

PROJE YÖNETİMİ EĞİTİMİNDE OYUNLAŞTIRMA

GAMIFICATION IN PROJECT MANAGEMENT TRAINING

Emre ALIÇ¹
Cemre KELEŞ²
Elifnaz GÖKÇEASLAN³

Özet

Bu çalışma, proje yönetimi eğitiminde oyunlaştırmanın kullanılmasının faydalarını, değerini ve getirilerini açıklamaktadır. Bu çalışmanın amacı, proje yönetimi eğitimlerinde oyunlaştırma yapılmasının klasik eğitimlere göre avantajlarını değerlendirmektir. Proje yönetimi ve oyunlaştırma kavramına bir giriş yapıldıktan sonra, bu makale proje yöneticileri ve sponsorları için oyunlaştırılmış bir PMBOK®(PMI, 2017) tabanlı proje yönetimi eğitiminin gerçek bir vaka incelemesini değerlendirmektedir. Değerlendirme, model olarak katılımcıların tepkilerini, bilişsel öğrenmenin seviyesini, fiili davranış şeklini ve son olarak da bu eğitimin getirisini değerlendirerek gerçekleştirilmiştir.

Anahtar sözcükler: Proje Yönetimi, Zaman Yönetimi, Planlama, Proje Yönetimini Öğrenme, Proje Yönetimi Eğitiminde Oyunlaştırma

Abstract

This study explains the benefits, value and benefits of one of the use of gamification in project management education. The aim of this study is to assess the advantages of performing gamification in project management trainings over classical trainings. After an introduction to the concept of project management and gamification, this article reviews a PMBOK® (PMI, 2017) based project management training and a real case study for project managers and sponsors. Developed, the responses of the approaches according to the model, the level of cognitive learning, actual behavior and finally the introduction of this training was evaluated.

Keywords: Project Management, Schedule Management, Planning, Learning Project Management, Gamification in Project Management Training

¹ Danışman, KAİD Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri, e-mail: emre.alic@kaid.com.tr

² Analist, KAİD Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri, e-mail: cemre.keles@kaid.com.tr

³ Analist, KAİD Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri, e-mail: elifnaz.gokceaslan@kaid.com.tr

1. Giriş

Proje özgün bir ürün, hizmet ya da sonuç ortaya çıkarmak için yürütülen geçici bir girişimdir(PMI, 2017). Bu girişim başka bir ögenin bileşeni olan ya da tek başına nihai bir öge teşkil eden bir ürünü, hizmet sürecine katkı sağlayan bir hizmeti, var olan bir üründe ya da servis hattında gerçekleştirilen iyileştirmeyi, bir sonucu ya da belgeyi elde etmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmaları kapsamaktadır.

Yönetim ise başarının sürdürülmesi ve verimliliğin artırılması için her geçen gün biraz daha önemli hale gelmektedir. Çoğu kurum ve kuruluş sunduğu hizmet seviyesini ve paydaşların memnuniyetini mümkün olan en yüksek noktaya taşımak için rekabet etmektedir. Bu gibi amaçlara yönelik öğelerin bir araya gelmesi ve düzenli ilişki oluşturmaları sistem olarak adlandırılır. Bu yaklaşım, sistem ve alt sistemlerin uyumlu bir şekilde çalışmalarını sağlar. Tanımdan hareketle, kurum ve kuruluşlar bir sistem, ulaşmak istenen hizmet seviyesi ve müşteri memnuniyeti ise bu sistemin ortak amacı olarak nitelendirilebilir. Böyle bir rekabet ortamında amacına ulaşmak isteyen sistem ya da sistem parçaları bir projeye dolayısıyla bir proje yönetimine ihtiyaç duyar. Proje yönetimi, projelerden beklenen faydaları başarıyla sağlamak için gerekli olan görünürlüğü ve kontrolü sağlar. (Bulu,G.&Erduran,M.A.&Orhan B.F., 2018)

Oyunlaştırma, tasarım kavram ve tekniklerinin, sadakat programlarının ve davranışsal ekonominin bir iş ortamında uygulanmasıdır (Zichermann, 2013). Oyunlaştırma yaklaşımı bu tanımındaki değeri itibariyle seçilmiş ve bu çalışma daha önceden 2013 yılında Briers tarafından yazılan Proje Yönetiminde Oyunlaştırma makalesinden farklı olarak özgün olarak geliştirilmiş bir oyunlaştırma tekniğinin Kamu sektöründeki bir organizasyonun üst düzey yöneticilerine yapılan proje yönetimi eğitime uygulanmasını içermektedir. Oyunlaştırılmış eğitimin değerlendirilmesi, Kirkpatrick (Mindtools, 2013) modelini kullanarak dört düzeyde yapılacaktır.

2. Proje Yönetimi Eğitiminde Oyunlaştırma

Oyunlaştırma özellikle motivasyonu artırma bağlamında uygulama alanında etkili sonuçlar alınmış bir tekniktir (Yılmaz, 2017). Bu nedenle oyunlaştırma uygulaması eğitimin daha etkin ve verimli olması için tercih edilmektedir. Bu çalışmada da proje yönetimi eğitiminde yapılan çalışmalar değerlendirilmiş ve örnek bir vaka çalışması üzerinden uygulanan oyunlaştırma yöntemi seçilen modele göre incelenerek sonuçlar paylaşılmıştır.

2.1.Önceki Çalışma Örneği

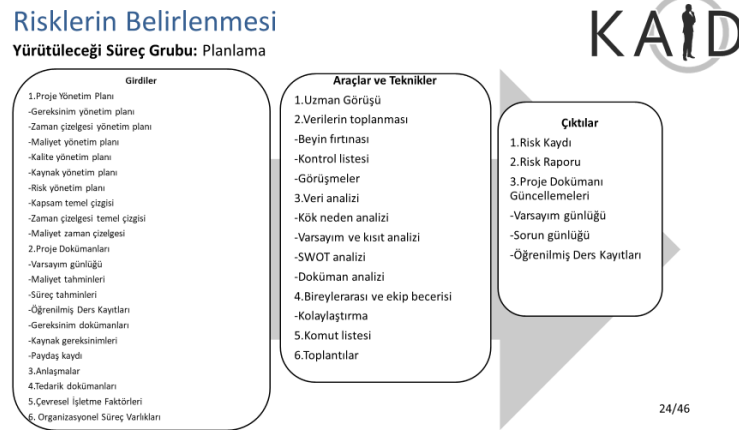
2013 yılında Briers tarafından yazılan Proje Yönetiminde Oyunlaştırma makalesinde anlatılan özel bir şirketteki proje yöneticileri için yapılmış oyunlaştırılmış proje yönetimi eğitiminde 12 eğitim katılımcısının bir köyde yaşam mücadelesi süreci oyunlaştırılmış ve 2 günlük eğitim sürecinde katılımcıların proje yönetim süreçlerine uygun olarak planlama yaptığı, iş kırılım yapısı hazırladığı ve özellikle de iletişim ve değişiklik yönetimiyle daha fazla meşgul oldukları gözlemlenmiştir. Bu çalışmada yapılan model incelemesinde katılımcıların en çok iş birliğini sevdiğini ve bu iş birliği alışkanlığını iş hayatına taşıdığı, katılımcıların entegre proje yönetimini öğrendiğini, değişime karşı bilgi birikimlerini kullandıkları ve çalışanların memnuniyetinin artırılarak çalışan kaybının azaltıldığı değerlendirilmiştir.

2.2.Vaka Çalışması

Oyun tasarımı ilkeleri dikkate alınıp geliştirilerek uygulanan bu oyunlaştırma tekniğinde, incelenen önceki çalışmadan farklı olarak Kamu kurumu üst düzey yöneticilerine teorik sözlü eğitim verildikten sonra vakalar üzerinden proje yönetimi konuları arasından hangi uygulamaların yapılacağı soruları sorulmuştur. Seçilen vakalar proje yönetiminde karşılaşılabilecek örnek vakalar olup, hazırlanan vakalarda yapılacak çalışmaların alternatiflerini içeren görevler önem sırasına göre gizli puan değeri verilerek katılımcılara kartlar şeklinde rastgele dağıtılmıştır. Vaka okunduktan sonra katılımcıların ellerindeki kartlardan da yararlanarak doğru cevabı vermesi beklenmiş ve doğru görevi ifade eden kişiye göreve belirlenen puan kazandırılarak oyun sonunda en çok puanı toplayan katılımcı ödüllendirilmiştir.

2.2.1. Oyun Tasarımı

Öncelikle oyunun hedefi olarak öğrenme amaçları olan konularla ilgili bilgilendirici eğitim içerikleri aşağıdaki gibi hazırlanmıştır.



Görsel 1: Bilgilendirici Eğitim İçeriği Örneği

Oyun için bilgilendirme sonrası yapılan eğitimin daha iyi anlaşılması, katılımcıların eğitime katılımı ve daha iyi bir öğrenme gerçekleştirilmesi için oyun dinamikleri üzerinde rekabetin sorulacak sorulara alınacak en iyi cevaplarla başlatılacağı senaryolar hazırlanmıştır.

Uygulama-8

İnsan Kaynakları Dairesi e-Öğrenme Projesi'ni gerçekleştirmek için yeni bir uygulamaya ihtiyaç duymaktadır ve bunun için bir öneri raporu hazırlamıştır. Bu öneri raporunda uygulamanın satın alınması ile birlikte Kurum için bazı belirsizliklerin ortaya çıkabileceği öngörülmektedir. Proje yöneticisinin belirsizlikleri ortaya koyması ve gerekli aksiyonları alması için yapması gerekenler nelerdir?



Görsel 2: Oyun Soru Senaryosu Örneği

Anlatılan Senaryo için verilecek cevaplara yardımcı olması için katılımcılara kartlar hazırlanmıştır. Bu kartlara senaryoya cevap olarak yapılabilecek tüm çalışmalarını içeren proje yönetimi araçları, teknikleri, bilgileri ve belgeleri yazılmıştır.

✓ Risk Listesinin Hazırlanması

✓ Beyin Fırtınası Yapılması

Görsel 3: Oyun İpucu Kartları Örneği

Katılımcıların bilmediği verilecek doğru cevapların gizli puanlaması aşağıdaki gibi hazırlanmıştır.

Uygulama-8 Anahtar Kelimeleri

- ✓ Risk Listesi – 10 puan
- ✓ Toplantı– 5 puan
- ✓ Beyin Fırtınası– 5 puan
- ✓ Niceliksel Risk Analizi-5 Puan
- ✓ Niteliksel Risk Analizi – 5 puan
- ✓ Risk Yönetim Planı – 5 puan
- ✓ Risk Yanıtlarının Planlanması – 5 puan

KAİD



32/46

Görsel 4: Oyun Kartlarındaki Cevap İşlerin Gizli Puanları

Oyun için kurallar aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

1. Konuşulacak 10 senaryo için hazırlanmış tüm ipucu kartları (yaklaşık 80 Kart) rastgele tüm katılımcılara dağıtılacaktır. Her katılımcıya ortalama 2 kart verilecektir.
2. Eğitim konu anlatımından sonra senaryo katılımcılara okunarak detaylı bir şekilde anlatılacak ve yapılması gerekenler katılımcılara sorulacaktır.
3. Katılımcılar senaryoya cevap olarak yapılması gerekenleri en önemli yapılması gereken en çok puan kazandıracak şekilde el kaldırarak söyleyecektir.
4. İlk el kaldıran katılımcı söz alacak şekilde doğru cevabı veren kişinin verdiği cevaptaki kelimenin puanı açıklanacak ve bu puan o katılımcıya verilecektir. Puan biriktirmek için de doğru cevabı veren kişiye o cevabın kartı gerekiyorsa diğer katılımcıdan alınarak verilecektir.
5. Oyun sonunda kazanılan kartlardaki puanlar toplanarak oyunun kazananı belirlenecek ve sürpriz ödül takdim edilecektir.

5.1.1. Oyunun Oynanması

Hazırlanan eğitim içeriği ve senaryolar katılımcılara anlatılmış ve tüm senaryolar için hazırlanan kartlar katılımcılara dağıtılmıştır. Senaryoların sonunda katılımcıların cevapları istenmiş ve verilen cevapların gizli puanları açıklanarak katılımcıların o kartları aralarında paylaşmaları sağlanarak kart yani puan biriktirmesi sağlanmıştır. Burada oyun dinamiği olarak katılımcıların kartlara sahip olması hem ipucu sağlarken hem de kartları somut olarak

biriktirmesi katılımcılar arasındaki rekabetin görünür olmasını sağlayarak katılımcıların oyunla eğlenmesini ve eğlenerek öğrenmesini sağlamıştır.

5.2.Vaka İncelemesi

Kirkpatrick modeli, davranıştaki değişiklikleri ölçerek eğitimin etkinliğini değerlendirir. Bu, dört seviyedeki eğitim programlarının bir sonucu olarak ortaya çıkar (HP, Eğitimin Yatırım Getirisinin Ölçülmesi, 2004, s. 7; Mindtools, paragraf 4-11). Modelin tanımladığı dört seviye aşağıdaki gibidir.

Seviye 1 (“Tepki”): Beğendiler mi?

Seviye 2 (“Öğrenme”): Öğrendiler mi?

Seviye 3 (“Davranış”): Kullanıyorlar mı?

Seviye 4 (“Sonuç”): Sonuç olarak, yatırım getirisi nedir?

Proje yönetimi eğitimine oyunlaştırma öğelerinin kullanılmasının katma değerini ölçmek için bu modeli kullanarak inceleme ve değerlendirme yaptığımızda sonuçlar aşağıdaki gibidir.

5.2.1. Seviye 1 (“Tepki”): Beğendiler mi?

Katılımcıların özellikle üst düzey yöneticiler olması sebebiyle oyunlaştırma tekniğinin kullanılması başta endişe yaratmış olsa da uygulama sırasında katılımcıların yoğun ilgisi ve oyun dinamikleri sayesinde başlayan rekabet ortamı, eğlenceli ve öğrenme hevesinin yoğun olduğu bir ortam oluşturmuştur. Katılımcıların kendilerine verilen kartlardan yararlanırken kartlardaki kelimeleri merak ederek öğrenme çabası hem kendilerine verilen senaryo ile ilişkilendirmelerini sağlamış hem de senaryoların gerçekçiliği katılımcıların kendilerini eğitime vermelerini sağlamıştır.

5.2.2. Seviye 2 (“Öğrenme”): Öğrendiler mi?

Katılımcılara anlatılan proje yönetimi süreçleri her bir örnek senaryonun içine gizlenmiştir. Oyun tasarlanırken asıl amaç öğrenmeyi sağlamak olduğu için hem senaryoların gerçekçiliği hem de senaryoda aranan çözüm daha önceden teorik olarak anlatılan bir konuya karşılık gelmektedir. Aslında katılımcılar kendilerine anlatılardan farklı olarak yapmaları gereken en iyi çalışmayı ellerindeki kartlardaki kelimelerden seçerek bildiklerini fark ederek öğrenmektedir.

5.2.3. Seviye 3 (“Davranış”): Kullanıyorlar mı?

Eğitim sonunda alınan geri bildirimlerde katılımcıların konuları öğrendiği ve bu konularla ilgili daha detay sorular sorduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda katılımcılar yönetici düzeyinde olduğu için gerçek proje vakalarında eğitimden alıntılar yaparak sorumlu olduğu proje yöneticilerini yönlendirdiği gözlemlenmiştir.

5.2.4. Seviye 4 (“Sonuç”): Sonuç olarak, yatırım getirisi nedir?

Katılımcıların yönetici olması sebebiyle asıl beklenen yöneticilerin proje yönetimini iyi öğrenmesi kadar sorumlu oldukları birimlerde proje yönetimini uygulatarak organizasyonel değişimi gerçekleştirmeleridir. Bu konuda da eğitimden sonra yöneticilerin gerekli çalışmaları yaparak değişimi gerçekleştirdiği ve planlamadan, koordinasyona ve sonuç olarak izleme ve yönlendirmeye kadar projelerin başarıyla tamamlanmasını sağladıkları bilgisi yapılan görüşmelerle alınmıştır.

6. Değerlendirme ve Sonuç

Eğitimin değerlendirilmesi yapıldığında, katılımcıların daha istekli ve rekabet içinde tepki verdiği, eğitim sonunda daha fazla kavram öğrenildiği, katılımcıların sözlü iletişim isteklerinin ve tartışma isteklerinin arttığı ve son olarak da üst düzey yöneticilerin proje yönetiminin organizasyonda uygulanması için daha istekli ve kararlı olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada oyunlaştırmanın proje yönetimi eğitimine olumlu etkisi ve yöneticiler ile yapılan etkili eğitimin organizasyonel değişime desteği değerlendirilmektedir. Organizasyonlarda projelerin daha başarılı yönetilmesi için çalışmanın konu ve katılımcı profil kapsamı genişletilerek geliştirilmesi gerekmektedir.

7. Kaynakça/References

- PMI®(2017): Proje Yönetimi Bilgi Birikimi Kılavuzu, PMBOK® Guide,6. Baskı.
- Bulu,G.&Erduran,M.A.&Orhan B.F. Kamu Sektöründe Bütünleşik Proje Yönetimi Uygulamalarının İncelemesi, Mühendislik ve Teknoloji Yönetimi Zirvesi ETMS 2018, Retrieved on 29/10/2019
http://etms2018.itu.edu.tr/wpcontent/uploads/2018/10/ETMS2018_BildiriKitabi.pdf
- Zichermann, G., & Linder, J. (2013). The gamification revolution. McGraw-Hill Books.
- Briers, B. (2013). The gamification of project management. Paper presented at PMI® Global Congress 2013—North America, New Orleans, LA. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- Mindtools. (N/A), 2013. Kirkpatrick's Four-Level Training Evaluation Model. Retrieved on 18/08/2019 at <http://www.mindtools.com/pages/article/kirkpatrick.htm>
- Yılmaz, E. A. (2017) Oyunlaştırma. Abaküs Kitap, 4.Baskı.
- HP. (2004). Summary process for measuring ROI of training. HP.