



**ULUSAL MESLEK STANDARDI**

**PROJE YÖNETİCİSİ**  
**SEVİYE 6**

**REFERANS KODU / 13UMS0380-6**

**RESMİ GAZETE TARİH-SAYI/ 26.12.2013 - 28863 (Mükerrer)**

|  |  |
|--|--|
| <b>Meslek:</b>                               | <b>PROJE YÖNETİCİSİ</b>  |
| <b>Seviye:</b>                               | <b>6<sup>1</sup></b>   |
| <b>Referans Kodu:</b>                        | <b>13UMS0380-6</b>   |
| <b>Standardı Hazırlayan Kuruluş(lar):</b>    | <b>NORM Eğitim Danışmanlık Derneği</b><br><b><u>Yardımcı Kuruluşlar:</u></b><br><b>Avrupa Birliği Çalışmaları Merkezi Derneği</b><br><b>İstanbul Proje Yönetim Derneği</b><br><b>Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayii Destekleme Vakfı</b><br><b>Proje Yönetimi Derneği</b><br><b>Türkiye Bilişim Derneği</b><br><b>Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu</b><br><b>Türkiye Prefabrik Birliği</b><br><b>Türkiye Resmi Sektör İnşaat Mütahhitleri İşveren Sendikası</b> |
| <b>Standardı Doğrulayan Sektör Komitesi:</b> | <b>MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi</b>   |
| <b>MYK Yönetim Kurulu Onay Tarih/ Sayı:</b>  | <b>04.12.2013 Tarih ve 2013/101 Sayılı Karar</b>   |
| <b>Resmi Gazete Tarih/Sayı:</b>              | <b>26.12.2013 - 28863 (Mükerrer)</b>   |
| <b>Revizyon No:</b>                          | <b>00</b>  |

<sup>1</sup> Mesleğin yeterlilik seviyesi, sekizli (8) seviye matrisinde seviye altı (6) olarak belirlenmiştir.

## TERİMLER, SİMGELER VE KISALTMALAR

**FIRSAT:** Gerçekleşmesi halinde, projenin hedeflerini, plan ve sonuçlarını olumlu etkileyebilecek belirsiz olay veya bir durumu,

**İŞ DAĞILIM AĞACI (İDA):** Projede teslim edilecek ana çıktılara dayalı olarak yapılacak işlerin, kimler tarafından, hangi yetki ve sorumluluklar dâhilinde yapılacağıın belirlenerek, tek tek takip edilmek istenen her düzeye kadar ayrıştırılmış halini,

**ISCO:** Uluslararası Standart Meslek Sınıflamasını,

**İSG:** İş Sağlığı ve Güvenliğini,

**PAYDAŞ:** Projeye ilgisi olan, projenin gidişatı ve sonuçlarından olumlu/olumsuz, doğrudan/dolaylı etki görececek olan (halk, kurumlar, kuruluşlar, işletmeler vb.) tüm gerçek ve tüzel kişiler ve toplulukları,

**PAYDAŞ ÇÖZÜMLEMESİ:** Paydaşların tanımlanmasını; paydaşlara yönelik bilgilerin ve gereksinimlerinin sistemli bir biçimde toplanmasını; çıkar, beklenti ve etkilerinin nitelik ve nicelik olarak belirlenmesini,

**PAYDAŞ GEREKSİNİMİ:** Paydaşların, projenin yürütülmesi sırasındaki ve proje tamamlandığında proje sonuçlarından beklentilerini,

**PROJE:** Tanımlı bir gereksinimi karşılamak üzere, kaynakları – yeri, süresi, bütçesi ve işgücü, vb - belirli olan, özgün bir girişimi, amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olarak planlanan faaliyetler bütünü,

**PROJE EKİBİ:** Projenin yürütülmesi ve gerçekleştirilmesinde görev alan çalışanlar, tedarikçiler, danışmanlar vb. iş gücünü,

**PROJE KISITI:** Projenin gerçekleştirmesine yönelik seçenekleri sınırlandıran ve paydaşlar, doğal şartlar, kaynaklar gibi nedenlere dayalı unsurları,

**RİSK:** Gerçekleşmesi halinde, projenin hedeflerini, plan ve sonuçlarını olumsuz etkileyebilecek, içsel ve/veya dışsal faktörleri, belirsiz olay veya bir durumu,

**RİSK ÇÖZÜMLEMESİ:** Proje risklerinin gerçekleşme olasılıkları ve gerçekleştiği takdirde proje yürütme planına etki düzeylerinin belirlenmesi ve bu olasılık ve etki düzeyinin azaltılmasına yönelik eylem planı oluşturulmasını,

**RİSK DEĞERLENDİRMESİ:** İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek tehlikelerin belirlenmesi, bu tehlikelerin riske dönüşmesine yol açan faktörler ile tehlikelerden kaynaklanan risklerin analiz edilerek derecelendirilmesi ve kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması amacıyla yapılması gerekli çalışmaları,

**YÜRÜTME PLANI:** Proje yönetim ekibinin projeyi yürütmesi için seçtiği, proje yönetimi süreçleri (tümleme, kapsam, takvim, maliye, insan kaynağı, iletişim, paydaş, kalite, risk, tedarik, denetim, izleme, ölçme), seçilen süreçlerin uygulanacağı seviyeyi, süreçleri gerçekleştirmeye yönelik kullanılacak araç ve yöntemlerin tanımını, süreçlerin proje hedeflerini gerçekleştirmek üzere proje yönetimini nasıl sağlayacağı, paydaş, risk ve değişimlerin nasıl takip ve kontrol edileceği, kapsam, takvim, maliyet, kalite hedeflerinin nasıl sağlanacağı ve korunacağı, paydaşlar arasındaki iletişim gerekleri ve yolları gibi bilgileri içeren projenin başlangıcından kapanışına kadar kullanılacak olan, onaylanmış genel plan ve temel referans noktasını

ifade eder.

## İÇİNDEKİLER

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. GİRİŞ</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>2. MESLEK TANITIMI</b> .....  | <b>7</b>  |
| <b>2.1. Meslek Tanımı</b> .....  | <b>7</b>  |
| <b>2.2. Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri</b> ..... | <b>7</b>  |
| <b>2.3. Sağlık, Güvenlik ve Çevre ile ilgili Düzenlemeler</b> .....        | <b>7</b>  |
| <b>2.4. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat</b> .....                          | <b>7</b>  |
| <b>2.5. Çalışma Ortamı ve Koşulları</b> .....                              | <b>7</b>  |
| <b>2.6. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler</b> .....                      | <b>8</b>  |
| <b>3. MESLEK PROFİLİ</b> .....   | <b>9</b>  |
| <b>3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri</b> .....                  | <b>9</b>  |
| <b>3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipman</b> .....                        | <b>18</b> |
| <b>3.2. Bilgi ve Beceriler</b> .....                                       | <b>18</b> |
| <b>3.3. Tutum ve Davranışlar</b> .....                                     | <b>18</b> |
| <b>4. ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME</b> .....                      | <b>20</b> |

## 1. GİRİŞ

Proje Yöneticisi (Seviye 6) ulusal meslek standardı 5544 sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) Kanunu ile anılan Kanun uyarınca çıkartılan 5/10/2007 tarihli ve 26664 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Ulusal Meslek Standartlarının Hazırlanması Hakkında Yönetmelik ve 27/11/2007 tarihli ve 26713 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Mesleki Yeterlilik Kurumu Sektör Komitelerinin Kuruluş, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre MYK’nın görevlendirdiği NORM Eğitim Danışmanlık Derneği tarafından hazırlanmıştır.

Proje Yöneticisi (Seviye 6) ulusal meslek standardı, sektördeki ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak değerlendirilmiş, MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi tarafından incelendikten sonra MYK Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.

## 2. MESLEK TANITIMI

### 2.1. Meslek Tanımı

Proje Yöneticisi (Seviye 6), projenin tanımlanmasını sağlayan; projeyi yürüten ve sonuçlandıran; projenin iş organizasyonunu yaparak proje ekibini yöneten nitelikli kişidir.

Proje Yöneticisi (Seviye 6), bu çalışmalarını iş sağlığı ve güvenliği ile çevre koruma önlemleri ve kalite sistemleri çerçevesinde gerçekleştirir ve mesleki gelişimine ilişkin faaliyetlerde bulunur.

### Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri

**ISCO 08: 1213** (Politika ve planlama müdürleri)

### 2.2. Sağlık, Güvenlik ve Çevre ile İlgili Düzenlemeler

2872 sayılı Çevre Kanunu

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu

İlkyardım Yönetmeliği

Ayrıca, İSG ve çevre ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması esastır.

### 2.3. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat

4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun

4857 sayılı İş Kanunu

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu

Ayrıca, meslek ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması esastır.

### 2.4. Çalışma Ortamı ve Koşulları

Proje Yöneticisi (Seviye 6) proje yürüten her türlü kurum veya kuruluşta çalışabilir. Çalışma ortamı, büro veya üretim ortamları olabilir. Mesleğin yürütüldüğü mekânlar itibarıyla genellikle ofis ortamında ve ekranlı araçlarla çalıştığı için bunlara yönelik meslek hastalıkları riskleriyle karşı karşıya kalabileceği gibi, kurum veya kuruluşun farklı bölüm ve birimlerinde çalışması gerektiğinde veya görevleri nedeniyle seyahat gerçekleştirdiğinde çalıştığı mekânın riskleriyle karşı karşıya kalabilir. Büro odaklı çalışmalarda, analitik ve dokümanter çalışmalar ile iletişim yoğunluklu faaliyetler söz konusudur. Bu tarz çalışmaya bağlı olarak yoğun bilgi iletişim teknolojisi araçları kullanılmaktadır. Proje süreçlerinin yönetimi iş yoğunluğuna ve süreçte ortaya çıkan güçlüklerin çözümlerine göre esnek çalışma saatlerini gerekli kılabilir.

## **2.5. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler**

Mesleğe ilişkin diğer gereklilik bulunmamaktadır.



### 3. MESLEK PROFİLİ

#### 3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri

| Görevler |  | İşlemler |   | Başarım Ölçütleri |  |
|----------|--|----------|---|-------------------|--|
| Kod      | Adı  | Kod      | Adı   | Kod               | Açıklama   |
| A        | Proje süreçlerinde kalite, İSG ve çevre güvenliği önlemlerini uygulatmak | A.1      | İSG kurallarının uygulanmasının takibini sağlamak             | A.1.1             | Proje uygulama sürecinde yürütülecek faaliyetlere ilişkin İSG çalışmalarının koordinasyonuna katkı sağlar.             |
|          |  |          |   | A.1.2             | Proje uygulama sürecinde gereken İSG kurallarına uyulmasını takip eder.  |
|          |  |          |   | A.1.3             | İSG önlemlerine ve mevzuatına uygun davranır.  |
|          |  |          |   | A.1.4             | Risk değerlendirmesi çalışmalarına katkı sağlar.   |
|          |  | A.2      | Çevre güvenliği kurallarının uygulanmasının takibini sağlamak | A.2.1             | Proje uygulama sürecinde yürütülecek faaliyetlere ilişkin çevre koruma gereklerinin belirlenmesini sağlar.             |
|          |  |          |   | A.2.2             | Proje uygulama sürecinde gereken çevre kurallarına uyulmasını sağlar.  |
|          |  |          |   | A.2.3             | Proje faaliyetlerinde ortaya çıkan atıkların geri dönüşümü konusunda belirlenmiş çevre kurallarına uyulmasını sağlar.  |
|          |  | A.3      | Kalite süreçlerinin uygulanmasını sağlamak                    | A.3.1             | Proje uygulama sürecinde yürütülecek kalite güvence kural ve yöntemlerinin belirlenmesini sağlar.                      |
|          |  |          |   | A.3.2             | Proje uygulama sürecinde yürütülecek kalite güvence kural ve yöntemlerinin uygulanmasını sağlar.                       |
|          |  |          |   | A.3.3             | Proje uygulama sürecinde yürütülecek kalite güvence kural ve yöntemlerinin uygunluğunu denetler/denetlenmesini sağlar. |

| Görevler |   | İşlemler   |   | Başarım Ölçütleri |   |
|----------|---|------------|---|-------------------|---|
| Kod      | Adı   | Kod        | Adı   | Kod               | Açıklama  |
| <b>B</b> | Projenin tanımlanmasını sağlamak (devamı var) | <b>B.1</b> | Gereksinim çözümlemesinin yapılmasını sağlamak  | <b>B.1.1</b>      | Proje dokümanı, sözleşme, yasal mevzuat, paydaşlar, mali, dış ve çevresel etkenlerin vb. incelenerek proje kısıtlarının belirlenmesini sağlar.                                      |
|          |   |            |   | <b>B.1.2</b>      | Proje dokümanı, sözleşme, yasal mevzuat, paydaşlar, mali, dış ve çevresel etkenlerin vb. incelenerek proje varsayımlarının belirlenmesini sağlar.                                   |
|          |   |            |   | <b>B.1.3</b>      | Proje dokümanının, proje için belirlenen kısıtları ve varsayımları göz önüne alarak incelenip, projenin gerçekleştirilmesi için izlenecek yol ve yöntemlerin belirlenmesini sağlar. |
|          |   |            |   | <b>B.1.4</b>      | Proje dokümanının, proje için belirlenen kısıtları ve varsayımları göz önüne alarak incelenip, projenin gerçekleştirilmesi için öngörülen gereksinimlerin belirlenmesini sağlar.    |
|          |   | <b>B.2</b> | Risk/fırsat çözümlemesinin yapılmasını sağlamak | <b>B.2.1</b>      | Proje kısıt ve varsayımlara bağlı olarak proje risklerinin/fırsatlarının belirlenmesini sağlar.   |
|          |   |            |   | <b>B.2.2</b>      | Belirlenen risk/fırsatları nitelik ve nicelik olarak değerlendirilerek bunların öncelik ve önem sıralamasının yapılmasını sağlar.   |
|          |   |            |   | <b>B.2.3</b>      | Proje risk/fırsatlarının gözetilmesini ve gerekli eylem/önlemler dizinlerinin oluşturulmasını sağlar.   |
|          |   | <b>B.3</b> | Paydaş çözümlemesinin yapılmasını sağlamak      | <b>B.3.1</b>      | Projeye göre proje sonuçlarından doğrudan/dolaylı, olumlu/olumsuz etkilenebilecek iç/dış kişilerin ve kurumların, paydaşların belirlenmesini sağlar.                                |
|          |   |            |   | <b>B.3.2</b>      | Tüm paydaşları nitelik, nicelik ve projeye verebilecekleri katkı bakımından değerlendirilerek öncelik ve önem sıralaması yapılmasını sağlar.  |
|          |   |            |   | <b>B.3.3</b>      | Paydaşların memnuniyetinin gözetimi için gerekli eylemler/önlemlerin belirlenmesini sağlar.   |

| Görevler |                                  | İşlemler |  | Başarım Ölçütleri |  |
|----------|----------------------------------|----------|--|-------------------|--|
| Kod      | Adı                              | Kod      | Adı  | Kod               | Açıklama   |
| B        | Projenin tanımlanmasını sağlamak | B.4      | Proje yürütme planının hazırlanmasını sağlamak | B.4.1             | Gereksinim çözümlemesinde tanımlanan ihtiyaçları karşılayacak İş Dağılım Ağacının (İDA) oluşturulmasını sağlar.  |
|          |                                  |          |  | B.4.2             | İDA'ya bağlı olarak insan, zaman, para, malzeme, tedarik vb. kaynak planlamasının yapılmasını sağlar.  |
|          |                                  |          |  | B.4.3             | Yürütme planının tüm bileşenleri ile (yöntem, kapsam, zaman, maliyet, kalite, İK, iletişim, risk/fırsat paydaş, tedarik, İSG, genel koordinasyon, projedeki yetki ve sorumluluklarının tanımı, İDA) hazırlanmasını sağlar. |
|          |                                  |          |  | B.4.4             | Hazırlanan proje yürütme planının onaylanmasını sağlar.  |

| Görevler |   | İşlemler |  | Başarım Ölçütleri |   |
|----------|---|----------|--|-------------------|---|
| Kod      | Adı                                     | Kod      | Adı                                    | Kod               | Açıklama  |
| C        | İş organizasyonu yapmak<br>(devamı var) | C.1      | Projeyle ilgili toplantılar düzenlemek | C.1.1             | Projenin ilgili paydaşları ve proje ekibi ile yürütme planında belirtilen planlamaya uygun olarak gündem belirleyerek toplantılar düzenler.   |
|          |   |          |  | C.1.2             | Projeyle ilgili katılacağı toplantının gündemine göre ilgili belge, doküman ve raporların hazırlanmasını sağlar.  |
|          |   |          |  | C.1.3             | İlgililere planlanan proje faaliyetlerine ilişkin süreç, amaç ve hedefler gibi hususlarda bilgi verir.  |
|          |   |          |  | C.1.4             | Toplantıda görüşülen konulara ilişkin gerekçeli öneriler sunarak yürütülen projenin geliştirilmesine ve iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunur.   |
|          |   |          |  | C.1.5             | Toplantıda alınan kararları, süreç, amaç ve hedefler doğrultusunda uygulanmasını sağlamak üzere, proje yürütme planına yansıtır.  |
|          |   |          |  | C.1.6             | Projenin dâhil olduğu sektördeki fuar, toplantı, eğitim vb. faaliyetlerin takip edilmesini sağlayarak belirlediği faaliyetlere katılım sağlayıp projeyi tanıtır/tanıtılmasını sağlar.   |
|          |   |          |  | C.1.7             | Proje işlemlerinde kullanabileceği teşvik, hibe ve destek programları hakkında üst yönetimi ve ilgili birimleri bilgilendirir.  |
|          |   | C.2      | Satın alma süreçlerini yönetmek        | C.2.1             | Satın alınacak mal, hizmet ve yapıma ilişkin ilgili birimlerin prosedürüne uygun olarak; özellikler, işlevler, kalite standartları, termin ve teslim şekli vb. şartları içeren idari ve teknik şartnameyi hazırlamalarını sağlar. |
|          |   |          |  | C.2.2             | Satınalmaya ilişkin belirlenen şartların yürütme planına uygunluğu konusunda -projenin ilgili birimlerinden gerektiğinde onay alarak- karar verir.  |
|          |   |          |  | C.2.3             | Hazırlanan teklif/sözleşmenin taraflarca imzalanma sürecini takip eder.   |

| Görevler |                         | İşlemler |   | Başarım Ölçütleri |  |
|----------|-------------------------|----------|---|-------------------|--|
| Kod      | Adı                     | Kod      | Adı   | Kod               | Açıklama   |
| C        | İş organizasyonu yapmak | C.3      | Proje sözleşmelerini yönetmek                     | C.3.1             | Proje sözleşmelerinde belirlenen teslimat, hukuki koşullar, ceza koşulları gibi mali ve idari koşullar hakkında projenin ilgili birimlerinin bilgilendirilmesini sağlar. |
|          |                         |          |   | C.3.2             | Sözleşmelerin uygulanması sürecinde taraflar ile ilişkileri paydaş çözümlemesine göre yürütür.   |
|          |                         |          |   | C.3.3             | Sözleşme koşullarında değişikliğin zorunlu olması durumunda gerekli onayları alarak tarafları bilgilendirir.   |
|          |                         | C.4      | Proje raporlamalarının yapılmasını sağlamak       | C.4.1             | Proje sözleşmesinde/yürütme planında belirlenen çerçevede zamanı, kapsamı, raporlanacak paydaşları tanımlanmış teknik, mali ve idari raporların hazırlanmasını sağlar.   |
|          |                         |          |   | C.4.2             | Hazırlattığı raporların proje sözleşmesinde/yürütme planında belirlenen çerçeveye içerik ve format olarak uygunluğunu değerlendirir.                                     |
|          |                         |          |   | C.4.3             | Proje süresince hazırlanan raporların tutarlılığını ve bütünlüğünü kapsam, format vb. yönlerden yürütme planına göre kontrol eder.                                       |
|          |                         | C.5      | Proje dokümantasyonunu ve arşivlenmesini sağlamak | C.5.1             | Proje dokümanlarının erişilebilirlik kurallarını paydaş çözümlemesine göre belirler.   |
|          |                         |          |   | C.5.2             | Proje yürütme planında tanımlanan hazırlama, arşivleme, yedekleme ve erişim kurallarına uygun olarak dokümantasyonun yapılmasını sağlar.                                 |
|          |                         |          |   | C.5.3             | Hazırlanmış proje dokümanının içerik ve formatının kullanım amacına uygun olmasını sağlar.   |
|          |                         |          |   | C.5.4             | Proje dokümanlarının yürütme planına uygun olarak arşivlenmesini sağlar.   |

| Görevler |                                  | İşlemler |                                | Başarım Ölçütleri |   |
|----------|----------------------------------|----------|--------------------------------|-------------------|---|
| Kod      | Adı                              | Kod      | Adı                            | Kod               | Açıklama  |
| D        | Projeyi yürütmek<br>(devamı var) | D.1      | Proje faaliyetlerini başlatmak | D.1.1             | Proje ekibi ve paydaşları ile projenin hedefi, kapsamı ve yürütme planını paylaşmak üzere başlatma toplantısı düzenler.   |
|          |                                  |          |                                | D.1.2             | Proje yürütme planına göre kaynakların harekete geçirilmesini sağlar.   |
|          |                                  | D.2      | Proje ekibini yönetmek         | D.2.1             | Projenin personel ihtiyacının yürütülecek proje faaliyetine göre belirlenmesini sağlar.   |
|          |                                  |          |                                | D.2.2             | Projeye başvuran adayları mesleki öz geçmişlerine, belirlediği vasıflara göre değerlendirip, işe alım için ilgili proje bölümlerine bildirir.   |
|          |                                  |          |                                | D.2.3             | İş süreçlerine göre proje personelinin önerilerini de alarak görev tanımları, yetkinlikleri ve performans kriterlerini belirler/revize eder.  |
|          |                                  |          |                                | D.2.4             | Projenin temel politikalarını proje ekibine aktarır/aktarılmasını sağlar.   |
|          |                                  |          |                                | D.2.5             | Projede çalışanların birbirleriyle uyumlu ve projenin hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracak şekilde çalışmasını sağlayıcı, motivasyon ve rehberlik faaliyetlerinde bulunur.            |
|          |                                  |          |                                | D.2.6             | Proje ekibini; iş organizasyonu, projenin hedefleri, kalite kuralları ve görev tanımlarına uygun çalışma, etkin iletişim gibi ölçütlere göre değerlendirir.                             |
|          |                                  | D.3      | Proje iletişimini yönetmek     | D.3.1             | Proje yürütme planı çerçevesinde paydaş gereksinimlerine uygun iletişim bilgilerinin derlenmesini sağlar.   |
|          |                                  |          |                                | D.3.2             | Proje yürütme planı ve paydaş gereksinimlerine uygun olarak derlenmiş bilgilerin planlanan yöntemlerle dağıtılmasını sağlar.  |
|          |                                  |          |                                | D.3.3             | Çatışma yönetimi, ikna etme, etkin dinleme, müzakere gibi etkili iletişim yöntem ve becerilerini kullanarak sözlü, yazılı vb. uygun iletişim yöntemleri ile zamanında iletişimi sağlar. |
|          |                                  |          |                                | D.3.4             | Proje sürecindeki iletişim faaliyetlerinin, projenin yürütme planına uygun şekilde gerçekleştirilmesini sağlar.   |

| Görevler |                  | İşlemler |   | Başarım Ölçütleri |  |
|----------|------------------|----------|---|-------------------|--|
| Kod      | Adı              | Kod      | Adı   | Kod               | Açıklama   |
| D        | Projeyi yürütmek | D.4      | Proje ilerlemelerinin ölçme ve değerlendirmesini yapmak | D.4.1             | İşgücü, zaman, bütçe, malzeme gibi kaynak kullanımında gerçekleşen ile planlanan/hedeflenen kıyaslamasının proje yürütme planında belirlenen ölçme yöntem ve kriterlerine göre yapılmasını sağlar. |
|          |                  |          |   | D.4.2             | Gerçekleşen faaliyetin planlanan faaliyetle kıyaslanmasının proje yürütme planında belirlenen ölçme yöntem ve kriterlerine göre yapılmasını sağlar.  |
|          |                  |          |   | D.4.3             | Öngörülen risk/fırsatların gerçekleşen risk/fırsatlarla kıyaslanmasını proje yürütme planında belirlenen ölçme yöntem ve kriterlerine göre yapar/yapılmasını sağlar.                               |
|          |                  |          |   | D.4.4             | Ölçmelerin bulgularını planlara, çözümlere ve göstergelere göre değerlendirir.   |
|          |                  |          |   | D.4.5             | Kıyaslama ve değerlendirme sonuçlarına göre proje ilerleme raporunun hazırlanmasını sağlar.  |
|          |                  | D.5      | Risk/fırsat yönetimini yapmak                           | D.5.1             | Proje yürütme planında öngörülen risk/fırsatların gerçekleşmesi durumunda eylem/önlemlerin uygulanmasını sağlar.   |
|          |                  |          |   | D.5.2             | Proje yürütme planında öngörülme risk/fırsatların gerçekleşmesi durumunda eylem/önlemleri revize eder/edilmesini sağlar.   |
|          |                  |          |   | D.5.3             | Kullanacağı teşvik ve destek programlarının başvuru işlemlerini ve sürecini koordine eder.   |
|          |                  | D.6      | Yürütme planını güncellemek                             | D.6.1             | İç ve dış denetimlerin gerçekleştirilmesini sağlayarak, denetim sonuçlarına göre düzeltici, önleyici faaliyetleri yürütme planına yansıtır.  |
|          |                  |          |   | D.6.2             | İlerleme raporlarına ve risk/fırsatların sonucunda oluşan değişikliklere göre proje yürütme planının güncellenmesini sağlar.   |
|          |                  |          |   | D.6.3             | Proje gidişatı dışında kapsamla ilgili gelen değişiklik talebine uygun olarak proje yürütme planının güncellenmesini sağlar.   |
|          |                  |          |   | D.6.4             | Güncellenmiş yürütme planını gerekçeleri ile açıklayarak onay alır.  |

| Görevler |                      | İşlemler |                                      | Başarım Ölçütleri |   |
|----------|----------------------|----------|--------------------------------------|-------------------|---|
| Kod      | Adı                  | Kod      | Adı                                  | Kod               | Açıklama  |
| E        | Projeyi sonlandırmak | E.1      | Proje çıktılarının kabulünü sağlamak | E.1.1             | Proje yürütme planında/sözleşmede belirtilen kabul kriterlerinin yerine getirilip getirilmediğini kontrol eder.                       |
|          |                      |          |                                      | E.1.2             | Kabul kriterlerine uygun olarak hazırlanan çıktılara ilgili birimden onay alır.   |
|          |                      | E.2      | Yürütülen sözleşmeleri sonlandırmak  | E.2.1             | Karşılıklı olarak tarafların projeyi sonlandırmaya ilişkin belirlenen idari ve mali yükümlülüklerini yerine getirmesini sağlar.       |
|          |                      |          |                                      | E.2.2             | Sözleşmelerin resmi olarak sonlandırıldığına dair belgelendirilmesini sağlar.   |
|          |                      | E.3      | Proje sonuçlarını değerlendirmek     | E.3.1             | Projenin yürütülmesinde yaşanan olumlu ve olumsuz deneyimlerin listelenmesini ve kritik olan deneyimlerin detaylandırılmasını sağlar. |
|          |                      |          |                                      | E.3.2             | Proje sonuç raporunu yaşanan olumlu ve olumsuz deneyimleri de kapsayacak şekilde derleyerek hazırlanmasını sağlar.                    |
|          |                      |          |                                      | E.3.3             | Hazırlanan proje sonuç raporunun yürütme planında belirtilen birimlere iletilmesini sağlar.   |
|          |                      |          |                                      | E.3.4             | Proje ekibi ve paydaşları ile proje sonuçlarını paylaşmak üzere kapanış toplantısı düzenler.  |



| Görevler |  | İşlemler |   | Başarım Ölçütleri |  |
|----------|--|----------|---|-------------------|--|
| Kod      | Adı                                    | Kod      | Adı                                     | Kod               | Açıklama   |
| F        | Mesleki gelişim çalışmalarını yürütmek | F.1      | Proje ekibinin eğitim almasını sağlamak | F.1.1             | Proje hedeflerine göre proje ekibinin bilgi, beceri, tutum ve davranışları gibi konulardaki eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesini sağlar.                         |
|          |  |          |   | F.1.2             | Belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda düzenlenen eğitimlere proje personelinin katılımını sağlar.  |
|          |  |          |   | F.1.3             | Projede işe yeni başlayan personelin uyum ve tanıtım programlarından geçmelerini sağlar.   |
|          |  | F.2      | Bireysel mesleki gelişimini sağlamak    | F.2.1             | Kendisinin eğitim ihtiyaçlarına göre ilgili kuruluşlar tarafından düzenlenen eğitim programlarına katılır.   |
|          |  |          |   | F.2.2             | Meslek ve sektördeki gelişmeleri ilgili kaynaklardan izleyerek çalışmalarına yansıtır.   |
|          |  |          |   | F.2.3             | Yönettiği projelerle ilgili mevzuat ve norm değişikliklerini, projenin ilgili birimlerinden veya dış kaynakların yayınlarından izleyerek çalışmalarına yansıtır. |
|          |  |          |   | F.2.4             | Projelerle ilgili ulusal ve uluslararası teşvikleri ve ilgili mevzuatı, hibeler ve dönemsel destek programlarını takip eder.                                     |
|          |  |          |   | F.2.5             | Kişisel kariyer hedeflerine göre kısa ve uzun dönemli mesleki gelişimini planlar.  |

### 3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipman

1. Bilgisayar ve temel ofis programları
2. İletişim araçları (telefon, tele-konferans sistemleri, faks, kablosuz internet erişim cihazlar vb.)
3. Kırtasiye malzemeleri
4. Ofis araçları (fotokopi makinesi, projeksiyon cihazı, evrak imha cihazı, hesap makinesi kilit sistemi içeren evrak dolabı vb.)
5. Optik/dijital kaydetme ve görüntüleme cihazları (video kamera, DVD vb.)
6. Proje yönetim yazılımları

### 3.3. Bilgi ve Beceriler

1. Analitik düşünme becerisi
2. Bilgi teknolojisi araçlarını kullanma becerisi
3. Ekip kurma becerisi
4. İletişim ve ilişki teknikleri bilgi ve becerisi
5. İş sağlığı ve güvenliği bilgisi
6. Kalite yönetimi bilgisi
7. Karar verme becerisi
8. Koordinasyon ve süreç yönetimi bilgi ve becerisi
9. Kriz yönetimi becerisi
10. Liderlik ve yönetim bilgi ve becerisi
11. Paydaş yönetimi bilgi ve becerisi
12. Planlama ve organizasyon bilgi ve becerisi
13. Problem çözme becerisi
14. Projesi ile ilgili mevzuat ve normlar bilgisi
15. Raporlama bilgi ve becerisi
16. Risk/fırsat yönetimi bilgi ve becerisi
17. Tedarikçi yönetimi bilgi ve becerisi
18. Temel çevre koruma önlemleri bilgisi
19. Temel maliyetlendirme ve bütçe bilgi ve becerisi
20. Veri doğrulama ve değerlendirme becerisi
21. Zaman yönetimi bilgi ve becerisi

### 3.4. Tutum ve Davranışlar

1. Aktif dinleyici olmak
2. Çatışmaları çözmek
3. Değişime ve yeniliklere açık olmak
4. Din, dil, ırk, mezhep, siyasi görüş, cinsiyet gibi konularda ayrımcılık yapmamak
5. Duygularını kontrol edebilmek
6. Ekip oluşturmak
7. Etkili iletişim ve ilişki yöntemlerini kullanmak
8. Etkili ve güzel konuşmak

9. Geribildirim vermek
10. İkna etmek
11. İnisiyatif kullanmak
12. İSG ve çevre koruma önlemlerine uygun davranmak
13. İşyeri çalışma prensiplerine uymak
14. Kaynakları verimli kullanmak
15. Mesleki etik ve ilkelere uygun davranmak
16. Motive etmek
17. Müzakere edebilmek
18. Problemleri çözmek
19. Profesyonel yaklaşım sergilemek
20. Projenin amaç ve kapsamını gözetmek
21. Risklere karşı öngörülü ve hazırlıklı olmak
22. Sorumluluğu aktarmak
23. Stres altında etkili çalışmak
24. Sunum yapmak
25. Temsil etmek
26. Toplam kalite odaklı olmak
27. Zamanında ve doğru karar verebilmek

#### **4. ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME**

Proje Yöneticisi (Seviye 6) meslek standardını esas alan ulusal yeterliliklere göre belgelendirme amacıyla yapılacak ölçme ve değerlendirme, gerekli şartların sağlandığı ölçme ve değerlendirme merkezlerinde yazılı ve/veya sözlü teorik ve uygulamalı olarak gerçekleştirilecektir.

Ölçme ve değerlendirme yöntemi ile uygulama esasları bu meslek standardına göre hazırlanacak ulusal yeterliliklerde detaylandırılır. Ölçme ve değerlendirme ile belgelendirmeye ilişkin işlemler 30/12/2008 tarihli ve 27096 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Mesleki Yeterlilik, Sınav ve Belgelendirme Yönetmeliği çerçevesinde yürütülür.

**Not: Bu kısım Resmi Gazete’de yayımlanmayacaktır. Sadece MYK web sitesinde yer alacaktır.**

### **Ek: Meslek Standardı Hazırlama Sürecinde Görev Alanlar**

#### **1. Meslek Standardı Hazırlayan Kuruluşun Meslek Standardı Ekibi**

Nedret Orbay, Nedret Orbay NORM Eğitim Danışmanlık Derneği, Başkan Yrd.

Oya Kaynar, Signum TTE, Proje Yöneticisi

İpek Başkale, MCM Proje Yönetim Hizmetleri, Proje Yönetimi Danışman ve Eğitmen

#### **3. Teknik Çalışma Grubu Üyeleri**

Alper Yalkın, MEKSA Vakfı Projeler ve Dış İlişkiler

Bülent Tokman, Türk Prefabrik Birliği, Genel Sekreteri

Demet Tunç, MEKSA Vakfı Projeler ve Dış İlişkiler

Filiz Eser, PYD Başkan

İsmail Özkan, Türkinşasen Y.K.Ü.

M.Cem Mekik, TPYME Kurucu Üye

Murat Üke, PYD

Nedret Orbay, NORM Başkan Yrd.

Rasim Canatan, AB Çalışmaları Mer. Derneği Proje Koordinatörü

Remime Koçoğlu, TBD Ank.Şb. Yönetim Kurulu Üyesi

Seçil Fırat, TPYME Üye

Süheyla Türe, İPYD

Tan İnce, Ankira Uzman

Yüksel Vardar, TBD Ank.Şb.II.Başkan

Zeynep Ercan, TESK AB ve Dış İlişkiler

Selcen Çevik AVCI, Dacum Moderatörü, EDUSER Danışmanlık

#### **2. Görüş İstenen Kişi, Kurum ve Kuruluşlar**

Abdullah Burak Keser, Tapu Kadastro Genel Müdür Yardımcısı

Ankara Sanayi Odası

Avrupa Birliği Çalışmaları Merkezi Derneği

Ayşe Yeşim Çepni, KOSGEB Pazar Araştırma ve İhracatı Geliştirme Müdürü

Devlet Personel Başkanlığı

Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Doç. Dr. Selçuk Özdemir, Öğretim Üyesi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Bölümü,

Eduser Eğitim Danışmanlık

Ege Bölgesi Sanayi Odası

Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Hazine Müsteşarlığı, Merkezi Finans ve İhale Birimi

İstanbul Kültür Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü

İstanbul Kurumsal Gelişim Danışmanlık Eğitim Reklam Hizmetleri Tic. Ltd. Şti.

İstanbul Proje Yönetim Derneği

İstanbul Sanayi Odası

İstanbul Teknik Üniversitesi Proje Yönetim Merkezi

Kariyer Danışmanlığı ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme Derneği

Kariyer.net

Kerem Tanboğa, Öğretim Üyesi, ODTÜ İnşaat Mühendisliği,

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Mehmet Ziya Telli, IBM Satış Müdürü

Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayi Destekleme Vakfı

Ortadoğu Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Özel İstihdam Büroları Derneği

Özge Akkoyunlu, Prodüktör, TRT

Özge Alpay, Uzman, Özelleştirme İdaresi Başkanlığı

PMI TR

Prof. Dr. Selim Aktürk, Öğretim Üyesi, Bilkent Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü

Prof. Erdal Erel, Dekan, Bilkent Üniversitesi, İşletme Fakültesi

Profesyonel Danışmanlar Derneği

Proje Yönetimi Derneği

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimler Fakültesi

Savunma Sanayi Müsteşarlığı

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, Proje Hizmetleri Genel Koordinatörlüğü

T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Özürlü ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü

T.C. Başbakanlık, İdareyi Geliştirme Başkanlığı

T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi  
T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü  
T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı  
T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı  
T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü  
T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü  
T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü  
Türk Akreditasyon Kurumu  
Türk Telekom, Kamil Yılmaz, Program ve Proje Koordinasyon Direktörü  
Türkiye Bilişim Derneği  
TÜBİDER Bilişim Sektörü Derneği  
Türkiye Bilişim Derneği Ankara Şubesi  
Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu  
Türkiye İhracatçılar Meclisi  
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği  
Türkiye İş Kurumu, İş ve Meslek Danışmanlığı Dairesi Başkanlığı  
Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu  
Türkiye İstatistik Kurumu  
Türkiye İnşaat Sanayicileri İşverenleri Sendikası  
Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu  
Türkiye Kalite Derneği  
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği  
Türkiye Prefabrik Birliği  
Türkiye Resmi Sektör İnşaat Mütahhitleri İşveren Sendikası  
Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü  
Vasfi Orbay, Alarko Dış İlişkiler Direktörü  
Yönetim Danışmanları Derneği  
Yrd. Doç. Dr. Haydar Demirhan, Öğretim Üyesi, Hacettepe Üniversitesi, İstatistik Bölümü,  
Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı

### 3. MYK Sektör Komitesi Üyeleri ve Uzmanlar

|                        |   |
|------------------------|---|
| Fehmi YERLİKAYA,       | Başkan (Milli Eğitim Bakanlığı)   |
| İbrahim BİLDİK,        | Başkan Vekili (Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu)   |
| Fatma Nur BAŞAYAR,     | Üye (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı)  |
| İlhan ERTÜRK,          | Üye (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı)  |
| Prof. Dr. Ömer TORLAK, | Üye (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı)   |
| Zahit GÖNENCAN,        | Üye (Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu)   |
| Can Özgür YARDIMCI,    | Üye (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu)  |
| Ahmet ŞAĞAR,           | Üye (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği)  |
| Ersin ARTANTAŞ,        | Üye (Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu)  |
| Ekin Sarı AKALIN       | Üye (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu)  |
| Süleyman ARIKBOĞA,     | Üye (Mesleki Yeterlilik Kurumu)   |
| <br>                   |   |
| Firuzan SİLAHŞÖR,      | Başkan Yardımcısı Vekili (Mesleki Yeterlilik Kurumu)  |
| Fatma GÖKMEN,          | Sektör Komitesi Temsilcisi (Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı-Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü) |

### 4. MYK Yönetim Kurulu

|                        |  |
|------------------------|--|
| Bayram AKBAŞ,          | Başkan (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Temsilcisi) |
| Doç. Dr. Ömer AÇIKGÖZ, | Başkan Vekili (Milli Eğitim Bakanlığı Temsilcisi)        |
| Prof. Dr. Mahmut ÖZER, | Üye (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Temsilcisi)         |
| Bendevi PALANDÖKEN,    | Üye (Meslek Kuruluşları Temsilcisi)                      |
| Dr. Osman YILDIZ,      | Üye (İşçi Sendikaları Konfederasyonları Temsilcisi)      |
| Mustafa DEMİR,         | Üye (İşveren Sendikaları Konfederasyonu Temsilcisi)      |