

PROJE YÖNETİM DÜNYASI

The World of Project Management

PMI TR Periyodik Yayını / Mart 2017 / Yıl 5 / Sayı 11



PMI TÜRKİYE 10 YAŞINDA



MICROSOFT BULUT ÇÖZÜMLERİ
İLE İŞİNİZİ GÜÇLENDİRİN

Bu Sayıda



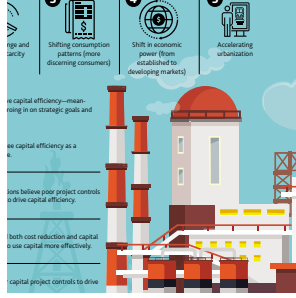
5 Editörden
Petek Kabakcı



7 Başkan'dan
Mustafa Hafizoğlu



9 PM Summit
2017 Ankara



22 Metrics



24 Yüksek Performanslı Bir Takım Olmak İçin
Neye İhtiyacımız Var?
Devrim Aksu



10 At Your Service
Kate Rockwood



16 ALL Eyes on Value
Thushara Wijewardena



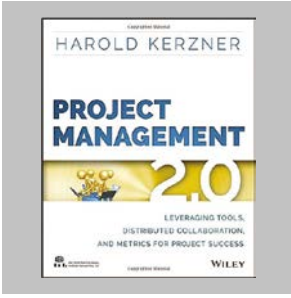
19 Giant of the Sea



20 Aiming Higher
By Lindsay Scott



30 PMP Sertifikası



Proje Yönetimi 2.0
Harold Kerzner



32 PMI Türkiye Üyeliği Nedir?



PMI Türkiye Genişletilmiş Yönetim Kurulu Toplantısı



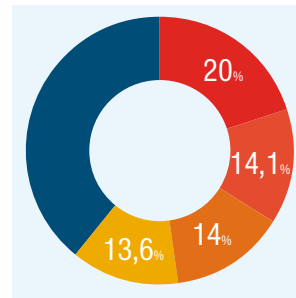
36 PMI Bölge Mentorluğu



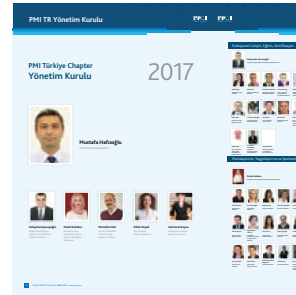
42 Projelerde Güçlü Ekipler Katıl, Bağlan, Kutla
Emrah Özdemir, Hakan Kutgün



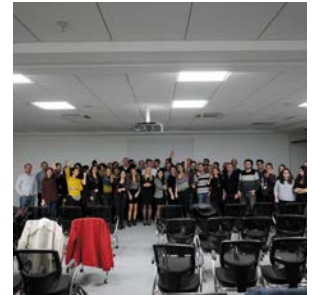
38 Değişim Liderliği İnsan Odaklı Perspektif
Dr. Serhat Tatlı



46 PMI TR Ulusal Proje Yönetim Eğilimleri Analizi



50 PMI Bölge Mentorluğu



52 PMI TR Yönetim

66 Etkinlikler

64 Sosyal Medya

65 PMI Globalden Haberler



Petek Kabakcı PMP, PCC

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

Editör'den

Değerli Proje Yönetimi Profesyonelleri,

Her geçen gün büyüyen ve güçlenen PMI Türkiye ailesi gönüllüleri olarak, Türkiye'de proje yönetimi mesleğini daha ileriye taşımak ve mesleğimizin ülkemize sağlayacağı katkıyı çoğaltmak için heyecan ile çalışıyoruz.

Proje Yönetim Dünyası'nın bu sayısında odağımıza, yeni kuşak proje yönetiminin en önemli vurgularından birisi olan **insan faktörünü** koyduk. Bildiğiniz gibi, proje yönetimde, projelerin başarı kriterleri değişmektedir. Artık, kapsam, bütçe, takvim hedeflerinin tutturulması, bir projenin başarılı olduğu anlamına gelmemektedir. Gerek yeni başarı kriterleri oluştururken, gerekse başarı kriterlerini gerçekleştirmek için çalışırken, insan faktörünün öneminden yola çıkarak, 2017 Ankara Proje Yönetim Zirvesi temamızı **Odak: İnsan** olarak belirledik. Bu sayımızın içeriğini, proje yönetimde müşteri ilişkileri, proje takımları ve değişim liderliği temaları çerçevesinde sizleri bilgilendirecek ve motive edecek makalelerden oluşturduk.

Bir projenin başarısından söz ederken, müşterilerin algısı ve yaklaşımı belki de ilk sırada yer alıyor. Kate Rockwood, **Emrinize Hazır (At Your Service)** adlı makalesinde; müşteri deneyimini dijital projelerin her aşamasına dahil etmenin, bu projelerin riskini azaltacağımızı anlatıyor: Günümüzün hiper-bağlantılı dünyasında, dijital projelerde atılan yanlış adımlar, saniyeler içinde büyüyebiliyor. Kızgın müşteriler sosyal medyanın kömürleri üzerinde oturan proje takımlarını tırmıklar ise, ürünler düzeltilme şansı bile verilmeden ölüme terk edilebiliyor. McKinsey'in **CEO'nun Müşteri Deneyimi Rehberi**'ne göre (The CEO Guide to Customer Experience) müşterilerin dörtte biri, sadece tek bir kötü temas noktası ile karşılaştığında, bir ürünü kullanmaktan vazgeçiyor. Fakat bu risk, proje yöneticilerinin projenin başından itibaren, müşterilerin gereksinimi ve içgörüsünü, projenin merkezine oturtmaları ile azaltılabilir.

Aynı makalede, Kathryn Rutkowski, PMP, şöyle diyor: Ağrı noktaları, mükemmel bir müşteri deneyimi için bir kriptonittir. Takımlar, projenin çözmeyi amaçladığı müşteri problemlerini, değer akışı haritalama, müşteri seyahatleri, empati haritalama, müşteri şikayetleri analizi gibi araçların kullanımı ile daha iyi tanımlayabilir ve anlayabilir. İster şelale



»» proje yönetimi, ister çevik, ister hibrit yöntem kullanıyor olalım, müşteri ağı noktalarının, ürünün testi aşamasında keşfedilmesi çok geçtir, israfa neden olur, kök nedenin değil semptomların giderilmesi ile sonuçlanır.

Dijital alanda bir proje, nadiren bir silo içindedir ve organizasyonun dijital portföyü ile karşılıklı bağımlılık ilişkisi içindedir. Belirli bir projenin, portföyün tamamı ile bağlantısını anlamak müşteri deneyimini geliştirir. Gördüğümüz gibi, projenin, bütün ile bağlantısını anlamaya çalışırken bile müşteri deneyimi odakta olmalıdır.

Yine McKinsey raporuna göre, müşteri deneyimine ürün geliştirme aşamasına entegre edilmesi, elde edilecek gelirin iki üç yıl içinde %5-10 artmasına neden oluyor. Projelerinizde müşteri deneyimine ne kadar yer verdiğinizi düşünmenize neden olacak bu makale, müşteriler ile ilişkilere bakış açınızı yeniden yapılandıracak.

Çoğu organizasyonun üst yönetiminde **CEO, CFO, CIO** gibi roller bulunuyor. Şu an için çok yaygın olmamakla birlikte, giderek yaygınlaşacağı öngörülebilir bir ünvan da **CPO (Chief Project Officer)**. Bütün Gözler Değerlerin Üstünde (All Eyes on Values) başlıklı röportajda, Exilesoft'un CPO'su Thushara Wijewardena, sürekli değişen teknolojinin, müşterilerin iş gereksinimlerinin de sürekli olarak değişmesine neden olduğunu belirtiyor. Müşterilerin sürekli olarak pazara yeni özelliklere sahip ürünler sürmesi gerekiyor. Bu nedenle projeler bitmiyor aslında. Çünkü değer zincirinin devam etmesi gerekiyor. Bu nedenle Exilesoft Proje Yönetim Ofisi (PMO), projeleri; **sürekli teslimat angajmanları** olarak adlandırıyor ve onların gözünde; **proje teslimi, müşteri angajmanıdır**. Daha projenin en başında, müşterilerle çalıştaylar yapıyorlar, teslimat müdürleri, projeyi en iyi şekilde nasıl yürüteceklerini belirlemek için müşteriler ile yakın çalışmalar sürdürüyor. Müşterinin beklentilerine uygun değer teslimi yapabilmek için en iyi uygulamayı ortaya koyuyorlar. Yalnızca müşteriyi değil, diğer paydaşları da çalışmalara katıyorlar. Thushara Wijewardena: **"Sürekli değer katabilmek için çevik olmalıyız"** diyor.

Exilesoft'ta projelerin ve proje takımlarının başarısını ölçmek için, ürünün pazardaki başarısı ile ilgili **değer-odaklı ölçüm kriterleri** kullanılıyor. Projelere, müşteri katılımının sağlanması ve sürdürülmesi konusunda Exilesoft'un uygulamaları, proje yönetimi profesyonellerine ışık tutabilecek nitelikte.

İşi, bir anlamda, değişimi yönetmek olan proje yöneticileri için seçtiğimiz, **Değişim Liderliği: İnsan Odaklı Perspektif** makalesinde Serhat Tatlı, değişim liderliğinin iki tarafı olduğunu anlatıyor: Değişim ve Liderlik. Bu noktada yapılan en genel hata, konunun sadece liderlik boyutuna odaklanmaktır. Bunun yanı sıra, değişim mühendisliği, değişim yönetimi ve değişim liderliği farklı kavramlardır ve üç kritik soruya farklı cevaplar ararlar. Değişim liderleri; işin ana kaynağına inerler, insana.

Proje yönetiminde insan etkisinin ilk akla gelen aktörleri olan proje takımlarının güçlü ve yüksek performanslı takımlar olmaları, projelerin kaderinde önemli bir role sahiptir. Emrah Özdemir ve Hakan Kutgün'ün **Projelerde Güçlü Ekipler** ve Devrim Aksu'nun **Yüksek Performanslı Bir Takım Olmak İçin Neye İhtiyacımız var?** makaleleri, ekibinizin etkinliğini artırmanıza yardımcı olacak bilgiler içeriyor.

Kariyerinizde yüksekleri mi hedefliyorsunuz? **Yüksekleri Hedeflerken** (Aiming Higher), video mülakat sanatında ustalaşmanın da büyük önem taşıdığını, videonun çağın iletişim yöntemi kabul edildiğini biliyor musunuz?

2017 yılının ilk sayısı olan bu sayımızda, 2017 yönetim ekibimiz ile sizleri selamlıyoruz. Proje Yönetim dünyasından haberler ve etkinliklerimiz her zaman olduğu gibi dopdolu akan PMI ve PMI Türkiye gündeminden kareler sunuyor.

Bütün okurlarımıza, Proje Yönetim Dünyası'na gösterdikleri ilgi ile, bizlere bitmeyen bir enerji verdikleri için teşekkür ediyoruz.

Keyifle okuyun, sevgiyle kalın, bizimle kalın.



Mustafa Hafizoğlu PMP
PMI TR Yönetim Kurulu Başkanı

Başkan'dan

Değerli Proje Yönetimi Profesyonelleri ve Proje Yönetimine Gönül Verenler,

Yeni Bir Yıl, Yeni Projeler, Yeni Umutlar...

PMI Türkiye Chapter olarak 2017 yılına yeni gönüllülerimizi de aramıza katarak tutkulu bir gönüllü ordusuyla ve 800'e yaklaşan nitelikli üyesiyle büyük umutlarla merhaba dedik.

En değerli varlığımız gönüllülerimizin her yıl daha ileriye taşıdığı Chapter'ımız 2016 yılında da proje yönetimi dünyamıza çok önemli katkılarda bulundu. Başta 2016 yılı Yönetim Kurulu Başkanımız Sn. İsmail Kurtoğlu olmak üzere tüm gönüllülerimize içten teşekkürlerimizi sunuyoruz.

21-22 Ocak 2017 tarihlerinde Bolu'da Yönetim Kurulu Üyelerimiz, Direktörlerimiz ve Proje Yöneticilerimizin katılımıyla vizyonumuzu paylaşıp hedeflerimizi belirlediğimiz ilk toplantımızı gerçekleştirdik. Proje Yönetiminin öneminin farkındalığını arttırmak, uluslararası tecrübeleri ve bilgi birikimini ülkemize kazandırmak ve proje yönetimi profesyonellerimize, kurumlarımıza ve ülkemize değer katmak vizyonu ile 2017 yılında hem devam eden projelerimizi ve süreçlerimizi geliştirmek hem de yeni projelerle PMI Türkiye Chapter'ı tüm dünyada adından söz edilen ve örnek alınan bir sivil toplum kurumu yapmak tutkusu ile yeni yıla başladık.

Bu tutkuyu paylaşmak isteyen tüm proje yönetim profesyonellerimizi gönüllü ordumuza katılmaya davet ediyoruz. Beraber yapabileceğimiz o kadar ÇOK proje var ki...

Ve 2017 PMI Türkiye Chapter'ımızın 10. yılı...

11 Mart 2017 tarihinde DenizTower'da gerçekleştireceğimiz Yıllık Üyelik toplantımıza ve 10. yıl kutlamamıza tüm üyelerimizi bekliyoruz.

23-24 Mayıs tarihlerinde Ankara ODTÜ KKM'de gerçekleştireceğimiz Odağımız İnsan temalı Proje Yönetimi Zirvemizi bu yıl dünyada hiç denenmemiş yeni konseptlerle sizleri buluşturmayı amaçlıyoruz, lütfen kaçırmayın.

Tüm proje profesyonellerimize başarılı bir yıl geçirmelerini dileriz.

Saygılarımla.

2016

1.895

2015 yılı sonundaki
PMP sertifikalı
Proje Yöneticisi sayısı

2016
yılıni rekor üye sayısı
ile kapattık

777

%16

Büyüme Oranı
Yakaladık



2016 yılında
Aktif Çalışan
Gönüllü Sayımız

100+

23

Seçimlere en yüksek
adaylı katılım



En yüksek katımlı
yurtdışı temsil : 20 kişi
ile PMI Uluslararası
Etkinliklere katılım

20

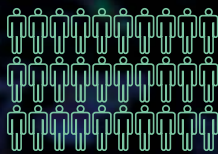


850+

Zirvelere katılan
kişi sayısı

2016 yılı sonundaki
PMP sertifikalı
Proje Yöneticisi sayısı

2.532



2017

PROJE YÖNETİM ZİRVESİ ANKARA 2017

ODAK : İNSAN - PROJE YÖNETİMİNDE İNSAN ETKİSİ

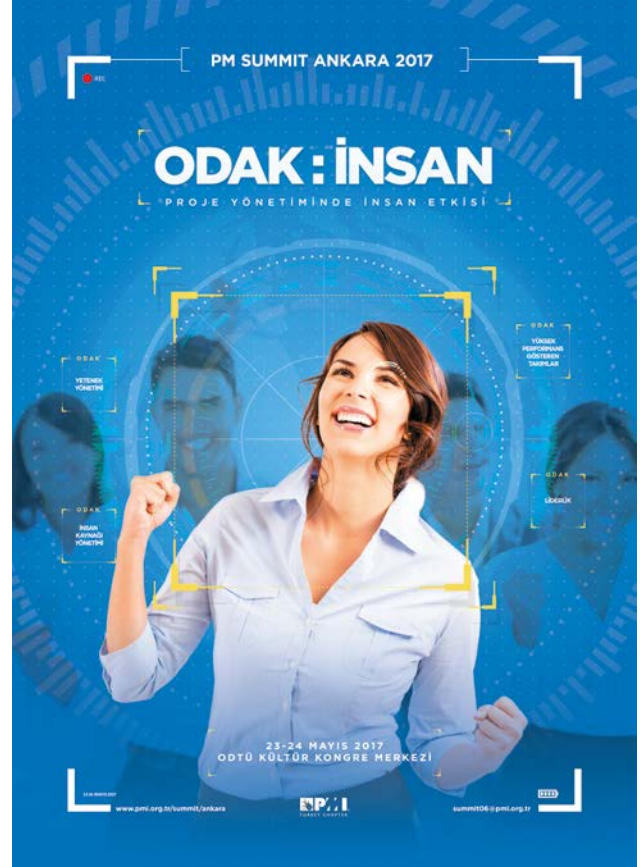
PM SUMMIT 2017

ODAK:İNSAN PROJE YÖNETİMİNDE İNSAN ETKİSİ

Takım çalışmasına gönül veren gönüllülerden oluşan PMI-TR ailesi olarak, bu yıl 23 - 24 Mayıs 2017 tarihlerinde Ankara'da gerçekleştireceğimiz, proje yönetimine gönül vermiş tüm proje yönetim profesyonellerinin yanı sıra proje yönetiminin değerini bilen, anlayan, hisseden diğer tüm paydaşlarımızın katılım sağlayacağı ve sadece Türkiye'de değil dünyada ses getirmesini amaçladığımız, Proje Yönetimi Zirvemizin temasını belirlemek için bir araya geldiğimizde konuştuğumuz tüm konu önerilerinin odağında insan olduğunu ve her şeyin insan ile başlayıp insan ile bittiğini görme fırsatımız oldu, bu yıl zirve temamız "insan" olmalıydı.

İnsan'a odaklanacağımız Proje Yönetimi Zirvemizde, "Odak : İnsan" sloganımız çerçevesinde, Proje Yönetiminde İnsan Faktörü ana konu başlığı olmak üzere, Yetenek Yönetimi, Takım Çalışması, Motivasyon, İletişim, Paydaş Yönetimi, Liderlik, İş Delegasyonu ve benzeri insan odaklı konularda davet edeceğimiz önemli konuşmacılarımız, gerçekleştireceğimiz panellerimiz, etkinliklerimiz ile proje yönetim dünyasına, profesyonellerine ve proje yönetiminin geleceğine dokunacağımız bir temas, etki ve unutulmayacak bir sonuç yaratacağımıza inanarak yol çıktık.

Ankara'da yapacağımız zirvemizde, insan odaklı proje yönetimi temamızın yanı sıra, Ankara'nın vazgeçilmez teması olan Savunma Sanayi, insan denilince ilk akla gelen İnsan Kaynakları Yönetimi konularının da ağırlıklı olarak ele alınmasını hedeflemekteyiz.



Proje Yönetiminde insan etkisini tartışmaya açma amacıyla; takım çalışmasına, yetenek yönetimine ve motivasyona ilham veren kavramları ele alacağımız, insana dayalı liderlik becerileri ve tekniklerinden bir özet sunmaya çalışacağımız zirvemize tüm profesyonelleri, akademisyenleri, öğrencileri ve proje yönetimine gönül verenleri bekliyoruz.

PMI-TR Proje Yönetim Zirvesi Ankara Ekibi
www.pmi.org.tr/summit/ankara/

Gönüllü çalışma, Sponsorluk ve
Konuşmacı Talepleriniz için

İletişim Bilgileri

PM Summit ANKARA

EREN AKDUR, MBA, PMP, PMI-RMP

Proje Yöneticisi

Cep telefonu : 0 530 016 09 75 - 0 532 684 30 07

E-posta adresi : eren.akdur@pmi.org.tr

At Your Service

Building customer experience
into each phase mitigates
risks for digital projects.

BY KATE ROCKWOOD

ILLUSTRATION BY CARL WIENS



today's hyper-connected world, digital project missteps can be amplified in seconds. Products can be doomed before there's even a chance to fix them when rankled customers rake project teams over the coals on social media.

Case in point: Poncho the weather bot, a chatbot created last year for Facebook's Messenger platform. Poncho used artificial intelligence to serve up cheeky answers to questions about the weather. But as soon as it debuted, many customers took to Twitter, posting screenshots showing how the technology in many cases failed to comprehend customers' questions.

Such glitches can have crippling consequences for customer loyalty: One in four customers will discontinue use of a product after just one bad touch point, according to McKinsey's *The CEO Guide to Customer Experience*. But that risk can be mitigated if project managers weave customer insights and needs into the core of projects from the start.

Processes through which the customer experience is incorporated into product development can within two to three years buoy revenue by 5 to 10 percent while trimming costs as much as 25 percent, according to McKinsey. For project leaders, identifying customer pain points and developing new testing approaches helps to ensure solutions are integrated into user requirements—and the final product. Organizations can leverage customer experience to shape their portfolio, drive efficiencies and boost ROI.

"Integrating the customer into the process throughout the entire project life cycle means the project closeout becomes a formality—not a time to find and fix a multitude of errors and omissions," says Michael Bartlett, PMP, owner and project manager, InTech Resources, an industrial automation firm in Park City, Utah, USA.

MEETING EXPECTATIONS

Identifying customer needs means end users should be top of mind from the very first project meeting, says Francesco Bellifemine, PMP, director for product development and deployment, Exprivia Healthcare IT, Bari, Italy. His organization develops healthcare IT solutions for doctors,



"Integrating the customer into the process throughout the entire project life cycle means the project closeout becomes a formality—not a time to find and fix a multitude of errors and omissions."

—Michael Bartlett, PMP, InTech Resources, Park City, Utah, USA



nurses and patients. "It's not unusual to invite users to participate in kickoff meetings and to explain their point of view," he says.

Besides interviewing customers, teams can discreetly observe them. For instance, while developing software for a hospital emergency room, Mr. Bellifemine's team monitored interactions among doctors and nurses. The team studied their common traffic patterns and how doctors and nurses interacted with patients. "It's critical to observe their internal processes and design a product that follows their user experience," he says.

But customer input that adds value can be leveraged well before project teams engage customers, says Kathryn Rutkowski, PMP, senior manager for productivity in technology optimization, Westpac Group, Sydney, Australia. Ms. Rutkowski starts digital projects by analyzing relevant customer complaints data. For instance, social media can be a source of customer pain points that, depending on the project, can provide useful problem-solving input. "If you dig into the data, customers are giving you free feedback that can be hugely valuable to the project," she says. She examines customer needs—both expressed and unexpressed—to form a high level understanding, and then dives deeper into requirements.

"Customer centricity ensures that the project is delivering something that your customer will use because it solves a problem for them and also for potential customers you don't have yet," she says.

PROBLEM SOLVED

Pain points are the kryptonite of a great customer experience. Teams can better identify and understand the customer problems the project is intended to solve with tools such as value stream mapping (a lean technique), customer journeys, empathy mapping and customer complaints analysis, Ms. Rutkowski says.

Incorporating customer experience into product development can buoy revenue by

5 to 10 percent

within two to three years.

Source: [McKinsey](#)



"Customer centricity ensures that the project is delivering something that your customer will use because it solves a problem for them and also for potential customers you don't have yet."

—Kathryn Rutkowski, PMP, Westpac Group, Sydney, Australia

"Whether you're using waterfall, agile or a hybrid methodology, discovering customer pain points for the first time during the testing phase of a minimally viable product is too late in the process," says Ms. Rutkowski. "Having to rework the solution creates waste and can result in technical debt—work done to solve a symptom rather than the root cause—that could have been avoided."

To focus on how products and projects can deliver urgently needed solutions, some teams conduct extensive customer interviews, while others comb through social media channels, online reviews and customer complaints. The insights they reap can shape the project plan.

The Right Mindset

Here are three steps project teams can take to develop a customer-centric mindset, says Kathryn Rutkowski, PMP, senior manager, technology optimization, Westpac Group, Sydney, Australia.

1

Emphasize empathy.

"Project leaders should have team members learn user story methods—even when working in a waterfall or hybrid context. That emphasizes the customer's perspective so teams can better relate to how customers use your products and what they need."

2

Make complaint resolutions a requirement.

"In one of the banks I worked for, a project requirement was to solve the top five customer complaints related to the process or service it was delivering. It's a great way of building a continuous improvement mindset into a waterfall delivery practice."

3

Put a face to the project.

"Videotape interviews with groups of preselected customers detailing their complaints or compliments. These videos can then be played to project sponsors, stakeholders and the project team, so they understand that real people are the project beneficiaries."

"Depending on the digital channel the business chooses to adopt—an app in the Apple or Google Play store, for instance—the feedback from reviews and ratings is one of the first places project teams can go to learn about customer experiences and pain points," says Manesh Patel, project manager, Transport for London, England. "Other great sources of information are feedback surveys sent out to customers throughout various touch points in the customer life cycle."

Armed with those insights, a project professional can better shape every sprint and project phase. As part of the insights gathering phase, Ms. Rutkowski helps her teams develop a set of guiding principles about the customer experience, so when tough decisions need to be made during the execution phase, the team can refer to those principles immediately.

"This ensures that decisions are made with the customer in mind," she says.

THE BIG PICTURE

In the digital realm, a project rarely exists in a silo. A team's website, app or service is typically interdependent with other pieces of the organization's digital portfolio. Understanding how a particular project relates to the entire portfolio can help elevate the customer experience—and that understanding can stem from the right mix of team members.

"Project managers should rely on a cross-functional team that represents groups across the customer journey—including design, engineering, change management and product management resources," says Peter Tarhanidis, director, strategic planning and execution, Janssen Pharmaceutical Companies of Johnson & Johnson, Chatham, New Jersey, USA. "And that collaboration should happen from design to execution to close."



"The feedback from reviews and ratings is one of the first places project teams can go to learn about customer experiences and pain points."

—Manesh Patel, Transport for London, London, England

A project management office (PMO) can help facilitate that type of cross-functional support, says Mr. Patel. On his digital projects, the project leader meets with a forum of senior managers from different areas of the business to present the project initiation document. "Then each member from around the business advises whether they're involved in a RACI [responsible, accountable, consulted, informed] matrix, so that by the end of the meeting the project manager knows which areas are connected and whom to engage," Mr. Patel says.

That upfront collaboration also means customer issues that do arise can be dealt with swiftly. For example, at another organization Ms. Rutkowski worked for, complaints started coming in that a button for visually impaired customers had stopped working on its banking website and app. The organization realized that having collaborative partnerships across the teams that were impacted helped them more quickly solve the problem. The complaints team, product customer experience team, agile guild (which supports the growth of agile culture) and website technical team all worked together to rapidly assess and determine the cause and extent of the impact, Ms. Rutkowski says.

Such access issues were preventing visually impaired customers from using the service. So the team fast-tracked a solution into a project sprint already in motion, re-engaged the customer to test the fix and then updated the system with the solution. Finally, the project team combed through the sprint to figure out the root cause. "We determined that different agile teams weren't using the same accessibility-enabled components, and that caused the customer experience process to break," says Ms. Rutkowski. "So we reviewed and updated our accessibility library and communicated that to all of the agile guilds to prevent that issue from occurring again."

The real solution isn't only a product that works, she says, but fewer customer experience flaws moving forward. "A project that loses sight of its end user can't deliver true value—no matter how on target it is with schedule, budget and scope," she says. **PM**



"A project that loses sight of its end user can't deliver true value—no matter how on target it is with schedule, budget and scope."

—Kathryn Rutkowski, PMP

All Eyes on Value

Thushara Wijewardena
Chief Project Officer, Exilesoft,
Colombo, Sri Lanka



ILLUSTRATION BY JOEL KIMMEL

If we don't keep feeding the product, a competitor with better features will come along and eat it.

Exilesoft knows it better deliver value—or else. “If we don't keep feeding the product, a competitor with better features will come along and eat it,” says Thushara Wijewardena. She has over 15 years of experience as a software engineer and project professional. At Exilesoft, which has offices in Australia, Norway, Singapore, Sri Lanka and Sweden, Ms. Wijewardena oversees the project management office (PMO) and its program managers as they execute more than two dozen projects at a time.

What kinds of software does Exilesoft develop? Our very diverse portfolio contains everything from transactional business systems to sensors to robotics. We serve customers in multiple geogra-

phies with multiple business needs. For example, we've delivered software development projects for Sweden's PocketMobile and e-government projects for Asia Digital Corp. in Vietnam.

How does a constantly changing technological environment affect your project portfolio?

Our clients' business needs are always changing. So our projects don't really end; development always continues. The value chain should continue, too. Our clients continuously have to bring new features to market and we have to keep delivering value to them. That's why our PMO refers to projects as continuous delivery engagements. We see project delivery as client engagement.

How do you develop client engagement from the start?

We always start engagements with a series of workshops. All our projects are different: Some are highly technical, some are highly research-based and some are very transactional. So we have to find the suitable project execution process for each scenario. My delivery managers work closely with the customer to determine the best way to execute.

With PocketMobile's mobile platform development, for instance, we first conducted a workshop to collaboratively think about their business goals for the next six months and then one year. We then mapped out the product deliveries they'll release over that time period. Then we started prioritizing those projects—we can't do them all at once. Working alongside the customer, we came up with the best practice to deliver value based on their expectations.

How do you ensure your customers stay engaged throughout the project?

We show them deliveries in very short time intervals. Typically, every month we have a release to the testing environment. We get all the stakeholders involved, and they see what we're delivering before we deliver the final product to the market. It's very transparent. After that, we keep adding new features to the product and continuously deliver value to it. To keep on adding value, we have to be agile.

Did you introduce that agility to Exilesoft?

When I joined the organization, I found the project delivery team reported to operational management. But I thought we needed to restructure this and make value delivery the main engine of the organization. So I created an agile PMO with small teams that are more productive and communicate better than large teams. I was fortunate because our CEO, Finn Worm-Petersen, was really positive about businesses becoming more agile. I report directly to him and align with his and the rest of

the board's vision. The PMO is now the heart of the organization because it's about delivering value.

How do you ensure your team's skills stay up-to-date with changing technology?

My biggest challenge now is the versatility of our engineers' technology skills. To avoid having to constantly recruit new developers for new projects, we started an initiative called Exilesoft Academy last year. It's made by and for our own developers. It enables them to try a new technology and get hands-on training. We use different techniques, such as gamification, to keep the sessions fun and motivating.

How do you measure the success of your teams and your projects?

Too often, software companies have old-school measurements, like the volume of code a developer develops or time reporting, that just kill innovation. As a result, teams give you just what you ask for. So we use value-driven measurements based on how successful the product we deliver is in the marketplace. Let's say it's a web-based or cloud-based application: How many are using it today? What else can we do to broaden the user base?

You're based in Sri Lanka but constantly travel to other Exilesoft locations. How do you navigate cultural differences?

I learned earlier in my career that cultural differences are overrated. When I worked as a project officer for the New Zealand software company Kandysoft, I travelled to Pakistan to implement a secondary sales application for Pakistan Tobacco Co. It was tough for me as a woman because there are so few women in Pakistani corporations. Still, I cooperated well with all the stakeholders, and we implemented the system successfully. If you have respect for differences and you're willing to listen and adapt, then culture is never a problem. You just have to focus on your work and nothing else. **PM**

Small Talk

What's the one skill every project manager should have?

Emotional intelligence. If you have that, you can understand how people think and communicate.

What's the best professional advice you ever received?

"Do the right thing. The rest will follow." That's why we need project managers who can understand that what's right in one context may not be in another.

What book has special meaning for you?

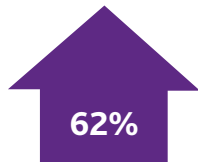
Good Enough for the 'Bastards' by Anita Krohn Traaseth, the CEO of the Norwegian government's innovation agency. Her book inspires female corporate leaders to be courageous.

Mass Migration

More organizations are moving IT services off-premise and into the cloud.

CHANGING WINDS

Large enterprises have been slow to adopt cloud-based services. But they no longer can ignore the major benefits of migration: lower IT costs, for example.



Increase in cloud adoption between 2015 and 2016 (from 42% to 68%)

US\$96.5 billion

Projected revenue for global public cloud services in 2016.*

US\$195 billion

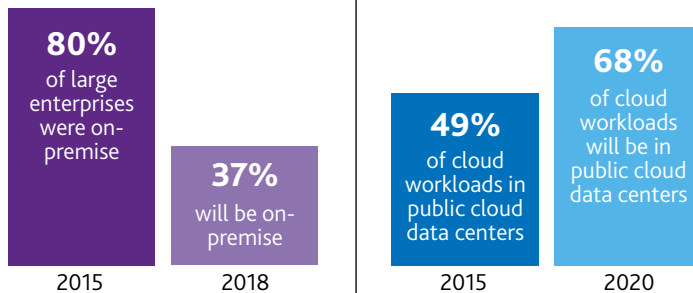
Projected revenue for global public cloud services in 2020.

*Public cloud services are delivered through a server shared by multiple organizations. Private cloud servers are dedicated to a single organization.

SHARED SPACES

Traditional on-premise IT infrastructure is on its way out ...

... as public servers in the cloud gain momentum.



But most organizations lack an optimized cloud strategy:



3 industries devoting the most resources to adopt public cloud services:



Manufacturing



Banking



Professional Services*

*Consultancies and other business service providers.

Sources: McKinsey; Cisco Global Cloud Index: Forecast and Methodology, 2015-2020, Cisco, 2016; Worldwide Semiannual Public Cloud Services Spending Guide, International Data Corp., 2016



PHOTOS COURTESY OF ROYAL CARIBBEAN



Giant of the Sea

Harmony of the Seas is one for the record books. The US\$1.5 billion project, sponsored by U.S. cruise company Royal Caribbean, was completed after 32 months of construction. Its scope included a dizzying array of amenities and features. The 1,188-foot (362-meter) ship can fit up to 6,780 passengers, who can choose from a Bionic Bar staffed by robots, multi-deck waterslides, a park with nearly 11,000 live plants and a theater that seats more than 1,300 people.

Aiming Higher

Working at a portfolio level involves more than just technical skills.
Also: Master the art of video interviews.

By *Lindsay Scott*

I've been a PMO manager for years and want to progress further into portfolio-level PMOs, getting involved in strategy execution at a more senior level. What do I need to consider to make this transition?

As you know, there are many types of project management offices (PMOs), so the transition you make will largely depend on the culture, context and type of services provided by your PMO. It will also depend on the type of management-level skills you've been providing in your existing PMO and your experience prior to that. Finally, it depends on your own ambition, personality and interpersonal skills. If we take a look at those, we can start to see how they will impact your transition plans.

Focus less on technical project management knowledge and more on leadership skills—inspiring others to perform well.

It's important that your current PMO experience builds a knowledge base relatable to portfolio management functions and services, such as investment appraisals, prioritization and enterprise resource management. A portfolio management role like this also requires much more business knowledge and experience than what's needed in a "doing the projects right" kind of PMO. Reading PMI's Thought Leadership Series on portfolio management and pursuing the Portfolio Management Professional (PfMP)[®] certification can help build knowledge.

To develop business experience, your transition plan could involve stepping away from a PMO entirely for a few years to gain wider management and strategy-related experience. And if you don't have direct project delivery experience, that might be worth gaining for a few years.

Perhaps a secondment to another business operations department might be an option, too.

But you also should develop strong leadership skills to make this transition—the ability to hold your own, navigate organizational politics and manage others firmly but fairly. These skills are associated with great portfolio PMO leaders. It's never too soon to focus on your managerial style; we tend to neglect such behavioral and softer skills when focusing on professional development.

The bottom line: When it comes to taking a step up the career ladder like this, focus less on technical project management knowledge and more on leadership skills—inspiring others to perform well.

I have to do a video interview as part of a job application. Any advice?

Whether it's a live or pre-recorded interview, the best remedy for giving it your best shot is simple: practice, practice, practice. The interview preparation you carry out for normal, in-person interviews still applies—be prepared to detail the relevant experiences and skills that position you for success.

But during video interviews, what you say can mean less than the overall impression you give



through facial expressions, body language and even your backdrop. So make sure that you have the right technological setup: a decent camera and microphone and lighting that literally shows you in the best light. Also know how you'll appear on camera from the waist up. Dress well (and avoid busy patterns), avoid glare in glasses if you wear them, and ensure the camera isn't positioned too far or too close.

Take the time to test-drive the setup: Try out a few outfits, prerecord yourself a few times and watch it back, check your body language, and check your voice tone and speed. Repeat this process until you're happy with the way you come across.

I'm potentially facing a layoff. How should I get a sense of what opportunities are available in project management?

One of the most frequent questions I am asked is, "What is the market like for project managers at the moment?" There's a problem with this question: It's too broad. What you should be interested in is what the market is like for you at the moment—the specific industry, types of projects, location and salary level you are looking for. That means focusing on understanding your segment of the market.

The most important thing you can do today to understand these opportunities is to talk to the people you know—your connections and networks, people you've met in the industry and (hopefully) kept in touch with. This is where the real information about your marketplace is, so make sure you start getting in touch with people—perhaps meeting for a coffee to catch up. Also be sure to widen your network—get into conversations with other project managers wherever and whenever you can. That's the only way someone like me, who works in the recruitment field, ever knows what's happening in the wider marketplace.

Finally, carry out your own research. Pick up the business section of the newspaper and read industry magazines and journals relevant to your industry. Whatever the latest business news is, news about projects is never far behind.

Even if you find out you won't be laid off due to redundancy, carry on with this advice—especially the networking. It is the most powerful way to come across new opportunities. Layoffs are often unexpected. It's always a good idea to keep your network strong. **PM**

CONSIDER YOUR CAREER

Don't travel down your career path alone. Find advice and direction here. Send job questions to pmnetwork@imaginepub.com.

METRICS

Getting Resourceful

In a time of cheap oil and gas, energy organizations must optimize capital projects to secure profits.

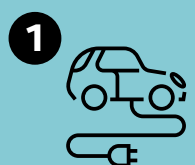
By Kelsey O'Connor


AN UNCERTAIN FUTURE

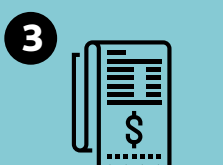
US\$380 BILLION


Estimated value of projects deferred or canceled in the gas and oil sector since prices collapsed in 2014


Five big trends shape the sector:

- 

1 Technological breakthroughs
- 

2 Climate change and resource scarcity
- 


3 Shifting consumption patterns (more discerning consumers)
- 


4 Shift in economic power (from established to developing markets)
- 

5 Accelerating urbanization


CAPITAL IDEAS

Energy organizations must work to improve capital efficiency—meaning the ROI on capital investments—by zeroing in on strategic goals and tightening project controls.

 **74%** of energy leaders see capital efficiency as a business imperative.

 **70%** of energy organizations believe poor project controls affect their ability to drive capital efficiency.

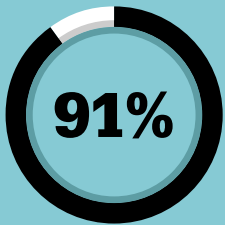
 **64%** have implemented both cost reduction and capital allocation efforts to use capital more effectively.

 **30%** have tried stronger capital project controls to drive returns on capital.



DIGITAL SOLUTIONS

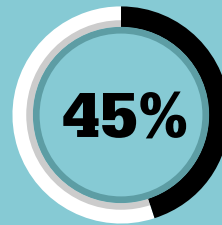
New technologies can help the energy sector complete projects more effectively.



of oil and gas companies already see value from digital technologies.



plan to invest the same amount or more in digital technologies annually by 2021, compared to 2015.



say cost reduction is the most important challenge digital tech can help address.

TOP AREAS OF INVESTMENT THROUGH 2021:



1. Big data



2. Internet of Things



3. Mobile devices

TOP THREE BUSINESS BENEFITS OF DIGITAL TECHNOLOGIES*:

56% Faster and better decisions

46% Real-time decision making

45% Better asset management

TOP THREE WORKFORCE IMPACTS OF DIGITAL TECHNOLOGIES*:

59% Increased productivity

40% Increased engagement

25% Improved job training

*Figures represent the percentage of survey respondents who cited the benefit.

Sources: Navigating the Transformation of the Gas Market, PwC, 2016; The 2016 Upstream Oil and Gas Digital Trends Survey, Accenture; New Energy Futures, PwC, 2016; Driving capital efficiency to fuel oil and gas projects, PwC, 2016

Yüksek Performanslı Bir Takım Olmak İçin Neye İhtiyacımız Var?

Yazan: Devrim Aksu

Bir şirketin rekabet avantajı sanıldığı gibi tek başına güçlü finans yapısı, iyi kurgulanmış stratejileri ve/veya sahip olduğu teknoloji değildir. Rekabet avantajını yaratan diğer önemli yapı taşı da takım çalışmasıdır. Bu yazıda, önce takımın ne olduğunu sonrasında ise yüksek performanslı bir takım olmak için neye ihtiyacımız olduğunu paylaşacağım.

Takım Tanımı

Takımlara ilişkin pek çok tanımlama yapılmış olsa da John R. Katzenbach ve Douglas K. Smith'in tanımının en yalın ve en etkili tanım olduğu kanaatindeyim. **Bu tanıma göre takım;**

- Ortak bir amaca,
- Grup performans hedefleriyle ulaşmak isteyen,
- Birbirlerinin yeteneklerini tamamlayan,
- Aynı zamanda birbirlerine karşı sorumlu insanlardan oluşur.







Bir takımın parçası olmaya direnmenin 4 Nedeni

Bazen, insanlar bir takımın parçası olmak yerine tek başına hedefe ulaşma eğiliminde olurlar. Bu insanlar yüksek ego sahibidir, kendilerine güven duymazlar, saftırlar ya da yalnız mizaçlıdırlar. Bu özelliklere yakından bakalım...

1

Yüksek Ego: Egoları ön planda olduğunda üyeler başkasına ihtiyaç duymayacağına ve her şeyi kendi başlarına tamamlayıp sonuçlandırabileceğine inanırlar.

2

Kendine Güven Duymama: Kendisine güveni olmayan insanlar kendi etraflarında kendilerinden daha zayıf insanları tutma eğiliminde olurlar. Bu yolla kontrolü ellerinde tutarlar ve kendilerinin yerine başkasının geçme ihtimalini ortadan kaldırdıklarına inanırlar. Ancak kendine güvenenler etrafındakilerin de güçlenmesi için onlara daha fazla güç verirler.

3

Saf Olma: Büyük şeyler başarmayı kolay sandıkları için bunu tek başına yapmaya çalışan saf insanlar vardır. Bu sürecin sonunda doğaldır ki ulaşmak istedikleri hayallerinin sahip oldukları yetenekten fazla olduğu gerçeği ile karşılaşır ve en nihayetinde bir takım kurarlar. Bazıları ise bunu hiç anlayamaz ve hayallerine hiçbir zaman ulaşamazlar.

4

Mizaç Olarak Yalnızlığı Tercih Etme: Bazı insanların mizacında yalnız çalışmak vardır ve bir takım oluşturarak ilerlemek hiç akıllarına gelmez. Bu insanlar birlikte çalışmak yerine tek başına ilerlemeyi tercih ettiklerinde potansiyellerinin önüne bir bariyer koymuş olurlar.

Yüksek Performanslı Takımların Özellikleri

Yüksek performanslı takımlara ilişkin yaptığı çalışmalarla tanınan Patrick Lencioni, yüksek performans için 5 temel işleve işaret ediyor. Bunlar takım üyelerinin birbirine güven duyması, çatışmayı yönetmeleri, alınan kararlara bağlı kalmaları, hedeflenen sonuçlardan sorumlu tutmaları ve takımın en iyisi değil takım için en iyisi olmaları.

Güven Duymak:

Güven yüksek performanslı takımların en temelde oluşturması gereken bir değerdir. Türk Dil Kurumu tanımına baktığımızda güven, çekinme ve kuşku duygusu olmadan inanmak olarak tanımlanmış. Güven değerini yaşayan takım üyeleri zayıf oldukları konuları itiraf etmekten çekinmeden itiraf eder ve misilleme yapılmayacağından emin olur.

Güven değerinin yaşanmasında atılabilecek en önemli adım takım üyelerinin birbirleri ile kurdukları iletişimi güçlendirmekten geçiyor. Bunun da en iyi yolu takım üyelerinin samimiyetin ve özenin öne çıktığı toplulukların bir parçası haline gelmeleri, birbirlerine daha çok vakit ayırmaları ve paylaşımlarını artırmakla mümkün.

Birbirine güven duyan takım üyeleri;

- Zayıf yönünü ve hatalarını kabul eder,
- Yardım ister,
- Kendi alanı ile ilgili soru ve fikirlere açıktır,
- Yardım etme ve geri bildirim konusunda risk alır,
- İnkilemde kalmadan özür diler ve özürleri kabul eder.

Çatışma yönetimi

Bir takımda güven olmadığında takım üyeleri çatışmaktan kaçınabilmek için gerçek fikirlerini ve konuya ilişkin endişelerini paylaşmaktan kaçınır ve bu yapay bir harmoni oluşturur.

Doğaldır ki en iyi takımlarda bile çatışmalar bazen rahatsız edici olabilir ve kişisel algılanabilir. Örneğin; Özür dilerim Ahmet ama senin bu projeye ilişkin görüşlerine katılmıyorum dendiğinde Ahmet bunu kişisel olarak reddedilmiş gibi algılayabilir. Ancak bu tartışmalar yaşanmıyorsa ve üyeler konfor alanlarından çıkmıyorsa bu organizasyon adına alınması



gereken kararlarda sağlıklı tartışmalar yapılamadığı anlamına da gelir.

Sağlıklı çatışma ortamlarının yaratılması için üyelerin çatışma profillerinin bilinmesi de çok önemli. Bunu çeşitli kişilik envanterleri ile öğrenebilmenin yanı sıra takım lideri 20-30 dakikalık diyaloglar organize ederek, her bir alanda üyenin tercihlerini ve beklentilerini ortaya koymasını teşvik edebilir, uyumsuzluk ihtimali yüksek alanları belirleyebilir ve farklı beklentilerin nasıl bir arada uyum içinde çalışacağına dair öneriler ortaya koyabilir.

Örneğin; İddialı olmanızın kaynağı kişiliğiniz ya da içinden geldiğiniz kültür olabilir. Bu önemli değildir ama takım arkadaşınızın bilmesi gereken sizin fikirlerinizi net ve açık bir biçimde dile getirmekten hoşlandığınızdır.

Kararlara bağlı kalmak

Takım üyelerinin fikirlerini rahatça paylaşabilecekleri güven duygusu ve sağlıklı çatışma ortamları yaratıldıktan sonra bu alanda yapılması gereken en önemli şey alınan kararlarda fikir birliğinin sağlanması ve kararın netleştirilmesidir.

Burada uygulanabilecek 2 yöntem fikir birliği oluşturulması ve kararların netleştirilmesidir;

1- Fikir birliği ile kast edilen, katılımcıların alınan karardan farklı bir görüşü olması durumunda bile kararın uygulayıcısı olarak toplantılardan çıkmalarıdır. Örneğin bir toplantıda işe alımların durdurulması kararı alındığında, toplantı sonrasında pazarlama ya da satış departmanlarının İnsan Kaynakları Departmanı'na giderek o karar bizim için geçerli değil diyerek yeni adam talep etmesi olabilir. Bunun sebebi, »»

verilen karara bağlılık oluşmadığında takım üyesi "zaten buna onay vermemiştim" diye düşünmesi ve buna göre hareket etmesidir.

2- Netlik dendiğinde kast ettiğimiz şey ise alınan karardan tüm katılımcıların aynı şeyi anlamasıdır. Toplantı sonrasında takım lideri alınan kararları tahtaya yazabilir ve herkes tarafından anlaşılabilirliğini teyit eder. Ya da alınan kararın netleştirilmesi için toplantı sonrasındaki 24 saat içinde takım üyeleri alınan kararları ilgili kişilerle değerlendirir ve net olmayan kısımlar belirlenirse yeniden yapılacak toplantı ile netlik kazanması sağlanır.

Aldıkları kararlara bağlı kalan takımlar;

- Takımın gittiği yön ve öncelikler hakkında açıklarlar,
- Bütün takımı ortak hedefler doğrultusunda hizalar,
- İkilemde kalmadan ileriye doğru hareket eder,
- Yönünü suçluluk duymadan ve ikilemde kalmadan değiştirir.

Hedeflenen Sonuçlardan Birbirini Sorumlu Tutma:

Kararlara bağlı kalma aşaması da sağlıklı bir şekilde geçildikten sonra, takım üyelerinden birbirlerinin performansını ve davranışını takip ederek gerekli performans standartlarını karşılamadıklarında bu durumu hatırlatmaları beklenir. Bu noktada sağlıklı geribildirim verilmesi çok önemlidir. Buna ilaveten eğer takım içinde geribildirim vermek, kültürün bir parçası haline gelmediyse takım üyeleri birbirini ikazdan kaçınır ve gerçekçi olmayan performans değerlendirme sistemleri gündeme gelir.

Hedeflenen sonuçlardan birbirini sorumlu tutan takımlar;

- Düşük performans gösterenlerin kendilerini geliştirmesi için baskı yapar,
- Birbirlerinin yaklaşımlarını çekinmeden sorguladıkları için olası problemler hızlıca çözülür,
- Herkesin aynı yüksek standartlarda olduğu bir saygı ortamı oluşur,
- Performans değerlendirmesi gereksiz bürokratik bir süreç haline gelir.

Sonuçlara Odaklanmak

Takım üyeleri birbirinin performansını takip edip geri bildirim verdiğinde takım için ulaşılmaması beklenen hedef her zaman gündemde kalır. Aksi durumda her üye kendi işine odaklanır ve hedefler göz ardı edilir.

Herkes sonuçlara odaklandığında bireysel egonun ön plana çıkması imkansız hale gelir çünkü bireysel başarının ve/veya bireysel statünün önemi yoktur. Takım kazanırsa herkes kazanır, takım kaybederse herkes kaybeder. Önemli olan herkesin sonuçlara odaklanıp kendisinin en iyi olduğu konuda çabasını ortaya koymaktır. Bir basketbol maçında yılın en çok atışı gibi bireysel skorlar da ödüllendirilir. Ama bir oyuncu takımın başarısına değil de bireysel atacağı sayılara odaklanırsa o takım başarısız olur.

Bunun için vereceğimiz güzel örneklerden birisi de NBA'de yaşandı. Michael Jordan Chicago Bulls'dan emekli olduğunda yetenekli ve başarılı oyuncu Scottie Pippen takımın kaptanı oldu. Play-off larda Chicago Bulls ezeli rakiplerinden New York Knicks ile karşı karşıya geldi. Maçın bitmesine 1.8 saniye kalmıştı. Koç time-out aldı ve kalan son 1.8 saniyede atılacak son şut için bir strateji tasarladı. Ancak bu atışı yapacak kişi Pippen değildi. Bu karar karşısında Pippen sahaya çıkmayı kabul etmedi. Salondaki tüm seyirciler, sonuçlar ve takım arkadaşları şaşkınlık içindeydi. Burada Pippen takımın kolektif başarısı yerine kendi kariyer başarısına odaklanmıştı. Chicago Bulls oyunu kazandı ancak daha sonra Pippen yaptığı bu hareketten dolayı özür diledi.

Sonuçlara odaklanan takımlar;

- Başarı odaklı çalışanları tutar,
- Bireysel davranışları ve çıkarları en aza indirir,
- Başarıyı ve başarısızlığı akut bir şekilde hisseder.

PMI'nin verilerine göre yüksek performanslı organizasyonlar projelerinin %89'unu başarıyla tamamlarken düşük performanslı organizasyonlar sadece %34'ünü başarıyla tamamlayabiliyor. Bunun arkasındaki en önemli faktörün iyi bir takım çalışması olduğuna inanıyorum. Düşük performanslı bir takım parçası olduğunuzu hissediyorsanız, değişimi başlatmak için bu yazıda bahsettiğim modeli uygulamakla başlayabilirsiniz.



Devrim Aksu

Çukurova Üniversitesi'nden İşletme Lisans ve MBA derecelerini aldıktan sonra ODTU'de Eğitimde İnsan Kaynaklarını Geliştirme üzerine yüksek lisans yapmıştır. Daha sonra öğreniminin sonu yoktur diyerek University of Massachusetts Boston'da "International Management" yüksek lisansını birincilikle bitirmiş ve UMASS Boston kampüsünde Türk Bayrağı'nın dalgalanmasını sağlamıştır.

İlk kurumsal deneyimini Türk Ekonomi Bankası'nda kazanan Devrim AKSU 2002 yılında güzel ülkesine en çok hizmet ettiğini hissettiği yerde, ASELSAN'da çalışmaya başlamış ve Haziran 2016'da İnsan Kaynakları Direktörü görevinden ayrılarak İdea Coaching Kurucu Ortağı olarak çalışmaya başlamıştır. Ağırlıklı olarak İnsan Kaynakları Yönetimine ilişkin sistemler tasarlayan ve hayata geçiren Devrim AKSU aynı zamanda Peryön üyesidir.

Profesyonel gelişimine 2015 yılında Erickson Coaching International'ın Profesyonel Koçluk eğitimleri ile devam eden DEVRİM AKSU aynı yıl Training Development Center'dan "Assessor" unvanı almıştır.

Ideacoaching bünyesinde profesyonel koçluk, danışmanlık ve eğitimlik çalışmaları ile bireylerin ve organizasyonların gelişimine destek vermektedir. Potansiyelini keşfetmiş bireyler ve organizasyonlar yaratmayı kariyerinin en büyük başarısı olarak tanımlayan Devrim AKSU, hayatta en büyük başarıyı ise Hakan'ın eşi, Arya ve Aren'in anneleri olmak olarak tanımlamaktadır.

Fikirlerinizi hayata geçiren stratejiler için...



ideacoaching

www.ideacoaching.com.tr

PMP SERTİFİKASI

PROJECT MANAGEMENT PROFESSIONAL



DAHA YÜKSEK KAZANÇ

PMP, maaş ve kazanç potansiyeline gelince önemli bir avantaj sağlayabilir. PMP sertifikasına sahip olanlar, PMP sertifikasız olanlara göre %20 daha fazla kazanıyor.

*PMI'nin Kazanç Gücü Maaş Anketi sonuçlarına göre



KÜRESEL

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



BAŞARILI KURULUŞLAR

Proje yöneticilerinin üçte birinden fazlası PMP sertifikalıysa, kuruluşlar projelerinin daha fazlasını zamanında, kapsamında, bütçe içinde tamamlıyor.**

** PMI Pulse of the Profession çalışması, 2015

KİM BAŞVURMALI

Projenin tesliminde her açıdan sorumlu, çapraz fonksiyonlu ekipleri yönetip, onlara liderlik edebilen deneyimli bir proje yöneticisi iseniz, PMP sizin için doğru seçimdir.

ÖN KOŞULLARI NELERDİR?

Dört yıllık lisans diploması
4,500 saat proje yönetimi / liderliği tecrübesi
35 saatlik proje yönetimi eğitimi

veya

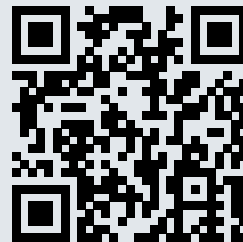
Lise diploması, önlisans veya eşdeğeri
7,500 saat proje yönetimi / liderliği tecrübesi
35 saatlik proje yönetimi eğitimi

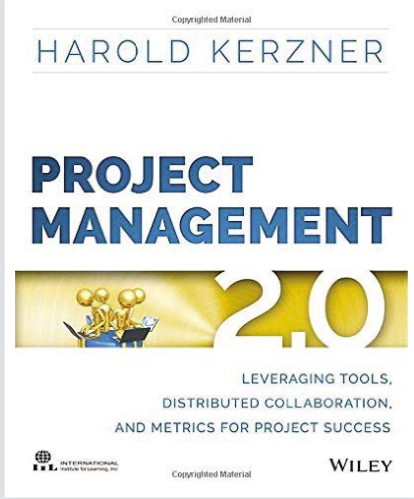
KAZANIN & SÜRDÜRÜN

Sertifika sonavında 200 çoktan seçmeli soru var ve tamamlamak için 4 saatiniz var. PMP'nizi korumak için her üç yılda 60 profesyonel gelişim birimi (PDU) kazanmalısınız.

DAHA FAZLA BİLGİ İÇİN...

<http://www.pmi.org.tr/sertifikalar/pmp>





Yazar

Harold Kerzner

Çeviren

Aslı Kobal



https://www.amazon.com/Project-Management-2-0-Distributed-Collaboration/dp/1118991257/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1484701087&sr=8-1&keywords=harold+kerzner+project+management+2.0%2C

Proje Yönetimi 2.0

Proje Başarısı için Araçlardan, Dağınık İşbirliğinden ve Ölçülerden Yararlanma

Bağlı Kalın ve Proje Yönetimine Daha Güncel Bir Yaklaşımla Sonuçları İyileştirin

Proje Yönetimi 2.0 sanal alemde proje yönetimi pratiği için yeni ortaya çıkan yaklaşımı ve araç setini ele alıyor. Yazar Harold Kerzner proje yönetiminin düşünce lideri olarak tanınır ve bu kitapta PY 2.0'in yeni araçlara; daha üstün denetimlere; geliştirilmiş işbirliğine; ve KPI'ları, ölçüleri ve göstergeleri kullanarak daha anlamlı raporlamaya odaklanarak nasıl daha iyi çıktılar sunduğunu göstermektedir. Bu nitelikli kılavuz, PY 2.0 değişikliklerinin dünya genelindeki kuruluşlar üzerindeki etkisini inceliyor ve uygulayıcıların mevcut proje yönetimi yaklaşımında yeni teknikleri ve araçları kullanmalarına yardımcı olmak için PY 1.0 ile detaylı bir karşılaştırma yapıyor.

PY 2.0 özünde yeni nesil çalışanların, sanal veya dağınık ekiplerin geçmişe nazaran daha yakın çalışmalarını sağlayan web tabanlı proje yönetim araçlarının Web 2.0 dünyasında yetiştiğini kabul eder. Teknoloji ve bilgi akışındaki ilerlemeler, geleneksel proje yönetimi tekniklerinin bugünkü pek çok projede etkisiz olduğunu göstermiştir. Bu kitap, modern iş akışına daha yakın şekilde güncellenmiş bir yaklaşım olan PY 2.0 ile bir alternatif sunuyor.

- İş akışını değiştiren yeni proje yönetimi araçlarını keşfedin.
- Paydaşlarla iş birliğinin nasıl iyileştirileceğini öğrenin.
- Daha iyi bir proje idaresi için yeni fikirler ve işleyişler keşfedin.
- Geleneksel araçlarla daha anlamlı bilgiler raporlamayı başarın.

Proje yönetimi, başarılı ticari faaliyetlerin bütünleyici parçalarındandır. Bugünün teknolojisiyle ekipler artık mesafelerle veya saat dilimleriyle sınırlı değiller. O halde neden öylelermiş gibi bir yaklaşımla yönetilsinler? Bu kitap insanların bugünkü çalışma şekliyle daha ilişkili bir sistem öneriyor. Proje Yönetimi 2.0, verimi arttırmaya ve sonucu iyileştirmeye önem veren proje yöneticisi için gerekli bilgi ve araçları içeriyor.

PMI Türkiye Üyeliği Nedir?

Öğrencisiniz ya da yeni mezun oldunuz ve profesyonel hayata atılmak üzeresiniz.

Bundan sonraki iş hayatınız boyunca ya ekip üyesi ya da ekip yöneticisi olarak bir çok projede görev alacaksınız. Proje, program, portfolyo yönetimi ve iş analizi konularında bilgilerinizi artırarak dahil olduğunuz ekiplere daha fazla değer sağlamak ve kariyerinizde ilerlemek ister misiniz?

Bir süredir iş hayatı içindesiniz ve mevcut kariyeriniz artık size yeterli gelmiyor.

Bir proje yöneticisi, yönetimin bir çok alanında değişik yetkinliğe sahiptir. Aramıza katılarak kendinizi ve kariyerinizi, daha fazla başarı elde etmek için kullanabileceğiniz, yeni yetkinlik ve deneyimlerle geliştirebilirsiniz.

Uzun süredir meslektesiniz.

Bilgi paylaştıkça çoğalır. Bilgi birikiminizi ve tecrübelerinizi genç nesiller ve tüm dünyadaki diğer profesyoneller ile paylaşabilirsiniz.

Neden Üye Olmalıyım?

2020 yılına kadar dünyada her yıl 1,57 milyon yeni proje yönetimi işinin açılacağı öngörülüyor.

PMI Türkiye proje yönetimi mesleğinin Türkiye'deki gelişimine katkıda bulunmak ve bu çalışmaları sizlerin desteği ve katılımıyla daha ileri götürmek amacını taşıyan, tamamı gönüllülerden oluşan bir kuruluştur. Türkiye'deki lider proje, program ve portfolyo yöneticilerinin bir araya geldiği buluşma noktasıdır.

PMI Türkiye'ye üye olarak sektördeki proje yöneticileri ile tanışma, sektörel iş ağını genişletme ve bilgi paylaşımında bulunarak kendinizi geliştirme fırsatına sahip olursunuz.

Üyeliğin Faydaları



Geniş bilgi kaynaklarına erişim sağlarsınız.



Seminerler, çalışma grupları ve mesleki gelişim aktivitelerinde üyelere özel indirimlerden faydalanırsınız



PMI Türkiye'nin her ay düzenlemiş olduğu etkinliklere ücretsiz katılarak PDU kazanabilirsiniz



Gönüllülük çalışmaları sayesinde gelişim fırsatlarını değerlendirirsiniz



İş ağını genişleterek kariyer ve profesyonel alanda ilerleme kaydedsiniz.



Yönetim kurulu seçimlerinde aday olma ve oy kullanma hakkına sahip olursunuz.



Nasıl Üye Olabilirim?

- PMI Türkiye'ye üye olabilmek için öncelikle PMI Global üyesi olmanız gerekmektedir. PMI Global üyeliği için aşağıdaki bağlantıya tıklayınız.

<http://www.pmi.org/en/Membership/Membership-Types-of-Memberships.aspx>

Açılan sayfadan üyelik tiplerini inceleyerek, size uygun üyelik tipini (bireysel/ öğrenci/emekli) belirleyiniz. Belirlemiş olduğunuz üyelik tipine ait bilgilerin altında yer alan "Join PMI" bağlantısından PMI Global üyeliğinizi gerçekleştirebilirsiniz.

Eğer PMI Global üyesi iseniz aşağıdaki bağlantıya tıklayarak PMI Türkiye üyesi olabilirsiniz.

<http://marketplace.pmi.org/Pages/ProductDetail.aspx?GMProduct=00100110700>

Bizleri tanımak ve aktiviteler hakkında bilgi almak amacıyla web sitemizi www.pmi.org.tr ziyaret edebilir ve bizi sosyal medyadan takip edebilirsiniz.

PMI Türkiye ailesine dahil olmak için, membership@pmi.org.tr adresinden bizimle iletişime geçmenizi bekliyoruz. Sizleri de aramızda görmekten mutluluk duyacağız...

PMI Türkiye Genişletilmiş Yönetim Kurulu Toplantısı



21 21 Ocak Cumartesi gününe farklı uyanık ve biz belki de hafta içi rutinimizin daha da erken bir saatinde servis bekliyorduk. İstikamet Bolu! PMI TR 'nin Ankara ve İstanbul ekiplerinin buluşma noktası.

2017'de ülkemizde Proje Yönetimini hak ettiği noktaya taşıyacak aksiyonları hedefleri dilekleri konuştuk. Kaç Üniversiteliye daha ulaşabilir? Kaç proje yöneticisine daha gelişim aktivitesi yapabiliriz? Proje Yönetim Mesleğini daha nasıl tanıtabiliriz ve yaygınlaştırabiliriz?

2 gün boyunca süren bu toplantıda hem eğlendik hem de aynı amaca inanmış insanların hedeflere ulaşmak için işbirliği içinde çalışmanın keyfine vardık.

Cumartesi günü PMI Türkiye 2017 Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Hafizoğlu'nun "PMI Turkey: From Now to Future" ve Yönetim ve Finans Başkan Yardımcısı Gamze Karayaz'ın "To Be A Volunteer" konulu sunumlarının ardından Bolu'nun muhteşem kar manzarası eşliğinde takım çalışmalarımızı gerçekleştirdik. Pazar günü dinamik

anlatımı ve heyecanlı etkinlikleri Devrim Aksu'nun "Become a High Performing Team" eğitiminde keyifli saatler geçirdik.

Bir PMI Türkiye klasiği haline gelen aile fotoğrafımızı çektiirdikten sonra bir sonraki etkinliğin sabırsız bekleyişi içinde Ankara ve İstanbul yolcuları yola koyuldular.





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.

Değişim Liderliği

İnsan

Odaklı

Perspektif

Yazan: Dr. Serhat Tatlı

Değişime nasıl liderlik edebiliriz?

Bu soruyu sorduğumuz sürece işimiz zor. Çünkü soru maalesef bizi yanlış noktalara götürüyor. "Değişim Liderliği"nin iki tarafı vardır:

- Değişim
- Liderlik

Bu noktada yapılan en genel hata konunun sadece liderlik boyutuna odaklanmasıdır. Çünkü liderlik konusu çok daha eskiye dayanan, insanları kendine çeken, cazip bir kavramdır. Dahası hemen her organizasyonel yöneticinin kendinde olmasını istediği dahası olduğunu düşündüğü yetkinlikler bütünüdür. Problem de burada başlar zaten. Liderlik tek başına değişim projelerini başarıya taşıyabilecek bir yetkinlik değildir ve değişim liderliği söz konusu olduğunda genel tanımından farklı bir içerik gerektirir.



"Değişim olmadan ilerleme imkansızdır ve düşünce biçimini değiştirmeyenler hiç bir şeyi değiştiremezler"

-George Bernard Shaw

"Neden başarısız oluyoruz?"

Doğru soru budur! Nedenine gelince:

Değişim yönetimi üzerine yazılan sayısız akademik





ve iş hayatına dair makalelerin ve araştırmaların ortaya koyduğu gibi değişim yönetimi projelerinde başarısızlık oranları %70'lerin üzerindedir. Hatta kimi araştırmalarda halka açık olan firmalar üzerinde, diğer bir deyişle borsaya da bildirilmek durumunda olan mega değişim projelerinde bu başarısızlık oranları %80'leri bulmaktadır.

Proje liderlerinin can simitlerinden bir tanesi olan "kök neden analizi" burada da imdadımıza yetişmelidir. Bu başarısızlığın kök nedenlerini kendi organizasyonel gerçeklerimiz, dış çevre ve iç kuvvet analizleri bağlamında tespit edebilirsek başarı adına çok önemli bir adımı atmış oluruz.

Değişim İnsanla Başlar İnsanla Biter

Proje yönetimlerindeki idrak edilmesi ve cevaplanması gereken en kritik soru "Ne için?" sorusudur. Bu soru büyük oranda "Neden?" sorusunun cevaplarıyla benzerlik gösterir ama nüansları vardır. İleri dönük bir perspektif barındırır. Bu iki soru yerine, daha çok odaklandığımız ve hata yaptığımız iki soru "Ne?" ve "Nasıl?" sorularıdır. En kulak tırmalayıcı biçimde ifade etmem gerekirse bu soruları cevaplamak "uzmanlığın ego tatmini"dir.

Ne'yi ne için yaptığımızı bilmiyorsanız, proje mühendisliğinden öteye gidemezsiniz. Bu sizin iz bırakan proje liderliği yolculuğunuzdaki en önemli engellerinizden bir tanesidir.

"İnsan"

İnsanı, insan beynini, düşünce sistemini, karar alma mekanizmalarını anlayamayan bir liderlik anlayışı değişime yön veremez dolayısıyla hedefine ulaştıramaz.

- İnsan değişime içgüdüsel olarak dirençli kurgulanmıştır.
- İnsanın doğasındaki en önemli kaygı alanlarından bir tanesi "kontrol" kaybidir.
- Kontrol yoksa belirsizlik vardır.
- Belirsizlik beraberinde risk ve psikolojik konforsuzluğu getirir.
- Riskli ve psikolojik huzursuzluğun başladığı ortamlarda artan kaygı alanı içgüdüsel olan direnci daha da sağlamlaştırır.
- Direnç, katılımcı yaklaşımı ortadan kaldıran bir virüstür.



"Mükemmel firmalar, mükemmelliğe inanmazlar - sadece sürekli gelişime ve sürekli değişime inanırlar"

-Tom Peters



Bizler, son derece iyi yetiştirilmiş değişim liderleri bunu zaten çok iyi biliriz ve aksiyon alırız: Baş düşmanımız "direnç"! Hücuuum!...

Sonuç: Dirençle mücadele eden değişim liderliği ve kaçınılmaz son.

Oysa her şeyi doğru yapmışızdır. İnsanı odağımıza koymuş, herkesin bizi eleştirdiği mühendis kafamızdan sıyrılmış, neden ve ne için'lere odaklanmış, cetveli, hesap makinasını bir kenara bırakmış, hümanist bir yaklaşımla değişime yaklaşmışızdır. Ekibi işe dahil etmek gerektiğini düşünmüş, potansiyel tüm direnç deliklerini tıkamış, işi kitabına harfiyen uygun biçimde yapmışızdır ama yine o malum %80'lik kuyunun içine düşmekten kurtulamamışızdır.

"İyi ama neden?"

Değişim mühendisliği, değişim yönetimi ve değişim liderliği birbirine karıştırılan 3 kavramdır. Farklı yetkinlikler gerektirir; dahası 3 kritik soruya farklı biçimlerde cevap ararlar.

Değişim mühendisliği pek çok değişim projesinden sorumlu yöneticilerin de içine düştüğü tuzağa düşer ve sadece şu soruya odaklanır:

1- Değişmeli miyiz?

Amaç varsa yoksa değişimin aciliyetine vurgu yapmak, değişimin kaçınılmaz olduğu gerçeğini ortaya çıkarmak ve herkesin buna katılımcı olmasını sağlamaktır. Buradaki tek odak değişime olan "ihtiyaç", ortadaki tek düşman ise dirençtir. Kendimize göre stratejiler geliştirir ve dirençle mücadele ederiz. Bir noktadan sonra bu projeler değişim projesi olmaktan çıkıp dirençle mücadele projelerine dönüşürler.

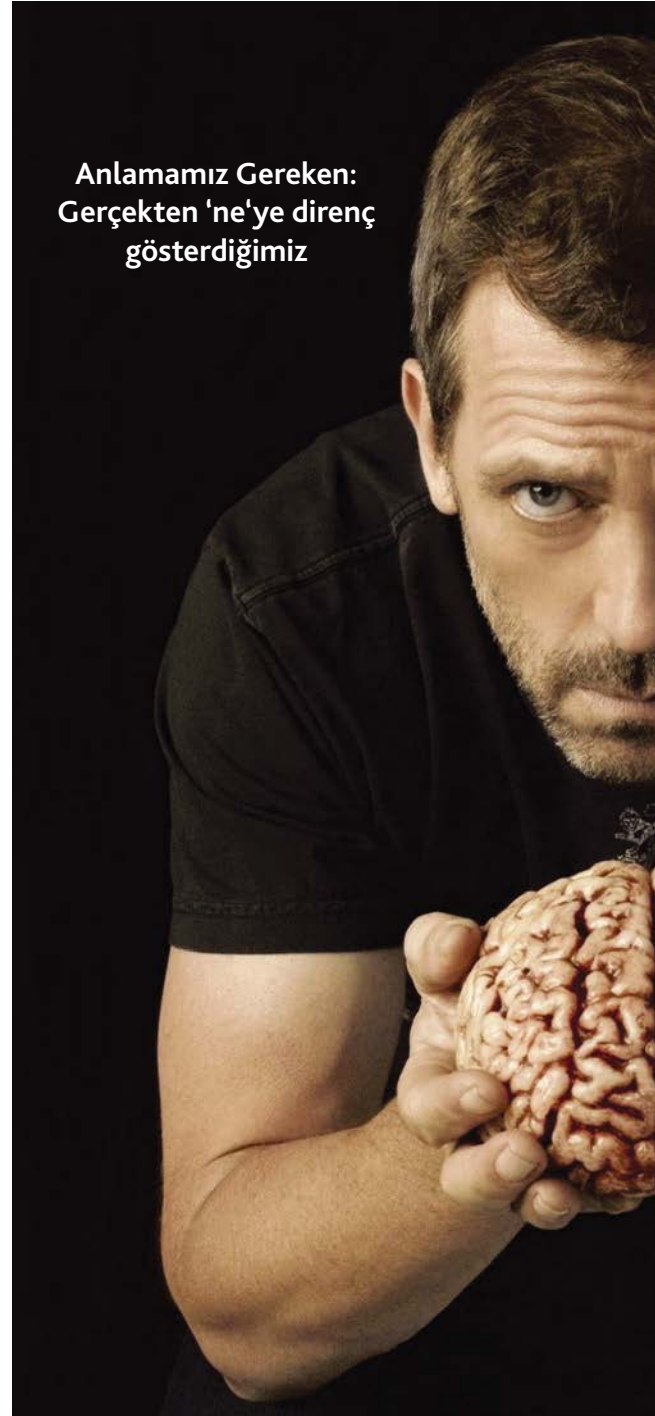
Sorunların üstesinden gelebilmek adına finans, araç & gereç, zaman, görev tanımları ve paylaşımları gibi kaynak planlamalarında farklı bir boyuta geçeriz. Törende şiir okuyacak çocuğun içinden 1200 kere, ezberi prova etmesi gibi. Bunun iş dünyasındaki adı **analiz paralizidir**. Gereğinden fazla analiz, gereğinden fazla prova, gereğinden fazla veri, gereğinden fazla mühendislik, gereğinden fazla mükemmeliyetçi ve hataya tolerans göstermeyen yaklaşım.



"Kültür, stratejiyi kahvaltılık niyetine yer"

-Peter Drucker

**Anlamamız Gereken:
Gerçekten 'ne'ye direnç
gösterdiğimiziz**



2- Değişebilir miyiz?

İşte bu noktada devreye değişim yönetimi girer. Odağına sadece direnci değil, mekanik ihtiyaçların yanında diğer insani yetkinlikleri de dikkate almaya başlar.

Tamam iyi hoş, değişmeliyiz bunu anladık da; acaba değişebilecek yetkinliklere sahip miyiz sorusudur bu aslında. Ne'yi ne için yaptığını bilmek kadar, kimden ne'yi beklediğinin farkında olmak da bir o kadar önemlidir. Buradaki odak organizasyonel ve bireysel "yetenek" kümesidir. Yetenek analizinin



yapılmadığı bir yetkinlik envanteri düşünülemez. Bu noktada değişim yöneticisinin bilmesi gereken gerçeklik, aynı zamanda bir İK yöneticisi gibi olmak ve düşünmek zorunda olduğu gerçeğidir.

Değişim mühendisliği, direnci bir tavır problemi dolayısıyla bir tercih olarak görür. Oysa direnç bir tercih değil zaruri bir gerçeklik olabilir. Kendinizi bir an Çin'in ücra köşelerindeki bir köyde, orada yaşayan yerlilere, dikkat ederseniz daha trajik bir örnek vermiyorum, Türkiye Cumhuriyeti'ndeki 95 yıllık kentleşme sürecini anlatırken düşünün. Tabii düşünebilirsiniz...

3- Değişelim mi

İşte sizi değişim mühendisliğinden ve değişim yöneticiliğinden ayıran yer burasıdır. Değişim liderleri biraz evvel bahsettiğimiz 2 soruyu sorarlar ve gereğini yerine getirirler ama işi burada bırakmazlar. İşin asıl merkezine inerler: İnsana.

İnsan söz konusu değişim olduğunda sadece "direnç" kavramıyla var olan bir canlı değildir. Sözde insan odaklı değişim projelerinin tamamı insanı programlanabilir, otomasyona tabii, vidaları sıkılabilen, eklemleri yağlanabilen, paslanmaz çelik, kir tutmaz, paslanmaz, kireçlenmez bir üretim girdisi olarak görürler. Adı üstünde "insan kaynağı". İnsana yapılan en büyük ayıp insanı kaynak olarak görmektir. İnsan kaynak değildir; finans kaynağıdır, zaman kaynağıdır, alet edevat kaynağıdır. Bu kafa 18.yy'da kalması gereken bir ekonomist veya 19.yy'ın sonlarında kalması gereken bir mühendis kafasıdır.

"İnsan insandır..."

Busunun odağında "niyet" vardır. Organizasyonun ve o organizasyonun tüm üyelerinin değişmeye niyeti var mıdır. Varsa neden vardır, yoksa neden yoktur?

İşte burası liderliğin en rafine, saf kalite halinin sergilenmesi gereken yerdir. Yeterli dozda sergilenen cesaret, enerji ve otantizm sizi organizasyonel takipçileriniz arasında farklı bir seviyeye taşır. Niyet kinetik hale dönüşür, hareket başlar; ondan sonrası pilotaj ile ilgilidir ki zaten orası bizlerin en iyi bildiği işlerdir.

Karar bizim:

- Değişim Mühendisliği
- Değişim Yönetimi
- Değişim Liderliği

Henry Ford'un çok sevdiğim bir sözle bitirmek isterim:

"İster başarabileceğinizi düşünün isterseniz başaramayacağınızı; her iki şarta da haklı çıkacaksınız..."



Dr. Serhat Tatlı

Ortak, YK Üyesi
Linkage Türkiye

Marmara Üniversitesi İng. İktisat Bölümü'nden lisans, İng. İşletme Bölümü'nden MBA, Işık Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 'Değişim Yönetimi ve Liderlik' alanındaki tezıyla PhD derecelerini almaya hak kazanmıştır.

1998-2000 yılları arasında Marmara Üniversitesi İng. İşletme Bölümü'nde Araştırma Görevlisi olarak görev alan Serhat Tatlı, 2000 yılında katıldığı Tekofaks/Panasonic'de 11 yıl süreyle yönetici, genel Müdür, CEO, YK üyesi olarak çalışmıştır. 2011 yılından günümüze, TeQeN GmbH ve TeKeN A.Ş.'nin YK başkanlığı görevlerini yürütmektedir. Bunun yanı sıra dünya'nın en önemli eğitim ve danışmanlık şirketlerinden olan Linkage Inc.'in Türkiye ofisinin ortağı ve YK üyesidir.

'Leadership Excellence tarafından Dünya'nın 7 yıl üst üste 1 numaralı liderlik gelişim zirvesi seçilen GILD'de (The Global Institute for Leadership Development) konuşan ilk Türk olma şerefine nail olmuştur. Startupbootcamp İstanbul ve StartersHub'ın baş mentörlerinden olan Dr. Tatlı, organizasyonel değişim yönetimi, liderlik ve yeni nesil girişimcilik konularında pek çok üniversitede misafir ve daimi öğretim görevlisi olarak rol almıştır.

Projelerde Güçlü Ekipler Katıl, Bağlan, Kutla

Yazan: Emrah Özdemir, Hakan Kutgün



Önce yeni bir proje başlayacağını duyuyorsunuz. Sonra ya bir e-posta geliyor ya yöneticiniz sizinle görüşüyor ve kendinizi bir anda çok temasiniz olmayan bir topluluk ile birlikte o başlayacağı söylenen projenin ilk toplantısında buluyorsunuz. Kimi sektörlerde bu süreç birkaç hafta ile ölçülürken benim gibi savunma sanayinde çalışıyorsanız bu sürecin bazen yıllar aldığını da yakından biliyorsunuzdur. Hangisini tecrübe etmiş olursanız olun her durumda proje ekibindeki kişilerle ilk temasın kurulduğu o başlangıç toplantısına kendinizi ait hissetmenin zorluğunu yaşamışsınızdır. Fakat sonra bir şeyler oluyor ve hislerimiz değişmeye başlıyor. Hatta öyle değişiyor ki belli bir süre önce yabancılığından çekindiğiniz insanlarla kenetleniyor, bağlanıyor ve başarıları kutlar hâle geliyoruz.

İşte bu hislerimizi Bruce Tuckman, Takım Geliştirme Modeli (1965, modifikasyon 1977) ile açıklıyor. Model, beş aşamadan oluşuyor.

TUCKMAN MODELİ

1 Kurma

2 Çatışma

3 Normalleşme

4 Üretme

5 Dağılma



Kurma: Bu aşamada ekip üyeleri tanışır. Ekibin her üyesi görev tanımları hakkında bilgilendirilir. Proje Yöneticisinin yeni kurulmuş bu ekibi proje hedefleri konusunda doğru yönlendirmesi kritik bir öneme sahiptir. Roller ve sorumluluklar netleştikçe sahiplenme artar.

Çatışma: Henüz bir araya gelmiş kişilerin birbirlerini tanıyana kadar uyumlu bir çalışma şekli bulamayabilirler. Bu uyumsuzluğa Proje Yöneticisinin kendisi de dâhil olabilir. Her durumda bu uyumsuzlukları giderebilmek için Proje Yönetici ekibin beklentilerini karşılayacak bilgilendirmeyi ve organizasyonu yaparak çatışma sürecinden ekibini çıkarabilir.

Normalleşme: Çatışmalardan arınmaya başlamış bir ekip artık yavaş yavaş üretmeye odaklanabilir ve hedeflere yönelebilir. Bu aşamada iletişim yönetiminin etkin gerçekleştirilmesi ile ekip bir sonraki aşamaya geçebilir.

Üretme: Artık birbirini tanıyan olası çatışmaları iletişim yöntemlerini kullanarak çözebilen bir ekip

üretkenliğinin en üst seviyesindedir. Takım sinerji yakalanmış, üst düzey performans göstermeye başlamış ve proje hedefleri bir bir yakalanmaya başlamıştır.

Dağılma: Proje sona yaklaştıkça, görevlerini tamamlayan ekip üyeleri takımdan ayrılmaya başlar ve sonunda projenin kapatılması ile birlikte tüm ekip dağıtılır. Bu aşamanın sonunda Proje Yöneticisinden ekibin başarısını kutlayacak aktiviteler düzenlenmesi beklenir.

Tuckman Modelinin farkında olarak ekiplerimizi kuruyoruz. Peki üst düzey performans gösteren ekiplere nasıl ulaşabiliriz? Jon R. Katzenbach'ın "The Wisdom of Teams" kitabında yer alan Ekip Performans Eğrisi (The Team Performance Curve) ile tanımlanan Üst Düzey Performans Gösteren Ekip (High-performing team) statüsüne ulaşabilmeyi asıl amacımız olarak tanımlarsak yanıtını bulmamız gereken soruya ulaşabiliriz: **Peki ne oluyor da her zaman üst düzey performans gösteren ekipler elde etmek mümkün olmuyor?** >>>

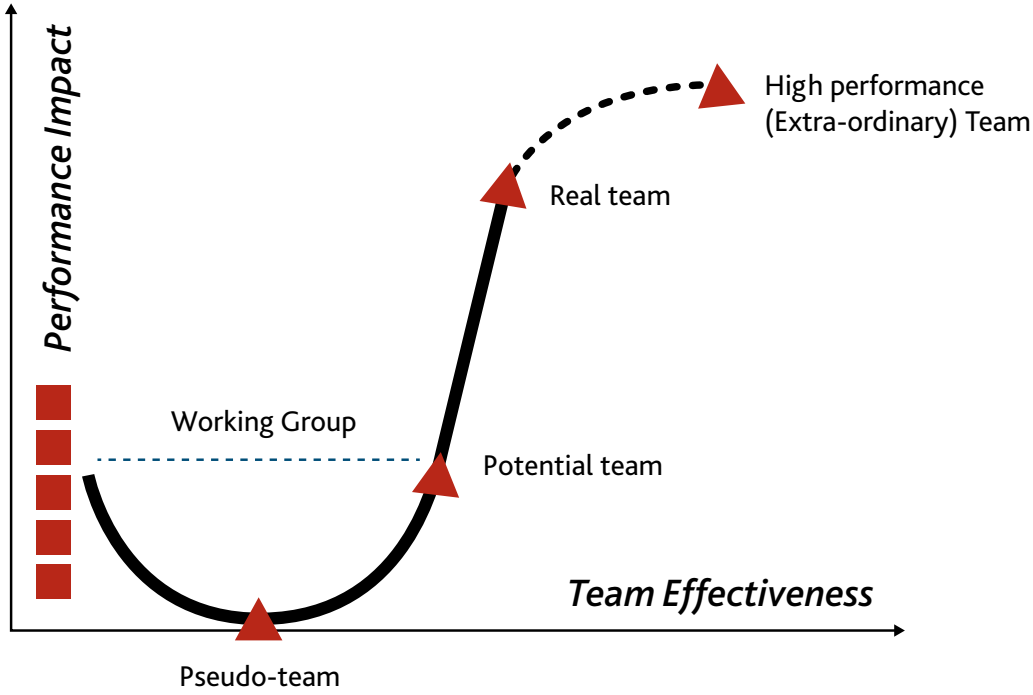


Emrah ÖZDEMİR

Yüksek Mühendis/Yazar

ODTÜ Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde lisans eğitimini tamamladıktan sonra ODTÜ Endüstri Mühendisliği Yüksek Lisans Programı'ndan mezun oldu. 2003-2006 yılları arasında Siemens Business Services bünyesinde hazırlanan tamamı yurt dışına ihraç edilen ilk uzaktan eğitim projesinde takım lideri olarak görev aldı. 2007 yılından bu yana ROKETSAN Taktik Füze Sistemleri Programlar Direktörlüğü'nde Proje Lideri olarak görev almaktadır. 2011 yılında, kış temalı Mavi Çizgili Atkım adlı ilk kitabı yayımlandı. Sonbahar temalı "Gölgesinde Dinlendiğim Ağaç" adlı kitabı ise 2015 yılında okuyucusu ile buluştu. Meslek liseli öğrencilere koçluk yapmaktadır. Kısa filmler çekmek ve Arjantin Tangosu yapmak aktif hobileridir.

Ekip Performans Eğrisi



Yanıtı çok açık: **Çatışmalar**. Bu zor yolda yaşanan çatışmaların ekip çalışmasına engel olarak görülmesinden dolayı ekiplerin (çatışmaların sonucu olarak) prematüre şekilde iskartaya ayrılması bizi başarılarından uzaklaştırıyor.

Oysa Tuckman modeli "çatışma aşamasını" ekip olmanın olmazsa olmaz bir aşaması olarak ortaya koyuyor. Öyleyse ister ekip üyesi ister takım lideri olsun, bu çatışma sürecinin ekip oluşumunun doğal ve GEÇİCİ bir parçası olduğunu kabul ederek bu geçişi yumuşatacak (iletişim ve kişiler-arası) görev ve sorumlulukları yüklenmesi gerekiyor. Bunu yapabilmek de iletişim ve uzlaşma kültürünü yüceltmekten geçiyor. Ekipler ancak bu süreçten sonra yüksek performans gösterebilecek takımlar haline geliyor.

Bu modelin farkında olan bir Proje Yöneticisi, ekibine yapacağı yatırımın projesi için gerçek ve doğru bir yatırım olduğundan emin bir şekilde görevini sürdürebilir.

O hâlde Proje Yöneticileri olarak bizler, kendimizin de dâhil olduğu ekibin birlikte güçlü olduğunu vurgulayacak adımlar atarken, ekibin her üyesini proje hakkında bilgilendirmeli ve belirsizlikleri sağlam ve doğru bilgiler ile gidermeli ve sonunda katılımcı bir proje ekibine ulaşmayı hedef hâline getirmeliyiz. Böylece her an katkı sağlayan, birbirine bağlanmış bir ekip ile günün sonunda kutlayacak bir değerimiz olacaktır. Belki de masamıza yazacağımız üç kelime daha önce okuduğumuz birçok makalenin hatırlatıcısı olabilir: **Katıl, Bağlan, Kutla**.

Ne dersiniz?

Tuckman Modelindeki çatışma aşamasındaki temel nedenler

- Proje vizyonunun ve hedeflerinin bilinmemesi
- Görev ve sorumlulukların bilinmemesi,
- Ekip üyelerinin kişilik özelliklerinin anlaşılabilmesi
- Katılım sağlamak için motivasyon bulunamaması
- Güven eksikliği

Referanslar:

- Stages of Small-Group Development Revisited BRUCE W TUCKMAN; MARY ANN C JENSEN Group & Organization Studies (pre-1986); Dec 1977; 2, 4; ABI/INFORM Global pg. 419
- Katzenbach, Jon R., and Douglas K. Smith. The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Harvard Business Press, 1993.



Hakan Kutgün

PMP

Hayalini kurduğu ODTÜ Havacılık ve Uzay Mühendisliği bölümünü tamamladıktan sonra aynı bölümde araştırma görevlisi olarak çalıştı. Mühendislik, girişimcilik ve akademik altyapısı ile yeni girişim, inşaat ve savunma alanlarında 10 yılı aşkın teknik proje yönetimi deneyimine sahip. Aynı sürede sosyal projelerde gönüllülüğün yanı sıra lise öğrencilerine koçluk yaptı ve çeşitli üniversitelerde mesleki sunumlar gerçekleştirdi. Roketsan'daki 7 yıllık görevinden proje lideri olarak ayrıldıktan sonra, şu anda "Portland State University"de "Engineering & Technology Management" bölümünde yüksek öğrenim ve "School of Business"da asistanlık; "PMI Portland Chapter"da başkan yardımcılığı görevlerini yürütmektedir. Aynı zamanda İSG uzmanı ve cankurtaran olup İtalyanca bilmekte; çizim, modelcilik ve fotoğrafçılık ile ilgilenmektedir.

Türkiye'nin ilk PfMP Sertifikası



Türkiye'deki ilk PfMP (Portfolio Management Professional) sertifikasını Türkiye Chapter Kurucularından ve önceki dönem başkanlarımızdan Tolga Özel aldı. Kendisini bu başarıdan dolayı kutluyor, hayırlı olmasını diliyoruz

PfMP Sertifikası, organizasyonel strateji ve hedeflerin gerçekleştirilmesi sırasında proje ve program portföyünün yönetilmesi ve hizalanması için gerekli ileri seviye tecrübe, yetkinlik ve performansı onaylayan bir sertifikadır.

Portföy Yöneticileri, portföyde yer alan elemanların (projeler, programlar ve operasyonlar), organizasyonların stratejik hedefleri ve önceliklerine göre düzenlenmesini hedefler. Bunu yaparken, etkili bir karar mekanizmasını desteklemek için yönetim modeli oluşturur ve portföy yönetimini planlar.

Portföy Yöneticileri, bir yada birkaç portföyün başarısı için portföy içindeki program ve projelerin rekabet eden

taleplerinin dengelenmesi, kaynakların (finansal, İK, ekipman, vb) organizasyon öncelikleri ve kapasitesine göre tahsis edilmesini sağlar. Portföy Yöneticisi, stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi için portföyün dengelenmesi ve optimizasyonu için çaba gösterir.

Bunun yanında, sorunların, risklerin ve fırsatların belirlenmesi ve çözümler oluşturulması için analiz ve gözetim yapar.

PfMP Sertifikası sürecinde iki aşamalı bir değerlendirme uygulanıyor. Birinci aşamada başvurunuz tecrübeli portföy yöneticileri tarafından oluşturulan bir panel tarafından, portföy yönetimi konusundaki tecrübeleriniz göz önüne alınarak değerlendiriliyor. Birinci aşamayı geçtikten sonra bir test sınavını başarı ile geçmeniz gerekiyor.

Daha fazla bilgi için <http://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/certifications/portfolio-management-professional-handbook.pdf>



Gelecek Etkinlikler

14 Mart 2017 Salı, 18:00 - 21:00
Avrupa Yakası, Denizbank, Gayrettepe
Konuşmacı: Azmi Varan

28 Mart 2017 Salı, 18:00 - 21:00
Anadolu Yakası - Şehir
Üniversitesi, Altunizade

11 Nisan 2017 Salı, 18:00 - 21:00
Avrupa Yakası - Denizbank, Gayrettepe
Konuşmacı: Reşit Güleç

25 Nisan 2017 Salı, 18:00 - 21:00
Anadolu Yakası - Şehir
Üniversitesi, Altunizade

9 Mayıs 2017 Salı, 18:00 - 21:00
Avrupa Yakası - Denizbank, Gayrettepe

23-24 Mayıs 2017 Salı - Çarşamba
Ankara- "ODTÜ Kültür Kongre Merkezi
"PM Summit Ankara Focus: Human"

30 Mayıs 2017 Salı, 18:00 - 21:00
Anadolu Yakası - Şehir
Üniversitesi, Altunizade

PMI TR Ulusal Proje Yönetim Eğilimleri Analizi

Anketin Amacı ve Özet

PMI Türkiye Chapter olarak ulusal düzeyde proje yönetimi faaliyetlerinin araştırılması ve bilgi birikimi oluşturulması için anket çalışması yapılmıştır. Anketimize 177 kişi katılmış olup;

- Ulusal proje yönetim alanındaki eğilimleri gözlemlemek/analiz etmek
- Üyelerimizin farkındalığını artırmak
- Yapılan çalışmayı ulusal/uluslar arası konferanslarda sunmak/yayınlarda yayımlamak
- Anketin sonuçlarına göre PMI TR tarafından yapılan aktivitelere yön vermek

amaçlarıyla anketimizi gerçekleştirdik.

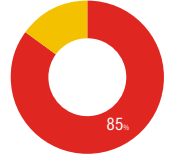
İlerleyen bölümlerde ülkemizdeki proje yöneticilerinin demografik bilgileri, çalıştıkları kurumların proje yönetimi ve metodolojilerini ne kadar başarılı uyguladıkları, daha kaliteli ve verimli projeler üretmek için nelere ihtiyaç duydukları anlatılmıştır.

Genelde kurumlar, zaman yönetimi ve kaynak yönetimi hususlarında sıkıntı yaşarken, proje yönetimi disiplininin öneminin git gide arttığı anketin en önemli çıktıları arasındadır. Firmalar gelecekte proje yönetiminin organizasyon kültürleri içinde nerdeyse %85 dolaylarında önemli olacağını ve değişime açık kültür oluşturmanın (%80) başarıya etki edebileceğini düşünmektedirler.

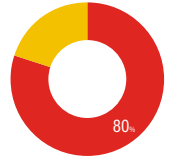
Proje Yönetimi, Program Yönetimi ve Portfolyo Yönetimi'ni iyi yapan ve Strateji ile Uygun Proje Üreten şirketlerin diğerlerine göre projelerinde çok daha başarılı oldukları görülmüştür. **Projelerin kapsamında tamamlanması %40, zamanında ve bütçesinde tamamlanması ise %35 seviyelerindedir.**

Anket sonuçlarını hazırlayanlar:

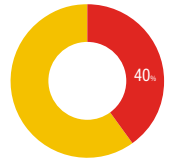
Enis Erdem Yurdatapan
Yasemin Keleş Yavuz
Emre Aliç
Gökhan Akın
Hasan Yavuz



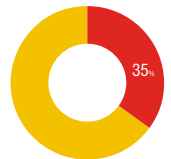
85%
Kurumların %85'i
Proje Yönetiminin
Öneminin Farkında



80%
Kurumların %80'i
Proje Yönetiminin Başarısını
Arttıracığını Düşünüyor



40%
Projeler Kapsamında
Tamamlanıyor



35%
Kapsamında Tamamlanan
Projelerin Zamanında ve
Bütçe Dahilinde Bitmesi

Birey-Demografik Bilgi

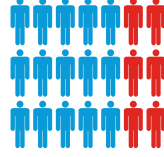
[Proje Yöneticileri Zaman Yönetiminde Zorlanıyorlar !!!]

Anketimize 125'ü erkek, 52'si kadın olmak üzere 177 kişi katılmıştır. 177 katılımcıdan yalnızca 77 kişi sertifikaya sahip olup, 72 kişi PMP sertifikasına sahiptir. Ankete katılan 100 kişinin ise herhangi bir sertifikası yoktur.

Katılımcıların çoğunluğu yaklaşık %57'lik bir oranla Proje Yöneticisi/Program Yöneticisi'dir. Kalan katılımcılar ise proje teknik ekibi, ekip üyesi ya da diğer ilişkili branşlardan kişilerdir.

Katılımcıların %87'si kariyerine başlamadan Proje Yönetimi ile ilgilenmek istediğini belirtirken yalnızca %13'ü bu sektöre girmeden önce Proje Yönetimi'ni düşünmediğini ifade etti.

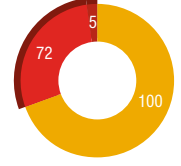
Proje yöneticileri yaklaşık %50 oranında zaman yönetimi hususunda zorluk yaşadıklarını belirttiler. Bunu yetkilendirme eksikliği, müşteri yönetimi, ilişki yönetimi ve bütçe yönetimi takip etmektedir.



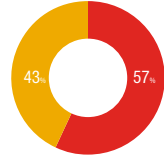
177
Katılımcı



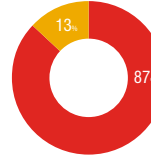
125 Erkek
52 Kadın



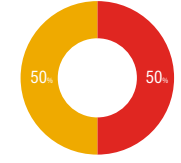
77 Sertifikalı
100 Sertifikasız
72 PMP



57% Proje Yöneticisi
43% Ekip Üyesi vb.



87% Kariyer öncesi Proje Yönetimine ilgi



50% Zaman Yönetiminde Zorlanıyor

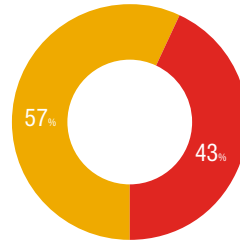
Kurum-Demografik Bilgi

Katılımcıların %81'i özel kurumlarda çalışırken yalnızca %15'i kamu sektöründedir.

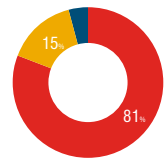
Sektörlere daha ayrıntılı baktığımızda ise en çok olan ilk 3'ü **Bilişim/Teknoloji/Telekomünikasyon, Savunma Sanayii** ve **Yapı/Mimarlık** olarak saptanmıştır.

Kurumunda **Proje Yönetim Ofisi** olduğunu belirten 77 kişi (66'sı özel sektör) bulunmaktadır. Bu ofislerin büyük çoğunluğu **Kurumsal PYO, Proje Destekleyici Hizmeti ve İş Birimi PYO** olarak kullanılmaktadır. Proje yönetim uygulamalarının şirkette hiç kullanılmadığını söyleyenlerin oranı yalnızca %15 iken, yaklaşık %35 oranında şirket genelinde proje yönteminin kullanıldığı görülmektedir.

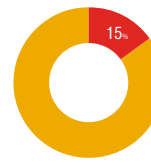
Kurumunuzda Proje Yönetim Ofisi var mı?



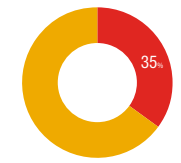
43% Evet
57% Hayır



81% Özel Sektör



15% Hiç Proje Yönetimi Uygulamaları Kullanmıyor



35% Proje Yönetimi Uygulamaları Kullanıyor

Karşılaşılan Zorluklar

Proje yönetiminde karşılaşılan zorlukları incelerken kamu-özel sektör kırılımı ön planda tutulmuştur. Karşılaşılan zorluklardan ilk 3'üne bakıldığında Kamuda, Yetkilendirme Eksikliği, Zaman Yönetimi ve Kaynak Yönetimi şeklinde iken Özel sektörde ise Zaman Yönetimi, Kaynak Yönetimi ve Yetkilendirme Eksikliği şeklinde sıralanmaktadır.

Bakıldığında her iki sektörde benzer sorunlarla karşılaşmakta sadece sektör bazından zorlukların sıralaması değişmektedir.

Proje Yönetiminde Kullanılan Metodolojiler

Proje yönetimi metodolojilerinin kullanımlarını incelediğimizde **Proje Yönetimi Ofisi**'ne sahip kurumların istatistiksel olarak anlamlı olacak şekilde sıklıkla aşağıdaki metodolojileri kullandığını görüyoruz. Genel kullanımlara baktığımızda

- **Kaynak Yönetimi,**
- **Proje Performans Ölçümü ve**
- **Program Yönetimi**

En sık kullanılan metod/metodoloji olarak karşımıza çıkmakta iken **Kazanılmış Değer Analizi** uygulamalarının genelde daha az kullanıldığı görülmüştür.

Proje Aşamalarının Uygulanması (Başlatma, Planlama, Uygulama, İzleme ve Kontrol, Kapatma)

Proje aşamalarının yüzde 80 oranında uygulandığı görülürken, kamu ve özel sektör arasında önemli bir fark yoktur. Ancak kullanılan metodolojilerde olduğu gibi Proje Aşamaları'nda da **PYO'ya sahip** kurumların, aşamaları daha çok uyguladığını görüyoruz. Kamu ya da Özel Sektör fark etmezsiniz kurumlar proje uygulama sürecine daha çok önem verdiği görülmektedir. En az ise proje kapatma süreci karşımıza çıkmaktadır.

Organizasyonların Proje / Program / Porftolyo Yönetimi Olgunluğu ve Strateji ile Uyumluluğu

Anket katılımcıları kurumlarının proje yönetim olgunluklarını **%64** oranında Orta ve Yüksek düzeyde görürken, PYO'ya sahip olan kurumlarda bu oran **%70** olarak hesaplanmıştır.

Kurumların Proje Yönetimine Olan Yaklaşımları

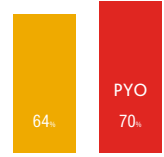
Katılımcılar **%73.4** ile kurumlarının Proje Yönetimi'ne önem verdiğini düşünmektedir. Fakat özellikle kamuda Proje Yönetimi Araç ve Teknikleri üzerine verilen eğitim ve uygulamaların oldukça düşük olduğu görünmektedir (**%46**). Bu sonuç proje yönetim kültürünün ülkemizde git gide yaygınlaştığının bir göstergesidir.

Kurumların genel olarak proje yönetimi ile alakalı kişileri destekleme, onları eğitime teşvik etmesi ise **%50** seviyelerindedir. Diğer durumlarda olduğu gibi eğitim konusunda da PYO'ya sahip kurumlar çok daha bilinçli ve çalışanlarının gelişimine daha fazla önem veriyor.

Projelerin Planlanması ve Yürütülmesi Aşamasında En Çok Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Yolları

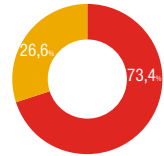
En çok karşılaşılan sorunlar, yönetim kaynaklı sorunlar (%20), kapasite ayarlamasında sorunlar (%14.1), proje kontrol ve izleme aşamasındaki aksaklıklar (%14) ve planlama aşamasındaki sorunlar (%13.6) olarak belirlenmiştir.

Bu sorunları çözmek için en sık kullanılan metodlara baktığımızda ise katılımcıların yaklaşık %40'ı **bir üst yöneticiye danıştığını**, %39'u ise **ekip toplantıları ile** üstesinden gelinmeye çalışıldığını belirtmiştir.



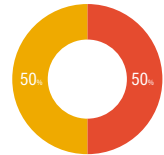
64% 70%

Proje Yönetim Olgunlukları



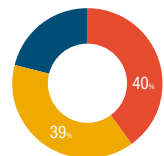
73,4%

Kurumlar Proje Yönetimine Önem Veriyor



50%

Proje Yönetimi Eğitimi Teşvik Ediyor



Sorun Olduğunda

40% 39%

Üst Yönetime Danışan Ekip Toplantısı Yapan

Sonuç

Yapılan projelerde en önemli sorunlardan ikisinin "**Projelerin belirlenen zamanda ve belirlenen bütçe ile bitirilmesi**" olduğu herkes tarafından bilinen bir gerçek ve anketimizde neleri daha iyi yaparsak bu sorunları aşabiliriz sorusuna da cevap aradık.

Katılımcıların cevaplarına baktığımızda yapılan projelerin yalnızca **%57**'sinin planlanan zamanda ve planlanan bütçe ile bittiği görülmektedir. Bu konuda en iyi durumda olan kurumların en büyük ortak özellikleri ise "**Dijital Dönüşüm**" uygulamalarıdır. Bu sonuç ışığında şunu söyleyebiliriz ki verimliliği ve başarıyı artırma konusunda önemli adımlar atmak istiyorsak, günümüzün teknolojik nimetlerinden de yararlanarak **Dijital Projelere** ağırlık vermeliyiz.

Bu konuda diğerlerinden daha iyi durumda olan kurumların diğer özelliklerini incelediğimizde **Risk Yönetimi, Değişim Yönetimi ve Kaynak Yönetimi**'ni daha iyi yaptığını görüyoruz. Ayrıca **kazanılmış değer analizi** kullanan şirketler projelerini planlanan zamanda bitirmek konusunda kullanmayanlara göre daha iyi durumdadır.

Gelecekte proje yönetiminde hangi konuların etkili olacağı araştırmamıza baktığımızda ise en önemli 3 cevabı şu şekilde sıralayabiliriz:

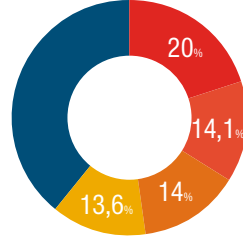
- Değişen piyasa koşullarına göre strateji
- Proje yönetimine önem veren kurumlar geliştirmek
- Değişime açık kültür oluşturmak

Verilen cevaplardan ortak bir nokta çıkarmak istediğimizde ülkemizde piyasa durumlarının kolaylıkla değişebildiği, değişime adapte olabilen ve proje yönetimine verdiği önemi artırabilen kurumların çok daha başarılı olabileceğini düşünürüz.

Anketimizde kurumların proje yönetimi alanındaki kendilerini nasıl geliştirmesi gerektiğini hususunda:

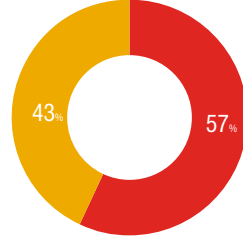
- Proje yönetimin tüm kuruma (üst yönetim ve tüm çalışanlar dahil) farkındalık eğitimi şeklinde anlatılması,
- Proje yönetimi ile ilgilenen kişilerin eğitim

En çok Karşılaşılan Sorunlar



20% Yönetim
14,1% Kapasite
14% Kontrol ve izleme
13,6% Planlama

Projelerin Planlanan Zaman ve Bütçede Bitme Oranı

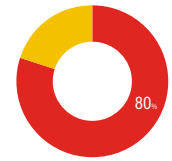


57%

- olanaklarının artırılması,
 - Proje yönetim ofislerinin kurumlarda yaygınlaştırılması ve yetkilerinin artırılması ve
 - Proje yönetiminde yazılım araçlarının kullanılması
- olarak öne çıkmıştır.

PMI TR olarak kurumların/bireylerin proje yönetimi alanında birikimlerinin artmasına yönelik olarak anketimize katılan kişilerin isteklerine paralel çalışmalar yapmaktayız/yapmayı planlamaktayız. Bunlar;

- Üniversitelerde proje yönetimi farkındalık seminerleri ve CAPM eğitimleri
- PMI EF çalışmaları ile ilkökul ve lise düzeyinde farkındalık yaratma çalışmaları
- Profesyonel gelişim aktivitelerinde proje yönetim araçlarına yönelik eğitimler
- Kurumsal Üyelik modeli ile proje yönetimini kamu/özel şirket üst yönetime ve çalışanlara anlatma, onlara destek olma
- Webinarlar ile daha fazla üyemize ulaşma
- Yapılacak atölye çalışmaları ile üyelerimize verilen kaliteli ve seçkin eğitimler düzenleme
- Proje yönetimi alanında ödül veren bir yarışma düzenleme (Katılımcıların %80'i bu tür bir yarışmaya katılacağını belirtmiştir.)



80%
Proje Yönetimi için
bir Yarışmaya Katılmak
İstiyor

şekindedir.



Gönüllülük Serüveni Devam Ediyor

PMI Bölge Mentorluğu

Bir meslek örgütünün bu denli yaygınlaşabilmesi ve pek çok kişiyi aynı değerler etrafında birleştirebilmesi sebebiyle, 10 yıldır içinde olmama rağmen, PMI'yı her geçen gün daha fazla hayranlıkla takdir ediyorum. Bu hayranlığımın asıl sebebi bu etkinin küresel, bölgesel ve yerel gönüllüler ile oluşturuluyor olması. Bir PMI gönüllüsü ve lideri olarak oluşan etkiye direk katkı edebildiğimi hissedebiliyor olmak benim için en büyük motivasyon ve keyif.

PMI'nin etkinliğinin ve 800bin den fazla sertifika ve 500bin üyeye ulaşılması başarısının ana faktörleri inandığı, savunduğu ve uyguladığı temel değerlere dayanıyor. Bu değerleri hatırlayacak olursak:

- **Proje Yönetiminin Etkisi:** Proje Yönetimi organizasyonların sonuçlarına ve topluma pozitif etkisi olan kritik bir yetkinliktir.
- **Profesyonellik:** PMI paydaşlarına taahhütlerini yerine getirirken sorumluluk ve etik davranışları benimser.
- **Gönüllülük:** Gönüllüler ve çalışanların etkili iş birliği hedef ve amaçların başarılması için belirlenmiş yoldur
- **Topluluk:** Küresel proje yönetimi topluluğu üyelerini bir araya getirmek, proje yönetimi mesleğini geliştirilmesi ve üyelerin gelişiminin sağlanması için seçilmiş yoldur.
- **Dahiletme:** proje yönetimi mesleğine ve enstitüye katkı sağlayacak farklı görüş açıları ve kişiler cesaretlendirilir.



PMI Region Mentors

PMI, Yönetim Kurulundaki 15 gönüllü üye, Yönetim Kurulu komitelerindeki 49 gönüllü, Bölge Mentorü 30 gönüllü, Üyelik Danışma Grubundaki 87 gönüllü ve yerel chapter'lar ve standartların geliştirilmesinde görev alan binlere gönüllü ile proje yönetimi mesleği ve toplum için değerler oluşturuyor. Ben de önümüzdeki dönemde Doğu Avrupa Bölge Mentorü olarak görevi ile katkı vermeye devam edeceğim.

PMI Türkiye Chapter'ın kurulması sırasında başlayan ve bugüne dek süren gönüllülüğüm, önümüzdeki dönemde PMI merkez operasyonları ile ve Doğu Avrupa Bölgesi Chapter'ları ile birlikte çalışacak Doğu Avrupa bölge mentorluğu görevi ile devam edecek. Doğu Avrupa bölgesi, Avrupa Bölgesi (Region 8) içindeki 4 alt bölgeden biri. Bu görev sırasında bölge içindeki ülkeler Rusya, Litvanya, Ukrayna, Belarus, Moldova, Gürcistan, Azerbaycan, Kazakistan ve komşu ülkeleri kapsayan bir coğrafyadaki PMI Chapter'lara mentorluk yapacağım.

Bu arada Türkiye Chapter'ın yine Region 8 içinde Güney Avrupa alt bölgesinde olduğunu hatırlatayım.

PMI da üstlendiğim Bölge Mentorluğu görevi ile tanımlanmış bölge içinde yer alan Chapter liderlerinin kabiliyetlerini geliştirilmek ve Chapter'ları güçlendirerek üyelere değer oluşmasını sağlamak için tavsiye, yönlendirme ve liderlik yapacağım. Dört yıl sürecek görev sırasında operasyonlarına devam eden Chapter'ların gelişmesi, yeni kurulmakta olan Chapterların kurulum süreçlerinin tamamlanması ve yeni Chapter ve şubelerin kurulması alanlarında katkı vermeye çalışacağım. Bu sorumlulukları PMI Operasyon merkezi personelleri "Chapter Partner" ve "Chapter Administrator" ile işbirliği içinde yürüteceğiz.

Bu görev için tercih edilmemin en önemli sebeplerinden biri PMI Türkiye Chapter tecrübem oldu. Türkiye Chapter'ın kurulması, geliştirilmesi büyümesi, Ankara Şubesinin kurulması ve faaliyetlerini sürdüreceği yeni nesil liderler yetiştirme tecrübemiz, yeni görevimde de sürekli tecrübe edeceğim alanlar. Farklı kültürler ve şartlarda ve sanal ekiple yürütülecek bu serüvenin getireceği tecrübeleri heyecanla bekliyorum.

Tolga OZEL

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

e.tolga.ozel@mentor.pmi.org

PMI Türkiye Chapter Yönetim Kurulu

2017



Mustafa Hafızoğlu

Yönetim Kurulu Başkanı



Süleyman Çavuşoğlu

*Profesyonel Gelişim,
Eğitim ve Sertifikasyon
Başkan Yardımcısı*



Petek Kabakçı

*Markalaştırma,
Yaygınlaştırma ve
Sponsorluk Başkan
Yardımcısı*



Mustafa Tülü

*Üyelik, Gönüllülük
ve Networking
Başkan Yardımcısı*



Dilek Koçak

*Özel Projeler
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 Boztaş
İzmir - Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü



Meliha Bayrak
Ankara Şube - Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyon Direktörü



Fatih Çakıcı
Profesyonel Gelişim Asistan Direktör



Yasemin Gündoğdu
Profesyonel Gelişim Asistan Direktör



Eren Akdur
PY Zirvesi Ankara Proje Yöneticisi



Murat Taner
Mentorluk Programı Yöneticisi



Cenk Şentürk
İzmir - Profesyonel Gelişim, Eğitim ve Sertifikasyon Asistan Direktör



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



Enis Erdem Yurdapalan
Ankara Şube - Profesyonel Gelişim Asistan Direktör



Eda Yardımcıel
Ankara Şube - Eğitim ve Sertifikasyon Asistan Direktör

Markalaştırma, Yaygınlaştırma ve Sponsorluk



Petek Kabakcı

Markalaştırma, Yaygınlaştırma ve Sponsorluk Başkan Yardımcısı



Köksal Gürkan
Yaygınlaştırma Direktörü



Nurcan Erdoğan
Halkla İlişkiler Direktörü



Begüm Kökçü
Pazarlama Direktörü



Merve Tan Şenoğlu
Sponsorluk Direktörü



Ömür Benek
BT Direktörü



Rıdvan Akçiçek
İletişim ve Sosyal Medya Direktörü



Buğu Bayazıt Yıldırım
Ankara Şube - Pazarlama, Sponsorluk ve Yaygınlaştırma Direktörü



Sevinç Fatma Genç
Yaygınlaştırma Asistan Direktör



Ersin Uğuzoğlu
Sponsorluk Asistan Direktör



Güzde Çakır
Halkla İlişkiler Asistan Direktör



Şule Şekeroğlu
İletişim Asistan Direktörü



İlker Özkaya
Halkla İlişkiler Asistan Direktör



Muhammet Kemal Büyükerterzi
BT Asistan Direktör



Gökhan Akın
BT Asistan Direktör



Eren Şimşek
Ankara Şube - Pazarlama, Sponsorluk ve Yaygınlaştırma 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



Lerman Şahin
Gönüllülük Yönetim Asistan Direktör



Tayfun Odabaş
Üyelik İlişkileri Asistan Direktör



Teoman Soyutürk
Üyelik İlişkileri Asistan Direktör



Serpil Şen Özüç
Gönüllülük Yönetim 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

Özel Projeler



Dilek Koçak

Özel Projeler Başkan Yardımcısı



Volkan Ekinci
Özel Projeler Direktörü



Neslihan Kocakaya
Özel Projeler Asistan Direktör



Nasuh Akın
Kurumsal Üyelik Proje Yöneticisi



Ozan Öke
Proje Yönetimi Odülleri Proje Yöneticisi



Arif Taşkol
PMI Sertifikalan Bilirliği ve Yaygınlaştırması Proje Yöneticisi



Akın Kaplan
PMİef Koordinatörü

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 Katlı
Yönetim ve Finans Ankara Direktörü



Elif İhan Özgür
Ankara Şube - Asistan Direktör



Yasemin Keleş Yavuz
Yönetim ve Finans Ankara Asistan Direktör



Aysegül Katlı
Finans Asistan Direktör



PMI Türkiye Chapter Yönetim Kurulu Başkanı

Mustafa Hafızoğlu

PMP

1998 yılında Aselsan'da başladığı çalışma hayatında özellikle savunma sanayii ile kar amacı gütmeyen kuruluşlarda kazandığı 18 yıllık Proje Yönetimi, Planlama ve eğitimlik deneyimleri sırasında birçok karmaşık proje içinde yer almış ve liderlik etmiştir. Mustafa Hafızoğlu, Project Management Institute (PMI) üyesi olup 2006 yılından beri PMI tarafından verilen Project Management Professional (PMP®) sertifikası sahibidir.

2007 yılından itibaren PMI bünyesinde gönüllü olarak birçok projede yer almıştır. PMBOK Kılavuzu 4. ve 5. Baskılarının ve OPM3 Standartlarının geliştirilmesine katkılarda bulunmuş, PMP sınavının Türkçeleştirilmesi projesinin Türkiye ayağını yönetmiş, PMI'nin en son yayınlanan uygulama rehberi kitabı olan Governance of Portfolios, Programs, Projects kitabının yazarları arasında yer almış ve PMI'nin en başarılı proje yarışmalarında hakem (Evaluator) olarak görev almıştır.

PMI Türkiye Chapter'ın kurucularından olup 2007-2012 yılları arasında Yönetim Kurulunda Başkan Yardımcısı olarak yer almıştır. 2016 yılında tekrar yönetim kuruluna seçilerek 2017 yılının PMI Türkiye Chapter Başkanı olmuştur. PMI'nin kısıtlı sayıda gönüllü liderlerini davet ettiği Liderlik Enstitüsünden 2010 yılında mezun olmuştur. Mustafa Hafızoğlu, Lisans ve Yüksek Lisans derecelerini ODTÜ Endüstri Mühendisliği bölümünden almış olup hâlihazırda SDT Uzay ve Savunma Teknolojileri firmasında Proje Portfolyo Yönetim Ofisi Müdürü olarak çalışmakta, ODTÜ ve Başkent Üniversitesinde yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak Proje Yönetimi dersleri vermektedir.

Türkiye'nin ilk ve tek özgün Proje Yönetimi kitabı olan Proje Yönetimi Analitik Yaklaşımlar kitabının yazarlarından. TÜBİTAK'ın KOBİ Mentor'udur. Uluslararası Proje Yönetimi Kongrelerinde konuşmacı olarak yer almaktadır. Evli ve 2 çocuk babasıdır.

<https://www.linkedin.com/in/mustafa-hafizoğlu-pmp-7059b74/>



PMI Türkiye Chapter

Markalaştırma, Yaygınlaştırma ve Sponsorluk Başkan Yardımcısı

Petek Kabakcı

PMP

Değerleri; sosyal sorumluluk, liderlik, girişimcilik, yetenek yönetimi ve küresel bakış açışıdır.

Misyonu: Sosyo-ekonomik fayda için çalışan liderlerin ve takımların etkinliğini ve gücünü artırmak amacı ile yöneticilere, takımlara, vizyon sahibi profesyonellere, projelere ve organizasyonlara stratejik yönetim, markalaşma, ve imaj yönetimi alanında danışmanlık ve koçluk yapmaktır.

Geçmiş Deneyim: Giriřimci, Üst Düzey Yönetici - Odak: Uluslararası Pazarlama, Finans, AR-GE.

Eğitim: New York Üniversitesi; Üst Düzey Yönetici ve Organizasyon Koçu, Texas Üniversitesi; Yönetici Koçu ve Profesyonel Koç, Fashion Institute of Technology; İmaj Danışmanı, New York Üniversitesi; Dijital Pazarlama Yöneticisi, Reach Sosyal Marka ve Kişisel Markalařma Master Stratejisti sertifikalarına sahiptir. ODTÜ Sosyoloji Bölümü (B.S.), Hacettepe Üniversitesi Sosyoloji Bölümü (M.S.), Anadolu Üniversitesi İktisat Bölümü (B.S.) mezundur.

2005 yılından bu güne PMI üyesidir ve 2007 yılında PMP olmuştur.

2014 PMI Türkiye İletişim Asistan Direktörü, 2015 PMI Türkiye İletişim Direktörü, 2016 PMI Türkiye Pazarlama ve Sponsorluk Direktörü ve 2015 yılından bu güne Proje Yönetim Dünyası Dergisi Editörlüęü görevlerini üstlenmiştir.

[in https://tr.linkedin.com/in/petekkabakci](https://tr.linkedin.com/in/petekkabakci)



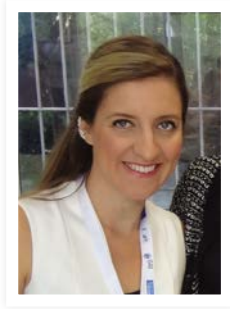
Begüm Kökçü

Pazarlama Direktörü

İstanbul Ticaret Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği lisans diplomasına sahiptir. 2013 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi'nden Proje Yönetimi başarı sertifikası almıştır. TelectyGroup şirketinde 2 yıl proje yöneticisi olarak çalışmış, şu anda Türk Telekom Grup Şirketi AssisTT'te proje yönetim ofisinde proje yöneticisi olarak çalışmaktadır.

2012 yılından bu yana PMI-TR üyesi olan Begüm Kökçü, PMI gönüllülüğüne PMI Türkiye BT Sistemlerinde başlamış, daha sonra BT Sistemleri Asistan Direktörü olmuştur. Gönüllü olarak, Proje Yönetim Gününde, Proje Yönetim Zirvesi ve Profesyonel Gelişim Aktivitelerinde, 2013 yılında İstanbul'da yapılan PMI LIM ve PMI EMEA Global Congress'de çeşitli görev ve sorumluluklarda yer almıştır. 2015 yılında Direktör olarak seçilmiş ve PMI Türkiye'de Networking Direktörü olarak görevine devam etmiştir. Üyelerin bir araya gelip kaynaşmalarını ve bilgi alış verişini yapmalarını sağlayacak toplantı, kahvaltı, yemek vb. organizasyonların yapılmasını sağlamıştır. 2017 yılında Pazarlama Direktörü olarak görevine devam etmektedir.

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



Merve Tan Şenoğul

PMP, MBA

Sponsorluk Direktörü

Dokuz Eylül Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden 2008 yılında mezun olmuştur. Lisans eğitimi sırasında, öğrenci değişimi programı ile Viyana Teknik Üniversite'sinde bir dönem eğitim görmüştür.

Profesyonel iş hayatına 2008 yılında tekstil sektöründe planlama uzmanı olarak başlamıştır. İki yıllık tekstil tecrübesinden sonra, 2010 yılında Volkswagen Doğu Finansman A.Ş. şirketinde İş Analisti olarak çalışmaya başlamıştır. Faktoring ve Finans şirketinde birbirinden farklı IT projelerinde çalışmıştır. 2015 yılında aynı şirkette İş Analisti Ekip Liderliği pozisyonuna terfi etmiştir ve ekibinde 8 analistle beraber çalışmaya devam etmektedir.

2014 yılında PMP sertifikası almış ve PMI Türkiye ailesine katılmıştır. 2014 PM Summit İstanbul gönüllü ekibinde yer almış ve 2015'de PM Summit İstanbul Lokasyon Liderliği, 2016'da PM Summit İstanbul'da Proje Yöneticisi görevini yerine getirmiştir. 2017 yılında ise Sponsorluk Direktörü olarak çalışmaya başlamıştır.

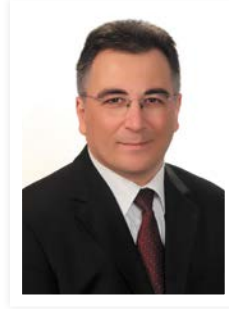
İş yaşamında sürekli gelişime açık olduğu gibi sosyal alanda sürekli öğrenmeye önem vermektedir.

Jimnastik, halk dansları, voleybolu yanı sıra yedi yıl boyunca amatör olarak tiyatro ile uğraşmıştır.

İzmir'deki tiyatro grubu olan Dönüşüm Atölyesi Oyuncuları tiyatro grubunun kurucuları arasındadır.

Sahnede insanlarla paylaşım içerisinde olmayı çok sevdiği için Volkswagen Doğu Finansman A.Ş.'de iç eğitimci olarak "Proje Yönetimi" eğitimi vermektedir.

<https://www.linkedin.com/in/merve-tan-%C5%9Feno%C4%99ful-pmp-b2143540/>



Köksal Gürkan

PMP, Mentor, Koç

Yaygınlaştırma Direktörü

Boğaziçi Üniversitesi Fizik bölümünden mezun olmuştur. Profesyonel iş hayatına MNG Bank İnsan Kaynakları bölümünde başlamış, ardından IT sektörüne geçiş yapmıştır. Satışla başlayan IT çalışmalarına ERP danışmanlığı ve proje yönetimiyle devam etmiştir. Başta Netsis olmak üzere farklı ERP danışmanlık firmalarında projelerde yer almış ve yönetmiştir. Daha sonra Gedik Döküm ve Vana'da ERP Proje Yöneticisi olarak görev almıştır.

2015 yılında PMP sertifikasını almış, ardından PMI Türkiye'ye gönüllü olarak katılmıştır.

2016 yılında TÜBİTAK organizasyonu ile verilen resmi eğitim ve sertifikayla Mentor olarak İş Geliştirme alanında TÜBİTAK Mentor havuzuna dâhil olmuştur.

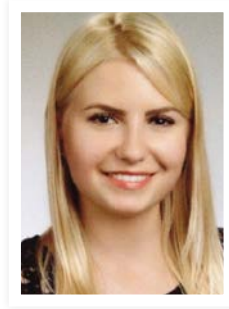
2016 yılında ICF onaylı koçluk sertifikasını alarak Profesyonel Koçluk yapmaya başlamıştır.

2016 yılı boyunca Profesyonel Gelişim Asistan Direktörü olarak görev yapmış, Proje Yönetim Zirvesi 2016 İstanbul'da Program Lideri olarak da görev almıştır. PMI EF etkinliklerinde de eğitmen olarak destek vermektedir.

Halen gönüllü olarak PMI Türkiye'de Yaygınlaştırma Direktörü görevini sürdürmektedir.

Evli ve bir kız çocuk babası olan Köksal Gürkan, perküsyon, piyano, akvaryum balığı yetiştirmek ve fotoğrafı ile ilgilenmektedir.

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



Nurcan Erdoğan

PMP, MIS

Halkla İlişkiler Direktörü

Süleyman Demirel Üniversitesi Bilgisayar Teknolojisi ve Programcılığı bölümünü bitirdikten sonra 2007 yılında Ray Sigorta'da Bilgi İşlem Uzmanı olarak kariyerine başladı. Çalışma hayatı ile birlikte Anadolu Üniversitesi İşletme bölümünde lisans eğitimine devam etti. Lisans son sınıftayken başladığı Yeditepe Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri yüksek lisans programından 2011 yılında, lisans programından ise 2010 yılında mezun oldu.

9 yıldır finans sektörünün sigortacılık ve bankacılık kollarında IT'nin birçok alanında Yazılım Uzmanlığı, Kıdemli Analistlik ve Proje Yöneticiliği pozisyonlarında bulunmuştur.

AXA Sigorta'da Proje Yönetimi, Entegrasyon ve Yurtdışı İş Geliştirme bölümünde kariyerine Proje Yöneticisi olarak devam etmektedir.

2014 yılında PMI Türkiye'de gönüllü olarak çalışmaya başlamıştır. 2017 yılı itibarıyla görevine Markalaştırma ve Yaygınlaştırma Ekibi'nde Halkla İşler Direktörü olarak devam etmektedir. 2015 yılından beri Project Management Professional (PMP®) sertifikası sahibidir.

Sosyal yaşamında da oldukça aktif olan Nurcan Erdoğan seyahat etmekten, yeni şeyler öğrenmekten, sporun birçok dalıyla ve kişisel gelişim konularıyla ilgilenmekten çok hoşlanır. Tiyatro hayatının bir parçası haline getiren Nurcan Müjdat Gezen Sanat Merkezi'nde tiyatro eğitimine devam etmektedir.

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



Ömür Benek

MSc.PMP

BT Direktörü

Lisans eğitimi Erciyes Üniversitesi Elektronik Mühendisliği'nde alıp üzerine Marmara Üniversitesi'nde Uluslararası İşletmecilik alanında yüksek lisans eğitimi olarak devam etti. Sonrasında İstanbul Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği bölümünde yüksek lisans eğitimine başladı. Burada haberleşme ağırlıklı aldığı derslerin ardından şu anda Kablosuz Haberleşme alanındaki tezine halen devam etmekte.

2007 yılında Türk Telekom'da sahadan başlayıp genel müdürlük projelerine kadar birçok farklı birimde çalışma imkanı buldu. 2,5 yıla yakın bir süre AssisTT de sistem yöneticisi olarak çalıştı. 2 yıl süren Network ve Erişim cihazları Proje Geliştirme Uzmanı görevinden sonra 2011 yılında Proje Yönetimi Ofisinde (PMO) Proje Yöneticisi olarak çalışmaya başladı. Şirketin Churn – Müşteri Elde Tutma, Vaktinde Nakil, Siebel-CRM Sistem Geliştirmeleri, Çağrı Merkezi Geliştirmeleri gibi önemli projelerini yönetti. 2013 yılı Ocak ayında Kurumsal Müşteri Veri Kalitesi Ekibinin liderliğini yaparak hem teknik hem de CRM ağırlıklı bir çok projeyi hayata geçirdi. Eylül 2014'den bu yana çalıştığı Intertech A.Ş. de sırasıyla Inter-KEP, Ziraat Katılım ve şu anda da devam eden Bank Audi Projelerinin yöneticiliği yapmakta.

Tüm bu işlerinin yanısıra kendini Proje Yönetimi alanında geliştirmek isteyen çalışanlara Türk Telekom Akademisi ve şu an çalışmakta olduğu Intertech bünyesinde "Proje Yönetimi" eğitimlerine devam etmekte. Ayrıca bir çok kişiye "Proje Yönetimi" ve "PMP Sınavı ve Hazırlık" Süreciyle ilgili mentorluk ve danışmanlık desteği verdi. Sürekli güncel tutmaya çalıştığı www.omurbenek.com isimli blogunda Proje Yönetimi, Strateji, İş Geliştirme ve İK/ Kişisel Gelişim alanlarında yazılar yayınlamaktadır.

2011 yılında tanıştığı PMI-TR ailesinde 2013 den itibaren gönüllü olarak yer almakta olup 2014-2016 yılları arasında Sosyal Medya Asistan Direktörlüğü görevini yürütmüş olup 2017 Ocak ayı itibari ile BT Direktörü olarak çalışmalarına tüm hızıyla devam edecektir.

<https://www.linkedin.com/in/%C3%B6m%C3%BCr-benek-msc-pmp-%C2%AE-5560921a/>



Buşuş Bayazıt Yıldırım

PMP, PMI-RMP

Ankara Şube-Pazarlama, Sponsorluk Ve Yayınlaştırma Direktörü

2002 Başkent Üniversitesi Elektrik Elektronik Mühendisliği Lisans, 2006 O.D.T.Ü. Yazılım Yönetimi yüksek lisans diplomasına sahiptir. Profesyonel hayatına web tabanlı yazılım geliştirerek başlamış, daha sonra proje yönetimi alanında uzmanlaşmıştır. 2011 yılında PMP, 2013 yılında PMI-RMP sertifikalarını almıştır.

2002 yılından itibaren çalışmakta olduğu TÜBİTAK BİLGEM İLTAREN bünyesinde ağırlıklı olarak elektronik harp projelerinde ve süreç iyileştirme çalışmalarında görev almıştır, halen proje yönetimi uzmanlık alanındaki çalışmalarını sürdürmektedir. Proje yönetimi, risk yönetimi ve ilgili diğer konularda seminer ve eğitim vermektedir.

Profesyonel hayatının yanı sıra, 2006 yılında başladığı donanımlı dalış Ankara Dalış Akademisi'nde dalış eğitmeni ve sualtı fotoğrafçısı olarak devam etmektedir. Amatör Kaptan, Kısa Mesafe Telsiz Operatörü ve İlkyardım sertifikalarına sahiptir. Evli ve bir çocuk sahibidir.

<https://www.linkedin.com/in/bu%C5%9Fu-bayazıt-pmp-rmp-4801163b/>



Sevinç Fatma Genç

Yayınlaştırma Asistan Direktör

Lisansını Bilgisayar Mühendisliği'nde tamamladıktan sonra startup şirketi olarak çalışan Doğanlı Teknoloji'de Yazılım Geliştirme Uzmanı olarak iş hayatına başladı. Web ve mobil alanda birçok uygulama geliştirdi. Bir senenin ardından Eroğlu Holding' de .NET ve ERP analist/developer olarak devam etti.

2016 Ağustos ayında Sigorta Bilgi ve Gözetim Merkezinde Proje Yöneticisi olarak görevine devam etmektedir. PM Summit 2016'da Pazarlama ekibinde gönüllü olarak çalışmasının ardından, 2017 itibariyle Yayınlaştırma Asistan Direktörü olarak gönüllülük aktivitelerine devam etmektedir.

<https://www.linkedin.com/in/sevin%C3%A7-fatma-gen%C3%A7-09055444/>



Gözde Çakır

PMP, MBA

Halkla İlişkiler Asistan Direktör

Gözde Çakır Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisat bölümünden 2004 yılında mezun olduktan sonra Marmara Üniversitesi Uluslararası İşletmecilik ve Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi tezli yüksek lisans bölümlerini 2007 yılında tamamlamıştır. İki farklı konuda yüksek lisans tezi yazmıştır. Biri Müşteri Karlılık Analizi ve diğeri Marka Değeri ile ilgilidir.

Kariyerine 2005 yılında başlayan Çakır genel olarak şirketlerin farklı birimlerinde sistem geliştirme, analiz, süreç geliştirme pozisyonlarında çalışmıştır.

Hızlı tüketim, finans, bankacılık, perakende, üretim, çimento sektörlerinin ERP, CRM, İş zekası kampanya yönetimi, fiyat yönetimi, bayi otomasyon, satış otomasyon içerikli bir çok farklı iş uygulamalarının kuruma uyarlama projelerinde yer almıştır.

Şu an Eczacıbaşı Profesyonel şirketinde proje ve süreç geliştirme pozisyonunda çalışmaktadır.

2013 yılında PMP sertifikasını alan Çakır PMI Türkiye'nin birçok aktivitesine katılarak Proje Yönetimi konusunda kendisini geliştirmeye devam etmektedir.

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



İlker Özkaya

PMP, PSM I

Halkla İlişkiler Asistan Direktörü

Ankara Gazi Anadolu Lisesi ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Elektrik Elektronik Mühendisliği Bölümü (İngilizce) mezunu olan İlker Özkaya, profesyonel iş hayatına 1999'da öğrenci iken Nokia Networks'de 3.operatör network planlamasında 'Cell Tracker' olarak görev alarak başlamıştır.

Ardından Meteksan Sistem ve Koç Sistemde 'Account & Project Manager' olarak görevini sürdüren Özkaya; yazılım hayatına ise 2004 yılında Vakıfbank IT Departmanı Uygulama Geliştirme Ekipleri'nde adım atmıştır. O günden bugüne banka IT Departmanı bünyesinde Nakit Yönetimi ve MIS (Management Information Systems, Data Warehouse) ekiplerinin yazılım, analiz, tasarım, test, proje yönetimi faaliyetlerinin içerisinde yer almıştır.

Özkaya, 2016 yılında PMP ve PSM 1 (Professional Scrum Master) sertifikasını almaya hak kazanmıştır; halen Bahçeşehir Üniversitesi'nde İngilizce MBA Eğitimini sürdürmektedir.

<https://tr.linkedin.com/in/ilker-%C3%B6zka-ya-pmp-psm-i-08637663>



Eren Şimşek

MSC, PMP

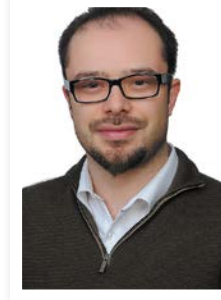
Halkla İlişkiler Asistan Direktörü

Hacettepe Üniversitesi Fizik Öğretmenliği Bölümünden mezun olmuştur. Aynı üniversitede modern fizik alanında yüksek lisans eğitimini 2009 yılında tamamlamıştır. Profesyonel çalışma hayatına web yazılım uzmanı olarak başlamıştır. İlerleyen yıllarda kamu ve özel sektörde web siteleri, finans, telekomünikasyon, iş zekası yazılımları ve mobil uygulama projelerinde birçok farklı pozisyonda görev almıştır.

10 yılı aşkın kurumsal yazılım geliştirme deneyimine sahiptir. Çalışma hayatına Innova Bilişim Çözümleri A.Ş de Kıdemli Uygulama Geliştirme Danışmanı olarak devam etmektedir. 2012 yılında OCP, 2016 yılında PMP sertifikasını almıştır ve ardından PMI Türkiye Chapter da gönüllü olarak çalışmaya başlamıştır.

2017 yılından itibaren Sponsorluk ve Yaygınlaştırma Asistan Direktörü olarak çalışmaya devam etmektedir. Evli ve bir kız çocuğu babasıdır. Yüzmeyi ve basketbol oynamayı çok seven Eren aynı zamanda lisanslı satranç oyuncusudur.

<https://www.linkedin.com/in/erensimsek007/>



Ersin Uğuzluoğlu

Sponsorluk Asistan Direktör

1984 İstanbul doğumlu olan Ersin Uğuzluoğlu, Yıldız Teknik Üniversitesi Elektrik Mühendisliği bölümünden 2008 yılında mezun olmuştur.

Profesyonel iş hayatına 2009 yılında telekomünikasyon sektöründe AnelTech firmasında Proje Mühendisi olarak başlamıştır. 2010 yılında yine aynı firmada GSM projelerinde Proje Yöneticisi olarak görev yapmıştır.

2011 yılından bu yana Siemens'te çalışmaktadır. 1 yıl Proses Yönetimi ve 1 yıl Saha Kalite Yönetimi tecrübeleri ardından 3 yıldır Proje Yöneticisi olarak çalışmaktadır. Yüksek gerilim enerji iletimi ve dağıtım projelerinde tecrübesi bulunmaktadır.

2015 yılında PMP sertifikası almış ve PMI ile tanışmıştır. 2016 PM Summit İstanbul organizasyon ekibinde Sponsorluk Ekip Lideri olarak görev yapmıştır.

<https://www.linkedin.com/in/ersin-u%C4%9Fuzluo%C4%9Flu-pmp-21372734/>



Gökhan Akın

BT Asistan Direktör

1984 İstanbul doğumlu olan Ersin Uğuzluoğlu, Yıldız Teknik Üniversitesi Elektrik Mühendisliği bölümünden 2008 yılında mezun olmuştur.

Profesyonel iş hayatına 2009 yılında telekomünikasyon sektöründe AnelTech firmasında Proje Mühendisi olarak başlamıştır. 2010 yılında yine aynı firmada GSM projelerinde Proje Yöneticisi olarak görev yapmıştır.

2011 yılından bu yana Siemens'te çalışmaktadır. 1 yıl Proses Yönetimi ve 1 yıl Saha Kalite Yönetimi tecrübeleri ardından 3 yıldır Proje Yöneticisi olarak çalışmaktadır. Yüksek gerilim enerji iletimi ve dağıtım projelerinde tecrübesi bulunmaktadır.

2015 yılında PMP sertifikası almış ve PMI ile tanışmıştır. 2016 PM Summit İstanbul organizasyon ekibinde Sponsorluk Ekip Lideri olarak görev yapmıştır.

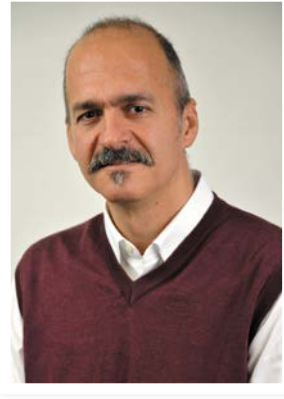
<https://www.linkedin.com/in/ersin-u%C4%9Fuzluo%C4%9Flu-pmp-21372734/>



Muhammet Kemal Büyükterzi

BT Asistan Direktör

Başkent Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü'nden 2016 yılında mezun olan M.Kemal Büyükterzi şüana kadar Mobil ve Web alanında birçok projeye destek vermiş olup şuan ODTÜ Teknokent bünyesindeki bir yazılım geliştirme firmasında çalışmaktadır.



PMI Türkiye Chapter

Üyelik, Gönüllülük ve Networking Başkan Yardımcısı

Mustafa Tülü

PMP

Üniversiteden mezun olduktan sonra, eğitmen, yazılım geliştirici, yazılım analisti, müşteri destek uzmanı, satış öncesi destek mühendisi, yazılım geliştirme danışmanı, yazılım mimarı, yazılım takım yöneticisi, yazılım geliştirme müdürü olarak görev yapmıştır. İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde hem yazılım geliştirme ekibini yönetmiş, hem de son sınıf öğrencilerine proje yönetimi dersleri vermiştir. BT yönetim ekibinin bir parçası olarak BT stratejisi ve uygulamaları konusunda çalışmıştır.

Halen Terakki Vakfı Okulları 'nda bilişim teknolojileri direktörü olarak çalışmaktadır.

PMI ile ilişkisi üniversitede ders verirken aldığı PMP sertifikasyonu ile 2011 yılında başlamıştır. O zamandan beri Mentorluk projesinin kurucu koordinatörü, 2013 yılında yapılan PMI EMEA kongresinde gönüllülük, PMlef çalışmaları kapsamında çevirmenlik, eğitmenlik, koordinasyon, BT Direktörlüğü gibi görevleri yerine getirmiştir. PMI Türkiye'ye halen Üyelik, Gönüllülük ve Networking'ten sorumlu başkan yardımcısı olarak destek vermektedir.

Mustafa Boğaziçi Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'nden 1992 yılında mezun olmuştur. Evli ve iki çocuk babasıdır.

<https://tr.linkedin.com/in/mustafatulu>



Mustafa Şahin

PMP, MSc

Üyelik Direktörü

İstanbul Teknik Üniversitesi Elektrik ve Haberleşme Mühendisliği Lisans ve Telekomünikasyon Mühendisliği Yüksek lisans bölümlerini tamamlamış olan Mustafa Şahin, 2003 yılından bu yana profesyonel olarak telekomünikasyon sektöründe çalışmaktadır. Çalışma hayatının 2 yıla yakın kısmını, yurtdışında, Alcatel-Lucent'in Belçika ve İtalya ofislerinde geçirmiştir. Halen Türk Telekom'da ekser proje yöneticisi olarak çalışmakta ve iç eğitimler olarak proje yönetimi eğitimleri vermektedir.

Mustafa Şahin 2013 yılı Mart ayında PMP olmuştur. Bu süreç içinde PMI Türkiye'nin mentörlük eğitimini tamamlamış ve mentörlük çalışmaları yürütmüştür. Aynı zamanda IPMDAY 2014, PMSummit 2014, 2014 ve 2015 yıllık üyelik toplantılarına katıda bulunmuştur. 2015 ve 2016 yıllarında üyelikten sorumlu Asistan Direktör görevini üstlenmiş ve 2017 yılı itibarıyla üyelik direktörü olarak çalışmalarına devam etmektedir.

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



Pelin Çelik Pembe

PMP

Gönüllülük Yönetim Direktörü

Kariyerine elektrik taahhüt sektöründe proje mühendisi olarak başlayan Pelin ÇELİK PEMBE, Eskişehir Osman-gazi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliğinden mezuni-yetinin ardından İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde master yapmış-tır. Elektrik taahhüt firması ETO Enerji A.Ş.'de Tansaş ve Gima Marketleri, Starbucks Coffee ve Anadol Bankası'nın elektrik projelerinin proje ve şantiye ayaklarında çalışmıştır. 2004-2007 yılları arasında Boğaziçi Elektrik Dağıtım A.Ş.'de İstanbul Avrupa yakası aydınlatma projelerinin yapımında ve yüksek gerilim projelerinin onay kısmında proje mühendisi olarak yer almıştır. Çalışmakta olduğu Türk Telekom A.Ş.'de erişim şebeke projelerinin yapımında çalışmış ve halen Operasyon kısmında taşeron firmaların yönetiminden sorumludur. 2015 yılından beri yer aldığı PMI Türkiye'de Gönüllük Direktörü olarak çalışmaktadır. Evli ve bir çocuk annesidir. Boş zamanlarında kitap okumaktan, bisiklete binmekten, yoga ve yürüyüş yapmaktan hoşlanır. Ayrıca Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Biriminde gönüllü olarak yer almaktadır.

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



Burcu Altan Kuru

MSc, PMP

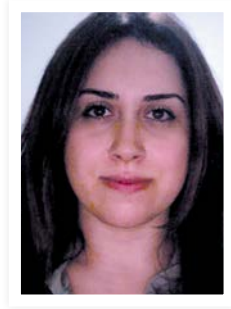
Gönüllülük Yönetim Direktörü

İstanbul Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden 2010 yılında mezun olan Burcu Altan Kuru, İTÜ İşletme Mühendisliği bölümünde 2014 yılında yüksek lisansını tamamlamıştır.

Profesyonel iş hayatına Turkcell A.Ş.'de iş analisti olarak başlamış, kariyerine Volkswagen Doğu Finans şirketinde 4 yıl süresince yine aynı pozisyonda çeşitli projelerde yer alarak devam etmiştir. Çalışma hayatına Türk Hava Yolları'nda İş Analisti olarak devam etmektedir.

2015 yılı içerisinde PMP sertifikası olarak kendini Proje Yönetimi konusunda geliştirmeye devam etmektedir. PMI ailesi ile ilk olarak 2015 yılında tanışmış ve PM Summit 2015 ekibinde gönüllü olarak çalışmıştır. 2016 senesinde Asistan Direktör olarak Pazarlama ve Halka İlişkiler ekibinde yer aldıktan sonra 2017 senesinden bu yana da Networking direktörlüğü görevinde bu güzel aile içerisinde mutlulukla görev almaya devam etmektedir. PMI TR içerisindeki güzel insanlar ile çalışmak, alanındaki çalışmaları takip etmek, kendini teknik ve kişisel anlamda geliştirmek ve arkadaşları ile güzel anılar biriktirmek öncelikleri ve hedefleri arasındadır.

<https://www.linkedin.com/in/burcu-altan-kuru-m-sc-pmp-12779437/>



Derya Erdoğan

Ankara Şube - Üyelik, Gönüllülük Yönetimi ve Networking Direktörü

Derya Erdoğan lisans eğitimini 2005 yılında ODTÜ Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümünde tamamladıktan sonra, savunma ve bilişim sektörlerinde deneyim kazanmıştır.

2012 yılında PMP sertifikası elde etmiştir ve bu tarihten itibaren PMI Turkey Chapter çatısı altında gönüllü çalışmalarına devam etmektedir. 2015 yılı PMSummit Ankara Program Lideri olarak görev almıştır. 2016 ve 2017 yılları Ankara Branch Üyelik, Gönüllülük ve Networking Direktörüdür. Başlıca ilgi alanları stratejik iş yönetimi, proje ve program yönetimi, risk yönetimi ve liderliktir.

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



Lerzan Şahin

PMP

Gönüllülük Yönetim Asistan Direktör

Doğuş Üniversitesi Elektronik ve Haberleşme Mühendisliği bölümünden 2006 yılında mezun olan Lerzan Şahin profesyonel iş hayatına 2007 yılında Türk Telekom bünyesinde başlamıştır. Aynı yıl Boğaziçi Üniversitesi Yazılım Mühendisliği bölümünde yüksek lisansına başlayan Şahin 2009 yılında mezun olmuştur.

Türk Telekom da ilk olarak Süreç Yönetimi Projesi adı altında ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin kurulmasında ve belgelendirilmesinde görev almıştır. Proje tamamlandıktan sonra kariyerine Müşteri İlişkileri bölümünde devam eden Şahin hali hazırda Türk Telekom da toplu konut projelerinin altyapı imalatlarının yürütülmesinden sorumlu Proje Yatırım ve Verimlilik Uzmanı olarak çalışmaktadır.

2014 yılından beri PMI Türkiye üyesi olan Şahin 2015 Mayıs ayı itibarıyla gönüllü olarak çeşitli etkinliklerde yer almaktadır.



Tayfun Odabaş

Üyelik İlişkileri Asistan Direktör

İstanbul Teknik Üniversitesi Elektronik Mühendisliği Lisans bölümünden mezun olmuştur. Marmara Üniversitesi Mühendislik Yönetimi bölümünde yüksek lisans öğrenimine devam etmektedir.

2008 yılından bu yana telekomünikasyon sektöründe altyapı, servis sağlayıcı ve operatör alanlarında faaliyet gösteren şirketlerin IT birimlerinde sırasıyla yazılım mühendisliği, iş ve teknik analistlik, sistem mimarlığı ve proje yöneticiliği yapmıştır. Türk Telekom'da Proje yöneticisi olarak görevini sürdürmektedir.

Başlıca ilgi alanları program ve proje yönetimi, portföy yönetimi, PMO ofis çalışmaları ve "Nesnelerin İnterneti" alanındaki gelişim ve teknolojilerdir. PMI Türkiye gönüllü organizasyonu bünyesinde 2017 yılı itibarıyla üyelik Asistan Direktör olarak çalışmalarına devam etmektedir.

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



Teoman Soy Türk

PMP

Üyelik İlişkileri Asistan Direktör

2002 yılında Gazi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun olmuştur. Profesyonel hayatına üretim planlama mühendisi olarak başlamış, daha sonra kampanya koordinatörü, PMO uzmanı, proje yöneticisi olarak çalışmıştır. SAP danışmanı olarak çalışmaya devam etmektedir.

2007 yılından itibaren çalışmaya başladığı Türk Telekom Program ve Proje Yönetimi Direktörlüğü'nde (PMO), proje yönetim kültürünün şirket içinde yaygınlaştırılması, stratejik programlarda proje yöneticiliği, stratejik program ve projelerin izlenmesi ve raporlanması çalışmalarında görev almıştır.

2011 yılında PMP sertifikasına hak kazanmıştır.

PMI Türkiye bünyesinde Üyelik Direktörlüğü'nde görev almaktadır. 2017 İstanbul Üyelik Toplantısı Proje Yöneticisidir.

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



İsmail Hakkı Karaman

Ankara Şube - Üyelik, Gönüllülük Yönetimi ve Networking Asistan Direktör

Mart 2016'da katıldığı PMI TR ailesinde Üyelik Asistan Direktör olarak görev almakta ve Ankara Üyelik toplantısı proje yöneticiliği görevini üstlenmektedir. Üye ve gönüllü toplantılarının organizasyonu, İstanbul Summit için Ankara gönüllüleri organizasyonu gibi çalışmalarda görev almaktadır.

TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünden 2016 yılında mezun olmuş ve ilk adımını atmaya hazırladığı kariyer hedeflerini proje yönetimi alanında geliştirmek istemektedir. "Sertifikalı Genç Proje Yöneticisi Adayları Yetiştirme Programı" kapsamında TOBB Üniversitesinde verilen ilk CAPM Sertifikası eğitimine katılmıştır. Proje yönetimi kültürünün sadece iş hayatında değil, aynı zamanda hayatın her alanında uygulanması gerekliliğine inanmaktadır.

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



Ece Sönmez

Gönüllülük ve Networking Asistan Direktörü

TOBB Eğitim ve Teknoloji Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde lisans öğrenimini devam ettirmektedir. 2016 yılında PMI ile tanışmış, PMI Summit Ankara, PMI Summit İstanbul ve aylık aktivelerde gönüllü olarak yer almıştır.

2015 yılında okulunda Uluslararası Proje Topluluğu'nu açarak Avrupa Birliği Projeleri'nde görev almayı amaçlamıştır ve 2016 yazında Capm sertifikası almak amacıyla TOBB ETÜ' de Capm eğitimlerinin düzenlenmesinde yardımcı olmuş, eğitimlere katılmış ve topluluğun da bu eğitimlerden faydalanmasını amaçlamıştır.

<https://www.linkedin.com/in/ece-s%C3%B6nmez-541a82120>

İstanbul Summit 2016 Sponsorları

Akademik İşbirliği



Platin Sponsor



Altın Sponsor



Bronz Sponsor

Sponsorlar



Bilgi Teknolojileri Medya Sponsoru



İletişim Sponsoru



İşbirliği Destekçilerimiz



Sponsorlarımız

Akademik İşbirliği



Platin Sponsor



Altın Sponsor



Sponsorlar



Destekleyen Kuruluşlar





PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR
25 Ocak 2017

PMI GEÇMİŞ BUGÜN ve GELECEK

Değerli üyelerimiz ve takipçilerimiz,

Proje Yönetimi Yetenek raporuna göre, 2020 yılı boyunca dünyada her yıl 1.57 milyon yeni proje yönetimi işi yaratılacaktır.

PMI, 270 Chapter ve 700,000'den fazla üyesi ve gönüllüsü ile Dünya'nın en büyük kar amacı gütmeyen proje yönetimi derneğidir. Standartları ve sertifikaları Dünya tarafından tanınmıştır.

Biz PMI olarak yaklaşık 45 yıl boyunca siz proje uzmanlarına yardımcı olduk. Bilgi, kariyer kaynakları ve topluluklara erişmek ve bu ailenin bir parçası olmak için gelin siz de PMI üyesi olun. #pmi #pmp #projectmanagement

https://www.youtube.com/watch?v=LQIQk-D_I0



PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR
26 Ocak 2017

PMI TR Profesyonel Gelişim Ocak Ayı Aktivitesi - İzmir

Değerli PMI TR üyelerimiz,

PMI İzmir Ocak ayı etkinliğimiz bu hafta DEPART Zeytin Binası'nda DEPART Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Prof. Dr. Murat ÖZGÖREN'in sunumu ile çok güzel geçti.

Etkinliğimize katılan tüm katılımcılarımıza, ev sahipliği yapan DEPART Yönetimine, sayın konuşmacımıza ve emek veren tüm PMI TR gönüllülerimize çok teşekkür ederiz.



PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR
18 Ocak 2017

Ocak Ayı Profesyonel Gelişim Aktivitesi - Ankara

Değerli takipçilerimiz,

PMI Türkiye Aylık Profesyonel Gelişim Aktivite'mizi Sn.Levend Kalaç'ın verdiği sunum eğitimi ve daha sonrasında yapılan interaktif çalışmayla geçirdik. Kendisine eğitici sunumu için çok teşekkür ederiz. Umarız tüm katılımcılarımız için verimli bir etkinlik olmuştur.



PMI TR

Sosyal Media Communications Manager at PMI TR
22 Ocak 2017

#PMITR 2017 Stratejilerini Belirleme Toplantısı
PMI TR Değerli takipçilerimiz, #PMITR 2017 Stratejilerini Belirleme Toplantısı Profesyonel Koç Devrim Aksu'nun Yüksek Performanslı Takım Olma konulu sunumuyla tamamlandı.



PMI TR

@PMITR
12 Aralık 2017

Değerli üyelerimiz,

PMI TR Devir teslim toreni gerçekleşti. İsmail Kurtuluş önderliğindeki tüm Gyk üyelerine & gönüllülerine çok teşekkür ediyoruz.

Yeni dönemin Mustafa Hafızoğlu önderliğinde tüm yeni Gyk üyeleri & gönüllüleriyle hep birlikte güzel işlerle hayırlı olmasını diliyoruz.



PMI TR

@PMITR
31 Ocak 2017

"Liderlik Bağlamında İlişki ve Değişim Yönetimi" sunumuyla tamamlanan PMI TR İstanbul Anadolu Yakası Profesyonel Gelişim Aktivitesi katılımcılarına ve konuşmacımız Fazıl Oral'a değerli sunumu için çok teşekkür ederiz.

Bir sonraki etkinliğimizde görüşmek dileğiyle...



PMI TR CHAPTER

@PMI_TR
28 Aralık 2017

PMI Türkiye Chapter'a Ücretsiz Üyelik Fırsatı!!! PMI'a ilk defa üye olacaklar info@pmi.org.tr adresinden bizimle iletişime geçin #pmtr

Become a PMI member. Rise above your peers. Join in 2016, enjoy a price advantage!

YOU HAVE MANY REASONS TO BECOME A PMI MEMBER

- Peer networking worldwide
- Access to PMI's global standards
- Access to PMI's Career Center to improve your career growth
- Tools and templates
- Access to quality articles and publications
- Access to Library of Free Webinars
- Volunteering opportunities

IF YOU JOIN IN 2016, ENJOY PMI Turkey CHAPTER MEMBERSHIP, ON US!

PRICE ADVANTAGE OFFER: Become a member in 2016 (for US\$139 including one time admin fee) and enjoy 1 year PMI Turkey Chapter membership for free!

BECOME A PMI MEMBER TODAY!

The benefits of joining the PMI Turkey Chapter entails giving you the opportunity to network with peers, volunteer, idea share across and within verticals and across PMIs.

How? Contact the chapter for your application today. And enjoy the exciting benefits offered.

PMI
Project Management Institute

For more details email us at info@pmi.org.tr

PMI and the PMI logo are registered trademarks of the International Professional Practices Association (IPPA). The PMI logo and the PMI logo are registered trademarks of the International Professional Practices Association (IPPA).



PMI TR CHAPTER

@PMI_TR
18 Aralık 2017

Geleceğin proje yönetici adayları için düzenlediğimiz "Sertifikalı Genç Proje Yönetici Adayları Yetiştirme Programı" mımız 4 gün sürecek



PMI TR CHAPTER

@PMI_TR
17 Ocak 2017

İstanbul Avrupa Yakası Profesyonel Gelişim Aktivitesi Dr. Serhat Tatlı'nın "Değişim Liderliği ve Strateji" sunumuyla başladı.





PMI® EMEA Congress 2017, 01 - 03 May 2017, Rome, Italy

Bringing together hundreds of project, programme and portfolio managers from around the world, PMI® EMEA congress provides three days of premier education, knowledge sharing, and networking. Congress empowers attendees with the skills needed to positively impact projects and programmes through innovative keynotes, peer-driven content and cutting edge global perspectives into today's evolving project and business challenges.

<http://congresses.pmi.org/emea2017>



SeminarsWorld® in Denver, 20 - 23 March 2017, Denver, Colorado, USA

Join our expert SeminarsWorld® instructors in Denver to learn how to build and transform the next generation PMO, take a four-day crash course in project management or about aligning your organization through portfolio management. Earn up to 29 PDUs and 2.9 Continuing Education Units (CEUs) while you learn with your peers in small-group, topic-intensive seminars that are aligned with the PMI Talent Triangle™.

Register by 6 February for early bird rates, and through 26 February, save on guest rooms at the Curtis Denver Doubletree.

<http://learning.pmi.org/events-page.php?eventID=31>



SeminarsWorld® Houston, 27 February - 02 March 2017

Deepen your knowledge in a key topic that impacts your organization (and your career). SeminarsWorld® in Houston offers multi-day seminars where you can learn how to unleash your leadership brilliance, to think strategically, to influence without authority, or build your capacity to lead. Seminars are led by international thought leaders and provide the opportunity to collaborate with your peers as you sharpen your skills or master new ones.

You will network and learn in small-group, topic-intensive seminars aligned with the PMI Talent Triangle™, while you earn up to 28 PDUs and 2.8 Continuing Education Units (CEUs).

<http://learning.pmi.org/events-page.php?eventID=30>



SeminarsWorld® in Montreal, 03 - 06 April 2017, Montreal, Quebec, Canada

Join our expert SeminarsWorld® instructors in Montreal to learn how to orchestrate total project success, manage the human side of business or be proactive in your risk management. Earn up to 21 PDUs and 2.1 Continuing Education Units (CEUs) while you learn with your peers in small-group, topic-intensive seminars that are aligned with the PMI Talent Triangle™.

Register by 20 February for early bird rates, and through 3 March, save on guest rooms at the Loews Hotel Vogue.

<http://learning.pmi.org/events-page.php?eventID=32>

13
Ocak
2017

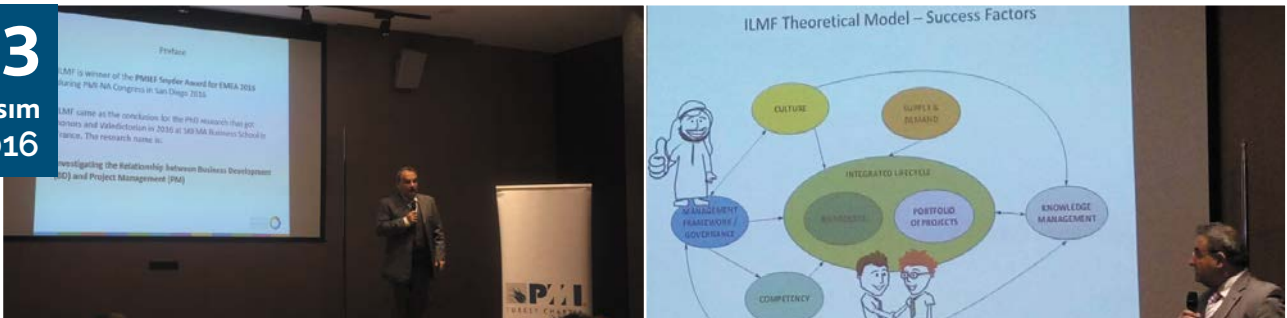


Ankara'da PMSummit'17 Kick-Off Toplantımızı Gerçekleştirdik

2017 Yılı Ankara PMSummit çalışmalarımız başladı!

İlk toplantımızı 13 Ocak'ta Workinton Next Level Ofisinde gerçekleştirdik. Mayıs ayında gerçekleştireceğimiz zirve etkinliğimiz için gönüllülerimiz biraraya gelerek zirve Proje Yöneticisi Sayın Eren Akdur tarafından tema ve içerik hedefleri ile ilgili olarak bilgilendirildi. Zirve çalışma ekipleri oluşturuldu ve yapılacak çalışmalar için görev dağılımları belirlendi. 2017 zirve çalışmalarına sizler de gönüllü olarak katkı sağlamak isterseniz, volunteer@pmi.org.tr adresinden bizimle iletişime geçebilirsiniz.

23
Kasım
2016



PMI TR Ankara Profesyonel Gelişim Aktivetisinde "Entegre Yaşam Döngüsü Yönetimi Çerçevesi" makalesiyle PMIEF 2016 EMEA Synder Ödülü Sahibi Dr. Saadi Adra Workinton 'da katılımcılarla buluştu.

23 Kasım 2016 tarihinde PMI Türkiye Ankara tarafından düzenlenen etkinlikte Dr. Saadi Adra tarafından gerçekleştirilen "Organizasyonları Geceleri Uyutmayan Yedi İstirap" konu başlık sunumunda; organizasyon içerisinde eğitime yaptırım ve kapasite geliştirme nasıl organizasyonların 7 ağrısına çözüm olarak gösterilebileceğine dair bilgiler verildi.

20
Aralık
2016



2016 Yılı'nın Son Etkinliğinde Yeni Jenerasyon Motivasyon Teknikleri: "OYUNLAŞTIRMA" konuşuldu.

20 Aralık 2016 tarihinde PMI Türkiye Ankara tarafından düzenlenen Profesyonel Gelişim Aktivitesi'nde "Oyunlaştırma" kitabının yazarı Ercan Altuğ Yılmaz tarafından gerçekleştirilen "Yeni Jenerasyon Motivasyon Teknikleri:'OYUNLAŞTIRMA" konulu sunumda 'oyun', 'ciddi oyun', 'oyun tabanlı çözümler' ve 'oyunlaştırma' tanımları üzerinde duruldu. Ayrıca;

Oyun ve oyuncu çeşitleri (Marczewski oyuncu tipleri), Ödül çeşitleri (SAPS Ödüllendirme modeli), Motivasyon çeşitleri (İçsel/Dışsal motivasyon), Oyun Akışı (Csikszentmihalyi's Game Flow), Proje Yönetiminde Oyunlaştırma teknikleri ve örnekleri, Oyunlaştırmanın Geleceği. (IOT, VR, AR, MR..), alt başlıkları örnekler ve görsel materyaller eşliğinde Yılmaz tarafından katılımcılara aktarıldı.

17
Ocak
2017



ODTÜ-TEKNOKENT

OCAK AYI PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ ANKARA

A. LEVEND KALAÇ

Kim Korkar Sahneye Çıkmaktan

17 Ocak Salı 18:30

ODTÜ TEKNOKENT

İkizler Binası Zemin Kat

Konferans Salonu



PMI TR Ankara Profesyonel Gelişim Aktivitesi 17 Ocak'da mekan sponsorluğunun ev sahipliğinde ODTÜ TEKNOKENT'te yapıldı.

"Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" AB Mali Yardımları Dairesi'nde Proje Yöneticisi olan A. Levend Kalaç tarafından gerçekleştirilen "Kim Korkar Sahneye Çıkmaktan?" konulu sunumda topluluk önünde konuşmanın kimileri için büyük bir korku kaynağı, kimilerinin konuşması da dinleyiciler için başka türlü bir korku kaynağı olabileceğine değinildi. Konuşmacının sahneye çıktığında rahat olması gerektiğini, iletilmek istenen mesajın karşıdaki topluluğa doğrudan ve anlaşılır biçimde nasıl verilebileceği, akılda kalıcı, etkileyici ve ikna edici nasıl konuşma yapılabileceğine hem teorik hem de uygulamalı olarak katılımcıya aktarıldı.

21
Şubat
2016



PMI TR Ankara Profesyonel Gelişim Aktivitesi'nde Julio Fuster Etkin Proje ve Program Yönetimi'ni anlattı.

Mekan Sponsorluğu ODTÜ TEKNOKENT'in yapmış olduğu Gelişim Aktivitesi 21 Şubat tarihinde gerçekleşti. Ankara Kalkınma Ajansı'nda Program Yöneticisi olan Julio Fuster "Yerel, Bölgesel, Ulusal Kalkınma Ajanslarında Proje ve Program Yönetimi" konulu sunumda Ajanslar hangi PPM teknik ve hizmetlerini kullanıyorlar, program, proje ve danışmanlık çeşitleri neler, ajanslarda program ve proje nasıl yönetilir sorularına cevap aradı. 2. oturumda Fuster "PgPM Sertifikası"konulu sunumunda "PgPM nedir, süreçleri nelerdir, avantajları nelerdir?" sorularını yanıtladı. Ayrıca, PgPM Sertifikasının uluslararası güvenilirliğini ve PMP ve PMP sertifikası olmayanlara sağlayacağı avantajlardan bahsetti.

11

Aralık
2016



Yönetim Toplantılarına Katılım

11 Aralık 2016 Pazar günü PMI Turkey Yönetim Kurulu Devir Törenine İzmir'den iki kişi katıldık. (Volkan Abur, Özge Ömürlü). İzmir üye ve gönüllüleri olarak 2016'da neler yaptığımızı ve 2017 planlarımızı katılımcılara açıkladık. 2017 Ankara'da düzenlenecek summit organizasyonunun bir oturumuna ev sahipliği yapmak üzere organizasyon komitesinin önerisini değerlendirdik ve çalışmalara başladık.

11

Aralık
2016



Üyelik / Gönüllülük Çalışmaları

21 Aralık 2016'da PMI Turkey İzmir üye ve gönüllüleri bir araya gelerek 2017 yılında planladığımız Proje Yönetimine yönelik Profesyonel Gelişim Aktiviteleri, üniversite öğrencilerine yönelik CAPM sertifika eğitimleri, Uzman Proje Yöneticisi PMP sınavına hazırlık ve PMI Turkey Chapter üyeliğinin getirdiği avantajlar konusunda görüş alışverişinde bulunduk.

25

Ocak
2017



Profesyonel Gelişim Aktivitesi

PMI Turkey İzmir Asistan Direktör Volkan Abur katılımcılara kısa bir PMI TR tanıtımı yaptıktan sonra Prof.Dr. Murat Özgören Uluslararası Strateji Yönetimi ve DEPARK'ın ulusal ve uluslararası AR-GE çalışmaları hakkında katılımcılara bilgilendirici bir sunum gerçekleştirdi. Etkinlikte Proje Yönetimi Dergisi'nin yeni sayısı katılımcı ve konuklara dağıtıldı.

27
Şubat
2017

PROFESYONEL GELİŞİM AKTİVİTESİ
BAT 2017 ETKİNLİĞİ İZMİR



Proje Yöneticisi, PMI TR üyesi Özge Ömürlü'nün moderatörlüğünde Korino'da yeni bir atölye çalışmasına davetlisiniz.

Küçük eksikler, büyük sonuçlar

Büyük projeler neden başarısız olur?

Küçük eksikler, büyük sonuçlar

Büyük projeler neden başarısız olur? Proje Yöneticisi, PMI TR üyesi Özge Ömürlü'nün moderatörlüğünde Korino'da yeni bir atölye çalışması yapıldı.

Yer: 1353 Sokak No: 1 Taner İş Merkezi Kat: 8 Alsancak, İzmir

Tarih: 27 Şubat 2017 Pazartesi, 19:00 - 21:00



13
Aralık
2016



Proje Risk Yönetimi ve Atölye Çalışması

Konuşmacı :Algin Erozan, Yer: Microsoft Türkiye

27
Aralık
2016



Liderlikte Networking ve İletişim, Kariyer ve İş Değişirme Süreçlerine Yönelik Proje Yönetimi Bakış Açısı

Liderlikte Networking ve İletişim. Konuşmacı: Zafer Düzetep. Kariyer ve İş Değişirme Süreçlerine Yönelik Proje Yönetimi Bakış Açısı
Konuşmacı: Can Büyükkalkan. Yer: İstanbul Şehir Üniversitesi, Güney Kampüs

17
Ocak
2017



Değişim Liderliği ve Strateji

Konuşmacı: Dr. Serhat Tatlı. Yer: Denizbank Genel Md. Deniz Tower Binası

31
Ocak
2017



Liderlik Bağlamında İlişki ve Değişim Yönetimi

Konuşmacı: Fazıl Oral, Yer: İstanbul Şehir Üniversitesi, Güney Kampüs

15
Şubat
2017



Geniş Ölçekli Savunma Sanayii Programlarının Etkin Yönetimi

Konuşmacı: Hakan Şavaşan Yer: Denizbank Genel Md. Deniz Tower Binası



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.

PM SUMMIT ANKARA 2017

REC

ODAK: İNSAN

PROJE YÖNETİMİNDE İNSAN ETKİSİ

ODAK

YÜKSEK
PERFORMANS
GÖSTEREN
TAKIMLAR

ODAK

YETENEK
YÖNETİMİ

ODAK

LİDERLİK

ODAK

İNSAN
KAYNAĞI
YÖNETİMİ

23-24 MAYIS 2017
ODTÜ KÜLTÜR KONGRE MERKEZİ

23-24 MAYIS 2017

www.pmi.org.tr/summit/ankara

PMI
TURKEY CHAPTER

summit06@pmi.org.tr