

PROJE

YÖNETİM DÜNYASI

SAYI
23
MART 2020

Projeler Dönemi ve Fasilitasyon

Rengin Akkemik

Fatih Çakıcı ile Proje Sohbetleri

Etiyopya'da Proje Yönetimi ve Fırsatlar

Agile Capacity

Novid Parsi

Çoklu Kariyer ve CAPM Sertifikası

Yeşim Baytekin

Dijital Pazarlamada Proje Yönetimi

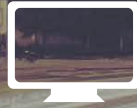
Webtures CEO'su Kaan Gülten Röportajı

Stratejik Proje ve Portföy Yönetimi

Ömür Benek



Project
Management
Institute.
Turkey



MICROSOFT BULUT ÇÖZÜMLERİ
İLE İŞİNİZİ GÜÇLENDİRİN

 Microsoft Cloud



5 Editörden
Barış Tinay



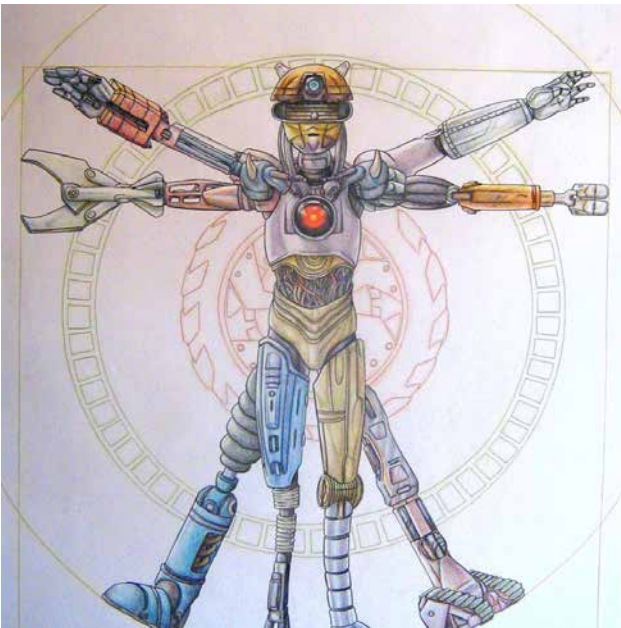
7 Başkan'dan
Eren Akdur



10 Projeler Dönemi ve Fasilitasyon
RENGİN AKKEMİK



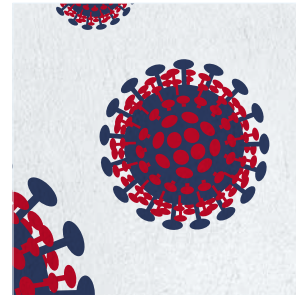
14 Etiyopya'da Proje Yönetimi ve Fırsatlar
FATİH ÇAKICI



30 Çoklu Kariyer ve CAPM® Sertifikası
YEŞİM BAYTEKİN



24 Agile Capacity
NOVID PARSI



14 Yeni Koronavirüs Nedir?



34 WEBTURES
KAAN GÜLDEN

İmtiyaz Sahibi

PMI® Turkey Chapter Adına
Başkan EREN AKDUR
eren.akdur@pmi.org.tr

Genel Yayın Yönetmeni

Barış TINAY
baris.tinay@pmi.org.tr

Girişimcilik Sorumlusu

Enis Erdem YURDATAPAN
enis.yurdatapan@pmi.org.tr

Reklam ve Sponsorluk

Meliha BAYRAK
melih.bayrak@pmi.org.tr

İletişim

Adres: Sanayi Mahallesi
Sultan Selim Cad. No: 67/1
34415 Kağıthane, İstanbul
Telefon: +90 212 281 3752
E-posta: dergi@pmi.org.tr

Yayın Türü

PMI® Turkey Chapter'ın
ücretsiz, üç aylık yayınıdır.
Ulusal ve uluslararası alanda
proje yönetimi ile ilgili haber
ve içeriklerden oluşur.

Baskı

On Ofset
Adres: Erciyes İş Merkezleri
201.Cadde No:53 İstanbul
Yolu Macunköy 06370
Yenimahalle, Ankara
Telefon: +90 312 397 87 91
E-posta: info@onofset.com

- Her hakkı saklıdır.
- Yazı, fotoğraf ve illüstrasyonlar izinsiz kullanılamaz, alıntı yapılamaz.
- Dergide yer alan yazıların ve ilanların sorumluluğu sahiplerine aittir.
- Dergi için yapılan tüm çalışmalar, gönüllülük esası üzerinden gerçekleştirilmektedir.

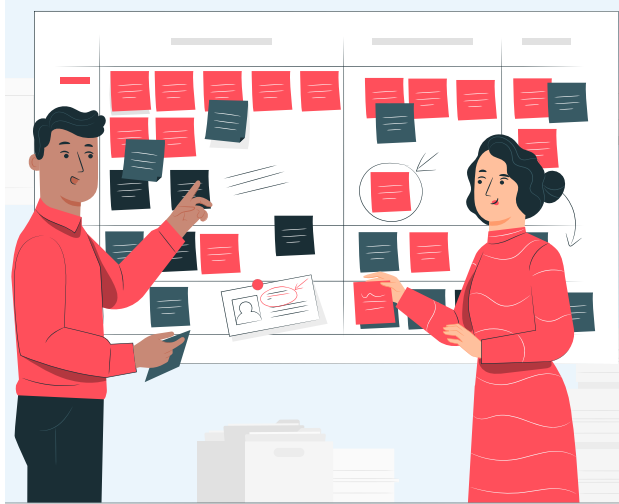


40 Startup'ların Zorlu Mücadelesinde Proje Yönetimi Çare Olur mu?



44 Design Thinking'in 42 Parçası İle Proje Yönetimi

LEVENT KOPUZ



52 Stratejik Proje ve Portföy Yönetimine Giden Yol

ÖMÜR BENEK



38 Power to Change

JESS TAYEL



58 CİHAN YAMAN



59 DAMLA ULUDAĞ



60 Erasing Boundaries

YASMINA KHELIFI



Barış TINAY

PMP

Proje Yönetim Dünyası
Genel Yayın Yönetmeni

PMI Turkey Chapter
İletişim Direktörü

EDİTÖRDEN

Yeni tip koronavirüs (COVID-19) dünya üzerinde yaşayan bütün insanları etkisi altına almış durumda. Çalışmak zorunda olmayanlarımız evlerinde karantinadayken, çalışmak zorunda kalanlarımız da ölüm ile geçim derdi arasında sıkışmış durumda. Böyle zamanlarda ne yazsak, ne söylesek çok fazla anlam ifade etmiyor. Lakin hepimiz biliyoruz ki bu salgın da bir zaman sonra aşılanacaktır. Önemli olan, bu salgın bittikten sonra insanlığın ne yapacağıdır?

Herkesin aklında bu salgının ne zaman biteceği sorusu var. Fakat bizlerin asıl sorgulaması gereken şey, bu salgınlara neyin sebebiyet verdiğidir. Şüphesiz insanlık ilk defa da bir salgın ile karşılaşmıyor. Böyle devam edersek, son olmayacağı da kesin. Çünkü insan türü doğayı talan etmeye, diğer canlıları vahşice katletmeye devam ediyor. Yani virüslerin doğal sahiplerini öldürüyoruz. Doğanın, evrimin dengesini kendi ellerimizle mahvediyoruz. Böyle devam edersek, belki de türümüzü kendi ellerimizle yok edeceğiz. Koronavirüs bu anlamda, belki de insanlık için son bir uyarı niteliğindedir.

Bu konuları yazmak, muhtemelen sayfalarca sürebilir. Lakin bizler, birey olarak değişim için çaba sarf etmeliyiz. Her değişim, önce kişinin kendisinden başlar. Bu yönde çalışmalar yapan girişimleri destekleyebilir, gündelik hayatımızda birçok davranışı/tüketim alışkanlıklarımızı değiştirebiliriz. Olayın özüne odaklanmalı ve tüm doğanın yararına olacak değişiklikler için ama bireysel ama toplumsal bir ivme yaratabiliriz. Mesela 'Ne zaman normale döneceğiz' diye artık sormamak gerekir. Çünkü yaşadığımız/yaşattığımız şey zaten normal değildi. Normal denilene dönmek, bizi daha büyük tehditlere açık hale getirecektir.

Bu konuyu burada bırakmak durumundayız. Çünkü bu konu için sayfalarımız yetmeyecektir. Ufak bir dokunuş, büyük hedefler için

önemli olabilir. Sadece biraz düşünelim. Hepimizin evden sıkıldığı bu günlerde, mesleki olarak okuyabileceğiniz, belki biraz olsun kafanızı dağıtmaya yarayabilecek makalelerimizi sizlere sunuyoruz. Öncelikle zirvelerimizin iptal edildiğini ve şartlardan dolayı şimdilik herhangi bir tarih belirleyemediğimizi üzülenek belirtmek istiyorum.

Gelelim dergimizin içeriğine. Son sayılarımızda dergimizde yer verdiğimiz Levent Kopuz'un yine, değerli bir yazısı mevcut. 'Design Thinking'in 42 Parçası ile Proje Yönetimi' başlığı taşıyan yazıda, insanların ve kurumların Design Thinking'i anlamak ve adapte olmak için geç kaldıklarını düşünmemeleri gerektiği belirtiliyor. Hayatta problemleri çözmek için parçaları nasıl birleştirebileceğimiz, detaylı olarak anlatılıyor.

Artık projeler dönemindeyiz. Çeşitliliğin değer yaratmakta ne kadar stratejik olduğunu bilenler, fasilitatörlerin (kolaylaştırıcı) önemini farkındadır. Rengin Akkemik bizlere temel fasilitatör kavram ve yetkinliklerini değerlendiriyor.

PMI Türkiye'nin gönüllülerinden Yeşim Baytekin'in de bir yazısını sizlerle paylaşıyoruz. Baytekin, 'Çoklu Kariyer ve CAPM' başlıklı yazısında, kariyer kavramının tarihçesini ve bugünkü anlamını ele alıyor. PMI tarafından verilen CAPM sertifikasının kariyer adımları atılırken ne gibi yararlar sağladığı da yazıda yer alıyor.

PMI Türkiye Başkan Yardımcısı Ömür Benek'in de bu sayımızda 'Stratejik Proje ve Portföy Yönetimine Giden Yol' başlıklı önemli bir makalesi bulunuyor. Şirketlerde portföy yönetiminin katkıları, proje yönetim ofisinin kurulmasının avantajları gibi birçok temel konuda yol gösterici bir içerik sizleri bekliyor.

Dergimizin bu sayısında iki adet röportajımız bulunuyor. İlk röportajımızı, 'Dijital Pazarlamada Proje Yönetimi' konusu üzerine Webtures CEO'su

Kaan Gülten ile gerçekleştirdik. Oldukça başarılı bir çizgi yakalayan Webtures, dijital pazarlamada proje yönetiminden ve metodolojilerinden ne kadar faydalanılıyor sorusuna yanıt bulmaya çalıştık. Röportajı hazırlayan gönüllümüz Damla Uludağ'a da teşekkür ediyoruz.

İkinci röportajımız ise çok uzak diyarlardan geliyor. PMI Türkiye Başkan Yardımcısı Fatih Çakıcı, Etiyopya'da çalışırken bizleri de unutmadı. Etiyopyalı meslektaşısı Proje Yöneticisi Yoftahe Yohannes ile Etiyopya'daki proje yönetimi üzerine oldukça faydalı bir röportaj gerçekleştirdi. Röportajımızı şimdilik İngilizce olarak yayınlıyoruz. Fatih Çakıcı'ya da çok teşekkür ediyoruz.

PMI Türkiye'nin faaliyetleri hakkında özet bilgiler her sayımızda olduğu gibi, bu sayımızda da yer alıyor. İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa'da gerçekleştirdiğimiz etkinliklerinin kısa değerlendirmelerini bu sayımızda bulabilirsiniz. Yeni sertifika kazanmış proje yöneticilerimizin deneyimleri de yine sizleri bekliyor. Gönüllülerimiz de etkinliklerimizi dijitalle taşımaya başlıyor. Webinarlarımızı daha etkin hale getirmek için çabalıyoruz. Belki dijital bir proje yönetimi zirvesi bile yapabiliriz. Neden olmasın?

Dergimiz sadece PMI Türkiye gönüllülerine değil, tüm proje yönetim profesyonellerine açıktır. Sizler de yayınlanmasını istediğiniz makalelerinizi, değerli görüş ve önerilerinizi bizimle paylaşabilirsiniz. Sayfalarımız, proje yönetimi alanına katkı sunmak isteyen herkese açıktır.

Ne yazık ki dergimizin bu sayısını basılı olarak üye ve gönüllülerimize sunamayacağız. Mevcut şartlar sebebiyle, dergimizi sadece dijital ortamda yayınlayacağız.

Bu süreçte evde kalmaya gayret edelim. Daha iyi günlerde görüşmek dileğiyle. Keyifli okumalar.



Eren AKDUR

PMP

PMI Turkey Chapter
Yönetim Kurulu Başkanı

BAŞKANDAN

Merhaba,

Yeni bir yıla, yeni logomuzun getirdiği enerji ile yenilenen umutlarımız ile sürdürülebilirlik, huzur, mutluluk ve yaşanabilir yarınlara yönelik inancımız, beklentilerimiz ve hedeflerimiz ile başladık. Bursa'da yönetim kurulu üyelerimizin, direktörlerimizin ve asistan direktörlerimizin katılımı ile gerçekleştirdiğimiz, keyifli olduğu kadar etkin ve beklediğimiz kadar verimli geçen Genişletilmiş Yönetim Kurulu Toplantımız 2020 yılına bizi daha hazır hale getirdi.

PMI-TR olarak 2020 yılı hedeflerimize, 2020 yılından beklentilerimize, sadece ve sadece üyelerimizin desteği sayesinde ulaşabileceğimizi biliyoruz. PMI-TR'yi tanımak isteyen misafirlerimizin çok değerli katılımları ve bitmek bilmeyen enerjileriyle, etkinlikleri düzenleyen sevgili gönüllülerimizin yoğun çabası sonucunda, üyelerimizle buluşma amacıyla gerçekleştirdiğimiz üyelik toplantılarımızı 22 Şubat 2020 tarihinde İzmir'de ve 29 Şubat 2020 tarihinde İstanbul'da olmak üzere gerçekleştirdik.

Hızlı, enerji dolu ve umutlu bir şekilde başladığımız 2020 yılında, yönetim kurulumuz, direktörlerimiz, asistan direktörlerimiz, proje yöneticilerimiz ve gönüllülerimiz ile proje yönetimine gönül veren, önemini, değerini ve faydalarını bilen sizlerle birlikte proje yönetimi adına verimli bir yıl yaşayacağımıza ve sürdürülebilir, yaşanabilir yarınlar inşa edeceğimize inanıyorum.

Dünya çapında global bir enstitü olarak proje yönetimi konusunda araştırmalar yapan, standartları belirlemeye çalışan (PMBOK vb.), sertifikasyonlar veren (PMP, CAPM, PgMP vb.) ve yaygınlaştırma faaliyetlerini yürüten Proje Yönetim Enstitüsü'nün (PMI) ürettiği bilgi birikimini ülkemize taşımak ve proje yönetiminden elde edilen faydayı ülkemizde yaygınlaştırmak amacıyla faaliyet göstermek üzere yerel bir organizasyon olarak kurulan PMI-TR olarak; 2020 yılında da yine zirvelerimiz, aylık konuşmacı etkinliklerimiz, çalıştaylarımız, webinarlarımız, dergilerimiz, sosyal medya duyurularımız, PMP çalışma gruplarımız, CAPM eğitimlerimiz, kitap kulübümüz gibi burada saymakta zorlandığım iletişim araçlarımız ve projelerimiz ile size ulaşmaya sizlerle birlikte olmaya ve proje yönetim mesleğine değer katmaya devam edeceğiz.

PMI'da logo değişimi ile başlayan, Proje Ekonomisi (Project Economy) ana teması ile detaylandırılan yeni döneme çevik bir şekilde ayak uydurma çabamız kapsamında, 2020 yılı zirvelerimizin ana temasını Proje Ekonomisi olarak belirledik. Bu yıl, sizlerle bol bol Proje Ekonomisi konuşmayı planlıyoruz.

Bu kapsamda, Proje Ekonomisi ana teması altında 2020 yılında sırasıyla İzmir, Ankara ve İstanbul da gerçekleştirmeyi planladığımız ve hali hazırda etkisi altında olduğumuz koronavirüs salgını nedeniyle belirsiz bir süre ertelediğimiz, üç zirvemizden ilkinin ana temasını Sürdürülebilirlik, Yaşanabilir Yarınlar Bizim şeklinde belirlemiştik. Tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgınının en kısa zaman içerisinde kontrol altına alınmasını ve sona ermesini diliyor, salgının sona ermesini müteakiben bu yıl içerisinde, zirvelerimizi gerçekleştirmeyi ve sizlerle tekrar buluşmayı umut ediyoruz.

Geçen yıl Bursa'da başlattığımız gönüllü organizasyonumuzu, bu yıl daha da güçlendirerek devam ettirmeyi planlıyoruz. Yaşanabilir yarınlarımız, umudumuz olan girişimciler (start-up) için proje yönetim bilgi kılavuzu oluşturmayı hedeflediğimiz, bu kapsamda ana yürütücülüğünü üstlendiğimiz ve PMI Bulgaristan, PMI Slovenya ve PMI Fransa chapterları ile birlikte yürüttüğümüz Avrupa Birliği destekli OUTSPEED Startup Projemizi 2020 yılı içerisinde tamamlamayı planlıyoruz.

Yaşanabilir Yarınlar için sürdürmekte olduğumuz PMI Education Foundation (PMI-EF) çalışma-larımıza, mentörlük programımıza ve 2020 yılı açılışını İTÜ Taşkılla Kampüsünde yaptığımız CAPM eğitimlerimize de daha büyük bir heyecanla devam etmeyi planlıyoruz. Bu kapsamda, PMI'in 2019 yılında bilgi havuzuna dahil ettiği Disiplined Agile konusunda eğitim alan

gönüllülerimiz ve temsilcilerimiz (liason) ile Disiplined Agile konusunun ülkemizde de uygulanabilir olması konusunda çalışmalarımızı 2020 yılı içerisinde başlatacağız.

Sürdürülebilir operasyonlar için projeler üretmeye devam etmek istediğimiz 2020 yılında, Proje yönetimi profesyonellerini, kariyer yolculukları boyunca amaçlarına ulaşabilmeleri ve içinde buldukları organizasyonlarda istenen iş sonuçlarını elde edebilmeleri için güçlendirmek misyonumuz çerçevesinde, sizlere daha fazla değer sunabilmeye yönelik yeni projelerimiz de olacak.

Bu kapsamda, bilginin hızlı bir şekilde tüketildiği dünyamızda, kariyer yolculuğunuz boyunca, kendinizi sürekli güncel tutmak için hangi yöne gideceğinize, hangi bilgi ve becerilere odaklanacağınıza karar vermekte zorlandığınızda, üyesi olduğunuz PMI-TR'yi yakından takip ediyor olmanız 2020 yılında da önemli bir avantajınız olacaktır.

Sevgili PMI-TR Ailesi ve Proje Yönetimi Profesyonelleri, PMI-TR 2020 yılı dönem başkanlığı görevini üstlenirken bana sınırsız destek sözü veren tüm eski başkanlarımıza, 2020 yılında başında görevi devir aldığım, 2019 yılı dönem başkanımız ve 2020 yılında son yılın dönem başkanı olarak çalışmalarına devam eden sevgili arkadaşım Mustafa Tülü ve 2019 yılı yönetim kurulu üyelerimiz başta olmak üzere, 2019 yılında PMI-TR'de görev alan tüm gönüllülerimize paha biçilmez çalışmaları nedeniyle, şahsım ve tüm PMI-TR ailesi adına teşekkür etmek istiyorum.

Sevgi ve Saygılarımla,

Eren AKDUR

PMI-TR 2020 Yılı Dönem Başkanı



VİRÜSTEN KORUNMAK ELİMİZDE



ÖKSÜRME VE HAPŞIRMA
SIRASINDA AĞIZ VE BURUN
TEK KULLANIMLIK KAĞIT
MENDİLLE KAPATILMALIDIR.
MENDİL YOKSA DIRSEĞİN İÇ
KISMI KULLANILMALIDIR.



TOKALAŞMA VE
SARILMA GİBİ
YAKIN TEMASTAN
KAÇINILMALIDIR.



KALABALIK
ORTAMLARDAN
OLABİLDİĞİNCE UZAK
DURULMALIDIR.



KİRLİ ELLERLE AĞIZ,
BURUN VE GÖZLERE
DOKUNULMAMALIDIR.



ELLER EN AZ 20 SANİYE
SÜREYLE SU VE NORMAL
SABUNLA YIKANMALIDIR.



SU VE SABUN OLMADIĞI
DURUMLARDA ALKOL
İÇERİKLİ EL ANTİSEPTİĞİ
KULLANILMALIDIR.

/SaglikBakanligi

saglik.gov.tr

Detaylı bilgi için
QR Code Okutunuz





Projeler Dönemi ve Fasilitasyon

Yazan: RENGİN AKKEMİK

Yıllar boyu süren ve bireylerin bir iki kurum ve bir iki pozisyon değişimi yaşayıp emekli oldukları çalışma anlayışı hızla tarih oluyor. Artık projeler dönemindeyiz.

Bu dönem, iç ya da dış müşterilerimize eşsiz deneyimler yaşatacak projeler üretmemizi, etkili bir şekilde yönetmemizi, sonuçlandırmamızı ve bir sonraki projede daha yüksek bir değere ulaşmak için süreç boyunca öğrendiklerimizi yanımıza alarak ilerlememizi gerektiren, oldukça dinamik bir dönem olarak tanımlanabilir.

Bir diğer deyişle, aynı kurum içinde olsak bile, çalışma yaşamımız boyunca sayısız projede yer alacağımız, hatta kariyer gelişimimiz açısından, farklı projelerde yer almamızın gerekli olduğu bir dönemden bahsediyoruz.

Dönemin belirleyici ögesi ise VUCA [Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous] Dünya. Değişimlerin hızlı, belirsizliğin fazla olduğu çok kompleks bir dünyada yaşıyoruz. Dahası, hayatımıza hızla dâhil olan yeni kavramlar konusunda henüz netleşebilmiş değiliz. Hepimiz aynı resme bakıyoruz fakat farklı şeyler görüyoruz.

Edindiğimiz bilgi ve becerilerin yanı sıra kazandığımız yeni yetkinlikler sayesinde, değişim ve belirsizlik ile başa çıkma noktasında kendimizi tam da iyi hissetmeye başlamıştık ki, komplekslik ve çok anlamlılık hepimizi yeni bir gelişim alanı ile yüzleştirdi; farklılıklardan beslenen ortak akla ulaşmak.

Hepimizi yakından ilgilendiren bu gelişim alanı için neredeyse sihirli bir çözüm sunan fasilitasyona geçmeden önce, komplekslik ve çok anlamlılığın bu projeler döneminde, başarının sürdürülebilirliği üzerindeki etkilerine kısaca göz atalım.

Çalışma gruplarımızın eskiden olduğu gibi birbirlerine 'oldukça' benzeyen kişilerden oluşmadığının farkındayız. Farkında olmanın da ötesinde, sanırım birçoğumuz, farklı kültürlere,

farklı yaş gruplarına, farklı eğitim ve deneyim geçmişlerine ya da farklı bakış açlarına sahip bireylerden oluşan gruplara dâhil olmuşuzdur. Doğal olmasının yanı sıra, grup yapılarındaki bu çeşitliliğe ihtiyacımız da var. Çeşitlilik olmadan, değer yaratmakta yetersiz kalacağımızı biliyoruz.

Ancak, başlangıçta keyifli ve heyecan verici olan bu çeşitliliğin, ilerleyen aşamalarda, özellikle de zor anlarda, keyfi sıkıntıya, heyecanı ise anlaşmazlığa dönüştürdüğünü görmüşüzdür. Bitmek bilmeyen toplantıların, karar alma noktasındaki tıkanmaların ve anlaşılmadığını düşünen üyelerin motivasyon kaybının, hatta hatalı iş sonuçlarının ardında hep bu farklılıklar yatıyor.

Bu bir paradoks. Eşsiz müşteri deneyimi sunabilmek için fazlasıyla ihtiyacımız olan bireysel farklılıklarımız aynı zamanda başarımıza engel olabiliyor.

İşte, fasilitasyonun eşsiz gücü ve ortak akla ulaşmak için sunduğu sihirli çözüm, tam da bu noktada devreye giriyor.

Çünkü, karar alma gücünün tamamen grup üyelerine ait olduğu toplantı süreçleri tasarlayan ve içeriğe dâhil olmadan, tarafsız bir şekilde bu süreci yöneten fasilitatörler, iki kafanın bir kafadan daha iyi olduğuna ve farklılıklardan doğan sinerjiye inanırlar.

Bu inanç, bir fasilitatöre; grup üyeleri arasında güvene dayalı bir işbirliği ortamı yaratmak, dayanışma kültürü oluşturmak, tüm üyelerin katılımını teşvik etmek, her bir üyenin görüş ve önerilerinin diğerleri tarafından duyulmasına ve anlaşılmasına olanak sunmak, grubun hedeften sapmadan ilerlemesini ve hızlıca ortak bir sonuca ulaşmasını sağlamak gibi oldukça önemli sorumluluklar yükler.

Bu sorumlulukları yerine getirebilmek için bir fasilitatörün, etik kurallara ve kapsamlı bir yetkinlik setine sahip olması gerektiği açıktır. 1994 yılında



RENGİN AKKEMİK

İstanbul Teknik Üniversitesi – İşletme Mühendisliği Fakültesi'ni tamamladıktan sonra tezini Üretim Yönetimi ve Pazarlama Ana Bilim Dalı'nda "Hizmetlerin Üretimi ve Pazarlanması" konusunda hazırlayarak 1985 yılında başarıyla mezun oldu.

Fasilitatör sertifikasını, eğitimci eğitimleri konusunda dünya lideri olan Leadership Startegies USA kurumundan alan Rengin Akkemik, IAF (International Association of Facilitators) üyesidir.

Kurumsal eğitim alanındaki çalışmalarını desteklemek amacıyla, yaşantısal öğrenme konusunda uluslararası uzmanlık sahibi bir İngiliz firması olan MTA Experiential Learning ile iş ortaklığı yapmış ve Türkiye'deki tek lisanslı temsilcisi olmuştur. Halen, MTA'nın yetişkin öğrenenler için tasarladığı, Insight, TeamKit, Coaching, Select, Lean ve 8-18 yaş grubu için tasarladığı PASS ve STEM eğitim setlerinin lisanslı eğitimcisidir.

Rengin AKKEMİK; Türkçe, Makedonca ve İngilizce bilmektedir. Uzun yıllar profesyonel olarak Basketbol oynayan Akkemik, Pilates ile ilgilenmektedir.



Kanada'da kurulan ve günümüzde 65'in üzerinde ülkede faaliyet gösteren Uluslararası Fasilitatörler Birliği (IAF - International Association of Facilitators) bu konuda inisiyatif almış ve bu alanda çalışan kişilerin uyması gereken etik kurallar ile sahip olması gereken yetkinlikleri tanımlamıştır.

IAF tarafından oluşturulan Temel Fasilitatör Yetkinlikleri aşağıda belirtilen altı ana başlık altında toplanmaktadır;

A. İş birliğine dayalı müşteri ilişkileri oluşturmak

1. İş ortaklıkları geliştirmek

2. Müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak uygulamaları tasarlamak ve ihtiyaca göre düzenlemek
3. Çoklu oturumdan oluşan etkinlikleri etkili bir şekilde yönetmek

B. Uygun grup süreçleri planlamak

1. Grubu sonuca ulaştıracak net yöntemler ve süreçler seçmek
2. Grup süreçlerini destekleyen zaman ve alanı hazırlamak

C. Katılımcı bir ortam

oluşturmak ve sürdürmek



1. Katılımcı ve etkili kişilerarası ilişki becerileri sergilemek
2. Çeşitliliğe değer vermek, kapsayıcı olmak
3. Grup içi çatışmaları yönetmek
4. Grubun yaratıcılığını harekete geçirmek

D. Gruba, uygun ve yararlı sonuçlara ulaşmaları için rehberlik etmek

1. Gruba net yöntemler ve süreçlerle rehberlik etmek
2. Grubun göreve ilişkin farkındalığını sağlamak
3. Gruba fikir birliğine ve istenilen sonuçlara ulaşması için rehberlik etmek

E. Profesyonel bilgi sahibi olmak ve sürekli geliştirmek

1. Bilgi tabanını korumak
2. Çeşitli fasilitasyon yöntemlerini bilmek
3. Profesyonel duruşu sürdürmek

F. Olumlu bir profesyonel tutum sergilemek

1. Kişisel değerlendirme ve kişisel farkındalık uygulamaları yapmak
2. Bütünlük içinde davranmak
3. Grubun potansiyeline güvenmek ve tarafsız olmak

Dünyanın dört bir köşesinden deneyimli fasilitatörlerin katkılarıyla oluşturulan bu dokümanlara İngilizce olarak www.iaf-world.org sitesinden, Türkçe olarak ise LinkedIn'deki IAF Turkey Chapter sayfasından ulaşabilir ve yetkinliklerin alt kırılımlarını inceleyerek öz değerlendirme yapabilirsiniz.

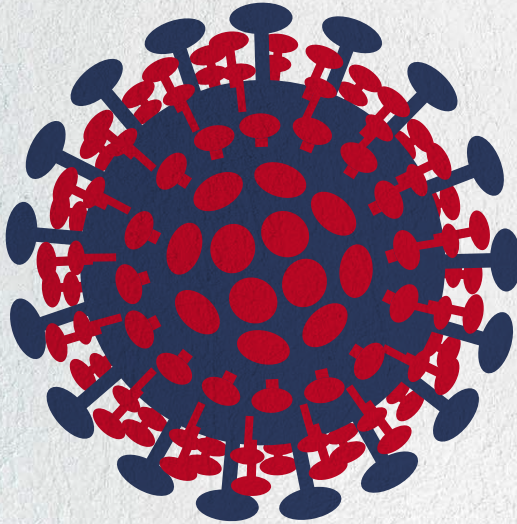
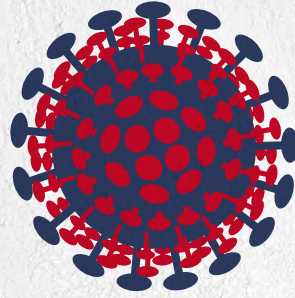
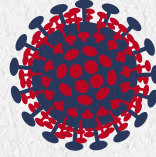
Başta da belirttiğimiz gibi, artık projeler dönemindeyiz. Hepimiz, müşterilerimize eşsiz deneyimler yaşatacak ürün ve hizmetler ortaya koyan projeler tasarlamak, proje ekiplerinde yer almak ve değer yaratan sonuçlara hızlı bir şekilde ulaşmak istiyoruz. Bu zorlu görevi, toplantılar için ajanda belirleyerek ve katılımcıların eline renkli kalemler ve yapışkan kâğıtlar vererek başarabilmemiz çok da olası gözüküyor.

Eskiler hatırlayacaktır, gruplarda, herkes adına tek kişinin karar verdiği otokratik yaklaşımdan, herkes adına çoğunluğun karar verdiği demokratik yaklaşıma geçildiğinde epey sevinmiştik. Şimdi bunun da yeterli olmadığını görüyoruz. Artık, grup üyelerinin tamamının katılımıyla ulaşacağımız ortak akıl ölçüsünde başarılı olacağımız 'konsensüs' dönemindeyiz.

Dolayısıyla, geç kalmadan VUCA Dünyada bunu sağlamanın en etkili yolu olan fasilitasyona ilişkin bilgi edinmeli, beceri kazanmalı ve fasilitatör yetkinliklerimizi geliştirmeliyiz.

YENİ KORONAVİRÜS NEDİR?

Yeni Koronavirüs solunum yolu enfeksiyonu yapan bir virüstür.



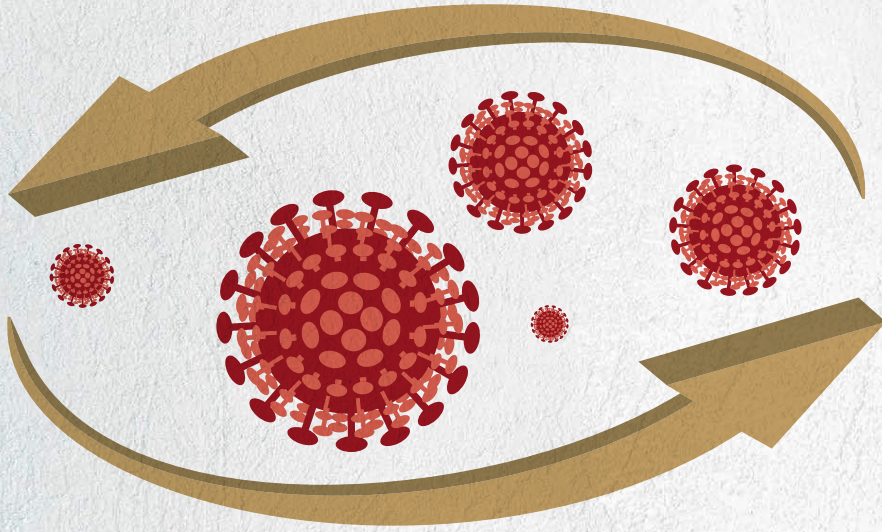
T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr


/SaglikBakanligi

YENİ KORONAVİRÜS NASIL BULAŞIR?

Hasta kişilerin öksürme veya hapşırma ile ortaya çıktığı damlacıkların ortamdaki diğer bireylerin ağız, burun ve gözlerine temasıyla, damlacıkların yapıştığı yüzeylere dokunduktan sonra ellerin ağız, burun veya göze götürülmesiyle bulaşabilmektedir.



T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr


/SaglikBakanligi

YENİ KORONAVİRÜS BELİRTİLERİ NELERDİR?

En çok karşılaşılan belirtiler ateş, öksürük ve solunum sıkıntısıdır.

Şiddetli vakalarda zatürre, ağır solunum yetmezliği, böbrek yetmezliği ve ölüm gelişebilir.

Yeni Koronavirüsün kuluçka süresi 2 ila 14 gündür.



ATEŞ



**SOLUNUM
SIKINTISI**



ÖKSÜRÜK



**T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI**

saglik.gov.tr

[f](#) [v](#) [t](#) [i](#)
/SaglikBakanligi

KORUNMAK İÇİN NELER YAPILMALIDIR?

Akut solunum yolu enfeksiyonlarının bulaşma riskini azaltmaya yönelik öneriler, Yeni Koronavirüs enfeksiyonu için de geçerlidir.

Öksürme veya hapşırma sırasında ağız ve burun tek kullanımlık mendille kapatılmalı, mendil yoksa dirseğin iç kısmı kullanılmalıdır.



Tokalaşma ve sarılmadan kaçınılmalıdır.



Olabildiğince kalabalık ortamlardan uzak durulmalıdır.

Kirli ellerle ağız, burun ve gözlere dokunulmamalıdır.



T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr


/SaglikBakanligi

KORUNMAK İÇİN NELER YAPILMALIDIR?

El hijyenine önem verilmelidir. Eller en az 20 saniye boyunca sabun ve suyla yıkanmalı, sabun ve suyun olmadığı durumlarda alkol içerikli el antiseptiği kullanılmalıdır.



Sınıflar ve iş yerleri başta olmak üzere kapalı alanlar sık sık havalandırılmalıdır.

Bağışıklık sistemini güçlendirmek için dengeli ve sağlıklı beslenmelidir. Gıdalar tüketilmeden önce iyice yıkanmalıdır.



T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr


/SaglikBakanligi

BELİRTİLERİ VARSA NELER YAPILMALIDIR?



Son 14 gün içerisinde enfeksiyon görülen ülkelerin birinden geldiyseniz cerrahi maske takarak en yakın sağlık kuruluşuna başvurun.



Eğer öksürüyorsanız, ateşiniz varsa ve nefes almakta zorlanıyorsanız, cerrahi maske takarak en yakın sağlık kuruluşuna başvurun.

Evde izolasyon önerilen bir kişiyle aynı odada bulunduğunuz anlarda maskenizi mutlaka takın.



T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr


/SaglikBakanligi

Hi There!

I've been abroad for a while. When I say I'm abroad, I'd like to take your assumptions. If you've listed a few country names that you can think of, I'd like to add one more to it.

Ethiopia!

Ethiopia is a peaceful country in eastern Africa where people speak different languages live under one roof with its long-established history where the world's best natural aromatic coffee grows. Its capital is Addis Ababa, and more than 4million people live here.

And how did my path cross with Ethiopia?

It's been over a year since my first visit to Ethiopia as Sales and Project Manager. I did not understand how the time passed with the excitement of learning a new culture, meeting new people. Now I started talking Amharic with them like a Habesha and living the same culture. Although I can't eat raw meat yet, injera with tibs is one of my favorites.

During this time I spent in Ethiopia, I did not forget you either.

What is being done in Ethiopia? What are the project trends? What are the challenges facing the project managers in Ethiopia? You will find the answer to all of them soon.

In short, there is someone I want to introduce to you.

Let's read what Yoftahe told me and how he crossed paths with PMI.

Fatih ÇAKICI

VP, PMI TR



Etiyopya'da Proje Yönetimi ve Fırsatlar

Yoftahe Yohannes



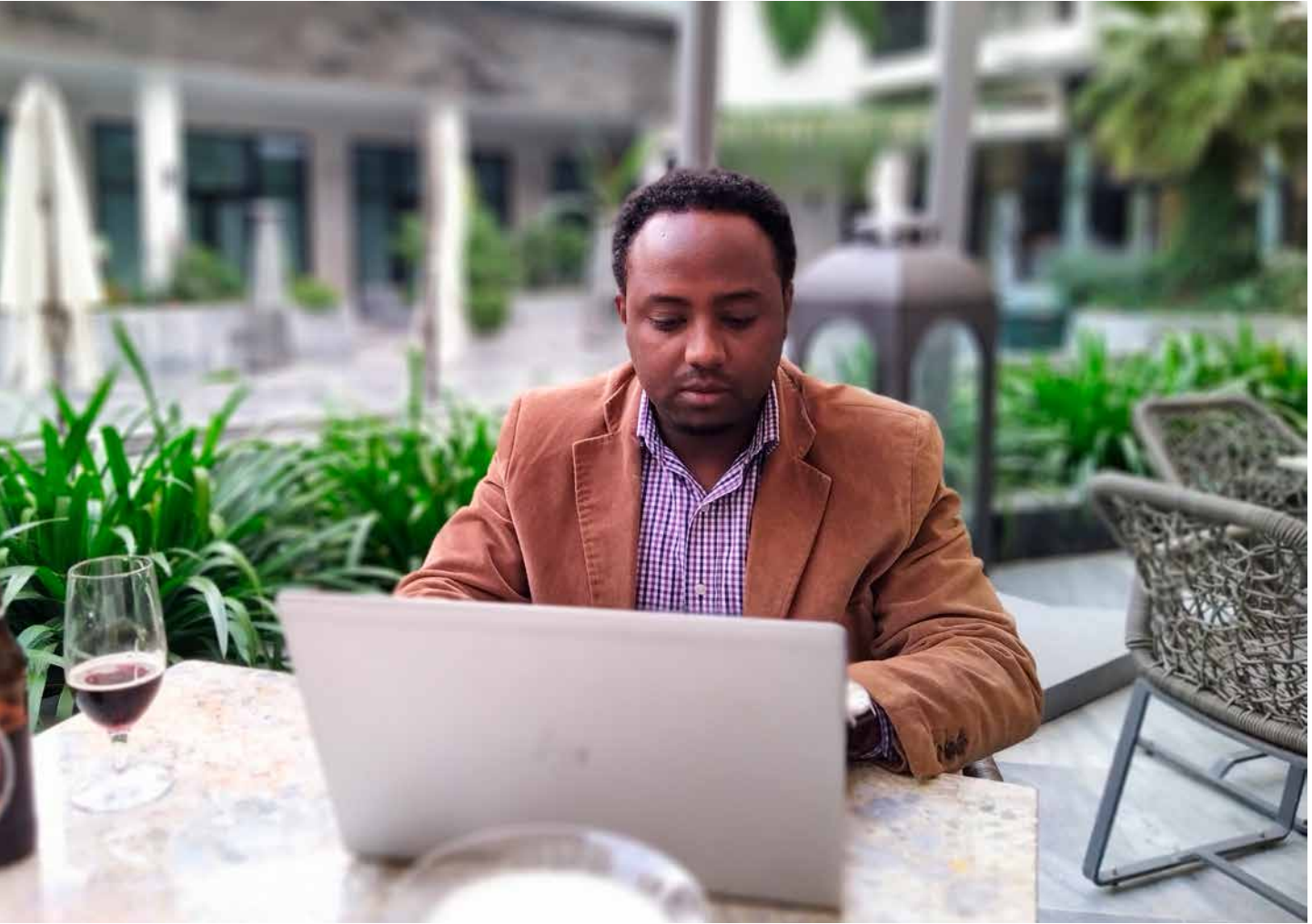
Please introduce us who you are and how you became a PMI Certified Project Manager?

Hi. My name is Yoftahe Yohannes. I have been on the ICT and specially on the Telecom for more than 12 years. Before I become a project manager, I used to be engineer in the telecom industry. Then I started to manage projects of many sizes. Around 2015 I have started to look out for PMI certifications to become PMP certified project manager. Then by first quarter of 2016 I got my PMP. Through the process I have learnt how important to be a PMP holder and to have a clear understanding

of the project management discipline. This has helped me to become effective and efficient on my project delivery excellence. When you become a PMP holder, you will have the confidence, the knowledge and skills demonstrated then you dare to take any challenging projects. I think it was a great move to decide to become a PMI PMP holder. It has really made a difference on my career path.

Can you tell us about the Project Management practice or a general overview of it in Ethiopia?

As you know, Ethiopia had been one of the high growth markets for a while. It has been achieving a double-digit growth for some year. Now again it is back to that path of double digit, by the way. This economic growth has led for the introduction of many projects in different sectors and industries. The most notable area of all is on the construction and infrastructure industry. With all the challenges and roadblocks there is an increase in the adaption of project management discipline in those industries. This has led for the emerging of many project managers, qualified



and unqualified alike. The framework on project management is not matured in general. So many of the projects has been led by supplier defined project framework.

When we consider about the practice of delivering projects on time and schedule, this is somehow compromised since many of the projects are not well planned and executed. This is one of the areas where a proper project management framework should be applied to achieve desired results and realize the benefits of the projects. Some projects, in fact, run for the sake of executing the project and there is no real value of that project. So you can see that there are lots of areas that need to be addressed on this are.

In general, I could say that, there is a growth on the demand of qualified project managers and same time there is a growing interest on becoming a

qualified and certified project manager. So far, I think PMI certification are taking the most. By the way, we have no exam centers who are providing the PMI exams. That is also a challenge even if people have an interest then they have to travel to another country to sit for the exams which makes it somehow challenging.

Regarding trends of big projects - which sectors do you think will attract big projects?

For the coming two decades, I still believe that, infrastructure projects will be leading the market in Ethiopia. I mean the traditional infrastructure like roads, railways, airports, or generally the construction industry. The digital infrastructure will be one of those big projects expected in the next few year. So that needs also attention. Now the country is on the process of opening the telecom

sector and officially announced to release two additional licenses. Considering the current operator, it will be three. This shows that for many years we will see the growth of digital infrastructures. The third area which I expect to bring many big projects will be the industrialization. From agro-processing to car manufacturing plants, from clothing to oil refinery plants, we are expecting big industrial projects to be realized soon. This indicates that there are opportunities both for investors and project professionals.

What challenges of Project Managers do you observe in Ethiopia?

This should be seen from different perspectives. There are challenges which are general to every discipline and professional practice. There are specific challenges to project management. Even

within the later, each project sector has its own challenges. The challenge which construction project managers facing are different from technology PMs. The general challenge is getting the right education and knowledge. This is related with the higher institutions level of providing a quality education on the area of project management. Recently I start to see that some institutions are taking a good step in introducing project management in their curriculum for many areas of studies. Even some of them are providing it as a specialized field of study. After a PM starts to engage on projects, there are no less reference on the knowledge base on the specific are of projects. Whether related to tools and techniques or best practices of delivering similar projects, or re-usable templates, it is somehow difficult to get such references.

This will put the project manager to use her/his own approach in leading projects. Which sometimes takes unnecessary time and expense from the project. There is also a lack of encouragement on promoting the discipline from stakeholders. So intentional investment is needed in this area if we need to be successful in managing project with home grown project managers.

What can be done to improve project management discipline?

The first thing that comes to my mind is competence development. Which is I think still very important that needs to be prioritize with anyone who is aspiring to become a project manager. Another important aspect is on the job training that project managers should get. I can give you example. Let's say a company

is running a highway project. At first the project team including the project manager may join this project as experts. If this company has a prospect of additional project in the country, then they should invest on junior project managers by engaging them on the activities along with the senior project managers. This is how the juniors will catch up the skills and mindset of a project manager. It is after all a learning process.

There should be also a development of the project management discipline that needs to be addressed on all levels of State-owned Enterprises who are the major project organizations in this country. It included setting competent and right PMOs and developing a project and program management tools and techniques.



Agile

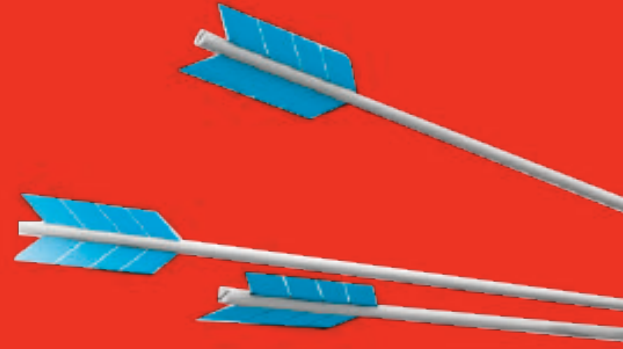
Capacity

Thinking fast and flexibly will solve resourcing challenges.

BY NOVID PARSI
PORTRAITS BY MOTOHIKO HASUI



Matthew Birken, PMI-ACP,
Future Colossal, New York,
New York, USA



Wrong resources? Right resources at the wrong time?

Both can cripple project momentum—and send shock waves across the project portfolio, even threatening the organization's bottom line. And the talent stakes remain high: 32 percent of CEOs point to availability of key skills as a threat to growth, according to a 2020 global PwC survey.

As more organizations embrace agile or hybrid, there's a common misconception that resource allocation will be more challenging, says Matthew Birken, PMI-ACP, experience producer, Future Colossal, an innovation lab that provides immersive experiences, New York, New York, USA. "In agile, you're planning a few weeks ahead, deadlines are broken into sprints and delivery is made every two weeks, versus potentially months in a water-fall system," he says. But the greater emphasis on short-term needs can be a real strength, as teams are primed for flexibility.

To deliver stronger results through better resource planning, consider these five insights from seasoned project managers.



"At most organizations, a resource is not dedicated to one project at a time, but partially assigned to multiple projects."

—Syed Waqar Hussain, PMP,
TPS Worldwide, Karachi,
Pakistan



Don't Stop Iterating

When mapping out resources, keep in mind that “at most organizations, a resource is not dedicated to one project at a time, but partially assigned to multiple projects,” says Syed Waqar Hussain, PMP, senior project manager, TPS Worldwide, Karachi, Pakistan.

Mr. Hussain accounts for that in his resource plan, noting, for example, which developers might have 30 percent of their time allocated to other initiatives. He also builds in float time so that he can adapt to external demands placed on his team. On a two-month project to deliver a financial mobile app last year, he added a half month of float time. When a developer had to leave the project briefly to address a production issue for the client, Mr. Hussain had built-in time to spare.

The resource plan becomes a living document—one that gets revised throughout the project. And that plan tracks not only availability but also productivity. For instance, if team members are available eight hours a day, they won't be productive that entire time. They'll take lunch and other breaks. So their productivity might be 70 percent of their capacity, and the capacity plan should indicate as much.

ISTOCKPHOTO (2)

Forget Front-Loading

Project managers might be tempted to load up on resources to mitigate the risk of losing them later to other projects. That can backfire, Mr. Birken says. “If you're constantly overestimating your resourcing needs, that's not a good plan because then you're creating inefficiencies, which wastes time and money and could impact your deadline, or worse, your end goal.”

Overestimating resources also takes a bite out of the portfolio: “It's important to look at all the projects as a whole because my needs are not more important than anyone else's,” Mr. Birken says. To ensure the right balance of resources, keep an eye on the burn-down charts, which show the work left to do and the amount of time left to do it.

“If you're constantly overestimating your resourcing needs ... you're creating inefficiencies.”

—Matthew Birken, PMI-ACP, Future Colossal, New York, New York, USA

At the same time, cultivate cross-functional teams when possible. A diverse skill set means greater flexibility to meet project needs, “and that minimizes reliance on resources outside the team,” says Noha Shaban, PMI-ACP, PMP, director and project manager, Value Driven Project Consultancy, Melbourne, Australia.





Thread the Needle

“Normally with agile projects, the main constraint is time,” Ms. Shaban says. When the schedule cannot be budgeted, project managers can apply resource smoothing, or adding resources.

However, agile projects can face resourcing challenges when a particular skill set is not within the agile squad and specialized resources are required, either on the bench or through the client, she says. In these situations, traditional approaches of resource smoothing and resource leveling can be applied. For instance, Ms. Shaban worked on a project to implement a human resources tool for a healthcare client. The project involved a legacy tool that the client had to decommission at a certain time or else pay to renew it. There was an analyst required, but they were not part of the agile team and had to be engaged through the client.

By contrast, project managers apply resource leveling—or moving the work of limited resources further down the timeline—when the project’s schedule or feature delivery dates can be flexible.

For instance, while working on a project for a client in the education sector, there was a requirement to integrate with its finance system. But the client’s finance analyst wasn’t available when that user story was scheduled. So Ms. Shaban discussed the situation with the product owner, who decided that because the feature did not have to be released to market at a particular time, the project could accommodate the client’s resource and schedule work on that feature later in the timeline.

“You use resource smoothing when you have a time constraint and you cannot change the milestone or release schedule,” Ms. Shaban says. “You use resource leveling when you can be flexible with timelines or release dates.”



“Use resource smoothing when you have a time constraint and you cannot change the milestone or release schedule.”

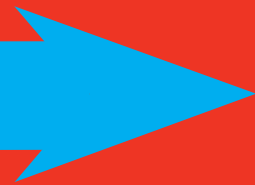
—Noha Shaban, PMI-ACP, PMP, Value Driven Project Consultancy, Melbourne, Australia

Spike as Needed

Because agile teams work in a self-organizing fashion, they can collaborate to determine the complex or exceptionally large user stories that will have greater resourcing demands. When a team spots those situations, it might decide to try a spike—a test in which the team gathers information and conducts research to find out what exactly it will need to deliver that sprint’s solution. In that way, the team can determine its own resource allocation.



ISTOCKPHOTO



Defend the Demand

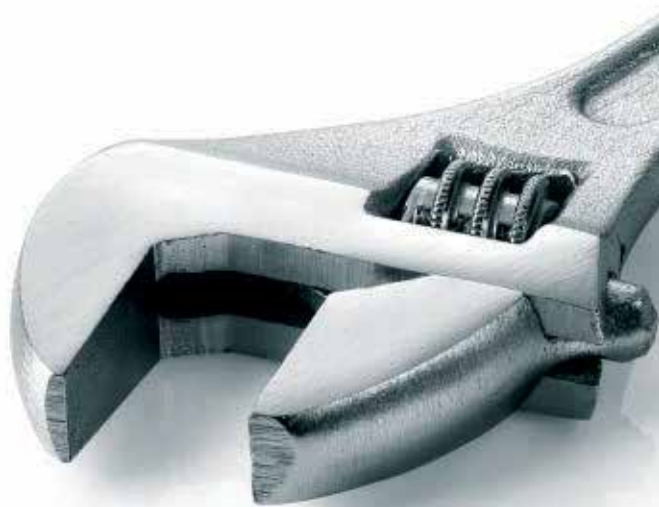
At Future Colossal, project managers and production directors meet several times each week to review their projects' talent needs. "We're a small company so we all share talent and everyone has to jump on different projects," Mr. Birken says.

When the talent needs outstrip the talent supply, Mr. Birken and his colleagues each have to make their case. They present verbal and written documentation of their upcoming milestones and the resources they need to achieve them. "With constrained resources, it's always important to prove the resources you need and when," Mr. Birken says. "You have to stand up for your project's needs. If you don't say what you need, you won't get it."

For example, on a project to deliver an interactive experience for a client, Mr. Birken explained to his production director that one of his key developers had conflicting commitments: a weeklong vacation, work for a vendor and another project deadline. "I explained that if I don't get an additional resource, the client can't approve the project and the install date will be delayed. Not getting an additional resource was not an option," he says. Mr. Birken ended up getting the resource his project needed. **PM**

"Stand up for your project's needs. If you don't say what you need, you won't get it."

—Matthew Birken,
PMI-ACP



Team Spirit

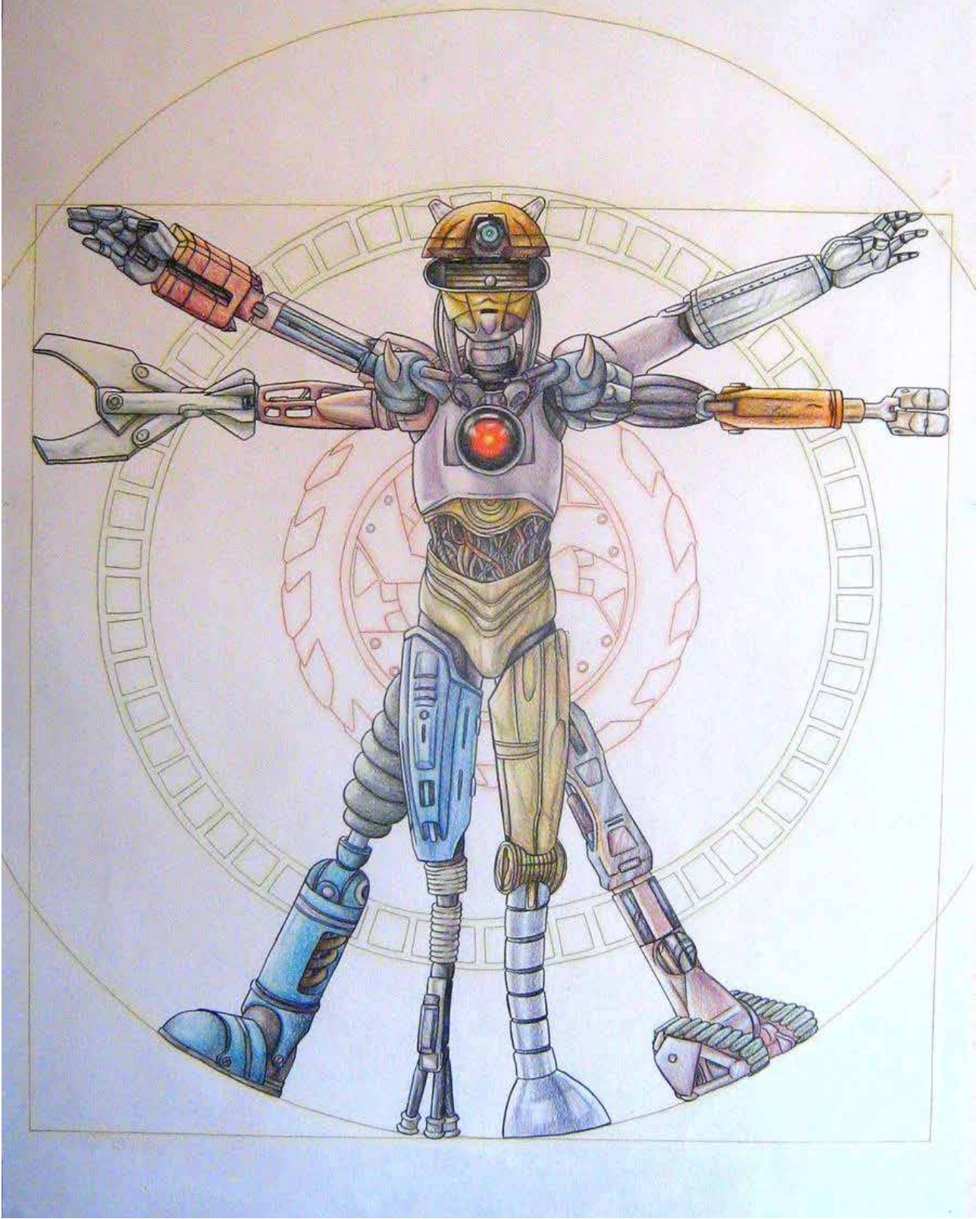
In project management parlance, "resource" can mean anything from a person to a piece of machinery. But people aren't robots—and both their capacities and their capabilities can be heavily influenced by things like leadership styles and team dynamics.

"As project managers, we assign resources according to their capabilities, but we also have to care about the team's chemistry," says Syed Waqar Hussain, PMP, senior project manager, TPS Worldwide, Karachi, Pakistan. "If they don't have a good bond, they won't deliver on time."

On a project last year to deliver a QR code mobile payment app to a bank, Mr. Hussain's team consisted of members with varying levels of agile experience.

"The developers didn't understand the business analysts, and the quality assurance people didn't understand the developers," he says. "They all had different mindsets."

So he asked the CEO to sit down with the team and deliver a motivational speech on the value of a cross-functional team working together to achieve the project's benefits. That one executive-led meeting made all the difference. "For the next few months, we worked as one team toward one goal," Mr. Hussain says.



ÇOKLU KARIYER VE CAPM® SERTİFİKASI

Yazan: YEŞİM BAYTEKİN

Son yıllarda sıkça duymaya başladığımız bir kavram: **Çoklu Kariyer!**

Kariyer, bir dönem neslin çalışma alanında gelişmeler gösterebilmek adına iş yaşamına yerleştiği bir kelime ... "İş yaşamı" yerine, çalışma dahil tüm hayatımızda çizeceğimiz yolu tarifleyen "kariyer" kelimesi daha uygundu elbet... Oysa "kariyer" in kelime anlamı temellerinde yolculuk yapmak da var.

Yolculuk imgesi, kariyer olgusunun iki önemli boyutunu birleştirir: mekânlar ve zamanlar arasında hareket. Bu şekilde düşünüldüğünde, yolculuğun genel yapısının dikkate alınması gerekir. Bir yolculuğun varış noktası ya da hedefi her zaman çok açık olmadığı gibi, en planlı yolculuklarda bile gezginin öngöremediği dışsal faktörler bu hedefin değişmesine neden olabilir. Kariyer açısından da izlenen yol; işverenler, örgütler, meslek kuruluşları gibi dışsal birimler tarafından veya bizzat kariyer yolcusu tarafından belirlenebilir. Kariyer yolculuğunun yönü, yukarıya, aşağıya, geriye, yana veya kişiye yönelik olabileceği gibi; çok hızlı, yavaş veya çeşitli hızlarda ilerleyen bir seyir de izleyebilir.

Uzun yıllar süren, ağır emek, çaba ve özveri ile oluşturulmaya çalıştığımız dolayısıyla zorlukla inşa ettiğimiz kariyer hedefimiz ne ara yolundan saptı?

Kısaca bir tarihçeye bakalım :

Geleneksel kariyere yönelik paradigma, çoğunlukla büyük örgütleri kapsayan bürokratik bir çerçeve sunmuştur. Bu durum, 19. yüzyılın son çeyreğinde özellikle demiryolu ve çelik endüstrilerinde faaliyet gösteren çok büyük ve uzmanlaşmış işletmelerin ortaya çıkması ile başlamıştır. Bu yapıda çalışanlar kariyerlerini, çoğunlukla teknik uzmanlık kapsamında edinmişler ve en üst yönetim basamağına ulaşıncaya kadar, sahip oldukları ticari, yönetsel, sanatsal ve sosyal yetkinliklerinin tümünü kullanamamışlardır. Yaklaşık olarak 1860'dan 1980 lere kadar geçen süre zarfında, örgütlerde sırasıyla işlevsel, bölümsel ve matris örgüt yapıları başarıyla uygulanmış; her bir yeni yapı, en üst düzey etkinlik ve verimlilik için gerekli olan ticari ve yönetsel yetkinliklerin artırılmasını zorunlu kılmıştır. Öte yandan bu dönemdeki tipik kariyer görüntüsü, genellikle aynı ya da çok az sayıda işletme içinde, piramit şeklindeki yükselme basamaklarını tırmanma, şeklinde olmuştur (Allred vd., 1996:19). Geleneksel yapıda çalışanların rolleri ve sahip olunması istenen yetkinlikler, işlevsel sistem ölçütleri ve uzmanlık düzeyini ortaya çıkaran yöntemler yoluyla tanımlanmış ve hizmet-içi eğitimlerle çalışanlara kazandırılmıştır.

Değerlendirme, bireyin geçmiş başarılarına veya kazanılmış niteliklere bağlı olarak yapılmıştır.

Bu bahsettiğimiz dönemde sadece tek bir hareketlilik değer kazanmıştır: Hiyerarşik açıdan dikey hareket.

Yeni paradigmada ise örgüt, öz-yeteneği simgeleyen çekirdek bir merkez, az sayıda işlevsel birim ve diğer işlevlerin dış kaynağa aktarıldığı, birbirlerine bağlı hedefler ve amaçlar ağı, şeklinde tanımlanır. Çalışan ve iş üretenlerin rolleri, sahip oldukları değerler, ustalıklar ve işletme açısından önem taşıyan deneyimlerinden oluşan bir görev uzmanlığıdır. Uygulamada gerek duyulan yetkinlikler, farklı disiplinlerden gelen takımlarla çalışabilmek ve kişisel performansı artırabilmek ve böylece örgütsel değer artışına katkıda bulunmak olarak değişmiştir.

Bugün yeni tür işletmelerde çalışanın, işletmenin değişen ihtiyaçlarına uyum sağlaması ana beklentidir. İşletme, işgörenlerin taşınabilir ve pazarlanabilir beceriler kazanmalarını sağlamada onlara yardımcı olarak işgücü pazarının değerini ve niteliğini yükseltme görevini de üstlenir. İstihdam edilebilirlik, iş güvencesi ile yer değiştirir. Hür iradelerini kullanabilen ve kendi geleceklerini belirleyebilen bireyler, aynı zamanda kendi kariyerlerini yönetirler. Basıklaştırılmış hiyerarşiler, gelişimsel hareketliliğin dikeyden ziyade yatay olduğunu ifade eder. Bugünün kariyer mantığında yöneticiler ve çalışanlar kendilerini mükemmelere ulaştıracak ve kariyer gelişimlerini yönetmelerine izin verecek ölçüde esnek çalışma koşullarını ararlar. İşlerinde, becerilerini çeşitli örgütlere taşıyabilecek ölçüde yeterli eğitim ve geliştirmeden geçtiklerinden emindirler ve bu güne kadar sahip oldukları becerilere ulaşabilmek için çok sayıda örgütte çalışmış olmaktan rahatsızlık duymazlar. **Daha açıklayıcı bir ifadeyle, "birey ile örgüt arasında yazılı olmayan karşılıklı beklentiler bütünü" kişisel kariyer planlamasından geçmektedir.**





Yeni tip Kariyer yolculuğunda görünen bu gelişme, kariyer yönetiminde örgütün etkisinden çok kişilerin kendi kariyerlerinden sorumlu olacakları ve kariyer başarısının ancak kişilerin kendilerine özgü değer, yetenek, ilgi, başarı duygusu vb. faktörleri çok iyi kullanarak ulaşabilecekleri bir hedef olarak görülmektedir.

Bu tarihsel değişimden sonra tekrar soralım... "O güç ve emekle sınıksız bağlandığımız kariyerimize bugün neler oluyor?"

- Geleneksel öğretimin içeriği, biz onu kullanmaya başlamadan eskiyor.
- Teknoloji yepyeni bir ritimle bize başka yollar çiziyor. İşi düşünme ve yapma biçimlerimize hızla müdahale ediyor.

- Kurumlar artık kısa ömürlü ve roller merkezileşiyor.
- Emek piyasası da küreselleşmeden nasibini alıyor ve işgücü hareketleniyor. Artık yeni dünyada rakiplerimiz, sadece kendi ülkemizdeki meslekdaşlarımız değil .
- Küresel ekonominin kurumlara da yaptığı inovasyon baskısı atıyor. Kurumlar yenilenmeli, değişmeli ve dönüşmeli.... "Ya da yok olmalı!" sesleri yükseliyor.
- Yaş, kıdem gibi düşey kariyer adımları hızla azalıyor ve daha çok yatay kariyer geçişleri başlıyor.
- Bilgiye dayalı güç artıyor. Bilgi, kariyer sınırlarını ve kurumsal sınırları aşıyor.
- Örgütler I, T ve π tip olarak gelişen

yeteneklerden sonra Comb(Tarak) Tipi yetekli personel tercihi artıyor.

- Kurumların ömürleri azalıyor. Her yıl yeni kurulan işletmelerin sayısı artıyor, ancak bunların büyük çoğunluğu kuruluşundan sonra bir kaç yıl içerisinde tasfiye oluyor. Köklü firmalar bile hızlı değişime ve küresel rekabete karşı kendilerini geliştirmedikleri sürece varlıklarını koruyamıyorlar. Bunun sonucunda istenirse bile bir bireyin tüm çalışma yaşamını bir firmada geçirme şansı giderek azalıyor.

Örgütlerin yapı ve süreçlerini derinden etkileyen küreselleşme, örgütlerin ve bireylerin ayakta kalabilmeleri için her alanda rekabetçi bir konuma gelmelerini bir zorunluluk haline getirmiştir.

Öyleyse yeni neslin, endüstri devrimi ile şekillenmiş ve şekillendirilmiş çalışma hayatı deneyimleri başka bir yerleri tarif etmeye başladı bile. Endüstri 4.0 ve İnsan 2.0 çağındayız ve bilgiyi yönetemeyen, doğruluk payı onaylı veriyi kullanamayan profesyoneller, iş hayatında zor yer bulacaklar. Dönüşemeyen organizasyonlar

Skill Types



nasıl yok oluyorsa, dönüşemeyen profesyoneller de mevcut iş ve pazar modelleri ile baş edemeyecek gibi görünüyor.

CAPM® Sertifikası Kariyer adımları atılırken nasıl bir rol alıyor:

PMI (Project Management Institute) Proje Yönetimi Profesyonelleri için ;

1. Proje yönetimi konusunda profesyonelliğin gerekliliğini anlatmak ve yaymak
2. Proje yönetimiyle ilgili problemlerin, çözüm önerilerinin ve uygulama alanlarının tartışılacağı bir ortam oluşturmak.
3. Endüstriyel problemleri çözmek amacıyla yapılacak araştırmaları koordine etmek.
4. Proje yönetimi sistemlerini kullanan kişiler arasında ortak bir dil yaratabilmek amacıyla terminoloji oluşturmak ve yaygınlaşmasını sağlamak.
5. Proje yönetimi uygulamalarıyla ilgili tanıtıcı ve eğitici klavuzlar hazırlanmasına destek olmak ve proje yönetimi alanında kariyer gelişimini özendirme amacıyla bir sertifikasyon gerekliliği ortaya koymuştu.

Günümüzde Proje Yönetimi, her tür iş alanına giriyor ve operasyonel iş yapma biçimlerinde bile, yukarıda saydığımız gerekçelerle sürekli proje yönetmeye zorluyor. Proje Yönetimi mesleği bile, yeni gelişmelerle yepyeni açılımlara doğru uzanıyor. Zamanın hızına ayak uyduran Çevik Yönetim, Kullanıcı Deneyimi, Fayda Yönetimi artık daha çok projede ön plana çıkıyor.

Görünüyor ki bu sebeplerle profesyonel proje yönetimi prensipleri ve metodolojileri geleceğin iş dünyasının önemli bir parçası olmaya devam edecektir. Yıllar geçtikçe, proje yönetimi profesyoneli olmak, koordinasyonu, geleceği görmeyi ve inşaattan yazılım geliştirme alanlarına, finanstan savunma teknolojilerine, tekstilden bilgisayar oyunlarına kadar projeler yapmayı bünyesinde bulunduran şirketler için önemli bir insan kaynağı değeri olarak kalacaktır. Günümüzde proje yöneticileri, riski tanımlarken ve problemleri çözerken aynı zamanda farklı takımları yönetmek, projenin kapsam, bütçe ve zaman sınırları içinde kalmasını sağlama üzere eğitim almış ve sertifikalanmıştır.

CAPM® Sertifikası, bu sene 50. Kuruluş yılını deviren PMI, genç profesyoneller veya mesleki eğitimlerini tamamlamak üzere olan üniversite öğrencilerinin Proje Yönetiminin temellerini ve kariyer adımlarında kullanabilecekleri metodolojileri öğrenmeleri amacıyla geliştirdiği bir sertifikadır.

Küresel dünyanın getirdiği ekonomik, siyasi, teknolojik yükler yarının iş hayatı profesyonellerini "Geleceğine müdahale et" çığlıklarıyla uyarıyor. Geleceğini planlamaya istekli olanların, topun ağzında olanlardan bir adım uzaklaşacağını bilmesi gerekiyor.



CAPM® sertifikası, geleceğini planlayan gençleri bu yolculukta önemli bir güçle donatıyor.

CAPM® Sertifikası için alınacak zorunlu 23 saatlik eğitimi PMI-TR , üniversite öğrencileri ve yeni mezunlar için, ücretsiz olarak sağlamaktadır.

Örgütlerin hiyerarşik yapısındaki değişim, yöneldikleri küçülme, temel yetkinliklere odaklanma, dış kaynak kullanımı , kademe sayısının azalması ve yalınlaşma ile örgüt içi kariyer yollarının azalması yeni iş dünyasının alfabesi olmaya devam edecek gibi görüldüğüne göre:

Kariyer düzleşmesinden kaçınmak, genç profesyonellerin ilk amacı olmalıdır.

Bu amacı benimsemiş tüm gençleri CAPM eğitimlerimize bekliyoruz.

KAYNAKLAR

1. Inkson : Understanding Careers: The Metaphors of Working Lives
2. Osipow & Fitzgerald: Theories of Career Development
3. PMI & PMI TR



YEŞİM BAYTEKİN

Y.Mimar –MBA- PMP®

1966 Doğumlu Yeşim BAYTEKİN, 1987 yılı İstanbul Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi mezunudur. 1987-1991 Yılları arasında İ.T.Ü Fen Bilimleri Enstitüsü Şehir Planlama Yüksek Lisans Programında eğitimini devam ettirmiş ve İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi MBA programından da 1992 yılında mezun olmuştur.

Mesleki Kariyer hayatı, 1988 yılında Tuncay Çavdar Mimarlık Atölyesi'nde başlamış ve takip eden yıllar tasarım ve uygulayıcı olarak Turizm Yapıları konusunda uzmanlaşmıştır. 1997 yılından itibaren başladığı Proje Yönetim Kariyerine ulusal ve uluslararası pekçok projede Proje Yöneticisi olarak devam etmiştir. Azerbaycan, Irak, Afganistan, Gürcistan, Nijerya, Sudan, Fransa ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde tamamladığı projeler bulunmaktadır. Halen Avrupa ve Birleşik Arap Emirliği merkezli şirketlere Proje Yönetimi ve Planlaması konusunda danışmanlık ve şirket eğitimleri vermektedir.

PMI TR Bünyesinde iki yıldan fazla gönüllü olarak çalışan Y. Baytekin R.E.P ilişkiler ve CAPM eğitimleri Direktörü olarak, düzenlenen eğitimlere gönüllü eğitmen olarak katılmaya devam etmektedir.



DIJİTAL PAZARLAMADA PROJE YÖNETİMİ: WEBTURES

KAAN GÜLTEN

Kaan Gülten kimdir? Öncelikle sizi tanıyabilir miyiz?

Tabii ki ben rutini sevmeyen, bu sebeple sürekli yenilik arayışı içerisinde olan, yapmaktan keyif aldığım; strateji geliştirme, beyin fırtınası, iş geliştirme ve dijital pazarlama konularında olabildiğince limitleri zorlamak için çabalayan ve her daim yeni arayışlar içerisinde olan birisiyim. Bu da sürekli olarak yaşıntınızda birçok konuda yenilik anlamına geliyor ve bazen oldukça yorucu.

Webtures'i diğer girişimlerden ayıran özellikler nelerdir?

Webtures ilk olarak uzun ömürlü bir şirket olmayı hedef belirlemiştir. Dolayısıyla bu hedef, yöneticilerden bağımsız çalışma ortamlarının oluşmasını ve bunu ayakta tutan bir kültür oluşturmayı gerektirmiştir. Geldiğimiz noktada, Webtures'in sağlam bir kültürü ve her türlü düşünce, fikre saygı gösterecek şekilde sürekli güncellenen bir anayasası mevcuttur. Bu sayede her yeni ekip arkadaşımızın, çok hızlı adapte olabilmesi ve Webtures'in karakterini, hedeflerini, davranış şeklini birkaç haftada eksiksiz bir şekilde öğrenebilmesi mümkün hale geliyor.

Webtures bugünü dününden, yarını ise bugünden iyi yapan her şeyi uygulamak ve hayata geçirmek mottosuyla hareket etmektedir. Bu da sürekli değişken ve güncellenen bir yapıyı ortaya koyuyor. Bu sayede 6 ay önceki Webtures bile bugünkünden çok daha farklı diyebilirim.

Webtures denilince akla SEO geliyor. Dijital çağın öne çıkanlarından biri olan SEO nedir? Ve markalar açısından önemi nedir?

Tüketicilerin satın alma eğilimlerinin altında ciddi bir online araştırma, edildiği kaynaklar ve referanslarla doğru kararı verme noktasında bir davranış şekli vardır. Dolayısıyla bir sitenin iyi pozisyonda olması, site içeriğinin tüketiciyi ikna eden şekilde hazırlanmış olması, site tasarımının hızlı, sade, güvenilir ve mobil odaklı olması gibi birçok etkene bağlı olarak tamamen kullanıcı memnuniyeti odaklı hazırlanmış olması gerekiyor. Bu kriterleri sağlayınca doğal olarak hem SEO performansınız iyileşiyor, hem de ziyaretçilerin memnuniyeti; dönüşüm oranlarına yansıyor. Bu sebeple amaç olan SEO, çok daha fazla ve nitelikli ziyaretçi

çekmenizi sağlayarak, sektörde prestijli görünmenize yardımcı olurken, bir yandan da reklam maliyetlerinizi düşürmektedir.

Araç olarak SEO ise, bu hedefe giden yoldaki araçlar ile ele alındığında tasarım, yazılım, içerik, mobil uyumluluk, performans, kalite, güven gibi birçok unsurun performansını artırarak var olan tüm ziyaretçiler açısından dönüşüm oranlarında ciddi artış sağlanmaktadır. Yani çok yönlü bir katma değerden bahsedebiliriz. Dolayısıyla markalar için prestij, marka bilinirliği ve ciro sonucuna ulaşmaktayız.

Dijital Proje Yönetiminde büyük önem taşıyan SEO projelerinizden bahsedebilir misiniz?

Proje yönetimi hayatımızın her anında mutlaka uygulamamız gereken bir çalışma biçimidir. Swot analizleri, görev tanımları, görev paylaşımları, deadlinelar bu hayatın olmazsa olmazlarıdır. Biz proje yönetimini çalışma öncesi ve çalışma esnası olarak ikiye ayırmaktayız. Öncesinde bir sektör haritası çıkarılarak, markanın bu haritadaki konumunu tespit etmeye çalışırız. Bu sayede nihai hedef ile mevcut pozisyon





arasındaki farkların ne olduğu ve ne kadar sürede bunların tamamlanabileceğine yönelik bir öngörü oluşur. Bu öngörünün oluşması için gereken analizler, rakip analizleri, içerik analizleri, anahtar kelime analizleri, tüketici davranış analizleri gibi bir takım analizlerdir.

Çalışmalara başladıktan sonra ise değişen pazar ve kullanıcı analizleri ile dinamikliğin tespit edildiği, rakiplerdeki değişkenlerin takibi ile ilerleme hızlarına yönelik bazı değerlendirmeler yapılır. Çıkan sonuçlara göre oluşturulan projede buna uygun güncelleştirmeler yapılır.

Proje yönetiminde Gantt şemasını kullanarak ilerliyoruz. Eş zamanlı olarak Wrike isimli bir proje yönetim yazılımını kullanıyoruz. Bu sayede hangi görevin kim tarafından ne zaman, ne şekilde yapılacağı olabildiğince şeffaftır. Geçmişteki ve gelecekteki tüm görevler en net şekilde görülerek süreç en şeffaf haliyle takip edilerek paylaşılır. Bu şekilde bir yönetimin en büyük avantajı hem ajans hem de müşteri tarafındaki bir yetki devri, ekip değişimi durumunda tüm çalışmaların A'dan Z'ye çok kısa bir sürede incelenerek hakim olunabilmesidir. Bu

sayede yeni ekip üyesi projenin bir parçası olduktan sonra birkaç günlük bir inceleme ile gelinen noktayı ve gidilecek noktayı her detayıyla görebilmektedir.

Girişimcilik ile Proje Yönetimi arasında en zor anlar ve çözüm yöntemleriniz nasıl oldu?

Girişimcilik ile proje yönetimi arasındaki en zor anlar, girişimciliğin aşırı dinamik ve değişken yapısına proje yönetiminin sistemli ilerleyişinin aynı hızda adapte olmasının zorluğudur. Çünkü pazar, ekip, ürün ve hizmette her an değişiklikler



olabilmektedir. Ayaküstü bir toplantı bile filizlenmeye başlayan bir girişimin çok hızlı değişmesine sebep olabilir. Bunlara tüm ekibin koordineli bir şekilde adapte olmasını sağlamak için anlık reaksiyonlar almak gerekir. Webtures olarak proje yönetiminde en zorlandığımız konu, müşterilerin proje dışında geleneksel yöntemlerle süreci devam ettirmeye çalışmalarınıdır. Bazen bir telefonla projedeki önceliklerin değişmesi, sürecin farklı bir akışa geçmesi sebebiyle uzun dönemli planların yeniden hazırlanması gerekebilmektedir. Bu gibi

sorunları olabildiğince proje yönetimin yazılımının özellikleri ve proje yönetiminin gerekliliklerine değinerek iletişime çözmektediriz. Müşteriler bir telefonla talep edilenin yapılması kadar hızlı bir çözümü alma ihtiyacını gideremedikleri için zorlansalar da, proje yönetimi üzerinden taleplerin akışı şekillendiriyor olmasının daha sistemli ve kontrol edilebilir bir başarıyı inşa ettiğinin de farkına zamanla varıyorlar. Bu sebeple başta çözüm yollarımız, talepleri olabildiğince proje yönetimini güncelleyerek anlık yönetebilmek ve süreç esnasında ise iletişimlerle bu süreci birlikte üstleniyor olabilmek.

Proje yönetimi için en önemli unsurlardan bir tanesi teknolojik gelişime ayak uydurabilmek. Bu noktada hem proje yönetimi hem de teknolojik gelişmeleri nasıl izliyorsunuz?

Kesinlikle öyle. Hem kendi çalışma sistemimiz, pazarlama dinamiklerinin işleyişi hem de müşteri ihtiyaçlarının değişkenliği bu noktada sürekli yeni teknolojilere adapte olmayı veya bazen bunlara öncülük etmeyi de gerektiriyor. Sektöre ilk girdiğimiz yıllarda, kendi proje yönetim yazılımlarımızı yazarak bu konuda öncülük etsek de günümüzde artık gelişmiş global yazılımlar ile çok daha çevik bir şekilde hareket edebilmekteyiz. Aynı zamanda bu projelerin birçok farklı yazılım ve sistem ile entegrasyonları da çalışmalarımızı daha pratik hale getirerek işlerimizi kolaylaştırmaktadır.

Teknolojik gelişmeleri takip ederken,

- Müşterilerin yeni talep ve beklentileri nelerdir?
- Pazarlama dinamiklerindeki değişenler neler ve bunlar nasıl bir yönetimi gerektiriyor?
- Ekibin çalışma dinamiklerinde ne gibi değişiklikler oldu? Remote çalışma, yarı zamanlı çalışma gibi değişkenler nelerdir?
- Proje yönetim sistemlerindeki geliştirmeler, pazara yeni giren yazılımların farkları ve avantajları nelerdir?

gibi sorulara yanıt bularak, değişen cevaplar için doğru ihtiyaçları belirleyerek sürekli kendimizi güncellemeye çalışıyoruz. Bazen ekibin, bazen müşterinin var olan konfor alanından çıkması zor olsa ve zaman alsa da, yeni değişim ve güncellemelerin çok daha verimli bir çalışma için gerçekleştirildiği gerçeği, sonunda tüm değişimleri hayata geçirmemize yeterli oluyor.

Webtures vizyonunda “Proje Yönetimi” nasıl bir yer tutuyor?

Beyin gücü gerektiren her işin maksimum konforla yürütülmesi gerekir. Bu noktada birçok gereksiz detayı düşünmek, hatırlamak ve takip etmek zorunda bırakmayan proje yönetimi, sadece stratejiye ve verimli çalışmaya odaklanma konusunda bize oldukça büyük bir kolaylık ve zaman kazandırmaktadır. Değişen çalışma şartlarının gelecekte kısmen veya tamamen uzaktan çalışma modeline geçilmesi durumunda, proje yönetimi; ekibin yan yana çalışır gibi koordineli olmasını sağlayabilecek tek modeldir. Bu sebeple ekibin proje yönetimindeki tüm dinamiklere hakim olması şirketin geleceğini inşa etme konusunda en önemli ihtiyacımızdır.



Power to Change

Here are five tips for delivering a transformation program—that actually gets adopted.

By Jess Tayel, PMP

Many organizations are undergoing (or will soon undergo) a business transformation program geared toward growth and creating a competitive advantage. When successful, these programs bring about a holistic, disruptive change to the way organizations work.

Managing business transformation programs or change programs requires a strong program leader with a diverse skill set that includes the ability to lead with passion and purpose. Five skills in particular will help a program manager succeed in driving a program that successfully delivers adopted change to the organization.

1. Storytelling

To convey a message to a wide variety of stakeholders who may not have all bought into the change, it's

I have seen many programs fail because a small group of people, in isolation, made assumptions about what needed to be done.

essential for the program manager to take out the dryness of the numbers and charts and instead tell a story. Of course, the story will have facts, but it also must tap into the possible future, connect to the vision of the organization and show what success would look like for various stakeholders in their language. A story engages, drives productive conversations and delivers a more impactful message.

2. Dealing with ambiguity

Ambiguity is part of every program, but the level goes sky-high in a large-scale business transformation. To combat so much ambiguity, program managers need to thoroughly understand the “why” and the “who” of the change initiative before trying to identify a solution and start the “doing.” This can be frustrating for program managers who are accustomed to immediately looking for solutions.

Clearly identifying the impact on stakeholders and customers involved in the change is the only way to begin to tackle the ambiguity of a transformation program. Doing so helps stakeholders understand the purpose, what needs to be done and what success truly is.

3. Seeing the bigger picture

Transforming businesses is more than just implementing a new system, having new processes or reorganizing structures. It is about changing mindsets and moving the organization, or part of it, to new ways of working and thinking.

This means that transformation is more about “we” than “I.” I have seen many programs fail because a small group of people, in isolation, made assumptions about what needed to be done. Looking at the bigger picture means to first seek to understand, design and verify, then to move to a solution that encompasses the voice of the

customer, the staff and the organizational parameters. This allows the team to create an integrated, meaningful and impactful solution that speaks to customers, satisfies the business outcome and is adopted by stakeholders.

4. Recognizing the impact of change

The ability to empathize with the stress, fear and anxiety that come with change is what distinguishes leaders who create a meaningful, sustainable and adopted change from those who create a solution that ticks the boxes. Creating that human-to-human connection is something that the program manager needs to demonstrate day in and day out. Empathetic program leaders should lead by example and encourage their teams to do the same.

5. Prioritizing the customer

Program managers need to ensure organizations don’t just think from the inside out but rather ensure that the voice of the customer is embedded into the solution while balancing the program parameters. This is critical to delivering real value and effectively addressing customer needs. At the end of the day, that’s the ultimate goal of the program: to offer customers a better sustainable experience using better products and/or services.

This list doesn’t represent every trait a program manager needs to drive change initiatives, but focusing on these skills should lay the foundation for the next-level program managers who strive to become true leaders of business transformation and change. **PM**



Jess Tayel, PMP, is a business transformation and change consultant, New South Wales Department of Planning, Industry and Environment, Sydney, Australia.

Share Your Thoughts

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



Startup'ların Zorlu Mücadelesinde Proje Yönetimi Çare Olur mu?



Startup'ların başarılı olması için sadece yeni bir ürün veya hizmeti geliştirmeleri yeterli değildir. Startup ortakları, doğru probleme, doğru çözümü geliştirmek ve doğru iş modeli kurmak gibi işlerin yanı sıra tüm bu eforu ve kaynakları planlamak ve yönetmek gibi birçok alanda bilgi ve beceri sahibi olması veya bu konularda uzman kişileri ekibe katması gerekmektedir.

Aşırı belirsizlik koşulları altında yeni bir ürün veya hizmet geliştirmeye çalışan startupların başarı şansını artırmak için Müşteri Geliştirme (Customer Development), Yalın Girişim (Lean Startup), ve Yalın İş Kanvası (Lean Business Canvas) gibi birçok metot ve teknik

geliştirilmiş ve startuplara yönelik eğitim programlarına da dahil edilmişlerdir.

Startup'lara yönelik eğitimlerde Proje Yönetimi konuları genellikle kapsamamakta hatta alan uzmanların bir kısmı startup çalışmalarında proje planlama yapılamayacağını iddia etmektedirler.

Outspeed Startup Projesi Hakkında

Outspeed Startup projesi PMI Türkiye liderliğinde, PMI Bulgaristan, PMI Fransa ve PMI Slovenya iş birliğiyle yürütülen, startup'ların proje yönetim araç ve tekniklerinden faydalanarak girişimlerini daha etkili bir şekilde planlamalarını ve

yönetmelerini amaçlayan Avrupa Birliği tarafından finanse edilen bir projedir. 2019 Haziran ayında başlanan proje, startup'ların teknik alanında çok iyi oldukları halde, tanımladıkları girişim projesini yönetmede yetkinlik anlamında eksik kalabildikleri gözleminde ortaya çıkmıştır.

Startup'ların doğası gereği, genellikle 2-3 kurucu ortağın, prototip ve ürün geliştirmeden iş geliştirmeye, pazarlamadan satışa kadar her şeyi yapması gerekir. Bir startup'ın temelleri doğru kurulmazsa, ürün veya hizmet gerçekleşmeden çok önce sorunlar oluşmaya başlar. İş fikri geçerli olsa ve pazar araştırması müşteri ayağında olumlu işaretler verse bile, organizasyonel/ yapısal sorunlar veya yetersiz planlama nedeniyle startup'lar başarısız olabilirler.

Outspeed Startup projesi, proje yönetimi literatüründe ve iyi uygulamalarında bulunan kritik teknik, metot ve araçlarını kullanarak erken aşamadaki startup'ların temel yapısını, organizasyonunu ve yönetimini güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Outspeed Startup proje kapsamında, startup'ların projelerinde faydalanabilmesi için kullanımı kolay bir **Startup Proje Yönetimi Uygulama Kılavuzu** hazırlanacaktır.

Düzenlediğimiz 12 Etkinlik İle 2000'den Fazla Katılımcıya Ulaşıldı

Outspeed Projesi kapsamında, Haziran 2019'dan bu yana, startup, mentor ve kuluçka yöneticilerine yönelik 12 etkinlik düzenlendi ve startup ekosistemindeki diğer 6 etkinlikte de etkin rol alındı. Bu etkinliklere toplam 2290 kişi katıldı ve sosyal medyada 80 binden fazla kullanıcıya ulaşıldı. Etkinliğe katılan kişilere hem proje tanıtıldı hem de proje yönetimi bilgi ve becerilerinin startup başarısındaki önemi hakkında bilgilendirme yapıldı.



Proje kapsamında proje hedeflerine yönelik düzenlenen bu etkinlikler aracılığıyla aynı zamanda proje yönetim mesleği ve PMI Türkiye faaliyetleri hakkında da katılımcılar bilgi edinme fırsatı yakaladılar.

Startup'ların proje yönetimi yetkinliklerini ve gereksinimlerini tespit etmek amacıyla da iki tane anket düzenlemekte. Şimdiye kadar 233 startup ve 63 startup mentorunu anketimize katıldı. Anket sonuçları da girişimcilerin risk yönetim, bütçe yönetimi, paydaş yönetimi gibi proje yönetimi bilgi alanlarında daha fazla bilgi ve beceriye sahip olması gerektiği savını doğrulamaktadır.

Startupper İçin Ücretsiz Eğitim Kampları

Outspeed Startup projesi kapsamında, Startup Proje Yönetimi Uygulama Kılavuzu'nun 2020 yılının ikinci çeyreğinde hazırlanmasının ardından, **ücretsiz eğitim kampları** gerçekleştirilecektir. Girişimcilerin, Uygulama Rehberini kullanarak kendi fikirlerini bir proje olarak formüle etmelerini ve ilgili proje yönetimi dokümanlarını çıkartmalarını amaçlayan eğitim kampları Ankara, İstanbul, İzmir, Lübyana, Paris ve Sofya şehirlerinde düzenlenecektir.

Hazırlanan Uygulama Kılavuzu ve

sağlanacak eğitim kampları, girişimcilerin TÜBİTAK gibi fon sağlayıcı kuruluşların destek başvurularını daha doğru doldurabilmesine de katkı sağlayacaktır.

Bir Sonraki Etkinliğimizi Kaçtırmamak ve Gelişmelerden Haberdar Olmak İçin

Girişimcilerin kullanabileceği araç ve teknikleri içeren kılavuza dair bilgiler ve Outspeed Startup eğitimleri gibi proje faaliyetlerinden haberdar olmak için web sitemizi ve sosyal medya hesaplarımızı takip edebilirsiniz.

Web : www.outspeed-startup.com

Mail: info@outspeed-startup.com

Sosyal Medya Hesaplarımız,

Twitter:

<https://twitter.com/outspeedstartup>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/outspeedstartup>

Instagram: @outspeedstartup

Facebook: @outspeedstartup

- Bu proje Türkiye ve Avrupa Birliği Arasında Sivil Toplum Diyaloğu Beşinci Dönem Programı (CSD-V) kapsamında finanse edilmektedir.
- Bu yayın Avrupa Birliğinin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla PMI Türkiye sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliğinin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir"



GOOD READS FROM PMI

Ajay Bhargove, C.Eng, MIE, PMP

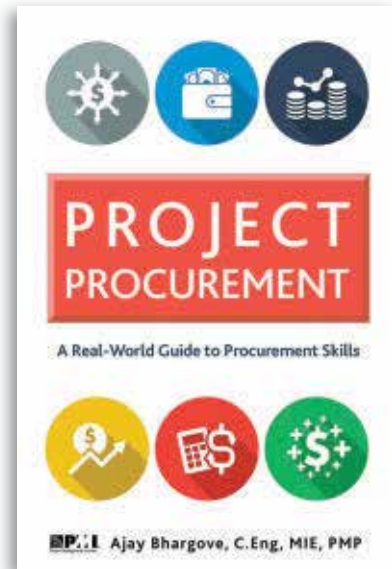
Project Procurement: A Real-World Guide to Procurement Skills

Most existing literature on project procurement describes specific contracting techniques, usually modeled after U.S. government practice and almost exclusively told from the buyer's point of view. This guide breaks that mold and offers readers something immensely more practical.

Project Procurement: A Real-World Guide to Procurement Skills provides insight into the procurement community across sectors and across the globe. The author covers the most widely used techniques and methods for supplier management, including supplier qualification and selection, supplier development and supplier performance evaluation during different project stages. These are topics that have rarely been discussed in the procurement community, because they have traditionally been the area of expertise among financial experts.

This guide will take readers through different types of contracts and their selection in particular scenarios, illustrating them through real-life examples. The detail is comprehensive and complete, but not unnecessarily so. This guide will not make readers become lawyers, but it will make them better able to communicate with lawyers in their own lingo and better informed about procurement requirements and practices.

Accessible and far-reaching in its grasp of various project procurement scenarios, *Project Procurement: A Real-World Guide to Procurement Skills* is an indispensable reference for procurement professionals making a career in buying, from junior buyers up to the supply-chain heads of organizations. It is a much-needed addition to project management literature, filling a void left by a traditional, too-narrow view of a topic critical to project success.



Project Management Institute, 2018, ISBN: 9781628254686, paperback, 120 pages, \$19.95 Member, \$24.95 List Price



Project Management Institute **The Standard for Organizational Project Management (OPM)**

Organizational project management (OPM) is defined as the integration of people, knowledge and processes, supported by tools across

all functional domains of the organization. OPM is the framework used to align project, program and portfolio management practices with organizational strategy and objectives. PMI's latest foundational standard spans the value delivery landscape and can be used with all project delivery approaches—and even next practices.

Although useful for any organization that is seeking to better meet its strategic objectives, this standard is particularly beneficial for organizations that do not have a unified project management approach and those organizations in the process of improving or sustaining their current project management framework.

Project Management Institute, 2018, ISBN: 9781628252002, paperback, 91 pages, \$59.95 Member, \$74.95 List Price



Project Management Institute **Practice Standard for Project Estimating – Second Edition**

Typically completed in the initial planning stages, project estimation can be a difficult task. But accuracy and refinement of those estimates lead to better

and earlier decision making, thus maximizing value.

Developed within the framework of *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition* and other PMI standards, this practice standard focuses on providing models for the project management profession in both plan-driven and change-driven adaptive (agile) life cycles. *The Practice Standard for Project Estimating – Second Edition* describes the aspects of project estimating that are recognized as good practice on most projects most of the time and that are widely recognized and consistently applied.

Project Management Institute, 2019, ISBN: 9781628256420, paperback, 150 pages, \$51.15 Member, \$63.95 List Price

HOW TO ORDER

Online: marketplace.pmi.org | Email: info@bookorders.pmi.org | Telephone: 1-866-276-4PMI (U.S. and Canada) or +1-770-280-4129 (international)
Phone ordering hours until 8:00 p.m. U.S. Eastern Time (GMT -4). Or go wherever books are sold.

DESIGN THINKING'İN

42

PARÇASI
İLE PROJE YÖNETİMİ

Yazan: LEVENT KOPUZ

Design Thinking Neden Başarılı?

İnsanın varoluşundan gelen çok temel ve çok güçlü 2 tane özelliği vardır;

Birincisi, hayatta kalma içgüdüsü. Bu o kadar güçlü bir özelliktir ki, tarifi imkansız olacak hayat koşullarında bile hem beyin hem de vücut değişen koşullara adapte olabilir ve hayatta kalabilir.

İkincisi ise, insanın yer yüzünde sıradışı şeyler inşa edebilme özelliğidir. Binlerce yıllık insanlık tarihine baktığımızda, piramitlerden Burj Khalifa'ya, 180.000m2'lik Gigafactory'den 30sn'de 400km/saat hıza çıkan bir arabaya kadar insan pek çok şey inşa edebilmektedir.

Bu iki çok güçlü özellik ile birlikte insan, bir şeyi hayatta pek de iyi yapamamaktadır. Bu iyi yapamadığı şey ise, zamanlamadır.

İnsan duygusal bir varlık olduğu için, sahip olduğu bu hayatta kalma içgüdüsü ve sıradışı şeyler inşa etme özelliğini doğru zamanda hayata geçirememektedir ve telafisi çok büyük hatalar yapmaktadır. İşte Design Thinking insanın bu zayıf zamanlama yanını metottaki adımlar ile kontrol altına almasını sağladığı için başarılı bir metottur.

Geç Kalmış Sayılmazsınız

Design Thinking çok popüler olmaya başladı ve pek çok vizyoner şirket organizasyon yapıları içine adapte etmeye çalışıyor. Bazıları başarılı oluyor bazıları ise başarılı olamıyor. Bu şirketlerin yanı sıra, Design Thinking'i uzaktan takip etmiş, faydalarını araştırmış fakat kurumunu ya da kendisini metoda adapte edememiş olanlar da var.

Hem kendi iş hayatımda hem de araştırmalarımda gördüğüm kadarıyla bu tip kurumlar ve insanlar Design Thinking'i anlamak ve adapte olmak için geç kaldıklarını düşünüyorlar. Ben ise aslında böyle olmadığını düşünüyorum.

Sahip Olduğın Parçaları Birleştir

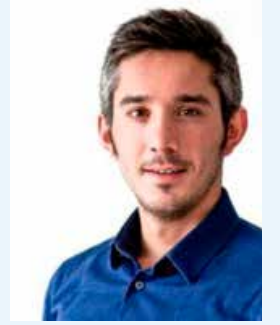
Design Thinking'i bir iş yapma sürecinden daha çok bir zihin yapısı olarak konumlandırmak daha doğru olur. Metot uygulandıkça bir süre sonra hayata bakma biçimi haline geliyor ve bu da doğal olarak iş yapma biçimlerine de yansıyor.

Nasıl hayata bakarken, dün ile bugünü, limon ile limonatayı birbiri ile olan ilişkisini kurarak yaşıyorsak, Design Thinking'i anlamak ve adapte olmak için de sahip olduğumuz bazı parçaları birleştirmek iyi bir fikir olabilir.

Önce Design Thinking'in Parçalarını Tanımlayalım

8 yıllık iş hayatımdaki çalıştığım kurumlar, arkadaşlarım, sosyal hayatım ve ailem bana çok net bir şey öğretti ki; hayatta problemleri çözmek için parçaları/noktaları birleştirmek gerçekten gerekli.

Şimdi Design Thinking ile problemleri çözmek için hangi parçaları birleştireceğimize geçelim. Bu parçaların bazıları zaten bizde var, bazıları ise kazanabileceğimiz şeyler. Bu yüzden geç kalmış değilsiniz.



LEVENT KOPUZ

Design Thinking
Eğitmen-Mentor

2011 yılında TV sektörü ile başladığı iş hayatında, 2012 - 2018 yılları arasında Nike için pazarlama-iletişim projeleri hayata geçirmiştir. 2017 yılında tanıştığı girişimcilik ekosisteminde Design Thinking bakış açısını savunan Levent Kopuz, Boğaziçi Üniversitesi - Girişimcilik Merkezi'nde 2018 Ekim - 2019 Temmuz arasında Program Yöneticisi olarak görev almıştır ve 2019 Temmuz'da Pearson Turkey'in Design Thinking eğitmen ağına girmiştir. Aynı zamanda da kendisi İTÜ Çekirdek, StartersHub, BTM İstanbul ve Mentor Effect'te de pazarlama ve marka mentörlüğü yapmaktadır."



ADIM 1

EMPATİ

1. Gülümse

2. Dikkatli Dinle

3. Onun Problemini İçselleştir

4. İfade Etmesine İzin Ver

5. Saygı Duy

6. Onun Gözünden Konuya Bak

7. Önceliğini Anla

8. Daima İyimser Ol

1. Gülümse

Design Thinking'in merkezinde yer alan insan ile empati yapabilmek için, takım arkadaşımıza ya da müşterimize karşı güven verici bir gülümseme ile başlamamız lazım.

2. Dikkatli Dinle

İç veya dış müşterimizi dinlerken, konuşma sırasının bize geçmesi için değil, gerçekten karşımızdakinin anlaşıldığını hissetmesi için dinle.

3. Onun Problemini İçselleştir

Her problemin kendine has bir yapısı vardır. Karşımızdaki insan ile empati yaparken de, onun problemini kendi problemin gibi algılamaya çalış.

4. İfade Etmesine İzin Ver

Konuşmasını sonuna kadar devam etmesini sağla. Bir süre sonra zaten asıl konuya gelecektir.

5. Saygı Duy

Karşımızdaki insanın dünya ya da toplum görüşü bizimki ile aynı olmayabilir. Farklı bakış açılarına saygı duymaya çalış.

6. Onun Gözünden Konuya Bak

Karşımızdaki insanın korkularını ve endişelerini anlayabilmemiz için bunu yapmamız lazım. Bazen çok basit şeyler bile bir problem yaratabiliyor insanlar için.

7. Önceliğini Anla

İnsanlar konuşurken çoğu zaman karmaşık bir yapıda ve sırada konuşurlar. Bu karmaşıklık içinde, her şey önemli gibi gözükse de sadece bazı şeyler önceliklidir. Bunları anlamak gerekli

8. Daima İyimser Ol

Çok sıradışı, çok karmaşık yığın ile problem ile karşılaşırsan da eğer iyimser olmazsan, bu problemler karşısında vazgeçmen çok olası. Vazgeçmemek için iyimser olmalısın.

ADIM 2

ANALİZ

1. Önce Büyük Resimi Gör

2. Duygusal Davranma

3. Anlamalı Hale Getir

4. Takım Arkadaşına İzin Ver

5. Ortak Yanlarını Bul

6. Diğer Kanalları da Önemse

7. Basitleştir

8. İçselleştir

1. Önce Büyük Resimi Gör

Empati adımından çok fazla içgörü/data almış olacaksın. Bu içgörüler karmaşık gelecektir sana. Bu yüzden ilk yapman gereken içgörülerini karşına koyup, büyük resime odaklanman.

2. Duygusal Davranma

Duygusal davranırsan eğer, müşterilerin içgörülerini / problemleri arasında kaybolabilirsin. Soğuk kanlı olma zamanı şu aşamada.

3. Anlamalı Hale Getir

Bazı içgörüler yarım ya da eksik gelebilir. Çok fazla eksik olmayan içgörülerini diğer kişinin diğer deneyimleri ile birleştir.

4. Takım Arkadaşına İzin Ver

Eğer çok dışa dönük ve açık iletişimi seven biriysen, takımındaki içe dönük insanlara da izin vermelisin harekete geçmesi için.

5. Ortak Yanlarını Bul

Alınan içgörüler arasındaki ortak yanları bulmak ve bunları gruplandırmak gerekli.

6. Diğer Kanalları da Önemse

Eğer hedef kitlenize sosyal hayattan ya da sosyal medyadan da ulaşabiliyorsanız, buradaki gözlemlerinizi de dikkate alın.

7. Basitleştir

Analizin sonunda, elimizde 2 ya da 3 tane basit ve anlaşılır analiz sonucu cümlesi kalmalı.

8. İçselleştir

Artık, sürecin en başında peşinden gittiğimiz problem değil bu elimizdeki 2-3 cümlelik analiz sonucuna odaklanmamız lazım bundan sonra.



ADIM 3

FIKİR

1. Yargılama

2. Parçalara Ayır ve Basit Düşün

3. Hayal Kur ve Odaklan

4. Klasik Fikirleri Kenarda Beklet

5. Yazarak Çalış

6. Spesifik Ol

1. Yargılama

Takım arkadaşların ile fikir üretirken, her bir fikrin işe yarayabileceğini ve hiçbir fikrin komik olmadığını unutma. Kimseyi üreteceği fikirlerden dolayı yargılama.

2. Parçalara Ayır ve Basit Düşün

Elimizdeki 2-3 cümlelik analiz sonucunu anahtar kelimelere ayır.

3. Hayal Kur ve Odaklan

Fikir üretme adımı olabildiğince yaratıcı bir süreçtir. Yaratıcı fikirleri başlatmak için, kendi başına kalıp analiz sonucuna odaklanmalısın.

4. Klasik Fikirleri Kenarda Beklet

İlk aklınıza gelen fikirler basit olacaktır. Onları hızlıca bir kenara yazın ve diğer fikirlere odaklanın. Eğer basit fikirleri yazmazsanız bir yere, kafanızı kurcalayacaktır süreç boyunca.

5. Yazarak Çalış

Yazarak çalışmak, beyindeki korteks ve ilişkilendirme sistemini çalıştırır. Bu da daha inovatif fikirler üretmenizi sağlar.

6. Spesifik Ol

"Güzel bir odanın içindeyiz" demek yerine "Duvarları sarı, ahşap mobilyası ve eski bir yemek masası olan güzel bir odanın içindeyiz" demelisiniz.

ADIM 4

PROTOTİP

1. Doğru Fikri Seç

2. Söyleme, Anlatma, Göster

3. Görevleri Dağıt

4. Kolaydan Başla

5. Detayları Göster

6. Kullanıcı Odaklı Ol

1. Doğru Fikri Seç

Üretilen pek çok fikir arasından, hem bütçenize hem de şirket kültürünüze uygun olan fikri seçin.

2. Söyleme, Anlatma, Göster

Prototip aşamasında eğer konuşmalar çok uzun devam ederse, yeni ve güzel fikirler ortaya çıkmaya başlar. Bu da ne yazık ki bizi yanlış yere götürebilir.

3. Görevleri Dağıt

Fikirleri prototip'e dönüştürürken, takımdaki insanların yetkinliklerine göre görevleri dağıt. Herkes ne yapacağını farkında olsun.

4. Kolaydan Başla

Çok güzel fikirler çıkmışsa eğer, bir an önce müthiş bir prototip yapma hissine kapılabilir insan. Hayır, bu süreci kitler. Bu yüzden, en basit fikirden başlayın prototipe.

5. Detayları Göster

Seçilen fikirlerin prototipe yansımaları belli bir noktaya geldikten sonra, fikirleri güçlendirecek ve sadece destek verecek detaylara geçebilirsiniz.

6. Kullanıcı Odaklı Ol

Prototip sürecinde, kendinizi iş geliştirme yaparken bulabilirsiniz ve yanlış bir adrese çıkabilirsiniz. Ne olursa olsun, ilk baştaki empati sonuçlarına bağlı kalmayı unutmayın.



ADIM 5

TEST

1. Kanalları Hazırda Tut

2. Hızlı Ol

3. Aynı Kişilere Git

4. Düzeltmeler İçin Beklemede Kal

5. Yönlendirme, Sadece Geribilirim Al

6. Doğal Ortamın Deneyimlet

7. Soruları Açık ve Net Sor:

8. Geribildirimleri Ekibe Açıkça Anlat

1. Kanalları Hazırda Tut:

Gerek sosyal medya, gerek online platform gerekse bir dergi; ihtiyacın olacak test kanallarını hazırda beklet, zaman kaybetmemek için.

2. Hızlı Ol:

Eğer hızlı olmazsan, empati yaptığın müşteri başka bir probleme geçmiş olabilir. Daha da kötüsü yer değiştirmiş olabilir. Bütün çalışmanın boşa gitmemesi için testin hızlı olması gerekli.

3. Aynı Kişilere Git:

Eğer içgörü çalışmasını, 28-45 yaş aralığındaki Yozgat çevresindeki çiftçiler ile yaptıysan, testi de yine bu insanlar ile yapın. Afyon'daki çiftçiler ile yapmayın.

4. Düzeltmeler İçin Beklemede Kal:

Test sonucu gelecek geribildirimler için, takımdaki gerekli arkadaşlar hazırda beklemeli düzeltme için. Bu şekilde zaman kaybı da yaşanmaz.

5. Yönlendirme, Sadece Geribilirim Al:

Test/focus group yaparken, "Bu tırpan ile güzel harman yapıyor değil mi?" demek yerine, "Bu tırpan ile sence neleri daha iyi yapabilirsin?" diye sorular sorulmalı test esnasında.

6. Doğal Ortamın Deneyimlet:

Hedef kitlen ile empati yaptığın alanda ortaya çıkan prototipi deneyimletmeye çalış. Doğal ortam, doğal geribildirimler almanızı sağlayacaktır.

7. Soruları Açık ve Net Sor:

"Sence nasıl olmuş bu tırpan?" gibi kapalı bir soru yerine "Bu tırpan ile sence neleri daha iyi yapabilirsin?" şeklinde açık ve net soru sorun.

8. Geribildirimleri Ekibe Açıkça Anlat:

Genellikle testi takımdaki belli insanlar yapar hedef kitleye gidip. Bu insanlar, takımın geri kalanına çok detaylı şekilde test sonuçlarını aktarması gerekli. Yoksa projede kopukluk olur.

ADIM 6

UYGULAMA

1. Görevleri Dağıt

2. Müşteri Yolculuğunu Kayıt Altına Al

3. Sistemi Planla

4. Planı Anlaşılır ve Çekici Hale Getir

5. Kullanıcıyı Takipte Kal

6. Yeni Problemler İçin Hazırda Bekle

1. Görevleri Dağıt:

Hızlıca test yapıldı ve hayata geçirme vakti. Tekrar takımdaki herkes tek tek ne yapacağını bilmeli.

2. Müşteri Yolculuğunu Kayıt Altına Al:

Design Thinking ile proje yaparken, ortalık biraz dağılıbilir. Bütün adımlardaki girdileri ve çıktıları arşivlemek hem sonraki projeler hem de kurum kültürü açısından çok değerlidir.

3. Sistemi Planla:

Uygulamaya geçerken, iş akışını ve pipeline'ları kurum kültürüne uygun şekile raporlanacak şekilde planla. Bütçe ve zaman vb. kriterler ile.

4. Planı Anlaşılır ve Çekici Hale Getir:

Bu plan, departmandaki ya da şirketteki herkes tarafından anlaşıldığı takdirde sürdürülebilir olur. Bu yüzden Keep It Simple Stupid ve plan için branding bile yapabilirsiniz.

5. Kullanıcıyı Takipte Kal:

Hedef kitlenin belli problemlerini çözmüş olsanız da, hedef kitlenizin başka bir markaya geçme ya da başka problemlere sahip olma ihtimalini ilk önce siz bilin.

6. Yeni Problemler İçin Hazırda Bekle:

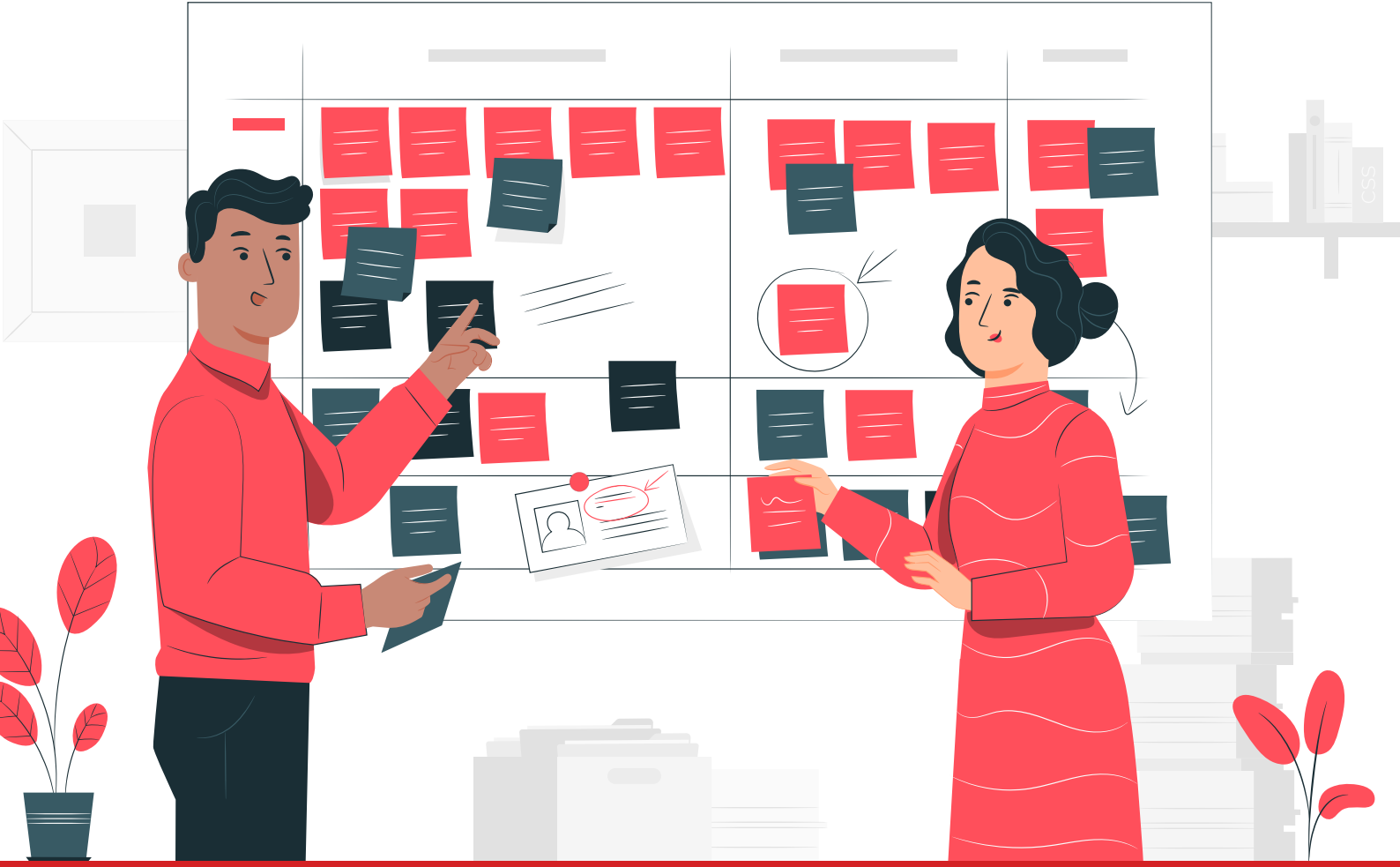
Müşterinizi yalnız bırakmayın, mutlaka yeni bir irili ya da ufaklı karmaşık bir problem yaşayacaktır müşterileriniz. Problem daha gelmeden, takımlarınızı hazırda bekletin. Sonsuz bir döngünün içindeymiş gibi.

Son Olarak, Kendini Keşfet ve Pratik Yap

Toplamda 42 tane parça ortaya çıktı verimli bir Design Thinking sürecini yönetmek için. Eminim, sizin de bu 42 parçadan zaten iyi yaptıklarınız vardır.

Önce hangi parçalarda iyi olduğunuz belirleyin ve geri kalan tek şey ise bol bol diğer parçaları keşfetmek için pratik yapın.

Sandığınız kadar geç kalmış değilsiniz.



Stratejik Proje ve Portföy Yönetimine Giden Yol

Yazan: ÖMÜR BENEK

Belirli bir amaç ile ürün ya da hizmet üreten firmaların, özellikle de ürettiği projeler ile ayakta kalan şirketlerin olmazsa olmazı tabii ki Stratejik Proje ve Portföy Yönetimi'dir. Zira hakıyla yönetilemeyen projeler şirkete mali zarar, zaman kaybı, kaynakların verimsiz kullanımı ve pek tabii ki müşteri memnuniyetsizliği olarak geri dönecektir. Bu durumda ileride alabileceği müşteri projeleri veya sunacağı hizmetler, müşteriden beklenen ilgiyi göremeyecektir. Bu yazımda da proje yönetimi ile şirket stratejisi arasındaki ilişkiyi ortaya koyarken, etkili bir proje yönetim ofisinin (PYO-PMO) nasıl olması gerektiği hakkında ipuçları vereceğim.



Proje sürecinde üst yönetimin ihtiyaç duyacağı stratejik planlama proje yöneticileri tarafından yerine getirilir. Buradaki kritik nokta stratejik planları belirleme aşamasında üst yönetimle dirsek teması halinde olması gerekliliğidir. Başarılı bir stratejik planlama için gerekenler; planlama aşamasında görev alacakların yetki sorumluluk ve rollerinin belirlenmiş olması, proje ekibinin stratejik değişkenleri tanıması ve anlamlandırabilmesidir.

Çevresel değişkenlerin analizini 3 ana maddede toplamak mümkün:

1. İçsel Çevre dediğimiz yönetim becerileri, kaynaklar, maaş ve ücret düzeyleri ve benzeri değerler,
2. Dışsal Çevre dediğimiz ekonomik, sosyal, politik, teknolojik ve hukuksal faktörler,
3. Pazar ve Rekabetçi Çevre dediğimiz rakiplerin durumu ve analizi, pazarın durumu, endüstri özellikleri, pazar payları ve yatırımın getirisi gibi faktörlerdir.

Etkili bir Proje Yönetimi Ofisinin Kurulması İçin Yeter ve Gerekli Olan Şartlara Bakalım:

1. Etkili bir PYO olması için en başta üst yönetim (sponsor ve/veya bağlı olunan en az GMY seviyesi) isteği ve desteği,
2. PYO' da yer alacak Proje Yöneticilerinin deneyimli ve konusunda uzman kişilerden seçilmesi ya da istihdam edilmesi,
3. Başarılı bir Proje Yönetim sürecinin şirket bünyesinde yer almasının sağlanması,
4. Proje Yöneticilerinin projelerdeki etkililiğinin ve gücünün sağlanması,
5. Raporlama sisteminin ve eskalasyon mekanizmasının işlenmesi,
6. Değişiklik Yönetim Süreci'nin başarılı bir şekilde işletiliyor olması.

Bu maddeleri çoğaltmak mümkün ancak etkili bir yönetimine giden yol bu maddelerde adım atmakla başlar.



Kurumsal bir Proje Yönetim Ofisi oluşturulmuş olan şirketlerin sağladığı avantajları aşağıdaki gibi özetleyebilirim:

1. Proje için kritik seviyede önemli olan Kapsam, Zaman ve Maliyet üçlüsünün sıkı takibinin yapılması,
2. PMI yönetim mantığının geliştirilmesi ve projelerin etkili yönetiminin sağlanması,

3. Proje Yöneticileri için eğitimler düzenlemek ve çeşitli proje yönetim sertifikalarının (PMP, Prince2 vb.) alınması konusunda yönlendirmek ve cesaretlendirmek,
4. Kurum için önemli olan projeler arasında öncelik sırası oluşturmak,
5. İç ve dış müşteri memnuniyetinin sağlanması,
6. Şirket stratejik hedeflerine uygun projelerin geliştirilmesini sağlamak, takibini yapmak,
7. Projelerin ve programların koordinasyon ve kontrol ile raporlama görevlerini yürütmek,
8. Projeler için hayati derecede önemli olan İletişim ve paydaş yönetimleri konusunda sorunları çözmek olarak belirtmek mümkün.

İşte tam da bu listede belirttiğim 6 numaralı maddeye dikkatiniz çekmek istiyorum. Şirket içerisinde oluşturacağınız etkili ve kurumsal bir proje yönetimi ekibiyle şirketinizin 3 yıllık, 5 yıllık hedeflerinizi ve stratejinizi çizebilirsiniz.

Portföy Yönetimi çalışmaları da bu noktada gündemimize girmektedir. Siz Proje Yönetim Ofisi olarak şirket stratejilerine yön verebilecek proje ve

programları bir portföy altında oluşturup, bunları üst yönetime sunar ve yakın takibini yaparsanız; işte o zaman şirkete katma değer sağlayan çalışma yapmış olursunuz. Belki PYO'nun en büyük etkisinin görülebileceği nokta burada ortaya çıkacaktır.

Şirketlerde Portföy Yönetiminin Katkıları:

Başarılı bir stratejik portföy yönetimi süreci oluşturmak ve yürütmek için de yapılması gerekenleri şöyle belirtmek mümkün:

- Proje Yönetimi'nin şirket içerisinde etkili olarak yapılıyor olması,
- Proje planlamalarının ve planlamaya uygun ilerlemelerin güncel ve doğru olarak tutulması,
- Proje ilerleme raporlarının otomatik olmasının avantaj olacağını da unutmamak lazım,
- Sadece raporlama bazlı bir PYO değil, konulan hedefleri takip eden ve sorunları da çözebilen aktif bir PYO yapısının kurulması,

Stratejik İş Hedefleri İçin Tanımlama

Kurumsal Faydaların Takibi

Risklerin İzlenerek Önlem Alınması

Portföye Katkısı Yüksek Proje/Program

Kaynakların Verimli Kullanımı

Değişiklik Yönetimi



- Projeleri birleştirerek programlara, programları da bir arada ele alarak portföy yönetimi mantığı ile şirketin ana hedefleriyle eşleştirebilmek,
- Şirket stratejisi için tüme varımdan ziyade tümden gelim mantığıyla hareket edilmesi,
- Projeler yönetirken şirketin stratejik hedeflerini kaçırmamak (yani büyük resmi görebilmek)
- 3 aylık – 6 aylık periyotlarda toplanan verilerin üst yönetime, karar verici mekanizmalara aktarılmasının sağlanması,
- Üst yönetimle yapılan strateji toplantılarında öncelikli program ve projelerin belirlenmesi,
- Bu seferde aşağıya doğru ineceğimiz için tüme varım yaparak önceliği onaylanan projeleri harekete geçirmek gerek.

Bunları yaptığınızda proje başarısı sağlanarak hedeflerin tutturulması dolayısı ile şirket stratejilerine uygun ilerlemeniz büyük ölçüde mümkün. Tabi ki hedeflerde veya stratejide önemli bir kayma yoksa.

Ayrıca projede yer alan kişilere sadece proje sonunda değil proje süresince de verilecek geri

bildirimlerin büyük faydası vardır. Örneğin Proje İlerleme Raporları, Proje Planının Takibi, kişisel performans geri bildirimler (ekip ve kişi bazlı), proje sonunda hedefe ulaşma oranı, proje sonunda yönetici ve ekip üyelerinin ödüllendirilmesi gibi. Buradaki ödüllendirme kısmının birçok firmada es geçildiğini belirtmekte fayda var. Bu ödüllendirme proje primi gibi bir maddi etki olabileceği gibi kariyer basamaklarındaki bir terfi imkânı da olabilir. Bunlardan biri sağlanamıyorsa dahi en azından kişilerin projedeki çalışmaları için takdir, teşekkür edilmesi de önemli ve atlanmaması gereken bir noktadır.

Bu yazımda Kurumsal ve Stratejik Proje Portföy Yönetimi ile neler yapabileceğinize ışık tutmaya çalıştım. Burada tercih size kalmış; PYO ile sadece projeleri destekleyerek raporlayabilirsiniz ya da etkili bir şekilde proje yönetebilirsiniz ya da daha da ileri giderek şirketin stratejik hedeflerine uygun projeleri yönetebilirsiniz.

Şirketin stratejisine olumlu katkıları olan başarılı projeler dilerim.



ÖMÜR BENEK

Ömür Benek İzmir'de doğmuş olup evli 2 kız babasıdır. Elektrik-Elektronik mühendisliği lisans ve yüksek lisans eğitimlerinin ardından akademik çalışmalarına İstanbul Üniversitesi Yönetim ve Strateji doktora programında devam etmektedir. Ayrıca Uluslararası İnovasyon ve Girişimcilik Master programında da yer almıştır.

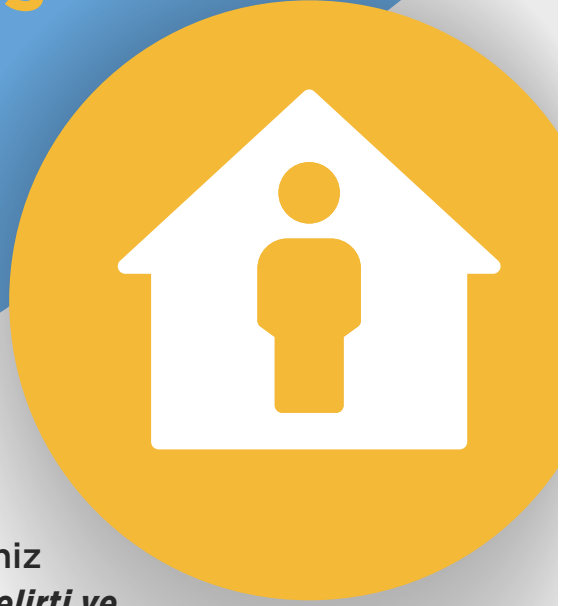
Türk Telekom' da sekiz yıl boyunca teknik ve sonrasında iş birimlerinde mühendis ve yönetici pozisyonlarında çalıştı. Deniz Bank Finansal Hizmetler Grubu'na bağlı Intertech firmasında dış müşteri projelerinde çalıştı. Türkiye'nin ilk devlet katılım bankası olan Ziraat Katılım Bankası'nın kuruluşu ve sonrasında da iki yıla yakın bir süre Lübnan'da yerleşik olarak ülkenin en büyük bankasının ait projelerde Proje/Program Yöneticisi olarak çalıştı. 2017'den bu yana ise Türk Hava Yolları'nda Proje ve Portföy Yöneticisi olarak çalışmalarına devam etmektedir.

Bu zamana kadar çalıştığı tüm şirketlerin eğitim birimleri olan Türk Telekom Akademi, Inter-Academy (Deniz Akademi) ve Turkish Aviation Academy'de Proje Yönetimi, Agile Çevik Yöntemler, İş Analistliği gibi alanlarda eğitimler vererek danışmanlık yaptı.

Gönüllü çalışmalarında 9.Yılına girdiği PMI-TR Chapter' da birçok departmanın faaliyetlerinde yer aldı. 2019 yılı itibarıyla başladığı Pazarlama Başkan Yardımcısı görevine halen devam etmektedir.

Bilgi ve deneyimlerini başta blog ve sınıf eğitimleri ile üniversiteler ve yerel ya da uluslararası olmak üzere çeşitli zirvelerde Proje Yönetimi, PYO Yönetimi, Strateji, Sürdürülebilirlik, Kişisel Gelişim ve İş Hayatı gibi konularda sunumlar ile ve makaleler olarak paylaşmaktadır.

YENİ KORONAVİRÜS EVDE İZLEME (KARANTİNA) KURALLARI



Son 14 gün içerisinde Yeni Koronavirüs Hastalığı (COVID-19) görülen ülkelerin birinden geldiyseniz **-ateş, öksürük, solunum sıkıntısı gibi belirti ve bulgularınız olmasa bile-** 14 gün süresince **EVDEN ÇIKMAMALISINIZ.**



Evden Çıkmak
Zorunda Kalırsanız

**MUTLAKA TIBBİ
MASKE TAKIN**

**MÜMKÜN OLDUĞUNCA
TOPLU TAŞIMA
ARAÇLARINI KULLANMAYIN**



T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr


/SaglikBakanligi



EVDE YAPMANIZ GEREKENLER

Ziyaretçi kabul etmeyin

Mümkünse ayrı bir odada kalın

Odanızı sık sık havalandırın

Evin ortak alanlarında mutlaka tıbbi maske takın

Mümkünse ayrı tuvalet ve banyo kullanın

Ayrı tuvalet ve banyo yok ise bu alanlarda mutlaka maske takın, bu alanları her kullanım sonrası temizleyin

Sık sık el hijyeni sağlayın (ellerinizi su ve normal sabunla yıkayın veya alkollü el antiseptiği ile ovalayın)

Tabak, bardak, havlu gibi eşyalarınızı ayırın, ortak kullanmayın



ATEŞ

ÖKSÜRÜK



SOLUNUM
SIKINTISI

**ATEŞ,
ÖKSÜRÜK VE
SOLUNUM SIKINTISI
GELİŞMESİ
DURUMUNDA**

**HEMEN
TIBBİ MASKE TAKIN**

**EN KISA SÜREDE
EN YAKIN SAĞLIK
KURULUŞUNA
BAŞVURUN**



Yeni Koronavirüs hastalığı hakkında ayrıntılı bilgi almak için internet sayfamızı ve sosyal medya hesaplarımızı takip edin

hsgm.saglik.gov.tr



T.C. SAĞLIK
BAKANLIĞI

saglik.gov.tr

[f](#) [v](#) [t](#) [i](#)
/SaglikBakanligi





Cihan Yaman

PROJE YÖNETİMİ SERTİFİKASYON DENEYİMLERİ

Biraz kendinizden bahseder misiniz? (Kısaca mesleki kariyeriniz)

Öncelikle derginizde bana da yer verdiğiniz için teşekkür etmek istiyorum. Lise eğitimimi Bornova Anadolu Lisesi'nde tamamladıktan sonra 2010 yılında Celal Bayar Üniversitesi İnşaat Mühendisliği bölümünden mezun oldum. Mezun olduktan sonra yaklaşık bir yıl yurtdışında çalıştım. Daha sonra Türkiye'ye döndüm ve 2012 yılından beri TCDD'de çalışıyorum.

Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?

Proje Yönetimi kavramını Yüksek Lisans yaparken Amerika'dan gelen bir Türk hocamızdan öğrenmiştim. Onun sayesinde kariyerimin başlarında tanışma fırsatı buldum ama devamını getirememiştim. Kariyerimde ise yapmış olduğumuz inşaat projelerinde aşılın zaman ve maliyetler bana bir kez daha proje yönetimin önemini gösterdi.

Geçen sene katılmış olduğum zirvelerde Proje Yönetimi kültürünü şirketlere uygulamaya çalışanların vermiş olduğu ortak mesaj; "Üst yönetimin desteği olmadan Proje Yönetimi kültürü başarıya ulaşamaz." Bu sözün doğruluğunu maalesef kendi çalışma hayatımda yaşadım. Kendi adıma yaptığım işi daha yapmak için PMBOK kitabını kendime rehber edindim. Gelecekteki kariyer planımda bana yardımcı olacağını inandığımdan ve uluslararası saygınlığı olduğu için PMP sertifikasını almamın bana fayda sağlayacağını düşündüm.

Sınava hazırlık sürecindeki çalışma sisteminizden bahseder misiniz? Hangi

kaynakları kullandınız?

Sınava hazırlık sürecimde kendi açımdan edinmiş olduğum "kazanılmış dersleri" paylaşmak istiyorum. Birincisi, sınava giriş şartlarından olan 35 saatlik eğitimin online eğitimlerle de karşılanabileceği. Bir diğer en önemli husus ise sınav tarihini almayı geciktirip, sınav sisteminin değişeceğinden ve sınavı yapan yerlerin sayısının azalmasından ötürü sınav tarihimi yaklaşık 2 ay geciktirmiş olmamdır. Sertifika sınavına hazırlananlara naçizane tavsiyem çalışmaya başladıktan kısa süre sonra kendi çalışma sistemlerini de hesaba katarak bir an önce sınav tarihi almalarıdır. Bu şekilde daha motive olacaksınız.

Sınava hazırlanan herkesin çalışma düzeni farklı olacaktır ve herkesin başarılı olacağı farklı sistemler olacaktır. Herkesin şunu bilmesinde yarar var. Sınavda başarılı olmak için herkesin bu süreçte bazı fedakârlıklar yapması gerekiyor.

Sınava hazırlanmaya başlamadan önce kendi çalışma planımı oluşturdum. Elimden geldiğince de bu plana sadık kalmaya çalıştım.

Sınava hazırlık aşamasında temel kaynağım "PMBOK" idi. Çoğu kişinin PMBOK okumayı sevmeyi bilmediğini biliyorum ama benim açımdan vazgeçilmez kaynaktı. Çalışırken öncelikle "Head First" kitabındaki ilgili konuyu bitirdim. Onun akabinde aynı konuya karşılık gelen "PMBOK"daki ilgili kısmı bitirdim. Bu şekilde bilgilerimi perçinledim. Son olarak da sınava yardımcı olması açısından da "Rita" kitabındaki ilgili konuyu bitirdim. Sizin de bildiğiniz gibi bazı bilgi alanlarının uzunluğu daha fazla. Bazı konuları iki üç günlük bölümlere böldüm. Özellikle dikkatinizi çekmek etmek istediğim nokta, gün içinde çalışmış olduğum süreçleri üç kitapta da çalışmaya özen gösterdim.

Okumayı sevdiğim için ezberden daha ziyade çok okumaya yöneldim. Sınavı geçeyim diye hazırlanmak yerine işin özünü ve mantığını anlamaya çalıştım. Daha çok tekrar yaparak ve okuyarak sınavda çok başarılı olduğumu düşünüyorum.

Sınavda Türkçe dil desteği aldım. Bana gelen sorularda birkaç soruda sorunun orijinaline bakmakla birlikte çevirilerin bahsedildiği gibi kötü olduğu görüşüne katılmıyorum.

Sınava girmeden önce çözmüş olduğum denemelerde ve sorulardaki mantık ile sınavdaki mantığın çok farklı olduğunu belirtmek isterim. Bu yüzden ezberlemek yerine sınavın mantığını anlamaya çalışmanızı öneririm.

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

Daha önceden de önem verdiğim "Etik Kurallar" PMI ile tanıştıktan ve sınava hazırlanma aşamasından sonra benim ilkelerimden biri oldu.

PMI'nin sertifika sahiplerinin kendilerini geliştirmek için teşvik amaçlı getirdiği PDU sistemini çok önemli buluyorum. Kendimi geliştirmek adına PDU sistemi benim için önemli bir teşvik aracı oldu.

Sertifikayı aldıktan sonra kurstan arkadaşlarıma sınav tecrübelerimi paylaştım. Onları sınava daha iyi hazırlayabilmek adına yardımcı olmaya çalışıyorum. Bununla birlikte Proje Yönetimi konusunu dışarıdan insanlara elimden geldiğince tanıtmaya çalışıyorum.

PMP sertifikası ile birlikte hedeflerimi büyüttüğümü söyleyebilirim. Önümdeki bu uzun yolda PMP sertifikasının bana değer katacağına eminim.

Damla Uludağ

PROJE YÖNETİMİ SERTİFİKASYON DENEYİMLERİ



Biraz kendinizden bahseder misiniz?

2012 yılında Marmara Üniversitesi Kimya lisansımın ardından İşletme Yönetimi bölümünü tamamlayarak, farklı bilimlerin bağlantıları ve etkileşimleri konusunda merak duymaya başladım. Özellikle dijital dünyaya duyduğum merak ile dijital pazarlama alanında 2013 yılında kendime bir yer edinmeye başladım. Dijital pazarlamanın ötesinde yazılım sektörüne duyduğum merak ve ilgi ile 2014 yılında yazılım sektörüne adımımı attım. Yaklaşık 6 senedir dijital pazarlama ve yazılım projeleri alanında kendimi geliştirmeye devam ediyorum. 2016 yılından bu yana Proje Yönetimi alanında özellikle uzmanlaşmak adına çalışmalarımı sürdürüyorum.

Kariyerinizde karşılaştığınız hangi durumlar sizi bu sertifikayı almaya yönlendirdi?

Kariyer hayatımı boyunca sürekli gelişimi temel edinmeye çalışıyorum. Bu kapsamda özellikle Proje Yönetimi alanında uzmanlaşmaya karar verdiğim günden beri araştırmalar yapıyorum. PMI topluluğunu keşfettikten sonra, tüm dünyaca kabul görmüş metodolojiyi öğrenmek ve teoriyi pratiğe çevirmek adına sertifikasyon sürecime başladım. Kariyerimde vizyonumu geliştireceğine inandığım ve proje yönetimi standartlarına hakim olmanın bana oldukça fazla yetkinlik sağlayacağını düşündüğüm için bu sürece yöneldim. PMBOK ile iş süreçlerimde iyileştirmeler yapabildiğimi görebilmek ve somut faydaları tanımlamak, PMP sertifikasyon sürecinde motivasyon kaynağım olarak bana oldukça yardımcı oldu.

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

Sınav başvurusundan, sınava girene kadar bu süreci ciddiye almak, ilk yapılacak eylem olmalı. Proje yönetimi alanında çalışan bizler için konular tanıdık gelse de ciddi bir çalışma gerektirdiğini hatırlatmak isterim. 2018 yılında bu alanda uzmanlaşmaya karar verdiğimden beri blog sayfalarını ve çeşitli sınav deneyimlerini okuma fırsatım oldu. 2019 yılının ortasında 1 ay gibi bir sürede PMBOK'un tamamını okudum. Okurken kendime notlar aldım. Bu süreç devam ederken Udemy üzerinden PMI ile akredite bir eğitime kayıt olup, oradan eğitim dinlemeye başladım. Ancak bu süreçte henüz tarih hedefim olmadığından süreci biraz yavaş tuttum.

Udemy platformunda eğitimim devam ederken, Head first PMP yardımcı kitabını temin ettim ve onu eğlenceli bir şekilde okudum. Bu okumalarım devam ederken soru örneklerine geçmedim. Konuları hazmettikten sonra geçme planlaması yaptım.

Tüm sürecim devam ederken daha motive olmak adına eğitim araştırıp, Proje Yönetimi eğitimine kaydoldum. Bu eğitimin en güzel yanı etkileşimli eğitim olması ve konuları tam kavramama yardımcı olmasıydı.

Eğitimin her haftasında mutlaka 2 üniteyi eğitim programıyla birlikte yeniden tekrar edip, fırsatım olursa eğitimden önce mutlaka okuyup gittim. Soru çözüme aşamasına da bu eğitim ile başladım.

Eğitimim sonrasında kararımı somutlaştırıp, tarih aldım. Sınav değişikliğinin Aralık ayında

olacağı duyurulması sebebiyle sınav tarihimi eğitimimden 3 ay sonrasına alabildim. İyi ki de öyle almışım. Eğitim sonrasında bol soru çözüp, ek bir kaynak olan Rita Exam Prep'ten ipuçlarını, konu özetlerini ve eksik kaldığım noktaları okuma şansım oldu. Tüm çalışma sürecim boyunca yaklaşık 1200 civarı soru çözdüğümü iletebilirim. Bunun yanı sıra sosyal medya üzerindeki gruplar ile de soru tartışmaları yapma ve PMI bakış açısını kazanma fırsatım oldu.

Tüm sürecimi yaklaşık olarak 5 ay olarak nitelendirebilirim. Bu 5 aylık sürecimde son 2.5 ayımı gerçekten yoğun bir çalışma temposuyla geçirdim. Günlük çalışma saatim en az 2 saat olarak planlı şekilde ilerledim. Zaman denemelerimi ve konsantrasyonumun hangi noktalarda artıp, azaldığını ölçtüm.

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

Ciddi bir sürece girip başarılı olmak, kariyer adımlarımı daha güçlü atmamı sağlıyor. PMP sertifikamı alınca hissettiğim tam anlamıyla bu oldu. Uzmanlaşmak istediğim bir alanda dünyaca tanınan bir geçerliliği edinmek; özgüvenimi tazelerken, bilgilerimi test etmeme yardımcı oldu. Proje yöneticiliğinde gelişmek, bakış açısını iş süreçlerime adapte etmek, çevremdeki Proje Yönetimi bilgi ekosistemini genişletmek adına sertifikamın etkili olacağına inanıyorum.

Başarılı ve değer katan, öğreten ve öğrenen projelerde yer almak, hedeflerimin her zaman başında geliyor. Bu doğrultuda sertifikasyon sürecimi başarıyla tamamlamak, bir diğer gelişim fazıma geçmeme yardımcı oldu.

Erasing Boundaries

When projects span the globe, here's how to keep everyone on the same page.

By Yasmina Khelifi, PMP

As more projects have a global scope and scale, it's increasingly common for project professionals to manage stakeholders around the world, juggling time zones, technologies, languages and other location-specific challenges. How can project managers work most effectively in this diverse and complex environment? Here are four tips to improve global projects' efficiency.

REALIZE REMOTE CONSTRAINTS

Understanding any limitations your remote teams face from the start helps you tailor your requests and anticipate problems. In-person visits are best: While there, you can take part in your team's meeting with your home office to experience it from their perspective. Being in their shoes will give you insights about improvements to make.

If a visit isn't possible, use videoconferencing or instant message video (after checking that this is acceptable) so you can learn more about your remote team members' environment. Is it busy? Do people seem to get along well? Do team members walk in and out of the meeting room without notice? This information is invaluable to understand what might influence productivity and responsiveness.

In addition, pepper those stakeholders (or any colleague who travels there) with questions to identify any tangible workspace pain points. For example, are there any technological constraints? Internet speed and reliability can vary from one country to another, so don't assume all locations have universal services and equipment.

COMMUNICATE TO BUILD TRUST

Establishing agreed-upon formats and languages for communication is a critical requirement to ensure an effective and uninterrupted flow of information across borders.

Communication on global teams often is done in English or a simplified form called Global Eng-

lish, but depending on the proficiency of project members, this can be an obstacle. Whether you are a native English speaker or not, articulating and slowing down helps to convey a clearer message and reduce the impact of accents. In addition, remove regional jargon and create a shared glossary of project abbreviations and common terms so all team members have a quick reference in a pinch.

Remember that idioms and metaphors might not translate across cultures and can hinder your message's meaning. Similarly, while humor can help lower stress or conflicts, it can be counterproductive if the meaning isn't universally understood or appreciated. Hint: If you're the only one laughing, can the jokes.



ISTOCKPHOTO



Ultimately, one-on-one meetings ensure the clearest communication. But when, due to lack of time or resources, you have to deliver group messages, such as an email or presentation to the entire team, check later to confirm everyone understood it. You might find you'll need to present the slides again to a smaller audience where remote colleagues feel more comfortable asking questions. Reiteration makes perfection.

REINFORCE THE NEED TO COLLABORATE

Collaborative tools are great, because they help centralize information, bring everyone onto the same page and reinforce a shared understanding of the project. But before implementing any tool,

Remember that idioms and metaphors might not translate across cultures and can hinder your message's meaning.

make sure it aligns with local regulations and corporate culture. If training for the tool is needed, advocate for it to the human resources team.

Beyond the tools, collaboration also can involve highlighting the value and strengths of each team member in the global project and their unique contributions to project success. Celebrating birthdays or other important events is another way to help reinforce a trusting relationship.

STUDY THE CULTURE

Culture can be an obstacle, but don't let it derail you or your team—and don't make it a scapegoat for other issues. If you begin to work with a new country, you have many options for gaining knowledge:

- Learn some words of the native language.
- Talk to colleagues who have already worked with this country. Or contact your local PMI chapter or other community of professionals to find people who have worked with this country. Their insights can help smooth the transition.
- Look into intercultural training. It can provide you with keys to decode others' behaviors as well as prevent mistakes or faux pas on your part. This kind of training also helps you discover the areas where you can improve.
- Do your homework. Look into local holidays to avoid planning important milestones during an important religious festival or national celebration.

Continuous learning and adjustments, as well as an open mind and perseverance, will reward you in the long term when working with global teams. In fact, overcoming the obstacles and delivering global projects can be a source of personal enrichment and pride throughout your career. **PM**



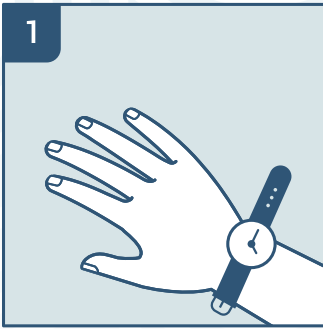
Yasmina Khelifi, PMP, is a senior project manager at Orange in Paris, France.

PMI TÜRKİYE ÜYELİĞİNİN AVANTAJLARI

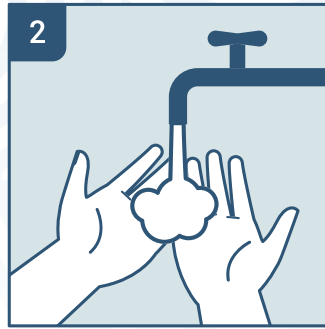




ELLERİMİZİ NASIL YIKAMALIYIZ?



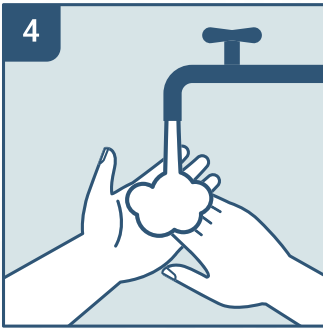
1
EL YIKAMA ÖNCESİNDE,
ELLERDEKİ YÜZÜK-SAAT
GİBİ AKSESUARLAR
ÇIKARILIR



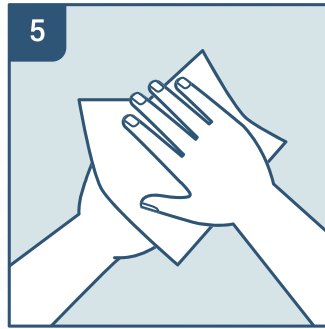
2
AKMAKTA OLAN SU
ALTINDA ELLER ISLATILIR



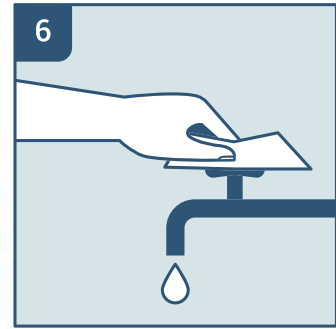
3
ELLER NORMAL SABUN İLE
KÖPÜRTÜLEREK EN AZ
20 SANİYE SÜREYLE
KUVVETLİCE OVIŞTURULUR
BİLEKLER, AVUÇ İÇİ, ELLERİN SIRT
VE PARMAK ARALARI İLE
TIRNAKLARIN KENAR VE UÇLARI



4
ELLER SU ALTINDA İYİCE
DÜRULANIR



5
ELLER BİLEKLERDEN
BAŞLAYARAK KÂĞIT HAVLU
İLE KURULANIR



6
AYNI KÂĞIT HAVLU İLE
MUSLUK KAPATILIR

/SaglikBakanligi

saglik.gov.tr

Detaylı bilgi için
QR Code Okutunuz



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ İZMİR - 2019

SPONSORLARIMIZ

SPONSORLAR



DESTEKLEYEN KURUMLAR



PROJE YÖNETİM ZİRVESİ ANKARA - 2019

SPONSORLARIMIZ

SPONSORLAR



BASIN SPONSORU



NEDEN PMI TÜRKİYE'YE SPONSOR OLMALISINIZ



Poje yönetimi profesyonelleri ile bir araya gelin

Kendinizi ve şirketinizi tanıttın

PMI TR etkinliklerinde deneyimlerinizi paylaşacak sunumlar yapın



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



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

İş ilişkilerinizi geliştirin

Görünürlük kazanın



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



PMI Türkiye'nin sosyal medya kanallarında markanızı tanıttın

f
in



SPONSORLUK ADIMLARI

PMI Türkiye
Sponsor Buluşması

1

PMI Türkiye
Sponsora Neler Katabilir?

2

Sponsor, PMI Türkiye
Sponsorluk Haklarından
hangilerini talep eder?

3

Talep edilen tüm haklar
üzerinden sponsorluk
bedeli belirlenir.

4

Sponsorluk sözleşmesi
/ işbirliği protokolü
imzalanır

5

Sözleşme maddeleri
uygulanır

6

Etkinlik bazlı veya uzun
yolculuklu işbirlikleri başlar

7



ETKİNLİKLERİMİZ

İZMİR

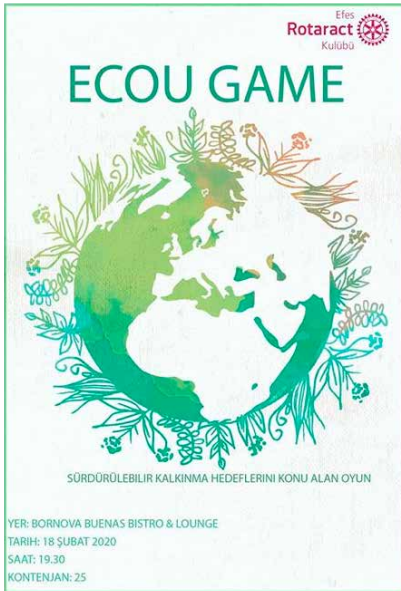
18
ŞUBAT
2020

İzmir Efes Rotaract Kulübü Sürdürülebilirlik Etkinliği / Ecou Sürdürülebilirlik Kart Oyunu

Yer: Bornova Bueno Bitro & Lounge

İzmir Efes Rotaract Kulübü tarafından düzenlenen "Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri"ni konu alan ECOU adlı kart oyunu etkinliğine PMI Türkiye İzmir Üyelik Direktörü Zeynep Çavuşoğlu ve İzmir Proje Yönetim Zirvesi Proje Yöneticisi Ülkü Balkan da katılım gösterdiler.

Yoksulluğun son bulması, toplumsal cinsiyet eşitliği, sürdürülebilir şehirler ve toplumlar, iklim eylemi, erişilebilir ve temiz enerji konularının yer aldığı etkinlikte Zeynep Çavuşoğlu bir de ödül kazandı.



İZMİR



22
ŞUBAT
2020

İzmir Üyelik Toplantısı / Tasarım Odaklı Düşünme

Konuşmacılar: Bülent Gümüş, Murat Ödemiş, Altuğ Aylıkçı, Ayça Kanoğlu ve Burhan Öztürk
Yer: Karaca Otel

PMI TR Üyelik ve Gönüllülük Başkan Yardımcılığı tarafından her yıl İstanbul ve Ankara'da düzenlenen Üyelik Toplantısı bu yıl ilk kez İzmir'de düzenlendi. İzmir ve Ege Bölgesi'ndeki 21 PMI Türkiye üyesinin katılım sağladığı toplantıya, İzmir ekosisteminden girişimcilerin de ilgisi büyüktü.

PMI Türkiye tarafından yürütülen "Out Speed Startup" özet başlıklı Avrupa Birliği (AB) projesine dahil olduğumuz bu etkinlikte, tüm katılımcılara PMI Türkiye faaliyetleri ve AB projesi hakkında detaylı bilgi verildi.

Türkiye ve Avrupa Birliği arasında PMI Türkiye liderliğinde PMI Fransa, PMI Slovenya ve PMI Bulgaristan işbirliği ile yürütülen 'Establishing A Dialogue Between EU and Turkey to Strengthen The Foundational Structure, Organisation and Management of Early Start Ups Through Utilisation of Project Management Best-Practices' projesi ile ilgili içerik Dr. Bülent Gümüş tarafından sunuldu. Girişimcilerin proje yönetim araç ve tekniklerinden faydalanarak girişimlerini daha etkili bir şekilde planlamalarını ve yönetmelerini amaçlayan bu projenin ana çıktılarında biri de 'Startup Proje Yönetimi' konusunda startaplara eğitimler vermektir. Bu amaçla öğleden sonra Design Thinking (tasarım odaklı düşünme) çalıştayı gerçekleştirildi.

Yaklaşık 2.5 saat süren Design Thinking çalıştayında, katılımcılar, bu yaklaşımın detaylarını öğrenerek "Empati, Tanım, Fikir, Prototip, Test" döngüsünü bir örnek üzerinde takımlar halinde çalışma fırsatı buldu. Çalıştay sonunda katılımcıların değerlendirmeleriyle en iyi prototip seçildi.

İzmir girişimcilik ekosisteminden değerli konuşmacılarımız Murat Ödemiş (Univerlist), Altuğ Aylıkçı (Glutensiz Nokta), Ayça Kanoğlu ve Burhan Öztürk (Tohum Ekmek) ile gerçekleştirilen panelde girişimcilik hikayelerini dinledik. İzmir'de yeni bir girişime başlamanın getirdiği zorluk ve fırsatlardan da bahseden girişimci katılımcılar tarafından yoğun ilgi ile karşılandı.

Bunların yanı sıra, gün boyunca, İzmir ve Ege Bölgesi'ndeki üyelerimizle gönüllülerimizin etkileşimini artırmaya ve yeni üyelerimizi tanımaya yönelik tanışma faaliyetleri gerçekleştirildi.

Etkinlik sonrası katılımcılardan gelen geri bildirimlerde, etkinliğin en faydalı kısmının networking and Design Thinking çalıştayı olduğu belirtildi.



ETKİNLİKLERİMİZ

ANKARA

18
ŞUBAT
2020

Dil Dikeni

Konuşmacılar: Tolga Bare
Yer: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu

08
OCAK
2020

Rasyonel (Mantıklı) Karar Verme: Bilim Ne Söylüyor?

Konuşmacılar: Dr. Güneş Ünal
Yer: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu

17
ARALIK
2020

Liderlikle Proje Yönetimi

Konuşmacılar: Fahir Altan
Yer: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu

BURSA

13
ŞUBAT
2020

Proje Yönetimi ile İlgilenen ve Gönüllü Olmak İsteyenlerle Proje Yönetimi Üzerine Sohbet

Yer: Nilüfer Dernekler Yerleşkesi

Sosyal Medyada Bizi Takip Edin





Project
Management
Institute.
Turkey



Türk Telekom



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

Projectified[®] with PMI

THE RIGHT
INSIGHTS
BRING THE BIG
PROMOTION

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

