

## Türkiye’de mimarlık eğitimi ve proje yönetimi

Dr. Öğr. Üyesi Aslı Pınar BİKET\*, Yük. Mimar Gayenur SEVİMLİ\*\*

### Özet

Tüm dünyada özellikle inşaat sektöründe artan rekabet ortamı, proje yönetiminin önemini gün geçtikçe arttırmış ve birçok alanda yaygın hale gelmesine neden olmuştur. Proje yönetiminde başarıyı sağlamak amacıyla her projenin sorumlu, eğitilmiş ve yetkili bir yöneticisi olması gerektiği gerçeği proje yöneticisi yetiştirilmesi konusu daha önemli hale getirmektedir. Sektör ve akademik çalışmalar incelendiğinde son yıllarda dünya genelinde proje yöneticiliğinin meslek ve eğitim olarak hızla ilerlediği görülmektedir. Bu bağlamda, ülkemizde proje yönetimi ve yöneticiliği alanında eğitimlerin yeterliliği tartışılması gereken bir konudur. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de proje yönetiminin sektöre daha fazla katkı sağlaması için farkındalığın oluşturulması, aynı zamanda Türkiye’de eğitimden kaynaklı olduğu düşünülen ve yetersiz bulunan proje yöneticilerinin yetiştirilmesinin önemini vurgulanmasıdır. Bu kapsamda Türkiye’de Mimarlık lisans ve lisansüstü diploma veren tüm üniversiteler incelenmiş, ilgili programlarda proje yöneticiliği eğitiminin varlığı ve kapsamı analiz edilmiştir. Proje yönetimi ve proje yöneticisi disiplinin dünyada bu kadar önemli olduğu bu dönemde, özellikle Mimarlık eğitimi kapsamında eğitim durumunun ortaya konması ve bu konuda öneriler geliştirilmesinin literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler :** Türkiye, Proje, Yönetim, Mimarlık, Eğitim.

\*İstanbul Beykent Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fak., Mimarlık Bölümü, İstanbul, Türkiye  
E-mail: [pinarbiket@beykent.edu.tr](mailto:pinarbiket@beykent.edu.tr) ORCID: 0000-0003-2775-6783

\*\*İstanbul Beykent Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fak., Mimarlık Bölümü, İstanbul, Türkiye  
E-mail: [gayenur.sevimli@gmail.com](mailto:gayenur.sevimli@gmail.com) ORCID: 0000-0002-4005-0497

**Başvuru – Submission: 09/06/2023**

**Kabul – Acceptance: 02/09/2023**

<https://doi.org/10.32955/neujna202372714>

## Architectural education and project management in Turkey

### Abstract

Increasing competition environment all over the world, especially in the construction sector, has increased the importance of project management day by day and has caused it to become widespread in many areas. The fact that every project must have a responsible, educated and authorized manager in order to ensure success in project management makes the issue of project management education more important.

When the sector and academic studies are examined, it is seen that project management has progressed rapidly as a profession and education throughout the world in recent years. In this context, the adequacy of training in project management in our country is an issue that needs to be discussed. The aim of this study is to raise awareness for project management to contribute more to the sector in Turkey, and to emphasize the importance of training project managers who are considered to be inadequate and are thought to be due to education in Turkey. In this context, all universities in Turkey that offer undergraduate and graduate degrees in Architecture were examined, and the existence and scope of project management education in the relevant programs were analyzed. In this period when the discipline of project management is so important in the world, it is thought that revealing the educational situation especially within the scope of architectural education and developing suggestions on this subject will contribute to the literature.

**Keywords** : Türkiye, Project, Management, Architecture, Education.

### 1. Giriş

Sürekli gelişim ve dönüşüm içinde olan dünyada çağın hızına ayak uydurabilmek için birçok sektör, yapılan işin hızı, kalitesi ve maliyeti konusunda en optimal yöntemlerin arayışı içindedir. İnşaat ve mimarlık sektörü de ülke ekonomisine sağladıkları katkının da etkisiyle inşa edilen projenin en iyi şekilde yönetilmesi konusunda sürekli kendini geliştirmek ihtiyacı içindedir ve bu sebeple proje yönetimine ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır.

Dünyada Proje yönetimine ilginin artmasına rağmen başarısız projelerin oranının azalmaması, proje yönetimi eğitime bakış açısının değiştirilmesi ve proje yöneticisi yetiştirilmesi konusuna daha çok önem verilmesi gerekliliğini işaret etmektedir (Thomas, Mengel, 2008).

2006 yılında Project Management Journal tarafından "Proje yönetimini tekrar düşünmek" başlığı altında eğitimden uygulamaya kadar pek çok alanda proje yönetiminin irdelendiği çok sayıda makaleden oluşan bir dosya yayınlamıştır (Maylor, 2006). Proje ve proje yönetiminin modern işletmelerde önemli bir rol oynadığı ve liderlik kapasitesinin geliştirilmesinde de etkili olduğu gerekçesiyle bu konudaki akademik çalışmalar ilerleyen yıllarda aynı başlık altında yayınlanmaya devam etmiştir. 2008 yılında Bergren ve Söderlund tarafından yapılan bir çalışmada uygulayıcılar ve akademisyenler arasında bilgi ortaklığını teşvik etmek için eğitim uygulamalarının nasıl geliştirilebileceğine dair deneysel öğrenme teorisinin "sosyal dönüşü"ne dayanan bir model geliştirmiştir.

Bu model, proje yönetimi eğitimini yenilemek, genişletmek ve geliştirmek için altı öğrenme modunu tartışarak, proje yönetimi eğitimindeki yetersizlikleri gidermek için, öğrencilerin deneyimlerini, refleksiyonlarını, sosyal etkileşimlerini ve işbirliğini içeren bir öğrenme ortamı yaratılması gerektiğini önermektedir (Bergren, Söderlund, 2008).

Svejnic ve Andersen tarafından 2015 yılında proje yönetimini çağın ihtiyaçları doğrultusunda yeniden düşünmeye yönelik yapılandırılmış bir literatür tarama çalışması yapılmıştır. Son on yılda proje yönetimi ile ilgili yazılmış akademik makaleleri inceleyen bu çalışmada geleneksel proje yönetiminin yerini proje yönetiminde insan faktörünün önemini vurgulayan bir bakış açısının aldığı vurgulanmaktadır. Bunun için de uygulayıcıların eğitilmesine odaklanan lisansüstü programlarının olması gerektiği savunulmaktadır (Svejnic, Andersen, 2015). Mimarlık lisans öğrencilerine proje yönetimi eğitimi verilmesi konusunu araştıran bir başka çalışmada ise sektörün ihtiyacını karşılayacak proje yöneticilerinin yetiştirilebilmesi için karışık öğrenme yöntemlerinin kullanılması ve öğrencilerin proje yönetimi disiplinine özendirilmesi önerilmektedir (Khodeir, 2018). Yapılan literatür taraması ve proje yönetimi uygulayıcılarıyla yapılan sözlü görüşmeler ışığında, Türkiye’de mimarlık lisans ve lisansüstü programları düzeyinde proje yönetimi eğitimi verilmesi konusu sorgulanmış ve bu bağlamda tüm üniversiteler ve programlar incelenmiştir.

## 2. Proje Yönetimi

Proje yöneticisi eğitimi konusuna başlamadan önce proje kavramından bahsetmek gerekmektedir. Literatürde, Barutçugil projeyi, belirli müşteri kitlesinin ihtiyaçlarını karşılama amacı ve sonuç olarak ortaya koyulacak bir ürünü veya hizmeti konu alan iş programı olarak tanımlarken, Kömürlü ve Toltar, bir sorunu ortadan kaldırmak için ya da bir ihtiyacın karşılanması için bir amaca yönelik, başlangıç ve bitiş zamanları belli olan, tek defaya mahsus yapılan bir organizasyon çerçevesinde gerçekleşen üretim olarak tanımlamaktadır (Barutçugil, 2008) (Kömürlü, 2018).

Proje Yönetimi Enstitüsü’nün kaynaklarında ise proje, “eşsiz bir ürün, hizmet ya da sonuç yaratmak için yürütülen geçici bir girişimdir.” şeklinde tanımlanmıştır. Proje, gerçekleştirilmesi kararının onaylanması ile başlar, hedeflerine ulaşıldığında veya hedeflere ulaşılamayacağı, projeye artık ihtiyaç duyulmadığı durumlarda bitirilir. Projenin geçici olması, kısa bir süreyi kapsadığı anlamına gelmez. Birçok proje faaliyetleri kalıcı bir sonuca varmak ve uzun süre yarar sağlayacak bir ürün ya da sonuç elde etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir (PMBOK, 2017).

Proje yönetimi ise, katılımcıların gereksinimlerini ve proje kapsamında beklentilerini karşılamak amacıyla, bilgi, yetenek, araç ve tekniklerin proje faaliyetlerine uygulanması olarak tanımlanmaktadır (PMBOK, 2017). Proje yönetimi, bir organizasyonun, ele aldığı projenin amaçlarını gerçekleştirebilmek için kullandığı tüm kaynakların faaliyetlerini planlama, organizasyon, yönetme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarının bütünüdür (Barutçugil, 2008). Proje yönetimi, performansı, maliyeti, projeyi belirlenen sürede bitirebilmek için eldeki kaynakları verimli bir şekilde programlama ve proje faaliyetlerini kontrol etme sürecidir (Tekir, 2006).

Proje yönetimi düşüncesi 1950 yıllarında ortaya çıkmış, ilk kez bir proje yöneticisi atanmasıyla başlamıştır. Ayrıca 1950’lerde başlayan ve günümüzde geliştirilerek kullanılmaya devam eden proje yönetiminin önemli araçlarından olan ve proje planlama odaklı PERT-“Project Evaluation Review Technique” ve CPM- “Critical Path Method” teknikleri geliştirilmiştir (Stretton, 2007).

Proje yönetim sürecinin var olabilmesi için ilk adım bir projeye ihtiyaç duyulması, ikinci adım ise bu projeyi yönetecek bir kişinin atanmasıdır. Bu bağlamda projeyi yönetecek kişinin özellikleri ve eğitimi önemlidir.

### 2.1. Proje yöneticisi ve eğitimi

Proje Yönetimi eğitimi olarak “Proje Yöneticisi” ünvanını almaya hak kazanan meslek dalını tanımlamak, eğitimin önemini anlamamıza yardımcı olacaktır. Projeyi süreçler boyunca yönetmek üzere görevlendirilen ve projeyi en az risk ve belirsizlik ile yürütmekten sorumlu kişi proje yöneticisi olarak tanımlanır. Proje ekibini kuran yönetici, aynı zamanda projenin başarısından da sorumludur.

Proje yönetiminde başarıyı sağlamak amacıyla her projenin sorumlu, eğitilmiş ve yetkili bir yöneticisi olmalıdır. Proje yöneticisi, üst yönetime bağlı olmalıdır. Her yönetici kendi projesinin dâhilinde üst yetkilidir. Proje için belirlenen zamandan, kaynaklardan, insanlardan, ekipmandan ve malzemelerden proje yöneticisi sorumludur. Hedeflenen başarının sağlanması için yönetim esnekliği olan bir ortam sağlanması gerekir. Projeler, yöneticisinin liderlik ederek kurduğu ekipler tarafından gerçekleştirilir (Gerger, 2006).

Proje yöneticisi genel tanımı ile projeyi yürüten ve yöneten kişi olarak bilinir. Farklı bir tanıma göre proje yöneticisi, projenin kapsadığı tüm iş gruplarının faaliyetlerini planlama, yönetme ve denetleme sorumluluklarını üstüne alır (Barutçugil, 2008). Proje yöneticisi, projenin planlanan başlangıcından bitişine kadarki süreçte ekibe liderlik ederek, projenin süreçlerini ve bilgi alanlarını tüm detaylarıyla yönetir. İyi bir yönetici, proje yönetiminin uygulamalarını analiz edebilmeli, projenin detaylarını anlayabilmeli ve projeyi geniş bakış açısıyla yönetebilmelidir.

Proje yönetimi, projelerin yürütülmesinde daha etkili hale geldikçe, projelerin yönetiminden sorumlu olanlar için eğitim ve yetenek yönetimi, kurumsal rekabet gücü açısından hayati öneme sahip olmaktadır (Ramazani, Jergeas, 2015).

Proje yöneticisi ünvanı almak için birçok farklı özel kuruluş ve eğitim bulunmaktadır ve bunlardan dünyaca en geçerli olanı Proje Yönetim Enstitüsü tarafından verilen sertifikadır. Bu sertifikayı almak için üniversite mezunlarının 35 saatlik proje yönetim eğitimi almaları ve 4.500 saat iş tecrübesine sahip olmaları gerekmektedir (pmi.org.tr). Ancak bazı ülkelerde bu eğitimin üniversitelerde ayrı bir meslek eğitimi olarak verildiği görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, proje yönetiminin ve dolayısıyla proje yöneticisinin öneminden yola çıkarak Türkiye’de üniversitelerin mimarlık bölümlerinde proje yönetimi eğitiminin yeri ve gerekliliklerini tartışmaktır. Bu sebeple öncelikle Türkiye’deki mimarlık eğitimi araştırmak gerekmektedir.

### 3. Türkiye’de Mimarlık Eğitimi

Mimarlık; insanlığın ilk çağlarından beri barınma, dinlenme, eğlenme ve çalışma gibi eylemleri sürdürebilmek için gerekli kılınan mekânları estetik ve işlevsel gereksinmelerini yerine getirmeyi amaçlayan, insanların yaşamlarını kolaylaştırmak için var olan bir sanattır (Özyılmaz vd. 2008).

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

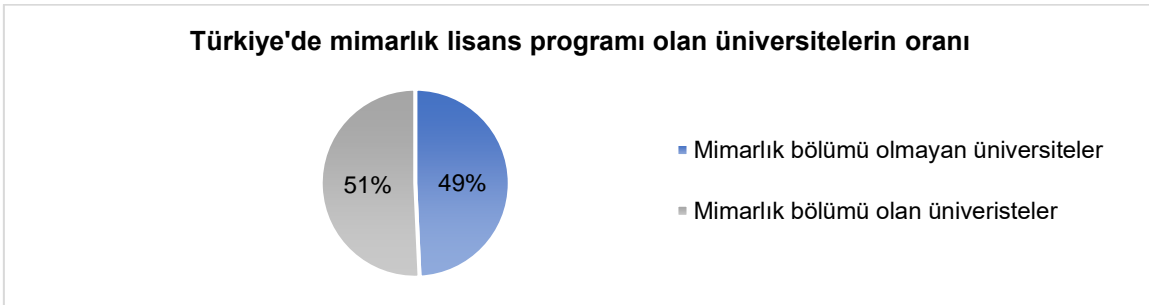
Mimarlık eğitimi, bilgiyi keşfederek bütünleştirme ve sonrasında paylaşma, uygulama için gerekli olan zihin yapısını beslemeye yönelik ortam yaratma olarak bilinmektedir (Yaratan, 2022). Eğitim süreci boyunca öğrencilerin teknik yeterlilik ve mimari tasarıma dair yeteneklerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Mimar unvanına sahip olmak amacıyla alınan mimarlık eğitimi, gençlere mesleki alanda bilgi ve beceriyi farklı yöntemler ve içerikler ile öğreten bir ortam sağlamaktadır. Bu eğitim, ders anlatma tekniği ile anlatılan teorik dersleri ve uygulama, tasarım, teknik geziler ve tartışma yöntemleri ile meslek bilgilerinin aktarıldığı atölye derslerini kapsamaktadır (Biket, 2019).

Mimarlık eğitimi yıllarca önde gelen ve tercih edilen disiplinlerden biri olarak kabul edilmekteyken, son yıllarda yaşanan sosyal ve çevresel bağlam gibi çeşitli etkenlerin getirdiği değişiklikler ve dijitalleşme ile birlikte, yakın gelecekte bu durumun değişebileceği ve bu sebeple mimarlık eğitiminin zamana ve taleplere göre değişmesi gerektiği yıllardır akademik çalışmalarda dile getirilmektedir (İbrahim, 2008). Daha önce hiç görülmemiş ölçekte ve türde küresel değişimlerin yaşandığı, yalnızca teknolojik yeniliklerin, ekonomik gücün ve küresel erişilebilirliğin değil, aynı zamanda benzersiz sosyo-çevresel krizlerin de olduğu bir dünyada, güncel mimarlık eğitiminin yeterliliği akademik çalışmalara konu olmaktadır (Tzonis, 2014).

Ülkemizde üniversitelerin mimarlık bölümlerinde 4 yıl eğitim sonucunda lisans diplomasına sahip olunmaktadır, farklı ülkelerde eğitim süresi farklılık göstermektedir.

Çalışmanın yapıldığı 2021-2022 Eğitim yılı itibarıyla Türkiye’de 129 devlet, 76 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 205 üniversite bulunmaktadır. Bu üniversitelerden de 45’i vakıf, 59’u devlet olmak üzere toplam 104’ünde Mimarlık lisans eğitimi verilmektedir (Şekil 1).



Şekil 1. Türkiye’de Mimarlık Lisans programı olan üniversitelerin oranı

Çalışmanın devamında bu 104 üniversitenin ders programları proje yönetimi eğitimi kapsamında detaylı incelenecektir.

#### 4. Türkiye’de Mimarlık Programlarında Proje Yönetimi

Türkiye’de mimarlık lisans ve lisansüstü programları kapsamında Proje Yönetimi eğitimini verilen derslerin incelenmesinden önce mimarlık mesleğinin temel çalışma alanı olan inşaat sektöründe proje yönetimi alanında eğitim veren diğer disiplinlerin geçmişleri incelenmiştir.

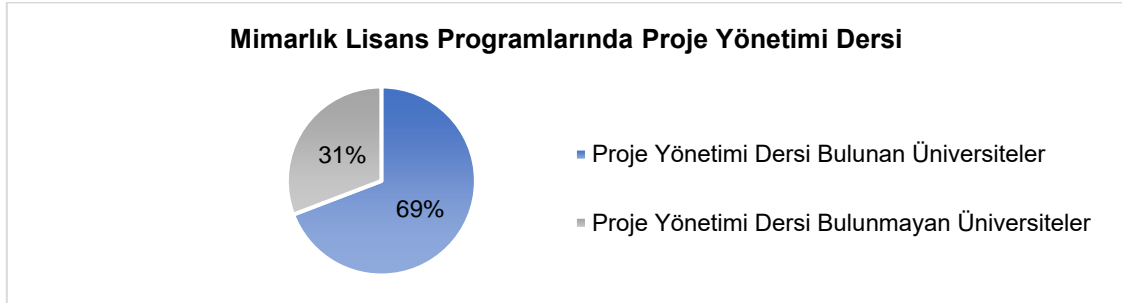
ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

Bu bağlamda Türkiye’de proje yönetimi alanındaki eğitimlerin, dünyadaki gelişimden daha yavaş ilerlediği, ilk eğitimin ODTÜ 'de Prof. Dr. V. Doğan Sorguç öncülüğünde 1967 yılında yapım stratejileri dalında yapılmış olduğu fakat ilerleyen dönemlerde son bulduğu saptanmıştır. 1976 yılında yine ODTÜ’de inşaat sektöründe uzmanlaşmış yöneticiler yetiştirmek için Yapım Mühendisliği Bölümü kurulmasına karar verilmiş, fakat bu girişim de başarısız olmuştur. En önemli gelişmeler 1980 yılından sonra görülmüş, üniversitelerin birçoğunda inşaat mühendisliği bölümü lisans programlarında inşaat yönetimiyle ilgili dersler açılmaya başlanmıştır. Aynı zamanda inşaat yönetimi alanında yüksek lisans programları açılmıştır. Tüm bu gelişmeler bu kadarla sınırlı kalmış, inşaat yönetimi eğitimi veren lisans bölümleri açılmamıştır (Gürsakal, 2007).

Bu bağlamda lisans programları kapsamında yaklaşık elli yıllık bir geçmişi olan proje yönetimi eğitiminin günümüzde Mimarlık disiplini kapsamında nasıl ele alındığı bu çalışmanın çerçevesini oluşturmaktadır. Bu amaçla 2021-2022 eğitim yılı baz alınarak Türkiye’de mimarlık diploması veren 104 üniversitenin lisans ve lisansüstü ders programları incelenerek Proje Yönetimi bilgi alanlarını ve Proje yöneticisi vasfı kazandırabilecek olan dersler mercek altına alınmıştır.

#### 4.1. Lisans Eğitiminde Proje Yönetimi Derslerinin İncelenmesi

Türkiye’de, lisans düzeyinde mimarlık eğitimi veren 104 üniversitenin lisans programları incelendiğinde, 27 üniversitede proje yönetimi alanında herhangi bir ders olmadığı gözlemlenmiştir. Geriye kalan 77 üniversitede kapsamında proje yönetimi bilgileri içeren farklı isim ve içeriklerde çeşitli seçmeli veya zorunlu derslerin verildiği tespit edilmiştir (Şekil 2).



Şekil 2. Türkiye’de Mimarlık Lisans programı kapsamında Proje Yönetimi dersi olan üniversitelerin oranı

Söz konusu 77 üniversitenin sadece 19’unda adı doğrudan “Proje Yönetimi” olan bir ders bulunmaktadır. Aşağıda bu 19 üniversitenin isimlerinin yer aldığı tabloda da belirtildiği gibi bu derslerin de sadece 5’i zorunlu, 14’ü seçmeli ders olarak programda yer almaktadır.

Aşağıdaki tabloda ders isimleri ve içerikleri verilen üniversitelerin ders programları incelendiğinde Proje Yönetimi dersinin, Fırat Üniversitesi, Yozgat Bozok Üniversitesi, Özyeğin Üniversitesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi ve Medipol Üniversitelerinde zorunlu ders olarak işlendiği görülmektedir. Bu beş üniversitenin web sayfalarında ilan edilen ders içeriklerine göre, ders kapsamında proje yönetimi kavramı, proje yönetiminin bilgi alanları ve proje yönetim süreçleri işlenmektedir.

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Ayrıca Fırat Üniversitesi, proje planlama ve programlama, liderlik ve motivasyon, işçi sağlığı ve güvenliği ve stratejik yönetimler konularını da ders içeriğine eklemiştir. Özyeğin Üniversitesi'nde ise ders içeriğinde proje yaşam döngüsü, proje sözleşmeleri, proje ihale ve teklifleri gibi güncel konular da yer almaktadır. İstanbul Ticaret Üniversitesi, mimarlık mesleği, pazarlama stratejileri, CV ve portfolyo hazırlama konularına da yer verirken, Medipol Üniversitesi ise öğrencilerine örnek bir proje üzerinden paydaş, ekip çalışması ve proje kısıtları altında alternatif tasarımlar üreterek tasarım problemini çözme becerisi edindirmeyi hedeflemektedir (Tablo 1).

Tablo 1. 'Proje Yönetimi' Adı Altında Ders Veren Üniversiteler ve ders içerikleri

Üniversite Adı	Zorunlu/ Seçmeli	Dersin Adı	Dersin İçeriği
Avrasya Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Çift kabuk cephe sistemleri</li><li>• Yapı kabuğu</li><li>• Yeşil çatı kullanımı</li></ul>
Balıkesir Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim fonksiyonları</li></ul>
Dokuz Eylül Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetiminin evreleri</li><li>• Proje uygulama sürecini planlama ve programlama teknikleri</li></ul>
Erciyes Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim fonksiyonları</li><li>• Proje üretim süreci bilişenleri</li><li>• Kurumlarla ilişkiler</li><li>• Proje yöneticisinin işlevleri</li></ul>
Fırat Üniversitesi	Zorunlu	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim süreçleri</li><li>• Proje programlama</li><li>• Liderlik ve motivasyon</li><li>• İşçi sağlığı ve güvenliği</li><li>• Stratejik yönetim</li></ul>
Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li></ul>
İskenderun Teknik Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim fonksiyonları</li></ul>

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

İstanbul Medipol Üniversitesi	Zorunlu	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim süreçleri</li><li>• Paydaş ekip çalışması</li><li>• Alternatif tasarımlar</li></ul>
İstanbul Rumeli Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Deterministik ağlar</li><li>• Gantt ve çubuk diyagramları</li><li>• Bilgisayar uygulamaları</li><li>• CPM ve PERT teknikleri</li></ul>
İstanbul Ticaret Üniversitesi	Zorunlu	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim süreçleri</li><li>• Pazarlama stratejileri</li><li>• CV ve portfolyo hazırlama</li></ul>
İzmir Demokrasi Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim fonksiyonları</li></ul>
Karadeniz Teknik Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Destek sağlayan kuruluşlar</li><li>• Hibe kaynakları</li><li>• Proje yönetimi danışmanlık</li></ul>
Kocaeli Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li></ul>
Mersin Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Nakit akış yönetimi</li></ul>
Özyeğin Üniversitesi	Zorunlu	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim süreçleri</li><li>• Proje yaşam döngüsü</li><li>• Proje sözleşme ve ihaleleri</li></ul>
Sakarya Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi bileşenleri</li><li>• Proje aşamaları</li><li>• Ağ diyagramı</li><li>• İhaleler</li><li>• Yapım işleri sözleşmeleri</li></ul>



**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Trakya Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim fonksiyonları</li></ul>
Yeditepe Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetiminin evreleri</li><li>• Proje uygulama sürecini planlama ve programlama teknikleri</li></ul>
Yozgat Bozok Üniversitesi	Zorunlu	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim süreçleri</li></ul>

Proje yönetimi dersini seçmeli olarak veren Balıkesir Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi, İskenderun Üniversitesi, İzmir Demokrasi Üniversitesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, İstanbul Rumeli Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi ve Trakya Üniversitesi'nde Proje Yönetimi dersinin içeriğinin teorik ağırlıklı, proje yönetimi kavramı ve proje yönetimi bilgi alanlarını kapsadığı görülmektedir.

Balıkesir Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi, İskenderun Üniversitesi, İzmir Demokrasi Üniversitesi ve Trakya Üniversitesi'nde ayrıca proje yönetimi fonksiyonları kapsama dahil edilmiştir.

Karadeniz Teknik Üniversitesi'nde proje desteği sağlayan kuruluşlar, hibe kaynakları, proje yönetimi danışmanlık sektörlerinin tanıtılması, Erciyes Üniversitesi'nde ise proje üretim süreci bilişenleri, yasal ve tüzel kurumlarla ilişkiler, proje yöneticisinin işlevleri konuları ilave olarak görülmektedir.

Mersin Üniversitesi'nin nakit akış yönetimini dâhil ettiği ders içeriğine İstanbul Rumeli Üniversitesi ise deterministik ağlar, Gantt ve çubuk diyagramları, bilgisayar uygulamaları, CPM ve PERT teknikleri konularını dahil etmektedir.

Sakarya Üniversitesi'nde ise proje yönetimi bileşenleri, aşamaları, ağ diyagramı, ihaleler, yapım işleri sözleşmeleri konuları ele alınmaktadır.

Dokuz Eylül Üniversitesi ve Yeditepe Üniversitesi dersi proje yönetiminin tüm evreleriyle, proje uygulamasının sürecini planlama ve programlama teknikleriyle ele almaktadır. Buna ek olarak, şantiye yönetimi, proje paydaşları ve paydaşların yükümlülükleri, genel planlama ve program oluşturma teknikleri de işlenmektedir. Avrasya Üniversitesi ders içeriğine çift kabuk cephe sistemleri, yapı kabuğu ve yeşil çatı kullanımı gibi tasarım yaklaşımlarını ekleyerek vermektedir.

Yukarıda ders içerikleri ile adı geçen 19 üniversitenin yanı sıra 57 üniversitede de farklı ders isimleri ile dolaylı ya da kısmi olarak proje yönetimi konularının lisans ders programında yer aldığı araştırmalar sonucunda tespit edilmiştir. Tablo 2'de yer alan bu 57 üniversitede, ders içeriğinde proje yönetimi, bilgi alanları ya da süreçleri kısmi olarak yer alan 'Proje Yapım Yönetimi, Yapı Yönetimi, Yapı Yönetimi ve Ekonomisi, Yapı Üretimi Yönetimi ve Ekonomisi, Yapım Yönetimi ve Organizasyonu, Yapım Yönetimi ve Ekonomisi, vs.' gibi adlandırılmış dersler bulunmaktadır. Bu dersler 44 üniversitede zorunlu, 9 üniversitede seçmeli ve 4 üniversitede ise hem seçmeli hem zorunlu olarak verilmektedir.

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Tablo 2. Proje Yönetimini farklı ad altında konu alan üniversiteler

Üniversite Adı	Z/S	Ders Adı
Adana Alparslan Türkeş Bilim Ve	S	Yapım Yönetimi
Aksaray Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi
Alanya Hamdullah Emin Paşa	S	Yapım Yönetimi
Altınbaş Üniversitesi	Z	Yapı Projesi Yönetimi
Beykent Üniversitesi	S	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Beykoz Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Bingöl Üniversitesi	Z	Yapı Yönetim Ve Ekonomisi
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Bursa Teknik Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Bursa Uludağ Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Organizasyonu
Çukurova Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Doğuş Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Düzce Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Erciyes Üniversitesi	Z	Yapı Ekonomisi Ve İşletmesi
Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi	Z S	Yapım Yönetimi Ve İşletmesi Proje Yapım Yönetimi
Gaziantep Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomi
Gebze Teknik Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Haliç Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Harran Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Işık Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
İstanbul Arel Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
İstanbul Gedik Üniversitesi	S	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
İstanbul Gelişim Üniversitesi	Z	Proje Ve Yapım Yönetimi
İstanbul Kültür Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi
İstanbul Medipol Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi
İstanbul Okan Üniversitesi	S	Yapı Üretimi Ve Organizasyonu
İstanbul Sağlık Ve Teknoloji Üniversitesi	Z	Proje Ve Yapım Yönetimi
İstanbul Teknik Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
İstanbul Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Maliyeti
İstinye Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi İlkeleri
İzmir Demokrasi Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Z S	Proje Ve Yapım Yönetimi Yapım Yönetimi
Karabük Üniversitesi	Z	Yapı Ekonomisi Ve İşletmesi
Kırklareli Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Kocaeli Üniversitesi	Z	Yapı Üretimi Yönetimi Ve Ekonomisi
Konya Teknik Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Kto Karatay Üniversitesi	Z	Yapım Yönetim Ekonomisi
Maltepe Üniversitesi	Z	Yapım Yönetim Ekonomisi
Mimar Sinan Güzel Sanatlar	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Munzur Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Necmettin Erbakan Üniversitesi	S	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Z	Yapı Üretimi Yönetimi Ve Ekonomisi
Nişantaşı Üniversitesi	S	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Z S	Yapı Ve Proje Yönetimi Yapım Yönetim Ekonomisi
Özyeğin Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Pamukkale Üniversitesi	Z	Proje Ve Yapı Yönetimi
Siirt Üniversitesi	Z	Yapı Yönetimi Ve Ekonomisi
Ted Üniversitesi	S	Yapı Ve Yönetimi
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Tobb Ekonomi Ve Teknoloji Üniversitesi	S	Proje Ve Yapım Yönetimi
Toros Üniversitesi	Z	Yapı Ve Proje Yönetimi
Trakya Üniversitesi	Z	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi
Yaşar Üniversitesi	Z	Yapı Projesi Yönetimi
Yıldız Teknik Üniversitesi	Z S	Yapım Yönetimi Ve Ekonomisi Proje Yapım Yönetimi

Bunların dışında, 10 üniversitenin ders programlarında Proje yönetimi bilgi alanlarından bir tanesini ya da sürecini ele alan dersler olduğu görülmüştür. Tablo 3'te listelenen bu üniversitelerden sadece Fırat Üniversitesi dersi zorunlu olarak vermekte, geriye kalan 9 üniversite seçmeli ders olarak işlemektedir.

Tablo 3. Proje Yönetimi Bilgi Alanları ve Süreçlerini Ayrı Ders Olarak Alan Üniversiteler

Üniversite Adı	Zorunlu/ Seçmeli	Dersin Adı	Dersin İçeriği
Adana Alparslan Türkeş Bilim Ve Teknoloji Üniversitesi	Seçmeli	Maliyet Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maliyet yönetimi kavramı</li><li>• Bina maliyet kavramı</li><li>• Metraj çalışmaları</li><li>• Birim fiyat analizi</li><li>• Hakediş ve kesin hesap</li><li>• Maliyeti etkileyen faktörler</li><li>• İnşaat ve yapım işlemlerinde maliyet hesaplama yöntemleri</li></ul>
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	Seçmeli	Yapım Projelerinde Zaman Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zaman yönetiminde kavramlar</li><li>• Zaman, kaynak ve maliyet ilişkisi</li><li>• İşlevsel alanlarla ilişkisi</li><li>• Yaklaşım ve teknikler</li><li>• CPM İgoritması</li><li>• Ok ve kutu diyagramları</li><li>• Zaman yönetimine ilişkin yazılımlar ve yetenekleri</li><li>• Başlangıç plan programı</li><li>• İş ilerlemesinin takibi</li></ul>
Balıkesir Üniversitesi	Seçmeli	Müşteri İlişkileri Yönetimi Zaman Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pazarlama teknikleri</li><li>• Etkili zaman yönetiminin motivasyon üzerindeki rolü</li></ul>
Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi	Seçmeli	Bina Maliyet Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maliyet yönetimi kavramı</li><li>• Bina maliyet kavramı</li><li>• Proje metraj çalışmaları</li><li>• Birim fiyat analizi</li><li>• Hakediş ve kesin hesap</li></ul>

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Fırat Üniversitesi	Zorunlu	Maliyet Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maliyet yönetimi kavramı</li><li>• Bina maliyet kavramı</li><li>• Proje metraj çalışmaları</li><li>• Birim fiyat analizi</li><li>• Hakediş ve kesin hesap</li></ul>
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	Seçmeli	Maliyet Ve Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje süreçleri</li><li>• Maliyet yönetimi</li></ul>
Sakarya Üniversitesi	Seçmeli	İnsan Kaynakları Yönetimi Proje Süreçleri Ve Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• İKY'de güncel konular ve kariyer geliştirme</li><li>• Proje süreçleri</li><li>• Maliyet analizi</li></ul>
Trakya Üniversitesi	Seçmeli	Risk Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimi temel kavramları</li><li>• Afet ve kriz yönetimi</li><li>• Risk değerlendirme matrisleri</li><li>• Örnek olay ve makale sunumları</li></ul>
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	Seçmeli	İnsan Kaynakları Yönetimi Toplam Kalite Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnsan kaynakları</li><li>• Kalite yönetimi</li><li>• Proje yönetim süreci ve döngüleri</li></ul>
Yıldız Teknik Üniversitesi	Seçmeli	Bina Maliyeti Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maliyet yönetimi kavramı</li><li>• Bina maliyet kavramı</li><li>• Proje metraj çalışmaları</li><li>• Birim fiyat analizi</li><li>• Hakediş ve kesin hesap</li></ul>

Fırat Üniversitesi, Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi ve Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi'nde maliyet yönetimi kavramı ve bina maliyet kavramları öğretilerek örnek bir proje üzerinden metraj çalışmaları ile birim fiyat analizleri, fiyatlandırma teknikleri, hak ediş ve kesin hesap, maliyet girdi ve çıktıların yönetimi ve planlanması ele alınmaktadır.

Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi'nde proje yönetim süreçleri üzerinden maliyeti etkileyen faktörler, inşaat ve yapım işlemlerinde maliyet hesaplama yöntemleri de ders içeriğine dahildir.

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde ise Proje yönetimi kavramı, bilgi alanları ve proje süreçlerinin işlendiği derste maliyet yönetimi ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

Balıkesir Üniversitesi'nde seçmeli olarak verilen Müşteri İlişkileri Yönetimi dersinde pazarlama tekniklerinden bahsedilerek, müşteri ile ilişki kurma metotları geliştirilmesi hedeflenirken, yine seçmeli olarak verilen Zaman Yönetimi ve Motivasyon dersinde ise etkili zaman yönetiminin motivasyon üzerindeki rolü ders kapsamında yer almaktadır.

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Sakarya Üniversitesi ve Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nde verilen dersler üniversite ortak seçmeli dersler arasında yer almaktadır. Sakarya Üniversitesi'nde verilen İnsan Kaynakları Yönetimi dersi tüm sektörler için hitap edecek şekilde insan kaynakları yönetimini tanımlayarak İKY'de güncel konular ve kariyer geliştirme konu başlıkları ile işlenmektedir. Proje Süreçleri ve Yönetimi dersinde ise proje süreçlerinden kısmi olarak bahsederek maliyet analizi ve insan kaynaklarından da söz edilirken, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nde verilen derslerin içeriklerinde insan kaynakları ve kalite yönetimi bilgi alanları ayrı olarak ele alınmakta, proje yönetim süreç ve döngülerine değinilmektedir.

Proje yönetiminin teorik bilgilerinin şantiye organizasyonlarında uygulanması, inşaat projelerindeki verimi arttırmaktadır. Bu bağlamda üniversitelerde verilen dersler incelendiğinde, Tablo 4'te yer alan 17 üniversitede Şantiye Yönetimi, Şantiye Organizasyonu, İnşaat Yönetimi, Şantiye Bilgisi isimli derslere yer verildiği görülmektedir.

Tablo 4. Şantiye Yönetimi ve Şantiye Organizasyonu kapsamında ders veren üniversiteler

Üniversite Adı	Zorunlu/ Seçmeli	Dersin Adı	Dersin İçeriği
Akdeniz Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye planlama ve ilkeleri</li><li>• Şantiye kurulması</li><li>• Şantiye işleyişi</li><li>• İş güvenliği</li><li>• Şantiyeler makinaları</li></ul>
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	Seçmeli	İnşaat Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnşaat yönetiminin temelleri</li><li>• Proje teslim yöntemleri ve sözleşme konuları</li><li>• BIM ve Brifing</li></ul>
Antalya Bilim Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Temel kavramlar</li><li>• Şantiye yönetiminin incelikleri</li><li>• Şantiye yönetimi</li></ul>
Artvin Çoruh Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Bilgisi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye kurulumu</li><li>• İş programı</li><li>• Şantiye defterleri</li><li>• Aplikasyon çalışmaları</li><li>• Hafriyat işleri</li></ul>
Beykoz Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• İş hayatı ve teorik bilgiler</li><li>• Küresel rekabet ortamı</li><li>• Yapım uygulamaları analizi, değerlendirmesi</li></ul>
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye kurulması</li><li>• Şantiye planlaması</li></ul>
Bursa Teknik Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyon	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye organizasyonu</li><li>• Proje hazırlığı</li><li>• Şantiye yerleşim planı</li><li>• Şantiye kurulumu</li><li>• İş güvenliği</li><li>• İnşaat makineleri</li></ul>

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Düzce Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye kuruluşu ve yönetimi</li><li>• İş programları</li><li>• Gannt-CPM-Pert-MPM</li><li>• Şantiye bütçesi</li><li>• İdari ve hukuki işler</li><li>• Yüklenici firmaların yapısı ve organizasyon şeması</li></ul>
Erciyes Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye denetimi ve malzeme</li><li>• Yasal düzenlemeler</li><li>• Metraj hesaplamaları</li><li>• Proje hazırlama ve takip standartları</li><li>• Sözleşme hazırlama</li></ul>
Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye planlaması ve yönetimi</li><li>• İnşaat sözleşmeleri</li><li>• İş programları</li><li>• Şantiye yönetiminin önemi ve karşılaşılan sorunlar</li></ul>
İstanbul Rumeli Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Tekniği ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• İmalat öncesi yapılacak işler</li><li>• İş güvenliği ve işçi sağlığı</li><li>• Şantiye kurulumu</li><li>• Bina inşaatı imalat sırası</li><li>• İş programları</li><li>• Müteahhitlik ve kontrol</li></ul>
Konya Teknik Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• İş programı</li><li>• Şantiye imalatları</li><li>• Şantiye denetlemeleri</li></ul>
Kto Karatay Üniversitesi	Zorunlu	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Müteahhit firmaların genel yapısı ve organizasyon şemaları</li><li>• İş programı</li><li>• Gannt-CPM-Pert-MPM</li><li>• Şantiye bütçesi</li></ul>
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye kuruluşu ve yönetimi</li><li>• Sahadaki işlerin yürütülmesi</li><li>• Şantiye bütçesi</li><li>• Muhasebe hukuku</li></ul>
Trakya Üniversitesi	Zorunlu	Şantiye Tekniği ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye koşulları</li><li>• İş ve işçi sağlığı</li><li>• İş analizi</li><li>• Arazi kullanımı</li></ul>
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye planlamaları</li><li>• Şantiye kurulumu</li><li>• İş sağlığı ve güvenliği</li><li>• Şantiye yönetimi</li></ul>
Yıldız Teknik Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi ve Organizasyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye organizasyonu</li><li>• İdari ve hukuksal süreçler</li><li>• Aplikasyon çalışmaları</li><li>• Süre planlamayı anlama</li></ul>

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

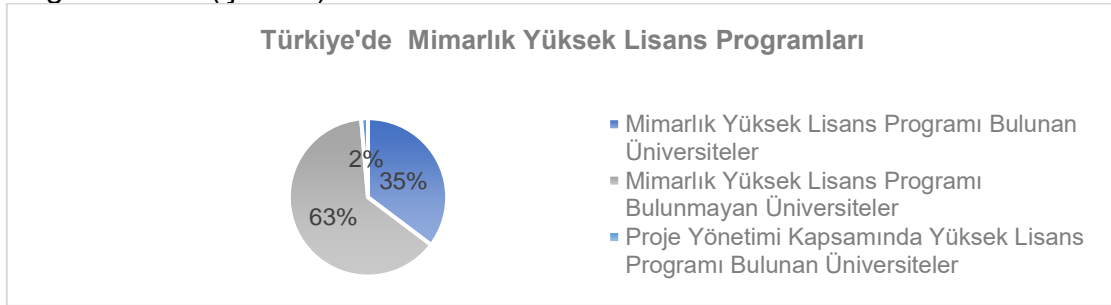
Trakya Üniversitesi ve KTO Karatay Üniversitesinin zorunlu, diğer 15 üniversitenin ise seçmeli olarak verdiği bu derslerin içeriğinde genel olarak şantiye kurulum süreci, şantiye planlamaları ve yönetimi, inşaat sözleşmeleri, iş programları, iş sağlığı ve güvenliği, sahada teknik işlerin yürütülmesi, şantiye bütçesi ve muhasebesi, müteahhitlik firmalarının genel yapıları gibi konular ele alınmaktadır. Bu içerikler doğrultusunda bahsedilen derslerde proje yönetimi kavramı ve proje yöneticisine dair yeterli bilgiler bulunmadığı sonucuna varılmıştır. Projelerin uygulama safhası olan şantiyelerin yönetiminde proje yöneticisi, proje yönetimi süreçleri ve bilgi alanları proje başarısı açısından büyük öneme sahiptir.

Üniversitelerin proje yönetimi, bilgi alanları yönetimi, süreç yönetimi, şantiye yönetimi kapsamlı dersleri incelenirken, bazı üniversitelerde liderlik ve genel yöneticilik konulu seçmeli veya üniversite ortak seçmeli dersleri olduğu tespit edilmiştir ancak söz konusu bu dersler Proje yönetimi ve yöneticiliği konularını kapsamadıkları için çalışma kapsamına dahil edilmemiştir.

Sonuç olarak farklı ders isimleri altında ele alınan ve karşılaştırılan içeriklerde, proje yönetimini, proje süreçlerini, proje bilgi alanlarını, proje yöneticisinin özelliklerini bir bütün olarak ele alan ve mesleği öğreten az sayıda ders olduğu tespit edilmiştir. İncelenen derslerde çoğunlukla proje yönetimi genel hatlarıyla ele alınmakta, bilgi alanları ya detaylı işlenmemekte ya da sadece bir bilgi alanı tüm dersin konusunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda proje yöneticisi eğitiminin tam kapsamıyla mimarlık lisans eğitiminde verilmemesinin proje yönetimi ve yöneticiliğinin ülkemizde yavaş gelişmesine sebep olduğu çok açıktır.

#### 4.2. Yüksek Lisans Eğitiminde Proje Yönetimi Derslerinin İncelenmesi

Türkiye’de eğitim veren 205 üniversitenin 72’sinde Mimarlık Yüksek Lisans Programı bulunmaktadır. Ayrıca 3 üniversitede bu çalışmanın konusu olan Proje Yönetimi ile ilgili lisansüstü bölümlerin olduğu saptanmıştır. Bunlar, Proje ve Yapım Yönetimi, Yönetim ve Organizasyon ve Yapı Yönetimi Yüksek Lisans Programlarıdır (Şekil 3).



Şekil 3. Türkiye’de Mimarlık Yüksek Lisans programı olan üniversitelerin oranı

72 üniversite içerisinde hem Mimarlık Yüksek Lisans Programı hem de Proje Yönetimi kapsamında ayrı bir Yüksek Lisans Programı olan üniversiteler bulunmaktadır.

Ancak İstanbul Esenyurt Üniversitesi ve Beykoz Üniversitesi’nde Mimarlık Yüksek Lisans Programı bulunmazken Proje Yönetimi Yüksek Lisans Programı olduğu dikkat çekmektedir.

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Mimarlık Yüksek Lisans Programı olan üniversitelerden, 40'ında sadece Tezli Yüksek Lisans eğitimi bulunurken, 32 üniversitede ise Tezli ve Tezsiz Yüksek Lisans Programları bulunmaktadır. Sadece Mimarlık Tezsiz Yüksek Lisans Programı olan üniversite bulunmamaktadır.

Mimarlık Yüksek Lisans Programı bulunan üniversitelerin ders programları incelendiğinde, 16 üniversitede proje yönetimine dair farklı isim ve içeriklerde, seçmeli veya zorunlu derslerin olduğu görülmektedir. Geri kalan 56 üniversitenin 2'sinde farklı program dalı olarak proje yönetimine yer verilirken 54 üniversitede mimari ve inşaat sektörü kapsamında proje yönetimine dair içerik bulunamamıştır.

Öncelikle Proje Yönetimi, Proje ve Yapım Yönetimi, Mimarlıkta Proje Yönetimi Teknikleri, Mimari Proje Yönetimi, Mimarlık Pratiği ve Proje Yönetimi, Yapım Yönetimi Özel Konular adlı dersler içerik bakımından benzer olmaları sebebiyle aşağıdaki tabloda ders içerikleri ile birlikte listelenmiştir (Tablo 5).

Tablo 5. Mimarlık Yüksek Lisans Programlarında Proje Yönetimi Kapsamında Ders Veren Üniversiteler

Üniversite Adı	Zorunlu/ Seçmeli	Dersin Adı	Tezli/ Tezsiz	Dersin İçeriği
Akdeniz Üniversitesi	Zorunlu	Proje ve Yapım Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>Proje ve proje yönetimi kavramları</li><li>Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>Proje yönetim süreçleri</li></ul>
Antalya Bilim Üniversitesi	Seçmeli	Mimari Proje Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>Proje yönetimi kavramı</li><li>Proje süreçleri ve bilgi alanları</li><li>Bilgisayar teknolojisi sistematığının mimari proje yönetimine uygulanması</li></ul>
Bahçeşehir Üniversitesi	Seçmeli	Proje ve Yapım Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>Proje yönetimi kavramı</li><li>Proje süreçleri ve bilgi alanları</li><li>Proje yönetim standartları</li><li>İş programı oluşturma</li><li>Proje yöneticisinden beklentiler</li></ul>
Beykent Üniversitesi	Zorunlu	Mimarlık Pratiği ve Proje Yönetimi	Tezli/ Tezsiz	<ul style="list-style-type: none"><li>Proje ve proje yönetimi kavramları</li><li>Proje yönetimi bilgi alanları(detaylı)</li><li>Proje yönetim süreçleri</li><li>Proje yönetim standartları</li><li>İş programları</li><li>Proje yöneticisi kavramı, görev ve sorumlulukları</li><li>Zaman çizelgeleri</li></ul>



**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Bursa Uludağ Üniversitesi	Seçmeli	Bina Yapım Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje süreçleri ve bilgi alanları</li></ul>
Gazi Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje süreçleri ve bilgi alanları</li><li>• İhale prosedürleri</li><li>• Entegre proje yönetimi</li><li>• Bilgi teknolojileri</li></ul>
İstanbul Kültür Üniversitesi	Seçmeli	Yapım Yönetiminde Özel Konular	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje süreçleri ve bilgi alanları</li></ul>
İstanbul Okan Üniversitesi	Seçmeli	Proje Ve Yapım Yönetimine Giriş	Tezli/ Tezsiz	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje süreçleri ve bilgi alanları</li><li>• Şantiye süreçleri</li><li>• Metraj hesaplamaları</li><li>• İhale süreçleri</li></ul>
İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Zorunlu	Proje Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje ve proje yönetimi kavramları</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetim süreçleri</li><li>• Kalite yönetimi ve enformasyon</li></ul>
Kocaeli Üniversitesi	Seçmeli	Mimarlıkta Proje Yönetimi Teknikleri	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje süreçleri ve bilgi alanları</li><li>• Proje ve yapım yönetiminin mimarlık alanındaki yeri ve önemi</li></ul>
Özyeğin Üniversitesi	Seçmeli	Proje ve Yapım Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje süreçleri ve bilgi alanları</li></ul>

Yukarıdaki tabloda yer alan üniversitelerden Akdeniz Üniversitesi, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü ve Beykent Üniversitesi'nde, proje yönetimi, bilgi alanları ve süreçlerinin ele alındığı zorunlu ders bulunmaktadır.

İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü, tasarımcı, mal sahibi, genel yükleniciler ve yapım yöneticisinin rollerini ele alarak yapım sektöründe kalite yönetimi ve enformasyon teknolojilerini de ders kapsamında işlemektedir.

Dersi seçmeli olarak veren Gazi Üniversitesi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi, Antalya Bilim Üniversitesi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul Okan Üniversitesi ve Özyeğin Üniversitesi'nde de proje yönetimi, proje süreçleri ve proje bilgi alanları ders kapsamında ele alınmaktadır. Bunlara ek olarak Gazi üniversitesi, ihale prosedürleri, entegre proje yönetimi, proje yönetiminde bilgi teknolojileri konularını ders kapsamında işlemektedir.

Antalya Bilim Üniversitesi'nde ise, bilgisayar teknolojisi sistematığının mimari proje yönetimine uygulanması ders kapsamı dahilindedir.

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Kocaeli Üniversitesi'nde proje ve yapım yönetiminin mimarlık alanındaki yeri ve önemi ele alınırken, İstanbul Okan Üniversitesi'nde de proje yönetiminin, şantiye süreçleri üzerinden örneklemeleri yapılarak anlatılmakta ve tüm bu konulara ek olarak ihale süreçleri, metraj hesaplamaları da ders içeriğinde yer almaktadır. Son olarak Bahçeşehir Üniversitesi, proje yönetim standartları ve iş programı oluşturma, bununla birlikte maliyet, kalite, iletişim ve insan kaynakları yönetimini ayrı olarak ele almaktadır. Proje yöneticisinden beklentiler de ders kapsamı içindedir.

Proje yönetimi konusunu tam olarak kapsam dahilinde işlemeyip, bilgi alanlarından sadece birini ayrı bir ders olarak ele alan üniversiteler de Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Proje Yönetimi bilgi alanlarından birini ayrı ders olarak ele alan üniversiteler

Üniversite Adı	Zorunlu/Seçmeli	Ders Adı	Tezli/Tezsiz	Dersin İçeriği
Balıkesir Üniversitesi	Seçmeli	Kalite Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalite yönetimi ve süreci</li><li>• Kalite yönetim modelleri ve prensipleri</li><li>• Kalite yönetiminde kullanılan teknikler</li></ul>
Gazi Üniversitesi	Seçmeli	Yapı Üretim Sürecinde Kalite Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalite yönetimi ve süreci</li><li>• Yapı üretiminde kalite sağlama yaklaşımları</li><li>• TQM kavramı</li><li>• Yapı kalitesinin analizleri</li></ul>
İstanbul Kültür Üniversitesi	Seçmeli	İnşaat Sektöründe Kalite Yönetimi Tasarım Süreci Yönetimi	Yapım Yönetimi ve Teknolojisi (Tezli)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalite yönetimi ve süreci</li><li>• Proje bilgi alanları</li><li>• Proje teslimleri</li><li>• Sözleşme tipleri</li><li>• Tasarım süresindeki yapı ve araçların tasarım kalitesine etkisi</li></ul>
İstanbul Okan Üniversitesi	Seçmeli	İnşaat Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi	Tezli/Tezsiz	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnşaat sektörü tanımı</li><li>• İnsan kaynakları ve diğer bilgi alanları ile ilişkisi</li><li>• İnsan kaynakları yönetimi ve süreci</li></ul>
İstanbul Üniversitesi	Seçmeli	Yapım Projelerinin Planlanması, Programlanması ve Maliyet Yönetimi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnşaat sektörünün genel tanımı</li><li>• Metraj uygulamaları</li><li>• Süre yönetimi</li><li>• Planlama teknikleri</li><li>• Maliyet yönetimi</li><li>• Hak ediş uygulamaları</li><li>• Proje yönetimi organizasyon yapıları</li></ul>

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Kocaeli Üniversitesi	Seçmeli	Mimarlıkta Kalite ve Maliyet Yönetimi Yapım Ekonomisi	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>Kalite yönetimi ve süreci</li><li>Vaka analizleri</li><li>Kalite ve maliyet yönetimi</li><li>Türkiye’de inşaat sektörünün uluslararası pazarda rekabet gücü</li></ul>
Maltepe Üniversitesi	Seçmeli	İnşaat Projeleri Maliyet Tahmin Planlama ve Kontrolü	Tezli/Tezsiz	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütçe tahmini</li><li>Yapı üretim sürecinde maliyet tahmini</li><li>Tasarım öncesi yatırım tutarının hesaplanması</li><li>Teklif fiyatları</li><li>Bakım onarım faaliyetlerini planlı yönetebilmek</li></ul>
Özyeğin Üniversitesi	Seçmeli	Yapımda Kalite Yönetimi	Tezsiz	<ul style="list-style-type: none"><li>Kalite yönetimi ve süreci</li></ul>
Yıldız Teknik Üniversitesi	Zorunlu Seçmeli Seçmeli	Yapımda Risk Yönetimi Yapımda Kalite Yönetimi Maliyet Planlaması ve Yönetimi	Konut Üretimi ve Yapım Yönetimi (Tezli)	<ul style="list-style-type: none"><li>Risk tanımı ve faktörleri</li><li>Nitel-nicel analiz araçları</li><li>İnşaat endüstrisinden alınan vakalar</li><li>Pratikteki risk yönetimi teknikleri</li><li>Kalite yönetimi ve süreci</li><li>Kalite yönetimi tarihçesi, gelişimi, ödülleri</li><li>Kalite maliyeti</li></ul>

Dersi zorunlu olarak ele alan Yıldız Teknik Üniversitesi’nde, riskin tanımı ve risk faktörlerinden bahsedilmekte olup nitel- nicel risk analiz araçları ve metotları tanıtılmaktadır. Aynı zamanda inşaat endüstrisinden alınan vakalar, pratikteki risk yönetimi teknikleri ile uygulanması da ders kapsamındadır.

Balıkesir Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi, İstanbul Kültür Üniversitesi ve Özyeğin Üniversitesi’nde verilen Kalite Yönetimi dersinde proje yönetiminin bilgi alanlarından biri olan kalite kavramı ve kalite yönetim süreci anlatılmaktadır.

Kocaeli Üniversitesi de benzer bir şekilde vaka analizleri, kalite ve maliyet yönetimi değerlendirmesi yaparak, Türkiye’de inşaat sektörünün uluslararası pazarda rekabet gücüne değinirken, Balıkesir Üniversitesi kalite yönetim modelleri ve prensiplerini, kalite yönetiminde kullanılan teknikleri, ürün ve süreç kalitelerini ve standardizasyonu da içeriğine dahil etmiştir.

Gazi Üniversitesi ise yapı üretiminde kalite sağlama yaklaşımları, TQM kavramı ve yapı kalitesinin analizlerini de ders kapsamında işlemektedir.

İstanbul Kültür Üniversitesi’nde verilen Tasarım Süreci Yönetimi dersinde, mimari proje tasarım sürecinde proje yönetimi ele alınmaktadır.

Üniversitelerin yüksek lisans programlarında, proje yönetimi bilgi alanlarından sadece birini konu alan dersler dışında içeriğinde Şantiye Organizasyonunu işleyen derslerin de olduğu tespit edilmiştir. Bu dersler genel olarak şantiye bilgisi, şantiye hazırlığı, kuruluşu ve işleyişi, şantiye yönetimlerinde proje yönetimi bilgi alanları, tedarikçiler, paydaşlar gibi konuları içermektedir (Tablo 7).

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Tablo 7. Şantiye Yönetimi ve Şantiye Organizasyonu konulu ders olan üniversiteler

Üniversite Adı	Zorunlu/Seçmeli	Dersin Adı	Tezli/Tezsiz	Dersin İçeriği
Dokuz Eylül Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Organizasyonu	Tezli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye kuruluşu ve işleyişi</li><li>• Şantiye yönetiminde proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Tedarikçiler ve paydaşlar</li></ul>
İstanbul Kültür Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Yönetimi İnşaat Sektöründe Yönetim ve Organizasyon	Yapım Yönetimi ve Teknolojisi (Tezli)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye yöneticisinin ve paydaşların sorumlulukları</li><li>• İş sahipleri ve yüklenicilerin müşteri ilişkileri</li><li>• İşin hukuksal boyutu</li><li>• Şantiye bilgisi</li><li>• Şantiye organizasyonu</li><li>• Paydaşlar ve müşteri ilişkileri</li><li>• Hukuksal boyut</li></ul>
Maltepe Üniversitesi	Seçmeli	İnşaat Sektöründe Yönetim ve Organizasyon	Tezli/Tezsiz	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şantiye kuruluşu ve işleyişi</li><li>• Şantiye yönetiminde proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Tedarikçiler ve paydaşlar</li><li>• Hukuksal alanda şantiye</li></ul>

Üniversitelerin Mimarlık Yüksek Lisans programları dışında, Proje yönetimini kapsayan Yüksek Lisans programları aşağıdaki tabloda yer almaktadır (Tablo 8).

Tablo 8. Proje Yönetimi Kapsamında Yüksek Lisans Programları Olan Üniversiteler

Üniversite Adı	Program Adı	Dersin İsimleri
Beykoz Üniversitesi	Yapı Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yapımda proje yönetimi, planlama ve programlama</li><li>• Yapımda maliyet yönetimi</li><li>• Yönetim ve organizasyon</li><li>• Kalite yönetimi</li><li>• Stratejik yönetimi</li><li>• Risk yönetimi</li><li>• Uluslararası sözleşmeler</li><li>• Mega projeler ve yönetimi</li><li>• Proje yöneticisinin sorumluluk ve özellikleri</li></ul>
İstanbul Esenyurt Üniversitesi	Yönetim ve Organizasyon	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi</li><li>• Yönetim bilgisi</li><li>• Şantiye organizasyonu</li><li>• Takım çalışmaları</li></ul>
İstanbul Teknik Üniversitesi	Proje Ve Yapım Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetim ve organizasyon</li><li>• Uluslararası inşaat projeleri yönetimi</li><li>• İnşaat firmaları yönetimi</li><li>• Proje yönetimi süreçleri ve bilgi alanları</li><li>• Proje ve yapım yönetiminde özel konular</li></ul>

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

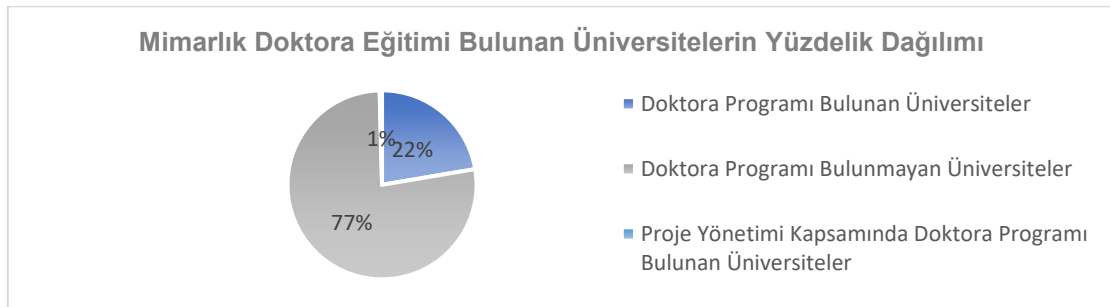
İstanbul Teknik Üniversitesi'nde, Proje ve Yapım Yönetimi Tezli/ Tezsiz Yüksek Lisans Programı bulunmaktadır. Program dahilinde, Yönetim ve Organizasyon, Proje ve Yapım Yönetimine Giriş, Uluslararası İnşaat Projeleri Yönetimi, İnşaat Firmaları Yönetimi, Proje ve Yapım Yönetiminde Özel Konular gibi birçok proje yönetimi ve yöneticiliğini kapsayan, aynı zamanda bilgi alanlarından ve süreçlerinden detaylı şekilde bahseden dersler yer almaktadır.

Beykoz Üniversitesi Yapı Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında, Yapımda Proje Yönetimi, Yapımda Planlama ve Programlama, Yapımda Maliyet Yönetimi zorunlu dersleri ve Yapımda Yönetim ve Organizasyon, Yapımda Örgütsel Davranış ve İnsan İlişkileri Yönetimi, Yapımda Kalite Yönetimi, İnşaat Firmaları Stratejik Yönetimi, Yapımda Risk Yönetimi, Yapımda Sözleşme Yönetimi, Yapımda Uluslararası Sözleşmeler seçmeli dersler bulunmaktadır. Bunlara ek olarak diğer üniversitelerin içeriğinde çok nadir görülen Mega Projeler ve Yönetimi dersi de bulunmaktadır. Bu ders kapsamında büyük ölçekli projelerin yönetimine dair içerikler bulunmakla beraber, Liderlik ve Yönetim Becerileri dersi kapsamında da proje yöneticisinin proje yönetimindeki sorumluluk ve özellikleri ele alınmaktadır.

İstanbul Esenyurt Üniversitesi'nde ise Tezli ve Tezsiz Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans Programı bulunmaktadır. Program kapsamında verilen proje yönetimi, yönetim bilgisi, şantiye organizasyonu, takım çalışmalarını kapsayan dersler doğrultusunda lisans seviyesinde mümkün olmayan, detaylıca araştırma gerektiren ve öğrencilere hem yönetim hem işletme alanlarında proje yönetimi bakımından geniş bir bakış açısı edindirmek hedeflenmiştir.

#### 4.3. Doktora Programı Eğitiminde Verilen Proje Yönetimi Derslerinin İncelenmesi

Türkiye'de bulunan 205 üniversitenin 46'sında Mimarlık Doktora Programı bulunmaktadır. Bunun yanı sıra 1 üniversitede de Proje ve Yapım Yönetimi Doktora programı bulunmaktadır ve bu çalışmanın konusu ile doğrudan ilişkili olduğu için çalışmaya dahil edilmiştir (Şekil 4).



Şekil 4. Türkiye'de Mimarlık Doktora programı olan üniversitelerin oranı

46 Doktora Programınının 10'unda proje yönetiminin alt başlıkları veya içeriği ile bağlantılı farklı isimlerde dersler bulunmaktadır. Üniversiteler ve dersler aşağıdaki tabloda listelenmektedir. (Tablo 9).

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

Tablo 9. Doktora Programlarında Proje Yönetimi Konulu Ders Veren Üniversiteler

Üniversite Adı	Zorunlu/ Seçmeli	Ders Adı	Dersin İçeriği
Akdeniz Üniversitesi	Seçmeli	Yapım Yönetimi Ve Organizasyonu Uluslararası İnşaat Projeleri Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yapı üretim sistemi</li><li>• Teknoloji seçimi kriterleri</li><li>• Büyük ölçekli projelerde proje yönetimi uygulamaları</li></ul>
Bahçeşehir Üniversitesi	Seçmeli	Proje Ve Yapım Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanlar ve süreçleri</li><li>• Yapı süreci üzerinde proje yönetimi süreçleri</li><li>• Proje yönetim standartları</li><li>• İş programları</li><li>• Maliyet tahmin yöntemleri</li><li>• Proje yöneticisi ve özellikleri</li><li>• İletişim ve kalite yönetimi</li></ul>
Çankaya Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetimi süreçleri</li></ul>
Dokuz Eylül Üniversitesi	Seçmeli	Şantiye Organizasyonu Mimarlıkta Kalite Yönetimi Ve Uygulamaları	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalite süreçleri</li><li>• Kalite standartları</li><li>• Yapı kalitesinin analizleri</li><li>• Şantiye organizasyonu işleyişi</li><li>• Şantiye kurulumu</li></ul>
Gazi Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi Yapı Üretim Sürecinde Kalite Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanları</li><li>• Proje yönetimi süreçleri</li><li>• Bina ekonomisi</li><li>• İş programları</li><li>• Sistem teorileri</li></ul>
Haliç Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi Ve Uygulaması	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanlar ve süreçleri</li></ul>
Hasan Kalyoncu Üniversitesi	Seçmeli	Proje Yönetimi Proje Yönetiminde İnovasyon Teknoloji ve Güncel Konular	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanlar ve süreçleri</li><li>• Güncel konular</li><li>• İnovasyon teknolojileri</li></ul>
İstanbul Kültür Üniversitesi	Seçmeli	Mimarlık Bürolarında Proje Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mimarlık bürolarında ve tasarım sürecinde etkileri</li><li>• Proje ekibi</li><li>• İş güvenliği</li><li>• Bilgi alanları</li><li>• Hukuki çözümler</li></ul>

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

İstanbul Okan Üniversitesi	Seçmeli	Proje Ve Yapım Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi kavramı</li><li>• Proje yönetimi bilgi alanlar ve süreçleri</li><li>• Yapı süreci üzerinde proje yönetimi süreçleri</li></ul>
İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Seçmeli	Proje Planlaması Ve Kontrolü	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje planlaması</li><li>• Planlama aşamaları</li><li>• İş kırılım yapısı</li><li>• Farklı planlama yöntemleri</li><li>• Bütçe ve zaman planlaması</li><li>• Kaynak atanması</li><li>• Maliyet tahmin yöntemleri</li><li>• MS Project ve Primavera</li><li>• İlerlemelerin raporlanması ve izlenmesi</li></ul>

Yukarıdaki tabloda yer alan üniversitelerden Akdeniz Üniversitesi'nde seçmeli olarak verilen Yapım Yönetimi ve Organizasyonu dersinde, yapı üretim sistemi ve yapı üretiminin gelişimi doğrultusunda teknoloji seçimi kriterleri ele alınırken, Uluslararası İnşaat Projeleri Yönetimi dersinde ise büyük ölçekli projelerde proje yönetimi uygulamalarının nasıl olduğuna dair örnek incelemeler ders içeriğine dahildir.

Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Haliç Üniversitesi ve İstanbul Okan Üniversitesi'nin ders içeriklerinde, proje yönetimi kavramları, proje süreçleri ve bilgi alanları ele alınmaktadır. İstanbul Okan Üniversitesi'nde bunlara ek olarak yapı süreci üzerinde proje yönetimi süreçleri, Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde proje yönetiminin güncel konuları ve inovasyon teknolojileri ders içeriklerinde yer almaktadır.

Bahçeşehir Üniversitesi'nin ders içeriğinde ise proje yönetim standartları, iş programları, proje maliyetinin tahmin yöntemleri, proje yöneticisi ve proje yöneticisinden beklenen özellikler, iletişim ve kalite yönetimi konuları yer almaktadır.

Gazi Üniversitesi'nde ve Çankaya Üniversitesi'nde verilen Proje Yönetimi dersinde proje yönetiminin temel kavramları, proje yönetim süreçleri, proje yönetim bilgi alanları yer almaktadır. Gazi Üniversitesi'nde bunlara ek olarak kısıtlamalar, bina ekonomisi, iş programları, sistem teorileri de işlenmektedir.

Dokuz Eylül Üniversitesi'nde ise, proje yönetimi bilgi alanlarından biri olan Kalite Yönetimi ayrı bir ders olarak programda yer almaktadır. Kalite süreçleri, kalite standartları ve yapı kalitesinin analizleri dersin kapsamını oluşturmaktadır. Aynı üniversitenin programında yer alan Şantiye Organizasyonu dersinde de Şantiye kurulumu ve şantiye organizasyonlarının işleyişi ele alınmaktadır.

İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsünde verilen Proje Planlaması ve Kontrolü ders kapsamında Proje planlaması, planlama aşamaları, iş kırılım yapısı, farklı planlama yöntemleri (çubuk diyagramları, kritik yörünge metodu, istatistiksel yaklaşım), bütçe ve zaman planlaması, kaynak atanması ve dengelenmesi, maliyet tahmin yöntemleri, ilerlemenin izlenmesi, raporlanması, MS Project ve Primavera uygulamaları yer alırken, İstanbul Kültür Üniversitesi dersinde proje yönetiminin mimarlık bürolarında ve tasarım sürecinde etkileri ele alınmış, proje

ekibi, iş güvenliği, bazı bilgi alanları ve hukuki çözümler de ders kapsamındadır.

İstanbul Teknik Üniversitesi'nde Mimarlık Doktora Programı dışında Proje ve Yapım Yönetimi Doktora Programı bulunmaktadır. BU program kapsamında, Risk Yönetimi, İnşaat Yönetimi, İnşaat İleri Araştırma Yöntemleri, İnşaat Proje Yönetiminde Yalınlık ve Çeviklik gibi proje yönetimi konulu dersler yer almaktadır.

### **5.Sonuç**

İnsanlığın varoluşundan bu yana birçok proje gerçekleştirilmiştir, bu projeler ancak, 20. yy. ortalarında Proje Yönetimi kavramı ortaya çıktıktan sonra bilimsel düzeyde yönetilmeye başlanmıştır. Amerika başta olmak üzere birçok ülkede proje yönetimi eğitimi lisans seviyesinde başlayarak verilirken, Türkiye'de, toplam üniversite sayısının, proje yönetimi dersi veren üniversitelerin sayısına oranının düşük olduğu ve verilen derslerin Proje Yönetim Enstitüsü eğitimleri ile aynı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir. Bu durum, ülkemizde proje yönetimi disiplinin yeterince tanınmamasına ve sektörde uzman eksikliğine sebep olmaktadır.

Proje yöneticisi, proje yönetiminin en önemli unsurudur fakat üniversitelerin büyük çoğunluğunda proje yöneticisinin nasıl olması gerektiği, özellikleri gibi konular ders kapsamında yer almamaktadır. Üniversitelerde verilen eğitimler sonucunda mezun olan bireyler proje yöneticisi olmak için yeterli bilgi ve meslek becerisine sahip olamadığı için, ek sertifikalar ve sınavlar ile proje yöneticiliğine hazırlanmaktadır.

Projenin yürütülmesi ve yönetilmesi görevini üstlenen proje yöneticisi, projenin başlayışından bitişine kadar projeden sorumlu olan en yetkili kişidir. Bu yüzden, projeye verilen önem kadar proje yöneticisinin eğitimine de önem verilmesi gerekmektedir. Ülkemizde proje yöneticiliğinin bir meslek olduğu bile yeterince bilinmemektedir. Günümüzde şantiye şefleri proje yöneticisi rolünü üstlenmekte fakat gerekli eğitimi almadıkları için proje yönetimi profesyonel anlamda yapılamamaktadır. Türkiye'deki önde gelen proje yönetim firmalarıyla yapılan görüşmelerde elde edilen bilgiye göre, proje yöneticisi sayısı mevcut projelere oranla çok daha az sayıdadır. Bunun temel sebebinin, eğitim eksikliği olduğu yapılan bu çalışma ile ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın amacı, bu eksikliği ortaya çıkartmak, farkındalık yaratmak ve proje yönetimi eğitimi kapsamında literatüre gerekli katkıyı sağlamaktır.

Ülkemizde PMI Proje yöneticiliği sınavına giriş amacıyla eğitim düzenleyen sertifika programları da bulunmaktadır. Ancak bu iş kolunun yaygınlaşması ve uygulamada istenen verimin yakalanması için üniversitelerin mimarlık eğitimleri kapsamında ilgili derslerin varlığı çok önemlidir. Bu bağlamda 2021-2022 eğitim öğretim yılı baz alınarak ülkemizdeki üniversitelerin mimarlık lisans ve lisansüstü programlarına ait ders programları ve içerikleri incelenmiştir.

Bu doğrultuda, Türkiye'deki üniversitelerin Mimarlık programlarına ait ders programlarında, proje yönetimi konularını kapsayan zorunlu ya da seçmeli ders olan üniversiteler tespit edilmiş ve mesleğin geliştirilebilmesi için yeterliliği sorgulanmıştır. Türkiye'de bulunan 205 üniversite içerisinde, mimarlık bölümlerinin lisans, yüksek lisans ve doktora programlarının ders içerikleri incelenerek tablolar oluşturulmuştur.



ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

2021-2022 eğitim öğretim yılı itibarıyla, Türkiye’de eğitim veren 205 üniversitenin 104’ünde Mimarlık Lisans Programı bulunmaktadır. Bunların 77 tanesinde Proje Yönetimini doğrudan ya da dolaylı olarak konu alan dersler bulunmaktadır. Söz konusu derslerde proje yönetimi tüm başlıklarıyla ele alınamamakta, bir dönemlik ders ile tüm konular işlenmektedir. Bu derslerin %75’inde proje yönetimine ait sadece bir bilgi alanı ders kapsamında işlenmektedir. Özetle ülkemizdeki 104 Mimarlık bölümünün sadece % 18’inde proje yöneticisi yetiştirmeye yönelik dersler bulunmaktadır. Bu oranın azlığı konuyu gündeme getirmenin önemini göstermektedir. Lisansüstü eğitimlerde de bu oran daha fazla değildir.

Bu bağlamda, günümüz şartlarında Türkiye’de, gelişmiş ülkelerde yapılan çalışmalar ve verilen eğitimler gözden geçirilmeli, daha profesyonel proje yöneticilerini ülkeye kazandırmak amacıyla eğitim yaygınlaştırılmalı ve mevcut eğitimin kalitesi artırılmalıdır. Üniversitelerin lisans ve lisansüstü düzeyindeki ders programlarında mutlaka proje yönetimi dersi kapsamlı şekilde yer almalı, mevcut derslerin kapsamı incelenmeli, bu kapsamda ayrı lisans programları açılmalı, proje yöneticisi yetiştirme yönünde yeterlilikleri artırılmalıdır. Proje yönetimi eğitimi almış ve proje yöneticiliği konusunda uzmanlaşmış kişilerin sayıca artırılması, ülkemizde veya yurt dışında yapılan projelerin yöneticiliğini üstlenme fırsatlarını doğuracak ve Türkiye’nin sektörde gelişmesine de katkı sağlayacaktır.

## 6.Kaynaklar

- Barutçugil, İ. (2008). *Proje Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Berggren, C., Söderlund, J. (2008). Rethinking Project Management Education: Social Twists And Knowledge Co-Production, *International Journal of Project Management*, Volume 26, Issue 3, Pages 286-296, ISSN 0263-7863, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2008.01.004>.
- Berber, İ. (2019). *İnşaat Proje Yönetiminin Türkiye Ve Dünyadaki Gelişimi Ve Durumu* (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Biket, A. P. (2019). Mimari Tasarım Atölyesinde İki Rolü Deneyimlemek, *Yakın Mimarlık Dergisi*, 2 (2), sf 1-13, ISSN 2547-8729.
- Gerger, Y. (2006). *İnşaat Sektöründe Proje Planlama Ve Yönetim* (Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Gürsakal, H. (2007). *İçme Suyu Arıtma Tesisleri Yapımında Proje Yönetimi* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- İbrahim, N. (2008). *Sustainability And The Architectural Education: Are We There Yet?*, Proceeding of the 9th SENVAR + 2nd ISESEE 2008, UiTM Shah Alam.
- Khodeir, L.M. (2018). Blended Learning Methods As An Approach To Teaching Project Management To Architecture Students, *Alexandria Engineering Journal*, Volume 57, Pages 3899-3905, ISSN 1110-0168, <https://doi.org/10.1016/j.aej.2018.10.004>
- Kömürlü, R., Toltar, L. (2018). İnşaatta Proje Yönetimi; Projenin Başarısına Etkisi, *Journal of Architecture and Life* 3(2), 2018, (249-258) ISSN: 2564-6109 DOI: 10.26835/my.459406
- Maylor, H. (2006). Special Issue On Rethinking Project Management (EPSRC

**ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE**

- Network 2004–2006), *International Journal of Project Management*, Volume 24, Issue 8, Pages 635-637, ISSN 0263-7863, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.09.013>.
- Özyılmaz, H., Dağtekin, E., & Oğuz, G. P. (2008). Sivil Toplum Kuruluşları ve Meslek Örgütlerince Mimarlık, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (26), 206-222. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6140/82390>
- Ramazani, J., Jergeas, G. (2015). Project Managers And The Journey From Good To Great: The Benefits Of Investment In Project Management Training And Education, *International Journal of Project Mangement*, Vol33, Issue 1, Pages 41-52.
- Stretton, A. (2007). *A Short History of Modern Project Management*, PM World Today, s. 5.
- Svejvig, P., Andersen, P. (2015). Rethinking Project Management: A Structured Literature Review With A Critical Look At The Brave New World, *International Journal of Project Management*, Volume 33, Pages 278-290, ISSN 0263-7863, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.06.004>.
- Tekir, G. (2006). *Proje Yönetimi Kavramları- Metodolojisi Ve Uygulamaları*, Çağlayan Kitabevi: İstanbul.
- The PMI Standards Committee, (2017). *A Guide To The Project Management Body Of Knowledge*, Project Management Institute Publications: USA
- Yaratan, A. S. (2022). *Mimarlık Eğitimde Artırılmış Gerçeklik Uygulamalarının Öğrencilerin Akademik Başarı Ve Tutumlarına Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi, Elazığ.