and feature decision, right from the start,” she says.



"Crossing the Rubicon" sculpture
near Lanzarote, Spain

Deep Dive

An experienced crew navigated strict requirements and skeptical stakeholders to deliver a museum at the bottom of the sea.

BY NOVID PARSI

When the last of Museo Atlántico's 300 sculptures were fastened to the ocean floor in January, there was little doubt that the installation—Europe's first underwater museum—would not only attract and educate tourists but also improve the fragile marine ecosystem.

From the very start, the three-year, €700,000 project off the coast of Lanzarote, one of the Canary Islands, was a relentless pursuit of ecological requirements and benefits. While the sculptures delivered dramatic commentary on how people use the ocean—one depicting a boat packed with refugees, another showing two businessmen playing seesaw on an oil pump—the installation had to, above all else, help the environment.

Leveraging lessons learned from British artist Jason deCaires Taylor's five previous aquatic installation projects, the team transformed the pH-neutral, corrosion-resistant concrete sculptures into a 50-square-meter (538-square-foot) artificial reef submerged 14 meters (46 feet) below the surface. The reef increases the number, richness and biomass of sea life, says project team member Javier del Campo-Jiménez, an environmental scientist from Dracaena Consulting and Environmental Projects, Las Palmas, Spain.

"The artificial reef now attracts an abundance and variety of underwater wildlife communities," he says. "And the residents see the project's benefits to the island's economy and its ecology."



"Hybrid Dragos"

"We had to take the risk of starting the project while we were still working to secure permission. Otherwise, the deadlines would have been extended indefinitely."

—José Juan Lorenzo-Rodríguez, Centers of Art, Culture and Tourism of Lanzarote, Lanzarote, Spain

ALL IMAGES COURTESY OF JASON DECAIRES TAYLOR/CACT LANZAROTE

Sink or Swim

The project's mission-critical tasks included:

Conduct extensive environmental tests to earn government permits for each phase.

Find an environmentally safe location for the museum that would be accessible only by divers accompanied by trained guides.

Address the concerns of skeptical island stakeholders.

Meet the Crew

The key project team members included:



Go With the Flow

The demanding regulatory process to gain government permits threatened to throw the schedule way off course and endanger the entire project.

The team conducted environmental studies at the outset to ensure the project met regulatory requirements. This research captured baseline data so the team could document the museum's environmental benefits at project close.

Resolution: In July 2014, the team decided to start work on the sculptures while it was still seeking regulatory approvals. Ultimately, the team saw little risk in having the artist start early, as it had consulted carefully with Spain's Ministry of Environment on all regulatory requirements for building its artificial reef on an unrestricted site.

The team secured all necessary government permissions by December 2015—just in time for the first batch of 60 sculptures to be installed.



THE ARTIST
Jason deCaires Taylor This was his sixth aquatic sculpture project.

THE SPONSOR
José Juan Lorenzo-Rodríguez, CEO, Centers of Art, Culture and Tourism (CACT) of Lanzarote

THE SCIENTISTS
Marta Marrero-Negrín, head of environmental monitoring, Dracaena Consulting and Environmental Projects

Javier del Campo-Jiménez, environmental scientist, Dracaena Consulting and Environmental Projects
Luis Guerra Bagaria, hydro-biologist and general manager, Jason deCaires Taylor Studio

“We knew to treat the residents as project collaborators and stakeholders.”

—Luis Guerra Bagaria, Jason deCaires Taylor Studio, Cancun, Mexico

The View From Shore

Some Lanzarote stakeholders—including two political parties and a workers committee—worried about the project’s impact from the start. Wouldn’t the museum harm the coastal ecosystem? And what if it didn’t deliver any economic benefits to the island?

Resolution: The project team addressed community concerns during public meetings to win over skeptical stakeholders.

- 2 percent of ticket revenue would go toward ecological research for the lifetime of the museum.
- The island’s existing network of diving professionals would be involved, and more instructors would be trained for full-time jobs as museum tour guides. (Lanzarote’s Centers of Art, Culture and Tourism has 30 certified diving centers and 150 local certified guides.)
- Roughly 100 islanders served as sculpture models to help local residents feel like project owners.



Installation of a section of a sculpture



TALENT SPOTLIGHT
José Juan Lorenzo-Rodríguez,
CEO, Centers of Art, Culture
and Tourism of Lanzarote

Location: Arrecife,
Lanzarote, Spain

Experience:
24 years

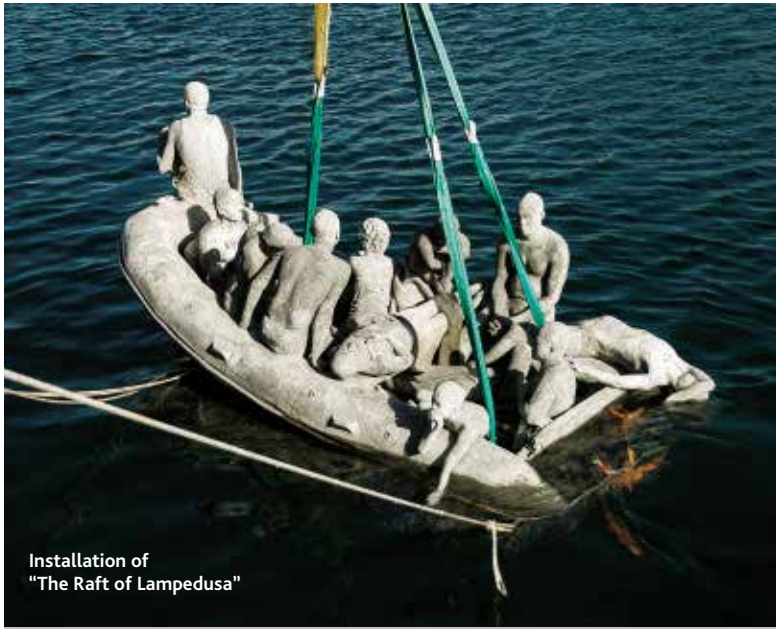
Other notable projects:

1) Waste treatment facility modernization for local Lanzarote government, a two-year, €59-million project that was completed in 2014. Mr. Lorenzo-Rodríguez served as project director.



“We wanted the project both to showcase our island's underwater world and to help protect it.”

—José Juan Lorenzo-Rodríguez



Installation of
“The Raft of Lampedusa”

On the Radar

Finding the perfect installation location was all about navigating strict environmental requirements.

- It couldn't be near protected areas or the habitats of endangered species.
- It couldn't interfere with any natural reefs.
- It had to offer ideal wave and wind conditions. The museum could only be closed up to 10 days out of the year for extreme winds.

Resolution: The team went to great lengths to complete this task—including combing potential sites to ensure a protected species of sea grass wasn't growing there. It also leaned heavily on steps laid out in the Ministry of Environment's *Methodological Guide for the Installation of Artificial Reefs*, as well as feedback from environmental scientists at the Universidad de Las Palmas de Gran Canaria in Spain.

2) Cognitive tourism app for Lanzarote, a project that was completed last year. Mr. Lorenzo-Rodríguez was the project manager.

Career lesson learned:

“You have to have good communication to convey your project's benefits. And in underwater projects, good communications means showing stakeholders a positive representation of the project throughout.”



"Deregulated"

Against the Current

Once the perfect ecological location for the museum was locked in, the team had to work around another challenge: Red Eléctrica, an organization that operates Spain's electric grid, was laying an electric cable near the museum site.

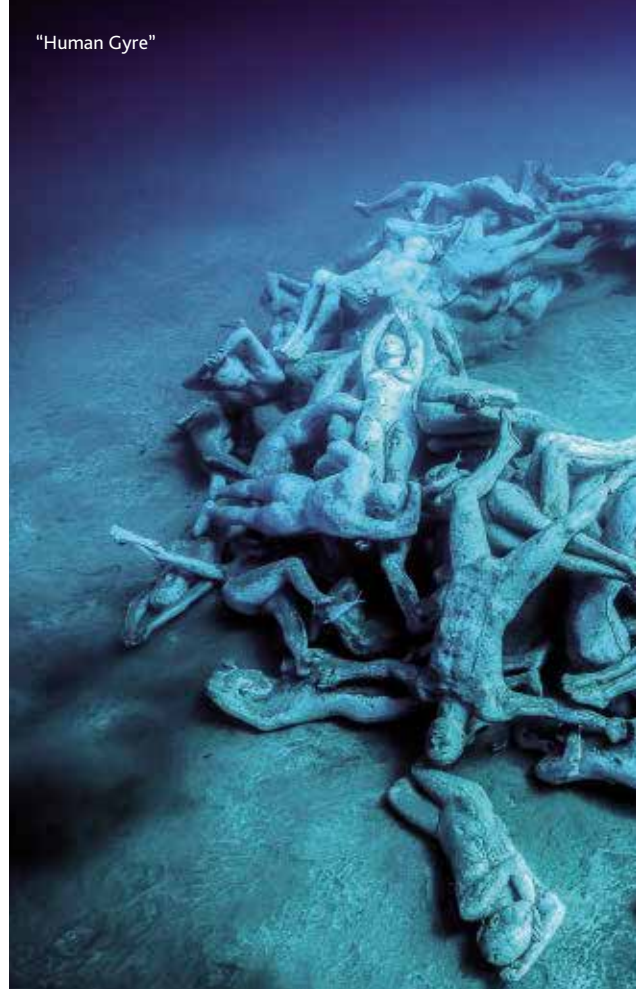
Moving the museum to another site was not an ideal option, as it would have wreaked havoc with the timeline.

Resolution: The team tweaked the installation's orientation. By rotating the rectangular grid 45 degrees, the team created a safe, 300-meter (984-foot) space between the installation and the electric cable. The team also established a restricted area that blocked boats and divers from getting near the cable.

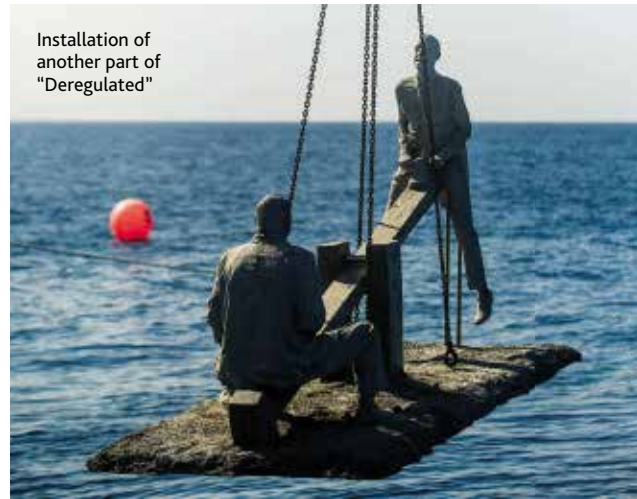
"If we wanted to change the location, we would have had to start the entire process all over again. We would have lost years."

—José Juan Lorenzo-Rodríguez

"Human Gyre"



Installation of another part of "Deregulated"

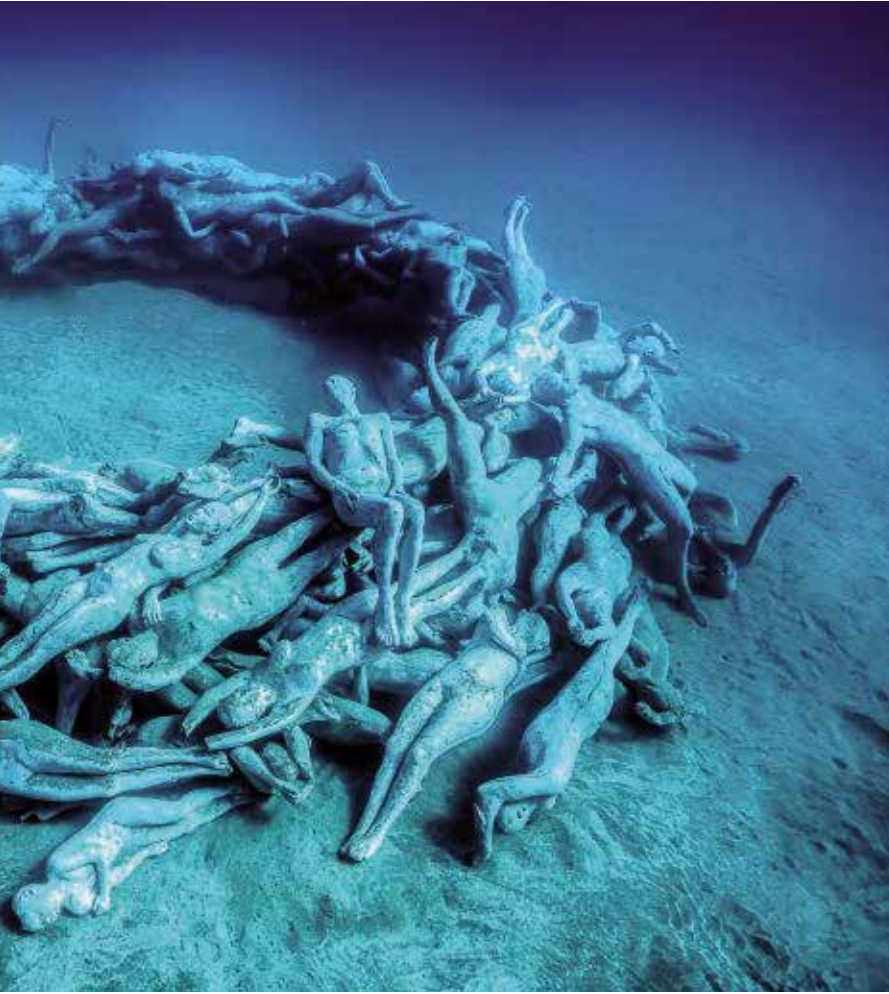


Depth Perception

January 2014: Lanzarote's tourism office launches underwater Museo Atlántico.

July 2014: Artist begins to make sculptures, while project team seeks regulatory approval from Lanzarote government.

June 2015: Project team launches final phase of public information campaign—a promotional video—to show local residents benefits of museum.



A Virtuous Cycle

The installation team also had to work around a protected seabird colony. The narrow work window—from mid-December through February, when the birds weren't breeding—didn't provide enough time to install all sculptures at once ahead of the January 2017 opening.

So the team split installation into two phases: The first 60 sculptures were installed starting in December 2015—and the rest were installed a year later.

Redemption: The team was able to conduct environmental tests before and after the first installation phase and document that the project was meeting its environmental objectives—even before the final 240 sculptures were placed and the project closed.

"We showed not only that the museum had no negative impact but also that, as an artificial reef, it had a positive impact on the biological communities by promoting marine life."

—Javier del Campo-Jiménez, Dracaena Consulting and Environmental Projects, Las Palmas, Spain

February 2016:
First sculpture installation phase completed.



January 2017:
Second (and final) installation phase completed.

Water Worlds

Museo Atlántico artist Jason deCaires Taylor has completed five other aquatic sculpture projects around the world:

M.U.S.A. MUSEO SUB-ACUÁTICO DE ARTE

Location: Cancun/Isla Mujeres, Mexico

Installed: 2009

The 420-square-meter (4,521-square-foot) museum is divided into two galleries, each accessible by snorkelers, and features 500 sculptures.



OCEAN ATLAS

Location: Nassau, the Bahamas

Installed: 2014

The museum's only piece is the world's largest underwater sculpture. At 5 meters (16 feet) tall and 60 tonnes, the artwork had to be assembled underwater in sections.



VICCISITUDES

Location: Moilinere Bay, Grenada

Installed: 2006

The artist's first project—75 sculptures placed across 800 square meters (8,611 square feet)—was designed to divert tourists away from nearby Flamingo Bay, where a reef has been damaged by too many tourists.



THE RISING TIDE

Location: London, England

Installed: 2015

Sculptures of horses and their riders were installed on the shore of the River Thames. Water levels that change throughout each day affect how much of the sculptures are revealed.



ALLUVIA

Location: Canterbury, England

Installed: 2008

Sculptures of two female figures are submerged in a shallow section of the River Stour. Visitors can view them from the Westgate Bridge, and they are internally illuminated at night.



Who are Project Managers?

They are organized, passionate and goal-oriented who understand what projects have in common, and their strategic role in how organizations succeed, learn and change.

Project managers are change agents: they make project goals their own and use their skills and expertise to inspire a sense of shared purpose within the project team. They enjoy the organized adrenaline of new challenges and the responsibility of driving business results.

They work well under pressure and are comfortable with change and complexity in dynamic environments. They can shift readily between the "big picture" and the small-but-crucial details, knowing when to concentrate on each.

Project managers cultivate the people skills needed to develop trust and communication among all of a project's stakeholders: its sponsors, those who will make use of the project's results, those who command the resources needed, and the project team members.

They have a broad and flexible toolkit of techniques, resolving complex, interdependent activities into tasks and sub-tasks that are documented, monitored and controlled. They adapt their approach to the context and constraints of each project, knowing that no "one size" can fit all the variety of projects. And they are always improving their own and their teams' skills through lessons-learned reviews at project completion.

Project managers are found in every kind of organization -- as employees, managers, contractors and independent consultants. With experience, they may become program managers (responsible for multiple related projects) or portfolio managers (responsible for selection, prioritization and alignment of projects and programs with an organization's strategy).

And they are in increasing demand worldwide. For decades, as the pace of economic and technological change has quickened, organizations have been directing more and more of their energy into projects rather than routine operations.

Today, senior executives and HR managers recognize project management as a strategic competence that is indispensable to business success. They know that skilled and credentialed practitioners are among their most valuable resources.

Does this describe you? Interested in a career in project management?

[See what PMI can offer you](#)



MICROSOFT BULUT ÇÖZÜMLERİ
İLE İŞİNİZİ GÜÇLENDİRİN

 Microsoft Cloud

METRICS

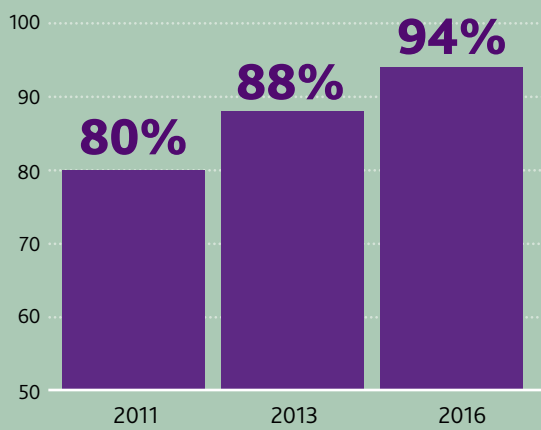
State of Flux

Agile approaches are becoming ubiquitous. But efficacy challenges remain.
By Jessica Boden

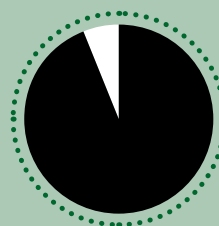
WIDESPREAD WORK IN PROGRESS

The vast majority of organizations now use agile practices. And most say they still have room to mature.

Organizations that use agile:



80% of respondents say their organization is at or below a “still maturing” level regarding agile practices.



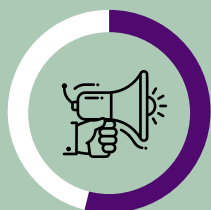
94% of companies believe that agility and collaboration are critical to success, **but only 6%** describe themselves as highly agile today.



98% of organizations have realized success from agile projects.

LANDSCAPE VIEW

The software world often steals the agile adoption spotlight. But a majority of organizations in three other industries say they use agile approaches:



Marketing

54%



Customer support

53%



Sales

52%

How agile are entire organizations?

8%

of respondents say all of their teams are agile.

32%

say more than half of their teams are agile.

58%

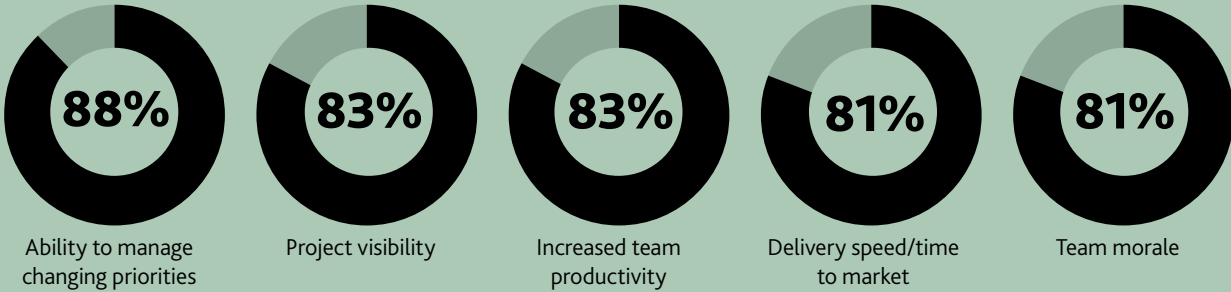
say less than half of their teams are agile.

2%

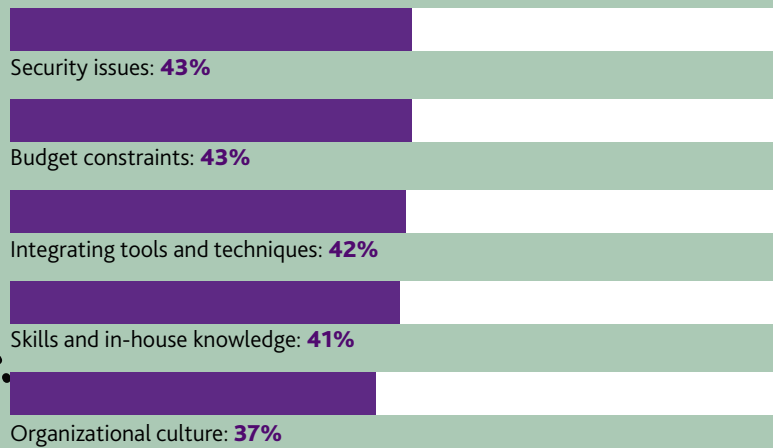
say none of their teams are agile.

BENEFITS AND BARRIERS

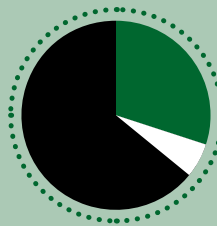
These are the five most common reasons organizations adopt agile practices:



And these are the five biggest obstacles preventing organizations from implementing them:

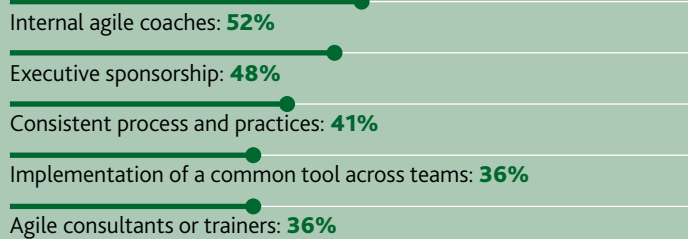


WHAT IT TAKES TO SCALE UP



30% of organizations have scaled agile beyond software development. **But only 6%** have done so across the entire organization.

The five tips for successful scaling most cited by respondents:



Sources: 11th Annual State of Agile Report, VersionOne, 2017; 8th Annual State of Agile Survey, VersionOne, 2014; Accelerating Velocity and Customer Value with Agile and DevOps, CA Technologies, 2017; Global Human Capital Trends: Rewriting the Rules for the Digital Age, Deloitte, 2017



Learning Opportunity

Don't dread the validation and verification process. Use it to build knowledge.

By Edward B. Farkas, PMP

Share Your Thoughts

No one knows project management better than you, the project professionals "Getting It Done." So every month, *PM Network* shares your expertise on everything from sustainability to talent management, and all project topics in between. If you're interested in contributing, email pmnetwork@imaginepub.com.

You just presented the steering committee with a status report on your project. You're feeling great: The project is on schedule, within budget and meeting scope.

But then you hear an independent validation and verification (IV&V) firm has been hired to confirm all the rosy news you just presented. You start to feel nervous. What if you made an error in your estimates? What if they find a major flaw in your project plan and tell the executives at your organization?

The IV&V process—which is expanding beyond government and into commercial firms—can put fear in the heart of a project manager. But it doesn't have to be this way. In fact, the review can be a great learning experience for project professionals.

INDEPENDENT REVIEW

The IV&V process simply verifies a client is getting

what it paid for—ensuring that a project or program is within scope, meets contractual requirements and is delivered on time with as little risk as possible. What makes this different than a typical program or project review is that the IV&V team is independent: It has no loyalty to the sponsor, client, project or project team members, so it can produce unbiased findings.

Typically, the IV&V team works unobtrusively to gain information about the project, provides advance notice of their observations and gives time for you to correct course before the official report is issued. If the project is being well managed, they will be glad to say so. However, if it's not going so well, you'll have the opportunity to learn exactly where it's off track, as well as measures you can take to correct it.

DISCOVERY AND RECOVERY

I once led an IV&V team reviewing a US\$170 million public works project. The project was four months behind schedule. The agency's project manager had never managed a project of this magnitude, and the assistant project manager was new to the field. My team discovered departures from standard industry practices, explained them to the project team and talked about ways to remediate the issues.

Through this process, the project manager and assistant project manager gained valuable insights into scope management, cost management, procurement, risk management and the monitoring and control of schedules. They were able to turn the project around—the project manager was formally recognized, and the assistant project manager was promoted.

Project managers shouldn't view IV&V as a threat. Being open to learning from their positive and negative findings provides an opportunity for you—and your project team—to eliminate future project obstacles. **PM**



Edward B. Farkas, PMP, is managing director of Atlantic Professional Consultants LLC, New York, New York, USA and adjunct professor at Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Guayaquil, Ecuador.

ISTOCKPHOTO

A Booming Profession: Project Management

Regardless of your career stage, the Certified Associate in Project Management (CAPM)[®] certification is an asset that will distinguish you in the job market and enhance your credibility and effectiveness working on—or with—project teams.

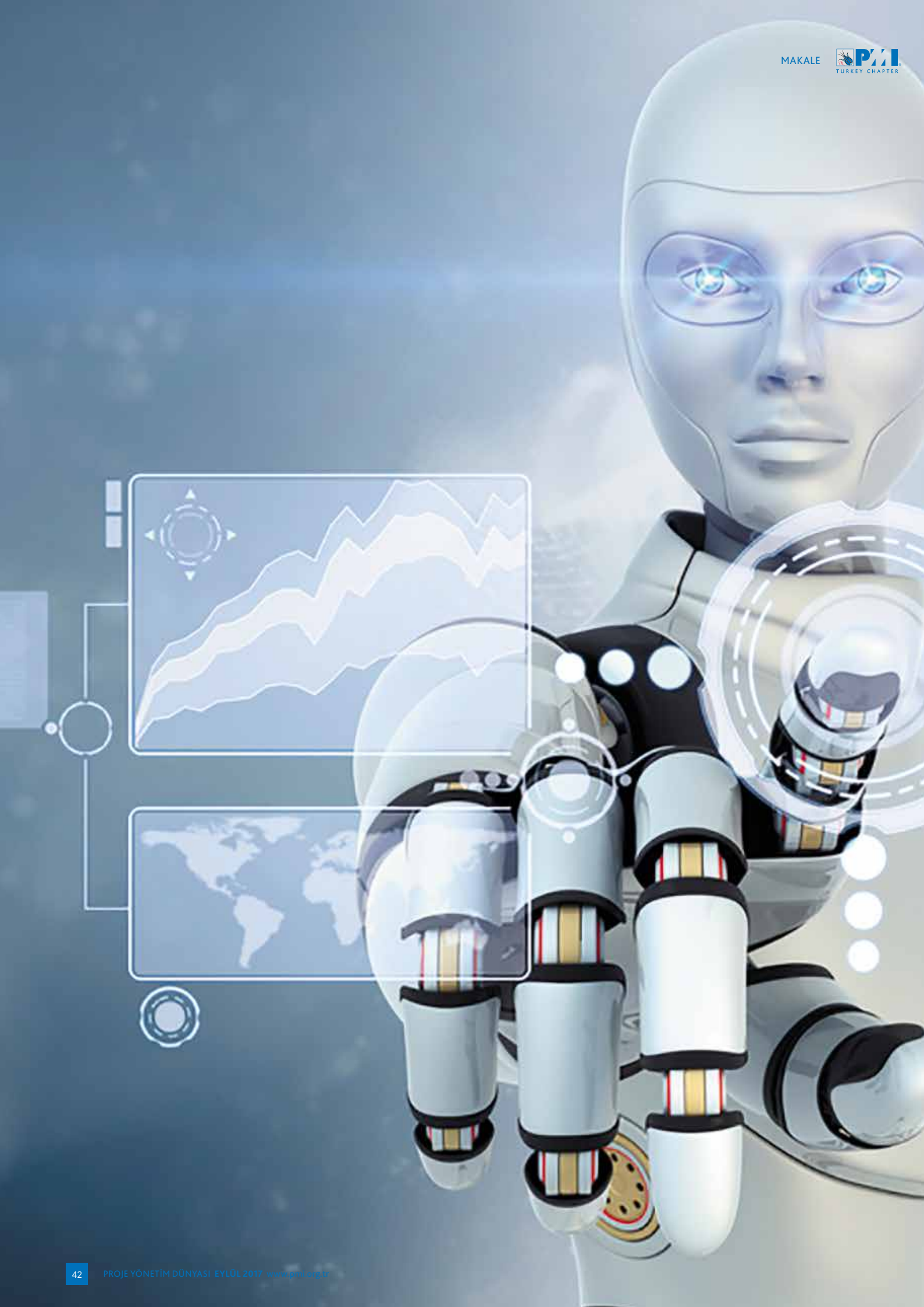


Among the reasons to pursue the CAPM[®] certification: employers are looking. They're seeking qualified practitioners in the project management field to fill the fast-growing demand. With a project management certification like CAPM[®] you prove to the world you're ready to tackle its challenges, stand out to employers and be poised to move ahead.

Project management is a rapidly growing profession. Through 2020, 1.57 million new jobs will be created each year and qualified professionals are in demand. In a highly competitive world, skills in project management are what employers want. Take advantage of this trend today.

Learn more about CAPM certification at [PMI.org/CAPM](https://www.pmi.org/CAPM)





Digitalizasyon Çağında İnovasyon Projelerinin Yönetimi Ve Liderliği

Yazan: İlke Göktürk Bozkurt

Digitalizasyon Çağının Getirdikleri

Makro ve mikro düzeyde yapılan araştırmalar, her geçen gün yeni bilgiler edinmemizi sağlıyor. Albert Einstein, Stephen Hawking ve Michio Kaku gibi bilim adamlarının evren, galaksiler ve uygarlıklar hakkında ortaya koyduğu teoriler, uzayda yaşam ve galaksiler arası seyahat konusunda insanlığa büyük bir vizyon sağlıyor. Bir diğer yandan mikro düzeyde yapılan araştırmalar ise yaşam ve malzeme bilimlerinde devrim niteliğinde. 3 boyutlu yazıcılarla basılan sentetik organlar, deri altına veya kalbe takılan sensörler, genetik bilimindeki ilerlemeler, nanoteknoloji ve robotik teknoloji alanındaki gelişmeler bize çok farklı gelecek sunuyor.

Tarih kitaplarında yerini çağ atlama olarak alacak bir dönemin içindeyiz. Üstelik bu dönüşüm diğer çağların geçişinden çok daha hızlı. Hem tüm sektörleri hem de insanları hızla etkilemeye başladı. Gelişen teknolojilerle dijitalleşmenin yaygınlaşmasından, bu dönem "Digitalizasyon Çağı" olarak isimlendiriliyor. İnsanların artan bilgi düzeyi ve farkındalıklarıyla beraber bu girdiğimiz çağa "Anlam Çağı veya Bilgi Çağı" diyenler de var. >>>

Adına ister "Digitalizasyon Çağı" diyelim, ister "Anlam Çağı" ister de "Bilgi Çağı" birçok yapısal değişimlerin yaşanacağı çok farklı bir dünyaya hazırlanmalıyız.

İnsanların değişen beklentileri ve yeni algılama biçimleri ise yeni kavramları beraberinde getiriyor, yeni akımların oluşmasını sağlıyor. Bu akımlar ortak yaratım (Açık inovasyon), maker hareketi, tasarım odaklı düşünme, katılımcı ekonomi (Kitlesele fonlama), paylaşım ekonomisi (Air bnb), döngüsel ekonomi, internet parası (Bitcoin), endüstri 4.0, akıllı şehirler, platform devrimi, karanlık fabrikalar vb. olarak sıralanabilir.

Robotikleşme, yapay zekâ (AI), gelişen algoritmalar (Robotik süreç otomasyonu- RPA, kişisel asistan (Siri)), arttırılmış gerçeklik (AR), sanal gerçeklik (VR), nesnelerin interneti (IoT), büyük veri (Big data), giyilebilir teknolojiler hızla gelişip hayatımızda yerini alıyor. Veri analizi, bilgi yönetimi, güvenlik konuları ise önemini her geçen gün daha da arttırıyor.

Küresel Rekabet Ortamında Hayatta Kalabilmek

Vizyonlar değişiyor, bildiğimiz kavramlar yıkılıyor. Şimdiye kadar görülmeyen, exponansiyel bir şekilde artan bir hızda değişim yaşanıyor. Kısaca bambaşka bir dünyaya doğru ilerliyor insanlık... VUCA World denilen bu kaygan, kesin olmayan, karmaşık ve belirsiz ortamda tüm bu değişimlerin yansımaları her sektörü etkiliyor. Değişen küresel standartlar, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin gelecek vizyonları, stratejileri ve eylem planları bizlerin de vizyonumuzu, stratejilerimizi ve eylem planlarımızı yeniden yapılandırmaya zorluyor.

Her geçen gün daha da yoğunlaşan, hız kazanan ve küreselleşen rekabet ortamında, işletmelerin hayatta kalabilmeleri, karlılıklarını devam ettirebilmeleri ve sürdürülebilir bir firma olmaları rakiplerinden farklılaşmaları ve dinamik şekilde değişmeleriyle mümkündür. Bu sebeple İnovasyon, günden güne daha çok önem kazanmaktadır. Digital dönüşüm inovasyon başlığı altındaki güncel ve önemli bir konudur.

Digital dönüşüm bir yolculuktur, bu yolculukta aşamalı bir yaklaşım içeren net bir yol haritası yolu aydınlatır. Digitalleşme yeni örgütsel modele ihtiyaç duyar, bu da işletmelerin hem organizasyon yapılarında hem de kültürlerinde değişim yapmaları demektir.

İnovasyonların ve digital dönüşümün beraberinde getirdiği değişim, karmaşık bir psikolojik ve sosyolojik varlık olan İnsan tarafından bu kadar kolay kabul

edilmemektedir. İnsana alışkanlıklarına bağlılık, güvende hissettirir. Konfor alanından çıkılması anlamına gelen değişime, insan yapısının bir direnci vardır. İşletmeleri oluşturan, insanların doğalarındaki bu direncin doğru yönetilmesi, hızla değişen dünyaya işletmelerin sürdürülebilir olmaları için çok önemlidir.

Geleceğe İnovasyon Projeleriniz ile Hazırlanın

Ürünlerde/hizmetlerde, iş süreçlerinde, organizasyonlarda, pazarlama faaliyetlerinde, ya da iş modellerinde yapılacak ve ilave katma değer yaratacak yenilikler anlamına gelen İnovasyon, bu tanımdan yola çıktığımızda aslında İşletmelerde yapılacak tüm projeleri kapsamaktadır. Uzun soluklu başarılar elde eden işletmelerin inovasyon ve teknoloji yönetimine önem verdiği görülmektedir. "İnovasyon Proje Portföy Matrisi" stratejiler ile uyumlu projeler seçilerek oluşturulmalıdır.

"Geleceğin getireceği fırsatlar neler? Geleceğin dinamiklerinde yenilikçi bir iş modeli nasıl yaratabiliriz? Hangi konularda yenilikler yapmalıyız? Bunun için ilave hangi yetkinliklere ihtiyacımız olacak? Mevcut hizmetlerimize başka hangi tamamlayıcı hizmetler ekleyebiliriz?" vb. sorulara yanıt arayarak, inovasyon ve digital dönüşüm stratejilerini şekillendirilmeli ve ayrılacak bütçenin ne kadarının maliyet azaltma/verimlilik projelerine, ne kadarının kar/gelir arttırma projelerine ayrılacağı belirlenmelidir.

Özetle "stratejik yönetim" ile stratejilerin netleşmesi sonra stratejileri destekleyen doğru projeler oluşturulmalı, öncelik ve risk yönetimi bakışı ile "portföy yönetimi" yapılmalı, işletme kaynaklarını verimli ve etkin kullanarak kaynakların optimize edilmesi için "program yönetimi" yapılmalı ve seçili projelerin başarıya ulaşması için "proje yönetimi" yapılmalıdır. Yenilikçilik ve çeviklik işletmeyi dönüştürürken, devam eden işletme operasyonlarını yönetme diğer hedef olmalıdır.

Şirket vizyonu geleceği tasarlarken, inovasyon stratejileri bir yol haritası sunar.

Projelerin DOĞRU yapılması yeterli değil, DOĞRU projelerin yapılması da gerekli.

Digitalizasyon Çağında Proje Yönetimi

Küreselleşme ve digitalleşme ile birlikte daha çevik, daha rekabetçi, daha farklı olma gereksinimleri herşeyi değişip dönüştürürken, "Proje Yönetimi" alanında da yeni yaklaşımlar gelişti. Geçmişten günümüze ortaya çıkan proje yönetimi yaklaşımlarının gelişimine baktığımızda, günümüz hızına yetişen Çevik yaklaşımla, koordinasyon ve iş birliğinin etkinliğine dayanan Dev-Ops yaklaşımlarını görüyoruz. Ayrıca proje yönetiminin bir metodoloji olmaktan çıkıp, odağına insanı alan bir felsefeye dönüştüğünü gözlemliyoruz.

Silolar içinde hiyerarşik organizasyon yapısı,

holokrasie doğru kayıyor. İş birliğinin arttığı, hızlı kararların alındığı, Kültürel değişimin içinde yer aldığı ve organizasyon yapısı olarak etkin ve basit bir yapının oluşturulduğu, bu yeni nesil yaklaşımlarla projelerin daha hızlı, daha etkin, daha az maliyetle, daha müşteri odaklı olması hedefleniyor.

Digital dönüşümün getirdiği yenileşim/inovasyon projelerinin yönetimi, bu dönemde önem kazanıyor. Bir fikri, katma değer yaratan bir inovasyona dönüştürmek iyi bir değişim liderliği ve proje yönetimi yapmakla mümkün.

HOLACRACY



Flexible Organizational Structure

With clear roles and accountabilities



New Meeting Format

Geared toward action and eliminating over-analysis



More Autonomy to Teams and Individuals

For individuals to solve issues themselves and cut through bureaucracy



Unique Decision-making Process

To continuously evolve the organization's structure.

Digitalizasyon Çağında Projelere Liderlik Etmek

Sistemler, kavramlar, çalışma düzenleri ve iletişim yöntemleri değişiyor. Robotikleşme ve gelişen yapay zekâ algoritmaları, daha önce insanın yapmış olduğu rutin tekrarlı ve katma değersiz



Ray Kurzweil, 2035 yılında konuştuğumuz kişilerin artık biyolojik ve yapay zekayı içeren bir kombinasyonu olan "İnsan 2.0" olacağını öngörüyor.

işleri otomatikleştirmekte, bu insanın yaratıcılığını daha fazla kullanması, yeni projeler tasarlaması ve zamanını geliştirmeye harcayabilmesi anlamına gelmektedir. Projelerde insana bağlı hataların ve iletişim kaynaklı yanlışların azalması anlamını taşıyan bu durum, proje liderlerinden beklentileri de değiştiriyor. Proje liderlerinin artık değişime

liderlik etmeleri de gerekiyor. Kompleks problem çözme yetisi, kritik ve stratejik düşünme yeteneği ve yaratıcılık, en üst sırada beklenen yetenekler arasında yerini alıyor.

Screenager olarak nitelendirilen yeni nesil de hızla iş hayatına girmeye başladı. Multitasking, görsel, reset tuşu alışkanlığı ile hatadan korkmayan, becerikli, aşırı bilgi ile uyarıldığından konsantrasyonu düşük olmaları en belirgin özellikleri. Proje liderleri esnek bakış açısı ile farklı nesillerle çalışabilmeli, teknolojiye yatkın olmalı ve takımlarındakilerin ortak hedefte kitlenmesini sağlayacak motivasyon unsurlarını iyi analiz edebilmelidir.

Digital çağda başarılı olmak için: Değişime açık, çevik ve esnek olun. Bakış açınızı zenginleştirin ve yetkinlerinizi geliştirin ve oyunun kurallarını siz değiştirin.



İlke Göktürk Bozkurt

İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Mühendisliği bölümünden Lisans, Yapı İşletmesi Anabilim dalı'ndan Yüksek Lisans derecesi olarak "İnşaat Yönetimi" konusunda uzmanlaştı. PMI (Project Management Institute) Metodolojisi ile tanıştıktan sonra "Proje Yönetimi" konusunda derinleşti.

İkinci Lisans olarak "İşletme" okudu, finans ve yönetim konularını bilgisine katarak Yönetime bütünsel bakış sağladı. Yönetimde "İnsan Faktörü" nün farkındalığı ile Adler International Central Europe'tan "Profesyonel Koçluk", Mare fideles'den "Lider Koçluğu" eğitimi aldı.

17 yıllık meslek hayatında Acıbadem Grubu ve STFA Grubu gibi büyük ve öncü firmalarda Yönetim seviyesinde şirketin bütün olarak gelişmesinde, yeniliklerin takip edilip öğrenilip uygulanmasında rol aldı. Kurumsal Kaynak Planlama (ERP), Proje Yönetim Ofisi Kurulması, Yönetim Sistemleri (ISO), Kurumsal Risk Yönetimi(ERM), Kurumsal İnovasyon Yönetimi, Sürdürülebilirlik gibi yenileşim ve yeniden yapılanma projelerinin liderliğini yürüttü.

İstanbul Proje Yönetim Derneğinin (İPYD) 2016-2018 Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

İnovasyon, Gelecek Tasarımı ve Değişim Liderliği konusunda danışmanlık yapan, Liderlik ve Performans konularında Yönetici koçluğu hizmeti veren Sn. Bozkurt, Evli ve 1 çocuk annesidir.

PMI 1969 yılında kurulmuş olan ve kar amacı gütmeyen proje yönetimi mesleği birliğidir.

190

Ülke

270

Chapter

700.000+

Üye

2,9 Milyon+

Değer katılan profesyonel

Global olarak tanınmış standartları, sertifikaları, kaynakları, akademik araştırmaları, yayınları, profesyonel gelişim kursları ve ağ kurma fırsatları ile proje yönetimi mesleğinin olgunlaşması, proje yöneticilerinin kariyer gelişimi ve organizasyonel başarının artırılması için çalışır.

TEMEL STANDARTLAR



Proje Yönetimi Bilgi Birikimi Klavuzu (PMBOK)



Program Yönetimi Standardı



Portfolyo Yönetimi Standardı



Organizasyonel Proje Yönetimi Olgunluk Modeli OPM3

UYGULAMA STANDARTLARI VE ÇERÇEVELERİ



Proje Risk Yönetimi Uygulama Standartı



Kazanılmış Değer Yönetimi Uygulama Standartı



Proje Konfigürasyon Yönetimi



İş Kırılım Yapısı Uygulama Standartı



Zaman Planlama Uygulama Standartı



Proje Tahmini Uygulama Standartı



Proje Yöneticisi Yeterlik Geliştirme?

750.000+

Dünyada 750.000'den fazla PMP bulunmaktadır.



PMP sertifikası, proje yönetiminin küresel dilini konuştuğunuzu ve anladığınızı, sizin dünya çapında profesyonellerden, organizasyonlardan ve uzmanlardan oluşan bir topluluğa bağlı olduğunuzu ifade eder.

Organizasyonlarda proje yöneticilerinin **üçte birinden** fazlası PMP sertifikalı ise, projelerinin daha fazlasını zamanında, kapsamında ve belirlenen bütçesi içinde tamamlamaktadır. (PMI Pulse of the Profession, 2015)



PMP maaş ve kazanç potansiyeli açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. PMP sertifikalı proje yöneticilerinin maaşları ortalamadan yaklaşık %20si oranında daha yüksektir. (PMI Kazanç Gücü Maaş Anketi sonuçlarına göre)

PMI SERTİFİKALARI

PMP®	Proje Yönetimi Profesyoneli	PMI-PBA®	PMI İş Analizi Profesyoneli
PgMP®	Program Yönetimi Profesyoneli	PMI-RMP®	PMI Risk Yönetimi Profesyoneli
PfMP®	Portfolyo Yönetimi Profesyoneli	PMI-SP®	PMI Zaman Planlama Profesyoneli
PMI-ACP®	PMI Çevik Sertifikalı Uygulayıcı	CAPM®	Sertifikalı Yardımcı Proje Yöneticisi

PMI YAYINLARI VE EĞİTİM KAYNAKLARI

Mesleğin Nabzı Yıllık Global Araştırmaları

Düşünce Liderliği Yayınları

PM Network®

PMI Today®

Project Management Journal®

<https://www.projectmanagement.com/>

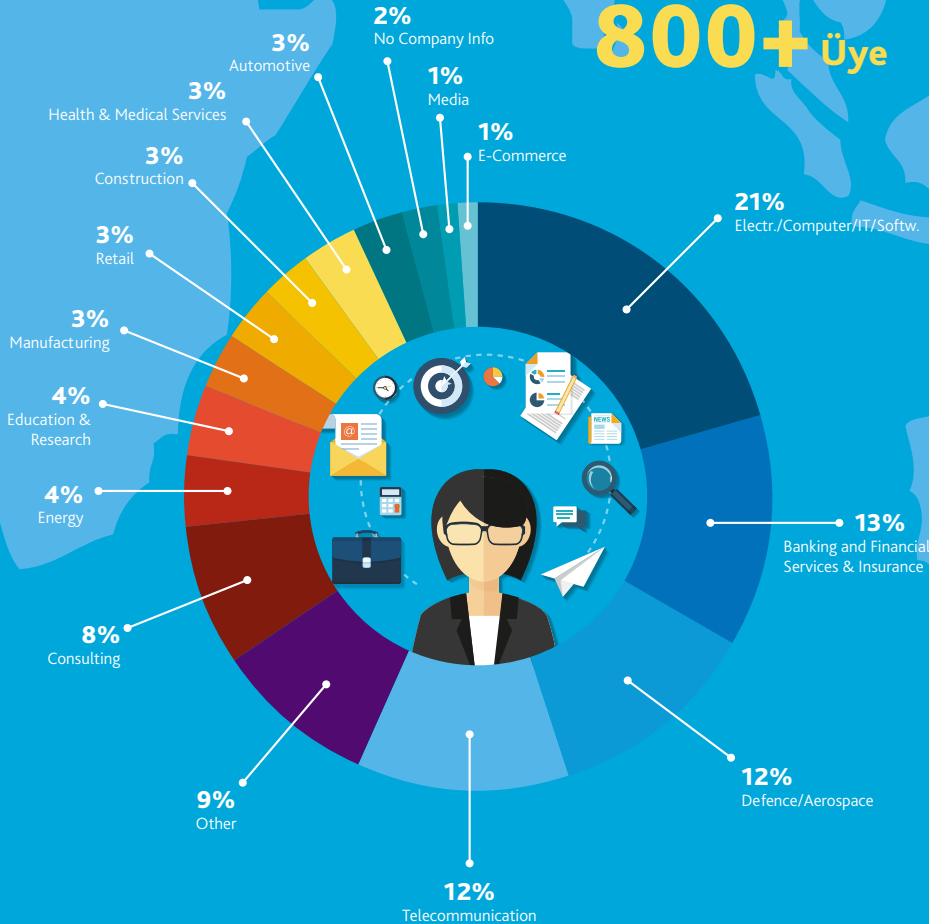
PMİ TÜRKİYE

PMI Türkiye Chapter (PMI TR) ülkemizde proje yönetimi farkındalığının artırılması, proje yönetimi alanındaki standartların ve sertifikaların yaygınlaştırılması, proje yönetiminin kattığı değerinin mevcut projelere yansıtılması, proje yöneticiliğinin kurumsal ve toplumsal gelişmeye katkı sağlayacak biçimde çağdaş boyutlarda gerçekleştirilmesi, kurumların başarısının artması için gerekli profesyonel gelişim faaliyetleri yürüten ve tamamen gönüllülerden oluşan, kar amacı gütmeyen mesleki bir sivil toplum kuruluşudur.

ETKİNLİKLERİMİZ

Yılda 1	Ankara ve İstanbul Proje Yönetimi Zirveleri	Aylık	İzmir Profesyonel Gelişim Aktiviteleri
Aylık	İstanbul Avrupa Yakası Profesyonel Gelişim Aktiviteleri		Proje Yönetim Ofisi (PMO) Yönetisici Toplantıları
Aylık	İstanbul Anadolu Yakası Profesyonel Gelişim Aktiviteleri		CAPM Eğitimleri
Aylık	Ankara Profesyonel Gelişim Aktiviteleri		Seminerler / Çalıştaylar

ÜYELERİMİZİN SEKTÖREL DAĞILIMI



DİJİTAL KANALLARIMIZ



DERGİMİZ



**Proje Yönetim
Dünyası Dergimiz**

Online okumak için
<http://www.pmi.org.tr/dergiler/>

BAZI SPONSORLARIMIZ

BOĞAZİÇİ ÜNİVERSİTESİ / İŞİK ÜNİVERSİTESİ / MICROSOFT / I WORK BETTER / TÜRK TELEKOM / DENİZBANK / TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ / İSTANBUL ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ / WYG / İSTANBUL İNSTUTE / INTERTECH / TÜRKSAT / ASELSAN / ROKETSAN / HAVELSAN / SAVRONİK / UDEA / ETGİ GRUP / IDEA COACHING

SPONSORUMUZ OLUN >

Birlikte Daha Güçlüyüz



Ford Otosan'ın

“Bal Arıları Mühendis Oluyor”

Projesi 64 ilde 8.386 kız öğrenciye ulaştı

Ford Otosan tarafından, Koç Holding'in “Ülkem için Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum” projesi kapsamında, Uçan Süpürge Kadın İletişim ve Araştırma Derneği ve T.C. Millî Eğitim Bakanlığı iş birliğiyle hayata geçirilen, “Bal Arıları Mühendis Oluyor” Projesi, 2016-2017 eğitim sezonunda 64 ilde 8.386 kız olmak üzere 14 bine yakın öğrenciye ulaşmayı başardı.



Meslek seçiminde cinsiyet ayrımcılığına dikkat çekmek, kadınların iş ve mesleklere katılımının önemi hakkında kamuoyunda farkındalık yaratmak amacıyla geliştirilen "Bal Arıları Mühendis Oluyor" projesi, 2016-2017 eğitim sezonu sonunun sonlanmasıyla ikinci dönemini tamamladı. 81 ilde 8.100 kız öğrenciyi ulaşmayı hedefleyen proje şimdiden 64 ilde 8.386'sı kız olmak üzere toplam 13.854 öğrenciyi ulaştı.

Haydar Yenigün: İş başvurularında kadın mühendis oranının düşük olması sebebiyle böyle bir projeyi hayata geçirdiklerini ifade eden Ford Otosan Genel Müdürü Haydar Yenigün, projeye ilgili şunları söyledi: "Bu projeye amacımız, meslek seçiminde toplumsal cinsiyet kalıplarından kaynaklanan önyargıları yıkmak; kadın ve erkekler için fırsat eşitliğinin önemine dikkat çekmek. Mühendislik mesleğini tercih eden kız öğrenci oranı ve kadın mühendislerin görünürlüğünü artırmayı hedefliyoruz. Gururla belirtmek isterim ki, projemizde ulaşmayı hedeflediğimiz kız öğrenci sayısını şimdiden aştık. Sahada bir araya geldiğimiz öğrencilerin hevesleri ve tutkuları, bizlere ne kadar doğru bir proje başlattığımızı bir daha göstermiş oldu. Projemizin ikinci dönemini çok güzel sonuçlarla kapatmış bulunuyoruz, 2017-2018 eğitim sezonu ile birlikte geri kalan şehirlerimizi aynı heyecanla dolaşmaya devam edeceğiz."

Ford Otosan projesinin sonunda staj imkânı sunacak

Koç Topluluğu'nun yürüttüğü "Ülkem için" adlı sosyal sorumluluk projesinin, 2015-2017 teması olan "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" çerçevesinde, Millî Eğitim Bakanlığı ve Uçan Süpürge Kadın İletişim ve Araştırma Derneği iş birliğiyle başlatılan "Bal Arıları Mühendis Oluyor" projesiyle 81 ilde eğitim gören kız öğrenciler mühendis olma yolunda teşvik ediliyor. Okulların tatil olmasıyla mola veren proje, yaz tatilinin ardından 17 il daha ziyaret ederek, Türkiye'nin her ilini ziyaret etmiş olacak. 24 ay sürecek projenin saha uygulaması; Uçan Süpürge Kadın İletişim ve Araştırma Derneği Toplumsal Cinsiyet uzmanları, Psikolojik Rehberlik ve Danışmanlık uzmanları ve Ford Otosan gönüllü mühendisleri tarafından il Millî Eğitim Müdürlükleri ve Ford bayileri destekleriyle gerçekleştiriliyor. Meslek seçimi hakkında



farkındalık yaratarak kadın ve erkekler için fırsat eşitliğinin önemine vurgu yapmak ve mühendislik mesleğini seçen kız öğrenci oranını artırmak için eğitimler veriliyor. Ford Otosan mühendisleri de rol model olarak mühendislik mesleğini, çalışma koşullarını ve kendi tecrübelerini öğrencilere ve ailelerine aktarıyor.

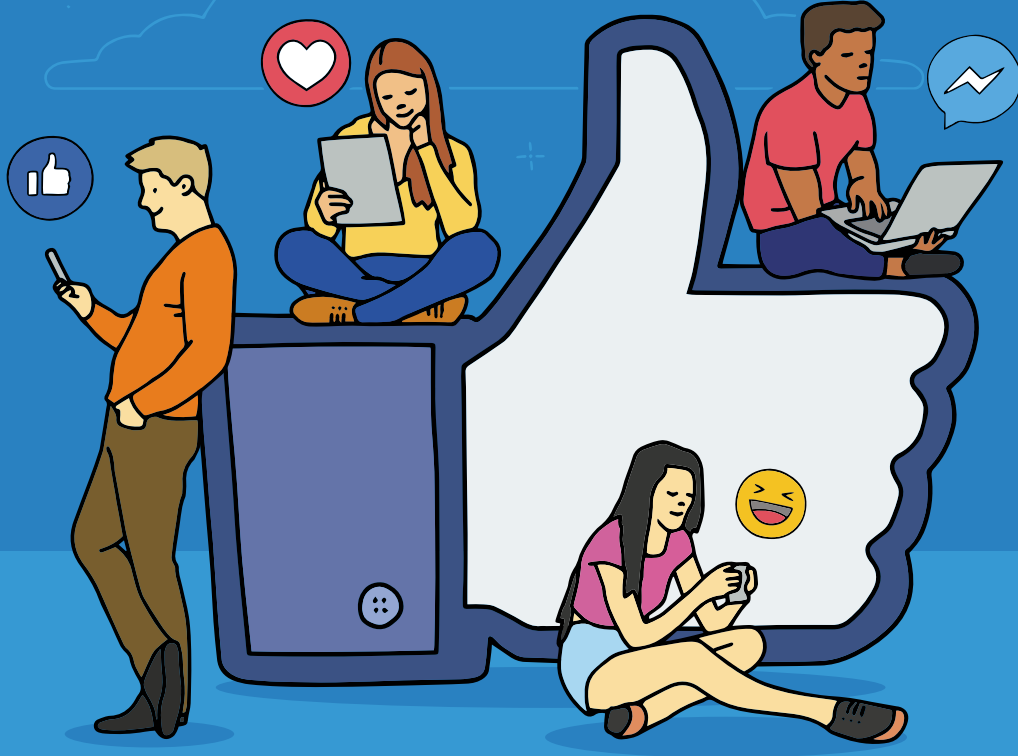
Her ilin Millî Eğitim Müdürlükleri ve Ford bayilerinin destekleriyle yürütülen projeye; 81 ilde en az 81 lisede, 8.100 kız ve 8.100 erkek lise öğrencisi, velileri ve öğretmenlerine ulaşılması hedefleniyor. İki yıl boyunca farkındalık eğitimleriyle sürecek olan projenin devamında, sürdürülebilirliğinin sağlanması için Ford Otosan ve Uçan Süpürge Kadın İletişim ve Araştırma Derneği tarafından beş yıl boyunca ortak bir izleme programı da yürütülecek. Ford Otosan, proje kapsamındaki okullarda eğitimini tamamlayarak üniversitelerin mühendislik bölümlerini tercih eden kız öğrencilere staj imkânı sunacak.

Bilgi için:

Ogilvy PR / Mehtap Çakıroğlu / 0530 580 74 18 / mehtap.cakiroglu@ogilvy.com

Ogilvy PR / Aynur Çetin Özden / 0549 787 06 86 / aynur.ozden@ogilvy.com





PMI Türkiye İletişim ve Sosyal Medya Direktörlüğü'nden Mesaj

Sosyal Medya ekibimiz temel olarak PMI Türkiye'nin üye ve gönüllüleri ile yapılan tüm çalışmalarının paylaşılması ve böylece PMI Türkiye marka değerinin daha da artması için görev yapmaktadır.

Bu bakış açısıyla, aylık düzenli yapılan PGA'lardan, Ankara ve İstanbul'daki PM Summit'lere ve bunun dışında PMI Türkiye'nin farklı etkinliklerinden çok özel anları, değerli bilgilerle birlikte LinkedIn, Facebook, Twitterkanallarından paylaşmaktadır. Çok genç ve dinamik bir takıma sahip olan sosyal medya ekibi, PMI Türkiye'ye yakışır şekilde güncel içerik üretmekte ve trendleri de takip ederek chapter paylaşımlarına yansıtılmaktadır.

Ekip içi uyumun PMI Türkiye içerisinde örnek olabilecek seviyede mükemmel olduğu bu takımımızın gayretleri sonucu, bir marka yerine organizasyon için çok kısa sayılabilecek bir zaman aralığında, PMI Türkiye sosyal medya takipçi sayılarını yıllar bazından %100'lerin üzerine taşımıştır. Güncel rakamlarla birlikte LinkedIn'deki takipçi sayımız 5000'i aşarken, Facebook 3000'e dayanmıştır.

Sosyal medya kanallarımız ile sizlerle bütünleşmekten duyduğumuz mutluluğu ifade eder, bütün takipçilerimize teşekkürlerimizi sunarız.



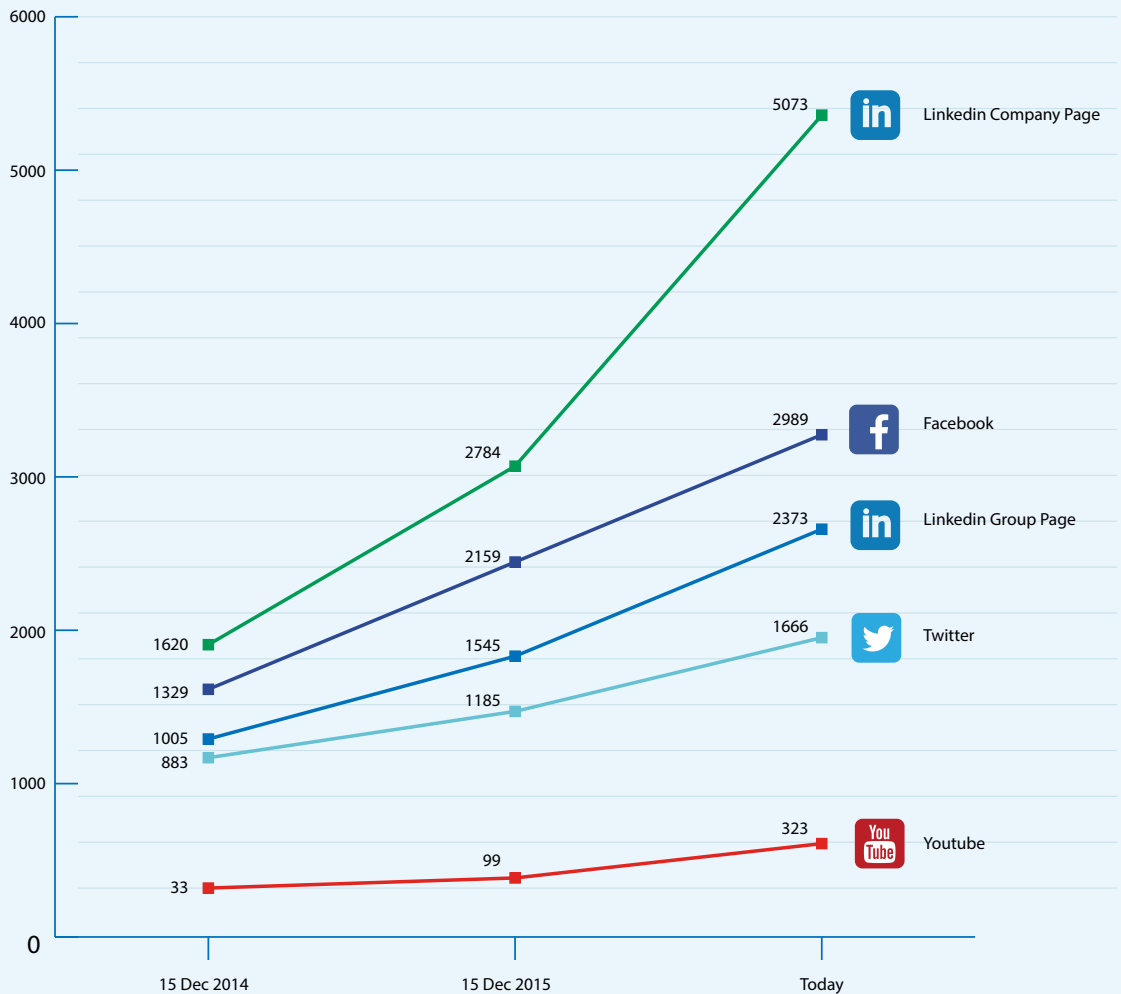
Sosyal Medyadaki bu harika çalışmaları ortaya çıkaran ekibimiz, İletişim ve Sosyal Medya Direktörümüz Rıdvan Akççek'in koordinasyonu ile Sosyal Medya Asistan Direktörümüz Şule Şekeroğlu, Sosyal Medya Gönüllülerimiz Yağmur Ünal ve Alara Yaman'dan oluşmaktadır. Bu ekibimiz sadece bir gönüllü grubu değil aynı zamanda kendine "Sosyal Medya Dostları" diyecek kadar birbirine kaynaşmış, güzel bir arkadaşlık ruhuna sahiptir.

İletişim Çalışmaları

PMI Türkiye iç iletişimini güçlendirmek, özellikle gün geçtikçe büyüyen ailemizin Chapter gönüllülerinin yapılan çalışmalardan haberdar olması adına yayınlanan haftalık bültenimiz "Gönüllü Postası", iletişim ekibi tarafından derlenerek gönderilmektedir. Şu ana kadar 22 sayısı yayınlanan postamızın yayım editörlük çalışmaları, İletişim Gönüllümüz Muhammed Emin Topsakal tarafından yapılmakta ve İletişim ve Sosyal Medya Direktörümüz Rıdvan Akççek tarafından koordine edilmektedir.



Sosyal Medya Üye Sayısı Artış Grafiği



PMI Türkiye'de Gönüllü Olmak İster misiniz?

PMI Türkiye Chapter'ının yürüttüğü tüm faaliyetler ve projeler gönüllülük esaslı olup, gönüllü olarak yer alabileceğiniz işler haftada birkaç saatlik katılımın yeterli olabileceği projelerden özel bir projenin yönetimine kadar çeşitlilik göstermektedir.

Gönüllü olunabilecek projeler neler mi?

Chapter bünyesinde yürütülen faaliyetlerin bir kısmı aşağıda yer almakta olup, hayata geçirilebilecek projeler gönüllülerimizin hayal gücü ile sınırlıdır.

1. Kurumsal Üyelik: Gönüllü proje ekibimiz büyük kurumları ziyaret ederek PMI ve PMI Türkiye Chapter'ı tanıtıyor, proje yönetimini anlatıyor, çalışanlarının üye olması ile ne gibi faydalar kazanacaklarının farkındalığını oluşturmaya çalışıyorlar.

2. CAPM Sertifikası Eğitimleri: PMI'nın verdiği sertifikalardan biri olan CAPM sertifikasının eğitimlerini öğrencilerin çalışma hayatlarına daha hazır olarak başlamalarını sağlamak için ücretsiz olarak veriyoruz. Bu eğitimlerin hem içeriğini hazırlayan hem de eğitimlerini veren gönüllü bir proje ekibimiz var.

3. PM Summit İstanbul-Ankara: Yılda bir kez İstanbul ve Ankara'da düzenlenen uluslararası katılımlı Zirvelerin organizasyonunu yapan, konuşmacıları, programı, program içeriğini oluşturan gönüllü Proje ekibimiz bulunmaktadır.

4. Proje Yönetim Dünyası Dergimiz: Her yıl belirli periyotlar ile dergi yayınlıyoruz. (pdf versiyonunu web sayfamızda bulabilirsiniz. www.pmi.org.tr) Dergi tamamen gönüllülerimizin desteği ile hazırlanmaktadır. Derginin içeriğinin hazırlanması, röportaj yapılması gibi işler için gönüllülerimiz destek olmaktadır.

5. Sosyal Medya: Sosyal medyada düzenli olarak paylaşımlar yapan bir gönüllü ekibimiz bulunmaktadır. (twitter, facebook, linkedin vb.)

6. Aylık Etkinlikler: Her ay İstanbul ve Ankara'da 2 defa, İzmir'de farklı periyotlar ile yapılan etkinlikleri organize eden, konuşmacı ayarlayan bir gönüllü ekibimiz var. Etkinlikleri www.pmi.org.tr web sayfamızdan takip edebilirsiniz.

7. IT Ekibi: Web sayfası ve Chapter içi iletişimi koordine eden bir BT gönüllü ekibimiz bulunmaktadır.

8. Yılın En İyi Projesi: Yılın en iyi projesi ödülünü koordine etmek ve şartlarını belirlemek için çalışan bir gönüllü proje ekibimiz bulunmaktadır.

9. Gönüllülerin Yönetimi: Gönüllülük taleplerini yöneten ve ayrıca Üniversitelere ziyaretlerde bulunarak proje yönetimi, PMI ve PMI TR'nin çalışmalarının tanıtımını yapan bir ekibimiz bulunmaktadır.

10. Mentörlük: Üniversite öğrencilerine mentörlük yapan gönüllü proje ekibimiz bulunmaktadır.

11. PMI EF: PMI Türkiye bünyesinde ilkökul öğretmenlerine eğitim verilerek verilen bilgilerin öğrencilere aktarılmasının beklediği, çeşitli Okullarda programı yürüten gönüllü bir proje ekibimiz bulunmaktadır.

Gönüllü olmak size ne kazandıracak?

- Her şeyden önce liderlik becerilerinizi geliştirebileceğiniz bir çevre içerisinde yer almak,
- İş çevrenizin genişlemesi,
- Kar amacı gütmeyen bir kuruluştaki işlerin nasıl yürüdüğü hakkında bilgi sahibi olma,
- Profesyonel deneyim ve gelişim,
- PMP sertifikasının devamlılığı için PDU kazanma,

Nasıl gönüllü olabilirim?

PMI TR gönüllü ilanları vrms.pmi.org sayfasında yayınlanmakta olup ilanlara başvuru yapabilmek için öncelikle www.pmi.org üzerinden hesap oluşturmanız gerekmektedir.

Gönüllülük ile ilgili her türlü sorunuz için volunteer@pmi.org.tr adresinden bizimle iletişime geçebilirsiniz.

HOW TO ORDER

Online:
marketplace.PMI.org

Telephone:
1-866-276-4PMI
(U.S. and Canada)
or +1-770-280-4129
(international)

Email: info@
bookorders.pmi.org

Phone ordering hours
now extended until
8:00 p.m. U.S. Eastern
Time (GMT -4)

Nuno Gil, Colm Lundrigan, Jeffrey K. Pinto, Phanish Puranam

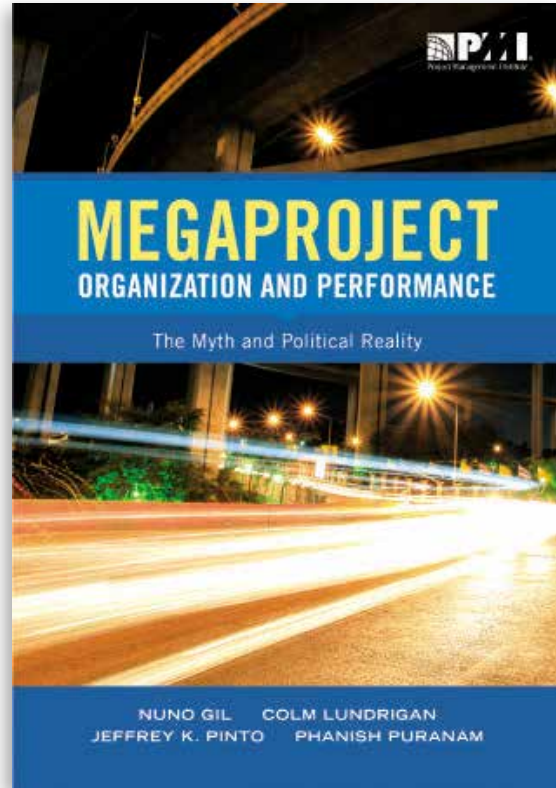
Megaproject Organization and Performance: The Myth and Political Reality

This book delves into the complex world of organizing megaprojects and investigates the extent to which the performance of these projects could be traced back to their organizational structure.

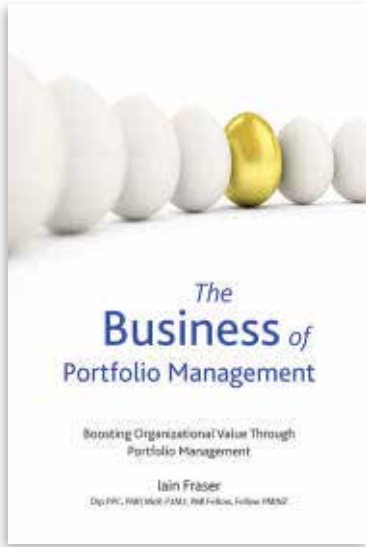
Through research on multiple case studies, including the London Olympic Park and Heathrow Airport Terminal 2, the authors show how megaprojects are unique in how they are organized. They explore core-periphery relationships between promoters who control strategic choices, and suppliers, the contracted experts who provide the actual resources to get the project done. The implications of these structural-performance relationships within a robust economy are then compared with railroad and highway development projects in the developing economies of Nigeria, Uganda and India.

This in-depth study brings a complementary perspective to megaproject literature and reconciles conflicting explanations for why megaprojects regularly miss performance targets. With pluralism at the core of the megaproject's organizational structure, the authors argue that megaprojects work best when accountability is shared and everyone has a stake in the final outcome.

Project Management Institute, 2017, ISBN: 9781628251760, paperback, 170 pages, \$27.95 Member, \$34.95 List Price



This in-depth study brings a complementary perspective to megaproject literature and reconciles conflicting explanations for why megaprojects regularly miss performance targets.



Iain Fraser, Dip PPC, PMP, MoP, P3M3, PMI Fellow, Fellow PMINZ

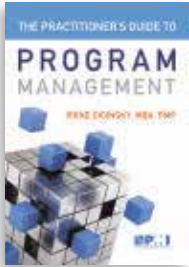
The Business of Portfolio Management

This unique and timely book offers ways to adopt a new approach to portfolio management that boosts organizational value. It proposes a solution that uses the value management framework to link organizational strategy to portfolio content and delivery mechanisms. Case study examples detail in-depth discussions about the value management framework, implementation and delivery techniques, portfolio leadership qualities, key roles and professional development, and change management. Also included: an overview of organizational maturity models to evaluate project, program and portfolio performance, along with tools to implement, execute and measure their benefits.

Project Management Institute, 2017, ISBN: 9781628253726, hardcover, 166 pages, \$35.95 Member, \$44.95 List Price

Irene Didinsky, MBA, PMP

The Practitioner's Guide to Program Management



This step-by-step guide offers a standardized approach to program management, closing

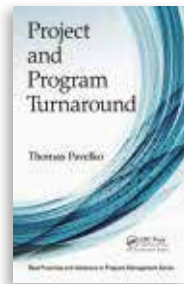
the knowledge gaps and variations that currently exist across organizations and industries. It walks readers through all the key components of effective program management. Using a case study example of an actual process improvement program, the book demonstrates the qualities of excellence in program leadership, the importance of organizational strategy alignment throughout the program life cycle, how a program realizes benefits and how to manage conflicting stakeholder priorities. It concludes with a comprehensive glossary of terms.

Project Management Institute, 2017, ISBN: 9781628253689, paperback, 235 pages, \$31.95 Member, \$39.95 List Price

Thomas Pavelko

Project and Program Turnaround

This book provides guidance that is applicable to all program or project genres, including manufacturing, nonprofit work, education, medicine, investment management



and municipal management. It also highlights the fundamentals for turnaround, including clearly identifying the next critical accomplishment needed for success, assigning responsibility for each program task to one person, capitalizing on co-location and face-to-face communication, and much more. A special chapter devoted to software development dispels common misconceptions and provides guidance for turning around this special type of project or program. Overall, *Project and Program Turnaround* is a valuable source of insight for a wide range of readers.

CRC Press, 2016, ISBN: 9781138626805, hardcover, 290 pages, \$66.45 Member, \$69.95 List Price

Julie Hodges

Managing and Leading People Through Organizational Change: The theory and practice of sustaining change through people



Written for leaders with the key responsibility of managing people through transitions, this text provides a critical analysis of change and trans-

formation in organizations from both a theoretical and practical perspective. It addresses the individual, team and organizational issues of leading and managing people before, during and after change, using case studies and interviews with people from organizations in different sectors across the globe. The book also demonstrates how theory can be applied in practice through practical examples and recommendations, focusing on the importance of understanding the impact of the nature of change on individuals and engaging them collaboratively throughout the transformation journey.

Kogan Page, 2016, ISBN: 9780749474195, paperback, 376 pages, \$52.25 Member, \$55.00 List Price



İlkokullar için Proje Yönetimi Eğitimi

Okullarda proje denince, ciddi, uzun, belki veli katılımı gerektiren çalışmalar anlaşılıyor. Siz, proje yönetimi profesyonellerinin de aklına, belki de bir mesleki deformasyon sonucu, proje denilince ciddi mali portresi olan, büyük bir ekip tarafından yapılan, ayrıntılı risk ve getiri planları olan çalışmaları gelebilir. Oysa zaman kısıtı olan, daha önceden üretilmemiş, görece yenilikleri ve bilinmezlikleri olan, belli bir çıktıyı hedefleyen her türlü girişim PMI tarafından proje olarak nitelendiriliyor.

PMI'in eğitim fonu olan PMIEF'in eğitim dokümanlarını Türkçeleştirdikten sonra, PMI Türkiye Chapter olarak 23 Nisan 2013 tarihinde, çocuklarımıza yönelik proje yönetimi eğitimlerine başladık. Amacımız çocuklarımızın proje yönetimi mantığını, erken yaşlarda kazanabilmesidir. Bu çerçevede hazırlanan eğitim dokümanlarımız, ilkököl, ortaokul ve lise düzeyindeki öğretmenlerimize, dönemsel olarak tarafımızdan organize edilen eğitimler aracılığı ile aktarılmaktadır.

Eğitimlerimizin özü, 7 temel araca dayanmaktadır. Bu araçlar: Proje Tanıtım Kartı, Beyin Fırtınası, Zihin Haritası, Aktivite Ağacı, Proje Takvimi, Trafik Işıkları ve Öğrenilen Derlerdir. Her bir araç, proje yönetim metodolojisinin önerdiği gibi, proje yönetiminin bir aşamadan diğerine geçişini kolaylaştırmak üzere, birbiri üzerine oturan Lego parçaları olarak tasarlanmıştır.

İşte bu eğitimlerin sonucusu, 15 Ağustos 2017 tarihinde, Terakki Vakfı Okulları'nda gerçekleştirildi. PMI Türkiye Chapter Başkan Yardımcısı Mustafa Tülü'nün eğitmenliği ve gönüllülerimiz Köksal Gürkan, Ebru Gadiş, Pınar Ayöz ve Barış Tınay'ın desteği ile, "İlkokullar İçin Proje Yönetimi" eğitimi verildi. Bu eğitim sonucunda, 12 öğretmenimiz hem eğitim hem de uygulama imkânı bulduk. Bu vizyoner bakışları için hem eğitime katılan öğretmenlerimize hem de Terakki Vakfı Okulları'na teşekkür ederiz.

Sizler de çocuğunuzun okulunda, bu ücretsiz eğitim ve çalışmaların yapılmasına önyak olmak isterseniz, bize ulaşabilirsiniz: pmief@pmi.org.tr





Genişletilmiş Yönetim Kurulu Toplantısı

PMI Türkiye Chapter her çeyrek dönemde, genişletilmiş yönetim kurulu üyeleri ile değerlendirme toplantıları yapmaktadır. Bu çeyrekte de Ağustos ayı dönemi olarak, İstanbul Şile'de tüm yönetim kurulu üyelerimiz ve direktörlerimiz, bir araya geldi. İstanbul, Ankara ve İzmir'den katılan direktörlerimiz kendi bölgelerinin değerlendirmesini ayrıntılı sunumlar ile anlattı. Toplantılarımızın ana gündem konusu ilk altı aylık dönemin değerlendirilmesi ve yılın kalan diğer yarısında gerçekleştirilmesi düşünülen etkinliklerin planlanmasıydı.

Genişletilmiş yönetim kurulu, PMI Türkiye Chapter Başkanı Mustafa Hafızoğlu'nun açılış sunumu başladı. İlk altı aylık dönemin değerlendirmesi için ana başlıklar belirlendi. Executing Seviye Erişim, Kurumsal Odak, Uluslararası Odak, Gönüllü Odağı, Finansal Sağlık, PMI Türkiye Misyon - Vizyon - Değerler ve Marka Temelli Stratejik Yönetim Sistemi Geliştirme Programı başlıkları, tüm katılımcıların görüş ve önerileri ile ayrıntılı olarak değerlendirildi.

Mayıs ayında gerçekleştirilen PMI Summit Ankara etkinliğinin son derece başarılı geçmesi, hepimizin haklı gururu olmuştu. Ankara zirvesinden elde edilen alınan dersler de Eylül ayında gerçekleştireceğimiz PMI Summit İstanbul için zirve gönüllülerimiz aktarıldı.

İki gün süren genişletilmiş yönetim kurulu toplantılarımız, son derece verimli ve bir o kadar da keyifli geçti. Bu toplantılara ek olarak Suzi Amado ile "Duygusal İlk Yardım" çalıştayı da gerçekleştirdik.

PMI Türkiye ailesi olarak, proje yönetim profesyonellerinin mesleki ve kişisel gelişimlerine daha çok katkı sunmaya çabalıyoruz. Bunu da hep birlikte yapıyoruz, çünkü biz bir aileyiz.



PMI Türkiye Chapter Yönetim Kurulu

2017



Mustafa Hafızoğlu

Yönetim Kurulu Başkanı



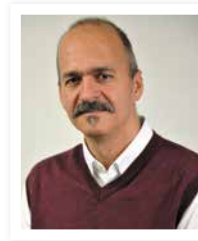
Süleyman Çavuşoğlu

*Profesyonel Gelişim,
Eğitim ve Sertifikasyon
Başkan Yardımcısı*



Petek Kabakcı

*Markalaştırma,
Yaygınlaştırma ve
Sponsorluk Başkan
Yardımcısı*



Mustafa Tülü

*Üyelik, Gönüllülük
ve Networking
Başkan Yardımcısı*



Gamze Karayaz

*Yönetim ve Finans
Başkan Yardımcısı*

Profesyonel Gelişim, Eğitim, Sertifikasyon



Süleyman Çavuşoğlu

Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyon Başkan Yardımcısı



Dilek Doğan
Profesyonel Gelişim Direktörü



Burak Acar
Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü



Mustafa Kemal Yener
Ankara Şube - Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü



Umman Boztuğ
İzmir - Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü



Meliha Bayrak
Ankara Şube - Profesyonel Gelişim Direktörü



Fatih Çakıcı
Profesyonel Gelişim Asistan Direktör



Yasemin Gündoğdu
Profesyonel Gelişim Asistan Direktör



Eren Akdur
PY Zirvesi Ankara Proje Yöneticisi



Volkan Ekinci
Özel Projeler (CAPM) Direktörü



Ozan Öke
Özel Projeler (Proje Yönetimi Odülleri) Proje Yöneticisi



Arif Taşkol
Özel Projeler Sertifikasyon Proje Yöneticisi



Ayshe O. Buharalıoğlu
Proje Yönetimi Zirvesi Proje Yöneticisi



Mete Aydın
Özel Projeler (İletişim Eğitim) Proje Yöneticisi



Ebru Gadiş
Mentorluk Program Program Yöneticisi



Volkan Abur
İzmir - Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyon Asistan Direktör



Enis E. Yurdatapan
Ankara Şube - Profesyonel Gelişim Asistan Direktörü



Eda Yardımcıl
Ankara Şube - Eğitim ve Sertifikasyon Asistan Direktör



Neslihan Kocakaya
Özel Projeler (CAPM) Asistan Direktör



Ozge Omürlü
Profesyonel Gelişim Asistan Direktör



Doğa Gizem Memiş
Ankara Şube - Eğitim ve Sertifikasyon Asistan Direktör



Ercan Çelikel
Eğitim ve Sertifikasyon Asistan Direktör

Yönetim ve Finans



Gamze Karayaz

Yönetim ve Finans Başkan Yardımcısı



Asena Dirican
Yönetim Direktörü



Hasan Yavuz
Finans Direktörü



Emre Aliç
Ankara Şube Direktörü



Özüm Öyküm Katı
Yönetim ve Finans Ankara Direktörü



Yasemin Keleş Yavuz
Yönetim ve Finans Ankara Asistan Direktör



Aysegül Katı
Finans Asistan Direktör



Elif İhan Özgür
Ankara Şube - Asistan Direktör

Üyelik, Gönüllülük ve Networking



Mustafa Tülü

Üyelik, Gönüllülük ve Networking Başkan Yardımcısı



Mustafa Şahin
Üyelik İlişkileri Direktörü



Pelin Çelik Pembe
Gönüllülük Yönetim Direktörü



Burcu Altan Kuru
Networking Direktörü



Derya Erdoğan
Ankara Şube - Üyelik, Gönüllülük Yönetimi ve Networking Direktörü



Lerzan Şahin
Gönüllülük Yönetim Asistan Direktör



Akın Kaplan
Özel Projeler PMief Koordinatörü



Tayfun Odabaş
Üyelik İlişkileri Asistan Direktör



İsmail H. Karaman
Ankara Şube - Üyelik, Gönüllülük Yönetimi ve Networking Asistan Direktör



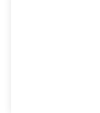
Ece Sönmez
Ankara Şube - Üyelik, Gönüllülük Yönetimi ve Networking Asistan Direktör



Teoman Soytürk
Üyelik İlişkileri Asistan Direktör



Özgür Ertekin
Networking Asistan Direktör



Dilek Bayhan
Kurumsal Üyelik Asistan Direktör



Serpil Şen Oğuz
Gönüllülük Yönetim Asistan Direktör

Markalaştırma, Yaygınlaştırma ve Sponsorluk



Petek Kabakçı

Markalaştırma, Yaygınlaştırma ve Sponsorluk Başkan Yardımcısı



Köksal Gürkan
Yaygınlaştırma Direktörü



Nurcan Erdoğan
Halkla İlişkiler Direktörü



Begüm Kökçü
Pazarlama Direktörü



Merve Tan Şenoğul
Sponsorluk Direktörü



Ömür Benek
BT Direktörü



Rıdvan Akçiçek
İletişim ve Sosyal Medya Direktörü



Buğra B. Yıldırım
Ankara Şube - Pazarlama, Sponsorluk ve Yaygınlaştırma Direktörü



Sevinç Fatma Genç
Sponsorluk Asistan Direktör



Ersin Uğuzoğlu
Sponsorluk Asistan Direktör



Gözde Çakır
Halkla İlişkiler Asistan Direktör



Şule Şekeröğlu
Sosyal Medya Asistan Direktör



İlker Özkaya
Halkla İlişkiler Asistan Direktör



Muhammet Kemal Büyükerterzi
BT Asistan Direktör



Osman Gökhan Akın
BT Asistan Direktör



Eren Şimşek
Ankara Şube - Pazarlama, Sponsorluk ve Yaygınlaştırma Asistan Direktör



Enver Eroğlu
Yaygınlaştırma Asistan Direktör



Dilek Doğan

PMP

Profesyonel Gelişim Direktörü

Dilek Doğan, lisans derecesini Yıldız Teknik Üniversitesi Elektronik ve Haberleşme Mühendisi olarak almış, yüksek lisansını Yeditepe Üniversitesi Yönetim Bilgi Sistemleri (MIS) programında tamamlamıştır. Kariyeri boyunca ağırlıklı olarak Bilgi Teknolojileri alanında çalışmış olan Doğan, perakende, lojistik ve üretim sektörleri ağırlıkta olmak üzere çeşitli sektörlerde ERP ve yazılım projeleri yönetmiş, yurtiçi ve yurtdışı firmalarda Yazılım Mühendisi, Yazılım Müdürü, Bilgi Teknolojileri Direktörü gibi görevlerde bulunmuştur.

Yaklaşık 4 yıldır proje yönetimi, süreç yönetimi, ERP yönetimi, optimizasyon ve kapasite verimlilik vb. konularda çeşitli sektörlerdeki firmalara koçluk/mentorluk/egitim danışmanlığı vermeye başlamıştır.

Proje Yönetim Profesyoneli (PMP) sertifikasına sahip olan Dilek Doğan, 2015 yılı başından beri PMI Global ve PMI Türkiye Chapter gönüllüsüdür. 2015 yılında Proje Yönetim Zirvesi'nin Proje Program Liderliğini yapmış, daha sonra 11. Uluslararası Proje Yönetim Günü İstanbul Proje Yöneticiliğini yürütmüştür. 2016 yılı başından beri PMI Türkiye Chapter'da Profesyonel Gelişim Direktörlüğü görevini yürütmektedir. PMI Türkiye bünyesinde birçok başka projede de gönüllü olarak yer almaktadır.

Başka kültürleri tanımak, yeni ve değişik tatlar deneyimlemek ve tarihin izlerini kaybetmemiş ve o dokuyu hala koruyan şehirlerde gezmek en zevk aldığı faaliyetlerdir. Bunun dışında dans etmeyi, halkoyunlarını, tiyatro/bale/opera izlemeyi, kitap okumayı ve yeni şeyler öğrenmeyi sever.

Dilek Doğan, halen Yazılım ve Yönetim Danışmanı olarak, firmalara Proje Yönetimi, ERP, Yazılım, Süreç Yönetimi konularında danışmanlık vermektedir.

<https://www.linkedin.com/in/dilek-dogan-mba-pmp-7678b734/>



Burak Acar

Sponsorluk Direktörü

Burak Acar, 1990 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Güç Elektroniği Bölümünden mezun olduktan sonra, 1991 yılında Marmara Üniversitesi Management Information Systems ve 1994 yılında Endüstri Mühendisliği bölümlerinden yüksek lisans derecesi almıştır.

İş hayatına Pamukbank 'da başlayan Burak Acar, 4 yıl bankacılık sektöründe analist görevi yapmıştır. Ardından 13,5 sene Turkcell 'de analist ve kıdemli proje yöneticisi olarak çeşitli projelerde görev almıştır. Mirsis Bilgi Teknolojileri firmasında, CMMI Test süreçlerinin belirlenmesi ve uygulanması dahil çeşitli projelerde yer almıştır.

Şu anda Türk Telekom 'da kıdemli proje yöneticisi olarak çalışmaktadır. Burak Acar PMI Turkey Chapter'da Direktör olarak görev yapmaktadır.

<https://www.linkedin.com/in/burakac/>



Mustafa Kemal Yener

Msc., PMP

Ankara Şube - Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü

2003 yılında ODTÜ İnşaat Mühendisliği bölümünü bitiren Mustafa Kemal, yine aynı bölümde "Havza Yönetimi" konusunda Yüksek Lisans çalışmasını tamamlamıştır. Mustafa Kemal, tezini kitaplaştırmış ve çeşitli bilimsel makalelere de imza atmıştır.

2007 yılından itibaren meslek hayatına özel sektörde devam eden Mustafa Kemal, yurt içi ve dışındaki çeşitli inşaat projelerinde çalışmış, proje yönetiminin özellikle satın alma, sözleşme ve maliyet yönetimi alanlarında faaliyet göstermiştir.

PMP sertifikası sahibi Mustafa Kemal, PMI TR bünyesinde Ankara Şubesi, Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü olarak çalışmakta ve profesyonel kariyerine de Ankara'da özel bir şirkette PMO Sorumlusu olarak devam etmektedir.

Mustafa Kemal evli ve iki çocuk babasıdır.

<https://www.linkedin.com/in/mustafakemalyener/>



Fatih Çakıcı

PMP, MBA

Profesyonel Gelişim Asistan Direktörü

İstanbul Teknik Üniversitesi Telekomünikasyon Mühendisliği Bölümü'nden 2007 yılında mezun olan Fatih Çakıcı, Bahçeşehir Üniversitesi MBA yüksek lisans programını tamamlamıştır.

Profesyonel iş hayatına 2007 yılında Alcatel-Lucent'te başlayan Fatih Çakıcı, bir süre Türk Telekom projelerine destek verdikten sonra Almanya, Fransa, İtalya ve Çin'de sürdürülen 3G Femto projelerinde aktif görev almıştır. 2011 yılında tanıştığı ve halen çalışmakta olduğu Argela'da telekomünikasyon sektörüne yönelik farklı projelere Ürün Geliştirme Mühendisi olarak katkıda bulunmuştur. 2014-2015 yılları arasında Goodman Networks'te Entegrasyon Müdürü olarak yer aldıktan sonra Argela'ya dönüş yapmıştır. Devam etmekte olan Ulak 4.5G projesi'nin bir parçası olmak ve yerli teknoloji üretimine destek vermekten mutluluk duymaktadır.

2016 yılında PMP sertifikasını aldıktan sonra PMI Volunteering ile tanışan Fatih Çakıcı, 2016 PM Summit ekibinde gönüllü olarak yer almıştır. Halen Profesyonel Gelişim Ekibi'nde Asistan Direktör olarak gönüllülük faaliyetlerini sürdürmektedir.

<https://www.linkedin.com/in/fatihcakici/>



Yasemin Gündoğdu

*Profesyonel Gelişim Asistan
Direktör*

Yasemin Gündoğdu, 2011 yılında Marmara Üniversitesi Fransızca Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi bölümünden mezun olmuştur. 2010 yılında Topkon Kongre Hizmetleri A.Ş.'de Proje Asistanı olarak başladığı iş hayatına Arkas Holding A.Ş.'de Proje Uzmanı olarak devam etmiştir. Kariyerine Huawei Telekomünikasyon şirketinde Proje Kontrolörü olarak devam eden Gündoğdu İngilizce, Fransızca ve İspanyolca dillerini konuşmaktadır.

2014 yılında PMI Methodology eğitimi sırasında PMI ile tanışan Gündoğdu 2015 yılında PMI Turkey Chapter' de gönüllü olarak çalışmaya başlamıştır. Görevini Profesyonel Gelişim Aktiviteleri Bölümü'nde Direktör Yardımcısı olarak sürdürmektedir.

<https://www.linkedin.com/in/yasemin-gundogdu-9a085844/>



Eren Akdur

MBA, PMP, PMI-RMP

PY Zirvesi Ankara Proje Yöneticisi

PMP ve PMI-RMP sertifikalarına sahiptir. 17 yılı aşkın bir süredir, ROKETSAN'da Proje Müdürü olarak görev yapmaktadır. 2011 yılından beri, Yarı Zamanlı Öğretim Görevlisi ünvanı ile Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde proje yönetimi dersleri vermektedir.

PMP sertifikasını 2009 yılında, PMI-RMP sertifikasını 2013 yılında almıştır. Metalurji ve Malzeme Mühendisliği yandal derecesi bulunmaktadır. Yüksek lisans derecelerini 2001 yılında Metalurji ve Malzeme Mühendisliği'nden, 2005 yılında Endüstri Mühendisliği Mühendislik Yönetimi programından Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde gerçekleştirmiştir. MBA derecesini ise 2010 yılında, Ithaca College/USA'dan almıştır.

PMI Türkiye'de iki yıl boyunca Profesyonel Gelişim Aktiviteleri Direktörü olarak görev yapan Eren Akdur, Proje Yönetim Zirvesi 2017 Ankara'nın proje yöneticiliğini yürütmüştür.

<https://www.linkedin.com/in/eakdur/>



Arif Taşkol

PMP

*Özel Projeler Sertifikasyon
Proje Yöneticisi*

Türk Telekom Grup- Kıdemli Proje Yöneticisi

İstanbul Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü mezunu olan Taşkol, profesyonel iş hayatına 2007'de Netaş Ar-Ge departmanında başlamış, yazılım geliştirme uzmanı ve Sustaining Manager görevlerinde bulunmuştur. Ardından Kron Telekomünikasyon'da Proje Yöneticisi olarak yurtiçi ve yurtdışı projeler yürüten Taşkol, 2013 yılında PMP sertifikasını almıştır. Ayrıca Kron Telekom'da çalıştığı dönemde Marmara Üniversitesi ile gerçekleştirilen AKADEM-İK projesinde üniversite öğrencilerine danışmanlık vermiştir. 2015'te Türk Telekom Kıdemli Proje Yöneticisi olarak çalışmaya başlayan ve halen aynı görevi sürdüren Taşkol, PMI Türkiye'de gönüllü olarak çalışmalarına devam etmektedir.

<https://www.linkedin.com/in/taskol/>



Ayşe O. Buharalıoğlu

*Proje Yönetimi Zirvesi Proje
Yöneticisi*

Ayşe Buharalı Olcaysoy, TURKCELL Teknolojileri A.Ş.'de kıdemli uzman proje yöneticisi olarak çalışmaktadır. 2004 yılından itibaren TURKCELL'de çeşitli IT projelerinin yönetiminin yanı sıra program yönetimi de yapmaktadır.

1999-2004 yılları arasında Yıldız Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'nde araştırma görevlisi olan Olcaysoy, Bilgisayar ve Yazılım Mühendisliği'nde Sistem Analizi ve Tasarımı kitabının yazarlarındandır. Yazılım mühendisliği üzerine çeşitli yayınları bulunmaktadır.

2006 yılında PMP sertifikası almış, bu yılki Proje Yönetimi Zirvesi'nin de proje yöneticiliğini üstlenmiştir. TURKCELL Akademi ve Y.T.Ü.'de proje Yönetimi üzerine eğitimler de vermektedir.

1994 yılında Kadıköy Anadolu Lisesi'nden mezun olduktan sonra, Y.T.Ü.'de sırasıyla Bilgisayar Bilimleri Mühendisliği'ni, M.B.A.'yi, Bilgisayar Mühendisliği yüksek lisans programını tamamladıktan sonra, 2016 yılında Bilgisayar Mühendisliği doktora ünvanını almıştır.

Evliliği ve iki çocuk annesi olan Ayşe Buharalı Olcaysoy'un butik pasta yapımı en büyük hobisidir.

<https://www.linkedin.com/in/ay%C5%9Fe-buharali-olcaysoy-phd-mpa-mpm-7848974/>



Mete Aydın

PMP,

*Özel Projeler (İletişim Eğitimi)
Proje Yöneticisi*

Saint Benoît Fransız Lisesi, Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Lisans ve Bilgi Üniversitesi MBA Yüksek Lisans derecesine sahiptir. 2002 yılından bu yana profesyonel olarak Bankacılık-Finans sektöründe çalışmakta olup, şu anda ILab Holding / Sigortam.net Proje Yönetim Ofisi Yöneticisi olarak görev yapmaktadır. Süreç ve proje yöneticiliği deneyimine ilaveten, danışmanlık sektörü deneyimi de bulunmaktadır. Fransızca ve İngilizce dillerini bilmektedir. PMP, ITIL, PSM 1 sertifikalarına sahip olan Mete Aydın, evli ve bir çocuk babasıdır.

<https://www.linkedin.com/in/mete-ayd%C4%B1n-mba-pmp%C2%AE-itil%-C2%AE-psm-i-08273717/>



Ebru Gadiş

PMP

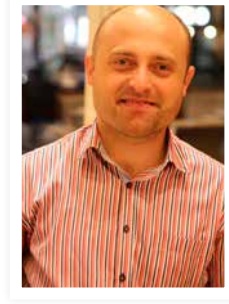
*Mentorluk Programı Program
Yöneticisi*

20 yıldan fazladır çok uluslu şirketlerde verimlilik ve sürdürülebilir başarı odaklı çalışmalarının ardından, bu birikimini ve etkin yaklaşımlarını kurmuş olduğu firmada diğer organizasyonlarla paylaşmaya başladı.

Akademisyenlik, gerçek zamanlı programlama, otomasyon projeleri, proje yönetimi, BT yönetimi, kurumsal çözümler, servis yönetimi dahil teknolojilerin tüm alanlarından şirket evlilikleri dahil stratejik yönetime birçok alanda yönetici olarak görev yapmıştır. Küresel standartları ve yöntemleri (PMBOK, BABOK, ITIL vb.) kurumlara uyarlayarak, yönettiği projelere hız ve değer katmıştır. İlerlemenin ancak doğru yönetilirse gerçekleştiğine, bunun için de proje yönetiminin en önemli parametrelerden biri olduğuna inanır.

2011 yılında PMP sertifikasyonu sırasında PMI Türkiye ile tanıştı. 2013'te mentorluk ile PMI gönüllülüğü başladı. Gönüllü çalışmaları İTÜ Mezunlar Derneği'nde ve PMI Türkiye'de devam etmektedir.

www.linkedin.com/in/ebru-gadis



Volkan Abur

PMP

*İzmir - Profesyonel Gelişim,
Eğitim ve Sertifikasyon Asistan
Direktör*

Dokuz Eylül Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü lisans programından 2002'de mezun olan Volkan Abur, aynı bölümün yüksek lisans (2005) ve doktora (2011) programlarını da başarıyla tamamlamıştır. 2000 yılından bu yana çeşitli firmalarda yazılım geliştirme uzmanı, danışman, kurucu ortak, proje yöneticisi ve fonksiyon lideri olarak çalışan Abur, halen Yaşar Holding Bilgi İşlem A.Ş.'de Java Uygulamaları Ekip Liderliği görevini sürdürmektedir.

Volkan Abur, 2016 yılında PMP sertifikasını edinmiş ve PMI'a üye olmuştur. Aynı yılın haziran ayından itibaren İzmir'de düzenlenen profesyonel gelişim aktivitelerinde aktif gönüllü olarak yer almaktadır. 2017 başından itibaren asistan direktörlük görevini sürdürmektedir. İzmir'in ve Türkiye'nin Proje Yönetimi alanında gelişmesi, üniversitelerde farkındalığın artırılması, farklı disiplinlerdeki sivil toplum kuruluşlarının bir araya getirilerek "değişime" birlikte katkı koymaları ve tüm bunların PMI'in sunduğu olanaklar ve çizdiği standartlarla hayata geçirilmesi hususunda takım arkadaşlarıyla birlikte kararlı ve istekli bir çalışma yürütmektedir.

<https://www.linkedin.com/in/volkan-abur-phd-pmp-6766a427/>



Enis E. Yurdatapan

MBA, PMP, PMI-RMP

*Ankara Şube - Profesyonel
Gelişim Asistan Direktörü*

Kocaeli Anadolu Lisesi mezunu olup, ODTÜ İstatistik Bölümü mezunudur. Eczacıbaşı Holding ve BNP Paribas Cardiff'te IT Proje Yönetimi, Netvent'te dijital pazarlama ve iWork-Better şirketinde CRM departmanında staj yapmıştır. 2015'ten beri PMI Türkiye Chapter'ında aylık kişisel gelişim aktivitelerinde ve zirvelerde gönüllü olarak görev almaktadır. 2017 yılıyla birlikte Ankara Branch PGA Asistan Direktörlüğü görevini yerine getirmektedir. Yurdatapan, ING Bankası Genel Müdürlük'te Uluslararası Yöneticilik Programı'nda IT departmanında çalışmaktadır.

<https://www.linkedin.com/in/enisyurdatapan/>



Özge Ömürlü

*Profesyonel Gelişim Asistan
Direktör*

İzmir'de Yaşar Holding Bilgi İşlem şirketi Astron'da proje yöneticisi olarak çalışmakta olan Özge Ömürlü, Dokuz Eylül Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümünden 2008'de mezun olmuştur. 2008-2009 yıllarında, kurumsal şirketlere danışmanlık veren Urla Teknokent yerleşkesi şirketlerinden Egebeis Bilgi İşlem Çözümlerinde SAP danışmanı olarak görev almıştır. Danışmanlık görevinin yanı sıra şirketin TÜBİTAK Sanayi AR-GE Projeleri Destekleme Programı kapsamında yaptığı projenin yönetimini üstlenmiştir. 2009-2012 yılları arasında Günkom Bilişim firması adına yazılım danışmanlığı görevini sürdürmüştür.

2012 yılı itibarıyla bünyesine katıldığı Yaşar Holding Astron firmasında, kurumsal kaynak planlama yazılımları, elektronik fatura süreçleri uygulamaları, çağrı merkezi yazılımları ve web/mobil temelli dağıtık sistem uygulamaları geliştirme alanlarında uzmanlaşmıştır. Halen yürütmekte olduğu proje yöneticiliği görevi kapsamında holding şirketleri için ulusal ve çok uluslu projelerde görevini sürdürmektedir.

Şubat 2016'dan bu yana PMI ve PMI Türkiye Chapter üyesidir ve organizasyon gönüllüsü olarak çalışmalarına devam etmektedir."

<https://www.linkedin.com/in/%C3%B6zge-%C3%B6m%C3%BCrl%C3%BC-4448b119/>



Ercan Çelikel

*Eğitim ve Sertifikasyon Asistan
Direktör*

1979 yılı İstanbul doğumludur. Ümraniye Endüstri Meslek Lisesi Yapı Resamlığı bölümü sonrası, 19 Mayıs Üniversitesi Bilgisayar Programcılığından mezun olmuştur. İşletme Fakültesi İşletme Bölümü bitirip, Bahçeşehir Üniversitesi'nde 2015 yılında Yönetim Bilişim Sistemleri yüksek lisansı yapmıştır. 2000-2002 yılları arasında 2 sene Meteksan Sistem, 2003 ila 2011 yılları arasında Turkcell'de ICT biriminde Çalışan Yardım Masası biriminde farklı pozisyonlarda görev almıştır. 2011 yılında Bayi Yardım Masası yönetimi için başladığı Avea'da, 2015 yılında Türk Telekom ile birleşmesine sonra Kullanıcı Çözümleri Müdürlüğü'nde geçmiş ve halen burada çalışmalarını sürdürmektedir.

2016 yılı küçük çapta (100 adam/gün altında) 4-5 proje ile proje yönetimi dünyasıyla tanışan Çelikel, PMI Türkiye Chapter Direktörlerinden Burak Acar'ın yönettiği bazı projelerde Faz Lideri olarak görev almıştır. IT alanında belli başlı sertifikalar ile Agile/Scrum alanında PSM I sertifikası sahibidir. PMI Türkiye Chapter ailesine Eğitim ve Sertifikasyon bölümünde gönüllü olarak başlayan Çelikel, Yardımcı Direktör pozisyonunda Webinar eğitimlerinin düzenlenmesine katkı sunmaktadır.

<https://www.linkedin.com/in/ercan-%C3%A7elikel-33274b29/>

PMI Volunteers are Changing the World



Take a look at how the contributions of 8,000 PMI volunteers around the world are helping to advance the profession and the improve the world.

<https://www.pmi.org/membership/volunteer/impact/world-changing>

Ankara Summit 2017 Sponsorları

ALTIN SPONSOR



BRONZ SPONSORLAR

aselsan

roketsan



SPONSORLAR



MEDYA SPONSORLARI



DESTEKLEYENLER



Sponsorlarımız

Akademik İşbirliği



FEYZİYE SCHOOLS FOUNDATION
İŞIK UNIVERSITY

Platin Sponsor



Microsoft

Altın Sponsor



iWORKBETTER

Sponsorlar

Türk Telekom



DenizBank
FİNANSAL HİZMETLER GRUBU



eurosisconsulting
strategy/implementation/services



TOBB
EKONOMİ VE TEKNOLOJİ
ÜNİVERSİTESİ



İSTANBUL
ŞEHİR
ÜNİVERSİTESİ



Istanbul
Institute



intertech
IT



Destekleyen Kuruluşlar

ab-ilan.com
İstanbul'un Ankara Bilgi Platformu

AgileTURKEY

bizpro®
www.bizpro.com.tr

BUSINESS
ANKARA
ankara iş hayatı

BThaber

İstanbul
Proje
Yönetim
Derneği

MSI

PMI
Project Management Institute

PMI
UNITED KINGDOM CHAPTER

PMI
PMI Washington DC

PYD
PROJE YÖNETİM DERNEĞİ
ANKARA

radyo odtü
103.1

Scrum
Turkey



Saha
Big Teknoloji



PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR

Değerli takipçilerimiz;

PMI Türkiye Chapter, Proje Yönetim Zirvesinden 1 gün önce uluslararası Proje Yönetim Koçu ve zirvemizin ana konuşmacılarından Kevin Ciccotti'yi derinlemesine bir çalıştayda sizlerle buluşturuyor.

Proje Yönetiminde kendisini geliştirmeyi hedefleyen herkesi 14 Eylül tarihindeki 30 kişi ile sınırlı bu çalıştaya kayıt olmaya davet ediyoruz:

<https://lnkd.in/gjnR2Q5>

PMI Türkiye Chapter üyelerimiz ve Zirvemize kayıt olanlar özel indirimlerimizden faydalanabilirler.



PMI TR

@PMITR

23 Haziran 2017

Değerli PMI TR Ailesi;

Mübarek Ramazan Bayramınızı kutlar, sevdiğinizle birlikte sağlık, mutluluk ve huzur dolu bir bayram geçirmenizi temenni ederiz...



PMI TR

@PMITR

10 Haziran 2017

A must-have trait of leadership and a key pillar of PMI Code of Ethics & Professional Conduct.

Liderlik özelliğine ve PMI Etik Kuralları ve Mesleki Davranış Kurallarının temel ilkelerine sahip olmalıyız.



PMI TR CHAPTER

@PMI_TR

27 Mayıs 2017

Seven excellent #ethics tips for #projectmanagers by @pm4girls

<http://www.esi-intl.co.uk/blogs/pmoperspectives/index.php/seven-ethics-tips-for-project-managers...>



PMI TR CHAPTER

<https://www.youtube.com/user/PmiTurkeyChapter>

PMI TR Ankara Summit 2017 Focus Human Opening
https://www.youtube.com/watch?v=LJIV_D2xcps



PMI TR CHAPTER

<https://www.youtube.com/user/PmiTurkeyChapter>

Business Analysis Tips

https://www.youtube.com/watch?v=k_ZCobqqVog



PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR

Boğaziçi Üniversitesinde 15-16 Eylül tarihlerinde gerçekleşecek "İstanbul Summit 2017" ekibinde bende yer almak istiyorum diyorsanız,

vrms.pmi.org adresinden İstanbul Summit Gönüllüsü ilanına başvurularınızı beklemekteyiz. Summit ekibi için acil gönüllü ihtiyacı bulunmaktadır.

Her türlü sorunuz için volunteer@pmi.org.tr adresinden bizimle iletişime geçebilirsiniz.



PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR

Değerli Takipçilerimiz,

PMI Türkiye Chapter olarak sizlere sunduğumuz değeri daha yükseklere taşımak için çalışıyoruz. Bu nedenle, bizi nasıl algıladığınızı ve bizden neler beklediğinizi öğrenmek istiyoruz. Kısa bir zamanınızı ayırarak "Marka Algı Araştırması" anketimizi doldurup hem çalışmalarımıza destek verebilir hem de çekiliş sonucu sürpriz hediyeler kazanma fırsatı elde edebilirsiniz. Şimdi değerli katkılarınız için teşekkür ediyoruz.

Anketin linki: <https://lnkd.in/gCkqn65>



PMI TR CHAPTER

@PMI_TR

19 Ağustos 2017

23 Ağustos, saat 20 00 de,değerli konuşmacımız Sn. Murat Kırık'ın unumuyla "Proje Yönetimi Tarihi" konulu Webinarımız olacaktır. #webinar





Making a Difference

28 – 30 October Chicago, Illinois

The Evolving Role of Project Management

Project, program and portfolio professionals are leading their organizations to better outcomes while influencing change in an ever-changing global environment.

Join us in Chicago to connect with like-minded individuals to learn new ideas and approaches, form new relationships or strengthen existing ones while investing in your own growth at PMI Global Conference.

<https://www.pmi.org/global-conference>



Executive-Level Networking. Advanced Workshops. Actionable PMO Insights.

PMO Symposium 5-6 November

Join the world's top PMO executives, organizational leaders and senior decision makers in your quest for greater agility in anticipating and responding quickly and appropriately to disruptive forces, competitive pressures, increased demands for greater innovation and better business results.

<https://www.pmi.org/pmo-symposium>

SeminarsWorld®

Professional development isn't a one-time thing; it should be a continuous part of your project management career. Make it a priority to assess and improve your skill set, and you'll increase your value to your organization and enhance your future career prospects.

Deepen your knowledge on specific project management topics through PMI SeminarsWorld®. These face-to-face seminars, held in various cities throughout the year, vary from one to four days in length. Skilled instructors bring the value of their real-world project experiences. And with the small class sizes, you get plenty of group interaction and individualized learning.

SeminarsWorld is open to both PMI members and nonmembers, although members receive significant discounts on registration. Group discounts also are available.

<https://www.pmi.org/learning/training-development/seminars-world>



2017 SeminarsWorld® in Chicago Pre-Conference

24 - 27 October 2017
Chicago, Illinois, USA

<http://learning.pmi.org/events-page.php?eventID=40>



2017 SeminarsWorld® in Chicago Post-Conference

31 October - 01 November 2017
Chicago, Illinois, USA

<http://learning.pmi.org/events-page.php?eventID=41>



2017 SeminarsWorld® in San Francisco

13 - 16 November 2017
San Francisco, California, USA

<http://learning.pmi.org/events-page.php?eventID=42>

22
Haziran
2017

Geleneksel İftar Etkinliği

Yer: Ortaköy



PMITR Gönüllüleri ve Sponsorları ile birlikte düzenlenen iftar programı geniş bir katılımıla çarşamba günü Ortaköy'de gerçekleştirildi.

11
Temmuz
2017

İnşaat Projeleri'nde Tasarım Yönetimi

Yer: Deniz Tower

Konuşmacı: Yüksel Savaş



Üstyapı projeleri baz alınarak inşaat proje yönetim aşamaları, tasarım aşamasının önemi, entegre tasarım yönetimi, tasarım yöneticisi ve özellikleri ve tasarımın alt aşamaları ile ilgili hem teorik hem de pratik bilgiler katılımcılara aktarıldı.

22
Temmuz
2017

Proje Yönetimi Dersi

Yer: Boğaziçi Üniversitesi

Konuşmacı: Süleyman Çavuşoğlu



PMI Türkiye Chapter Başkan Yardımcımız Süleyman Çavuşoğlu, BOUN Yüksek Lisans Proje Yönetimi dersinde PMI ve PMI TR tanıtım semineri gerçekleştirmiştir.

25
Temmuz
2017

DevOps ile 2500 kez hızlı yazılım geliştirmenin 7 sırrı

Konuşmacı: Orhan Kalaycı
Yer: Akasya Acıbadem Ofis Kuleleri



DevOps ile 2500 kez hızlı yazılım geliştirmenin faydaları, kurumlara zamansal katkısı, kalite ve maliyet olarak etkileri, risk bakımından getirileri üzerine değerlendirmeler katılımcılarla paylaşıldı.

8
Ağustos
2017

Dönüşüm Liderliği

Yer: Deniz Tower
Konuşmacı: Hülya Gözaçan



İnsanın dönüşüme önce kendi içinden başlaması gerektiği, dönüşümün iç dinamiklerinin ne kadar önemli olduğu anlatıldı. Katılımcılara kısa süreli bir meditasyon uygulaması da yapıldı.

15
Ağustos
2017

PMIEF Proje Yönetimi Eğitimi

Yer: Terakki Vakfı Okulları



Terakki Vakfı Okullarında PMIEF kapsamında gönüllülerimiz Mustafa Tülü, Köksal Gürkan, Pınar Ayöz, Ebru Gadiş ve Barış Tınay tarafından öğretmenlere proje yönetimi eğitimi verildi.

22
Ağustos
2017

Kurumsal Çevik Dönüşüm Sürecinde Stratejiler ve Modeller

Yer: Akasya Acıbadem Ofis Kuleleri
Konuşmacı: Pürnur Fırat

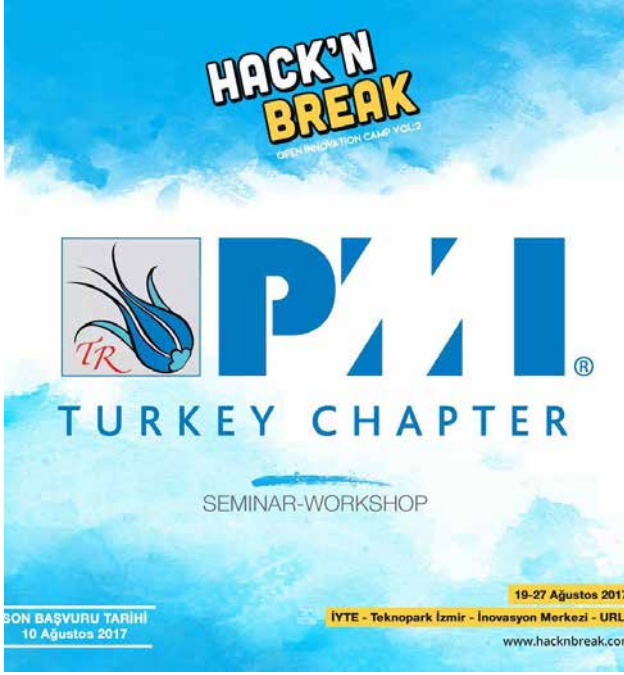


Agile bir framework, PMI Proje Yönetimi'nin ise bir metodoloji olduğunun vurgulandığı sunumda, yönetim biliminin tarihi ve Scrum çerçevesi gibi konularda önemli bilgiler katılımcılara sunuldu.

19
Ağustos
2017

Türkiye'nin İlk Açık İnovasyon Kampı'na Katıldık

Yer: İYTE Teknopark Urla
Konuşmacılar: PMI Türkiye Yönetim Kurulu Üyeleri



Proje Yönetimi üzerine farklı sunum ve grup çalışmalarımızla, İzmir'in Açık Girişimcilik Kampı Hack'n Break organizasyonuna katılım gösterdik. Başkan Yardımcımız Süleyman Çavuşoğlu, İstanbul Profesyonel Gelişim Direktörümüz Dilek Doğan, İzmir Profesyonel Gelişim Asistan Direktörlerimiz Volkan Abur ve Özge Ömürlü ve PMI Türkiye gönüllümüz Belkis Teksöz konuşmacı olarak etkinlikte yer aldılar.

22
Ağustos
2017

Motivasyon, Öğrenme ve Öğretme Üzerine Doğru Bildiğimiz Yanlılar

Konuşmacı: Buğu Bayazıt Yıldırım
Yer: Ankara

18
Haziran
2017

Leading Team To Success Workshop

Konuşmacı: Deena Gordon Parla
Yer: Ankara

19
Temmuz
2017

Proje Yönetiminde Sloganlarla Bireysel Kapasite Artırımı

Konuşmacı: Prof. Dr. Ünsal Sığırı
Yer: Ankara

26
Temmuz
2017

Etkili Ekip Yönetiminde Farklı İnsan Üslupları

Yer: Dokuz Eylül Üniversitesi Teknoloji Parkı (DEPARK)
Konuşmacı: Sezin Sivri



İzmir köşe yazarı ve Profesyonel Koç Sezin Sivri'nin iletişim ve koçluk üzerine yaptığı etkili sunum ile gerçekleşti. DEPARK Genel Müdürü ve PMI gönüllümüz Seyide Kurtuluş da etkinliğimize katılım gösterdi.



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.



ORGANİZASYONEL PROJE YÖNETİMİ

