



Proje Yapmak mı,  
Proje Yönetmek mi ?

# Proje Yapmak mı, Proje Yönetmek mi ?

Proje Yöneticisi projenin çıktılarından sorumludur.

Proje Yöneticiliği pozisyonu temelde bu amaç için oluşturulmuştur.

Bu çerçevede özellikle projenin planlanması, uygulaması, kontrolü ve kapanışı süreçlerinden proje yöneticisi sorumludur fakat bu durum proje yöneticisinin proje içindeki işleri yapması anlamına gelmez.

## Proje Yapmak mı, Proje Yönetmek mi ?

Proje Yönetmek tam zamanlı bir iş olduğunda proje yöneticisinden teknik analiz yapmasını , tasarım, üretim, test gibi işleri beklemek ve istemek projenin yönetim fonksiyonunun sekteye uğramasına sebep olur eğer PY, teknik detaylara fazlasıyla gömülürse yukarıda saydığımız planlama, uygulama, kontrol süreçlerine zaman bulamaz ve projeyi yönetmekten çok , projeyi yapmaya odaklanır.

## Proje Yapmak mı, Proje Yönetmek mi ?

Proje Yöneticiliği özellikle farklı talepleri olan proje taraflarının ihtiyaçlarını, belirli bir zaman ve bütçe içinde, mutabık kalınan bir kapsam dahilinde ortaya çıkarmak amacıyla vardır.

Bu çerçevede PY özellikle koordinasyona odaklanmalı ve planlardaki herhangi bir değişikliğin projenin bir başka tarafını nasıl etkilediğini entegre (bir bütün) olarak düşünüp, yansımalarını çok hızlı biçimde etkilenecek kişilere, üst yönetime, sponsora, vs. haber vermelidir.

Bu yüzden PY, proje için ayırdığı zamanının ağırlıklı bir bölümünü İLETİŞİMe odaklanarak geçirmelidir.

## Proje Yapmak mı, Proje Yönetmek mi ?

Proje içinde yaşanan iletişim sorunları pek çok projenin başarısızlık sebebidir bu yüzden; iletişim yönetimine özel bir önem vermek gerekir; Yanlış anlama, yanlış anlatma, bilgi vermeme, eksik bilgi verme, yanlış yorumlama vb. gibi sebeplerden pek çok projede gecikme veya kalite düşmesi yaşanır.

Araştırmalar, projelerdeki başarısızlığın arkasındaki %60'lık payın, **iletişimin etkin yönetilmemesinden** kaynaklandığını göstermektedir.



# Takım Oluşturma



**Takım:** Kendi kendilerini yöneten küçük gruplardır.

- ✓ Birey olmadan katılım olmaz.
- ✓ Aktif katılım şarttır.
- ✓ Hedeflerini, takımlar kendileri koyarlar.
- ✓ Takımlar dinamizmi yakalamalıdır.
- ✓ Dinamizm; gelişmedir, gelişme de öğrenmeyi gerektirir.
- ✓ Öğrenmeyen takımlar, takım olamazlar.
- ✓ Sinerjik hareket; fikirlerin birbiriyle çatışmasından ortaya çıkan dinamiktir(güçtür).
- ✓ Takımlar kendi sonlarına kendileri karar verirler.
- ✓ Takımda oylama yapılmaz, fikir birliği esastır.



# Takım Çalışması

**Hedef:** İletişim tekniğinin kullanılmasına olanak sağlamak, iletişim tekniklerini kullanarak, kurduğumuz takım sayesinde toplam kalite sistemini kurmak, geliştirmek ve yaşatmak.

Takım çalışması öncesinde tespit edilmesi gereken önemli noktalar:

- Takımın genel olarak anlama düzeyini belirlemek,
- Takımın iletişim sürecini gözden geçirmek,
- Alıştırma sırasında takımın yanıldığı noktaları saptamak.





## Takımınızı Anlayın

- Takımının yenmek istediği biri varsa, bu kimdir?
- Takımım başka takımlarla rekabet hâlinde mi?
- Bu rakipler kurumun içinde mi yoksa dışında mı?
- Rekabetin yararları neler?
- Dezavantajlar neler?
- Takımımın uygun olmayan bir biçimde rekabet etme riski var mı?
- Takımım için diğer takımlarla rekabet ve kazanmak mı yoksa iş birliği yapmak mı daha önemli?
- Takım içinde roller açıkça tanımlanmış mı?
- ...



## Takımınızı Anlayın

- Takımımın hedefleri ne ölçüde iki ya da daha çok takım üyesinin yakın çalışmasına bağlı?
- Önceden kestirilebilir ve düzenli olarak, ne ölçüde etkileşim, bilgi alışverişi ve ortak çalışma yapılıyor. Eğer bunlar tesadüfi ise takımım yine de başarılı olabilir mi?
- Takım üyelerinin her biri herhangi bir rolü yerine getirebilir mi, yoksa çok sayıda “uzman” rolü mü var?
- Takım üyelerinin rollerini değiş tokuş ettiklerini gözünüzde canlandırabiliyor musunuz?
- Takımım ne kadar yakın bir “aile”?
- Takım içinde bağlılık ne kadar önemli?
- Sadakatin dezavantajları neler?
- Takımın büyüklüğü ve takım üyeliği sabit mi?
- ...



## Takımınızı Anlayın

- İnsanlar ne ölçüde birden fazla takıma üye olma ihtiyacı duyuyorlar?
- Yarım zamanlı katılan üyelerin oranı nedir?
- Bu yarım zamanlı katılan üyelerin katkıları nasıl olacaktır?
- ”Misafir” ya da “ziyaretçi” kabul etmenin herhangi bir yararı var mı?
- Takım içinde olup bitenleri dışarıdakilerin bilmesi durumunda herhangi bir risk ortaya çıkar mı? Yapılan etkinlik “gizlilik” gerektiriyor mu?
- Üyeler başka takımların etkinliklerine katılmaya çoktan hazırlar mı, yoksa henüz hazır değiller mi?
- İnsanlar ne kadar süre üyeliklerini sürdürecektir gibi görünüyorlar?
- Kişilerin aynı takımda uzun süre kalmalarının avantajları neler?
- Peki dezavantajları neler?
- ...



## TAKIMDA OLUŐUM SÜRECİ

Takımlar oluőtukça bazı aőamalardan geçmektedir. Her aşamada bir liderlik ve takım davranıőı vardır. Her aőama, takım üyelerinin bu davranıőları ile geçilir ve bir sonraki aőamaya gelinir. Bu aőamalar bazen yapılanma, herkesin fikrini sorma, belirli normlar koyma ve bunları uygulama őeklinde tanımlanabilir.

Kilit nokta, takımın őu andaki çalışmalarını daha ileriye götürüp ilerletmek ve her aőamadaki problemlerle uğraőmaktır. Bazen, gösterilen çabalar boşuna çıkar, örneğın, daha birbirlerini tam olarak tanıyamamıő ve birlikte çalışmaya tam alıőamamıő üyelerin karmaőık problemleri çözmeye çalışması böyle bir durumu yansıtır.

Başarılı bir takımın oluőturulması ile ilgili aőamalar őeması bu konuda bir fikir verecektir. Takımınız hangi aşamada?

Buna dayanarak hangi aşamada olduėuna karar verin.

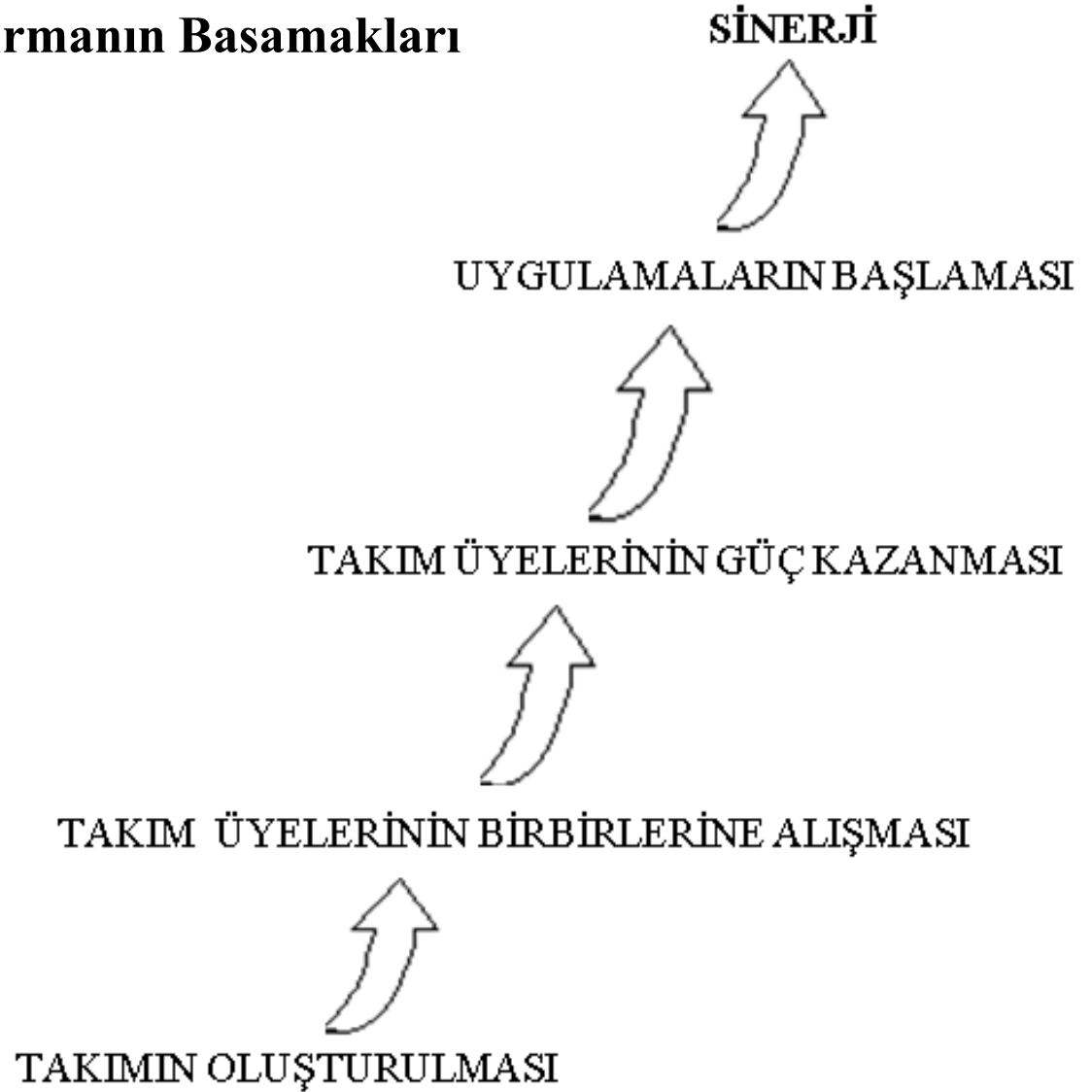
Eğer, takım bütün bu aőamalardan geçtikten sonra takım üyelerinden birisi iőı bırakırsa ne olur? Takım yeniden oluőturulur ve bu aőamalardan tekrar geçer. Tecrübeli bir takım bu aőamalardan tekrar geçerken daha az zaman kaybeder ve çalışmalar daha kolay olur.



**Başarılı**

**Bir Takım**

**Oluşturmanın Basamakları**



## Takımın Oluşturulma Aşaması

Aynı yer ve bölgede çalışmak demek, birlikte çalışmak değildir. Bazen insanlar aynı binada, aynı odada çalışırlar ama birbirleriyle konuşmazlar. Takımın oluşturulma aşaması, takımın **hem pratik hem de psikolojik** olarak meydana getirilmesidir. Normal olarak bir takım oluşturulurken bu aşamadan geçer, fakat kendine takım ruhu veremeyen bir grup yıllarca bu aşamada kalır.

Bu **ideal** oluşturma aşamasında, takıma bir kişilik kazandırmak ve takımın önemini bütün üyelere benimsetmektir.

**Lider** bunun için takımın misyonunu bütün takım üyelerine çok iyi anlatmalı, takımda bazı alışkanlıklar belirlemeli ve takım iletişimini etkili bir şekilde sağlamalıdır.

Üyeler de bu yeni kimliklerini ve beraberliklerini çabuk kabul ederek gelişmeye yardımcı olmalıdır. Takımın misyonunu ve yapacağı prosesleri çabuk öğrenerek bu hazırlık aşamasına katkıda bulunurlar.



## **Takımdakilerin Birbirine Alışma Aşaması**

Bu aşamada takım üyeleri birbirine alışır, ve bilgi alışverişinde bulunur.

Hedeflenen, üyelerin birbirini daha iyi tanımaları, birbirini daha iyi değerlendirmeleri ve güçlü taraflarını görmeleridir. Birbirine rakip diye değil, bir kazanç olarak bakarlar.

**Lider**, takım üyelerini bir misafir gibi ağırlar ve bunlara rehberlik eder. Bir otorite kaynağıdır. Yerine göre takım üyelerinin duygusallığını göğüsleyecek kişidir.







## İdeal Bir Takım

Takım ve ya ekipler sürekli bir mücadele ve çatışma içerisinde bulunurlar. Yapılan projedeki uygun olmayan durumları düzeltmeye çalışırlar.

Bir projedeki değişik uygulamalardan “birbirine uymayan şahsiyetler” yani personelin farklı fikirleri sorumlu tutulabilir.

Etkili bir takım çalışması için takımı oluşturan bireyleri analiz ederek, dikkatinizi davranışlardan çok takımı oluşturan personelin niteliklerine toplayarak ilk bakışta takımla bağdaşmayan bazı personelin zaman içerisinde takım için çok verimli olabileceğini anlarsınız.



# İdeal Bir Takımın Nitelikleri



- 1. Güven :** İnsanların fikirlerini korkmadan serbestçe söyleyebilmeleri gerekir. Takımdaki üyelerin alaya alınmaktan veya zarar görmekten çekinmeyeceği bir ortamın hazırlanması şarttır.
- 2. Destek :** Takımdaki üyelerin gizli gündemleri ortaya koyduktan sonra birbirine destek olması ve birbirinden yardım alması istenmelidir.
- 3. İletişim :** Takımdaki herkes karşılıklı olarak haberleşebilmeli ve duygularını açıklamalıdır.
- 4. Takımın Hedefleri :** Takımdaki üyeler belirli bir hedef için çalışır. Takımda çalışanların başlangıçtaki değişik görüşleri, aynı hedef doğrultusunda değişir. Baştaki bu değişik görüşler açıkça belirtilmelidir.
- 5. Çatışmaların Çözümlemesi :** Çatışmaları bastırmaya veya yokmuş gibi göstermeye uğraşmamalı, aksine açıkça tartışarak çözüm getirilmelidir.
- 6. Üyelerin Kullanılması :** Takımdaki üyelerin bireysel yeteneklerinden, bilgi ve tecrübelerinden en üst düzeyde yararlanılmalıdır.
- 7. Kontrol :** Takımdaki herkes, ilgili iletişim ve kontrollerin yapılmasından sorumludur. Takımın bütün çalışmaları göz önünde olmalı ve iletişim sağlanmalıdır.
- 8. Çalışma Ortamı :** Çalışma ortamı herkese açık ve takım üyelerinin saygınlık kazandığı bir ortam olmalıdır.

# Etkili Toplantı



**“TOPLANTI, TOPLANTI, YİNE TOPLANTI...**

**TOPLANTILARDAN ZAMAN BULUP DA İŞ YAPMAYA VAKİT YOK”**

Kim bilir işyerinizde kaç kez bu tip yakınmalar duymuşsunuzdur.

Belki de bizzat kendiniz toplantıların yoğunluğundan yakınıyorsunuzdur.

Kötü yönetilen, kötü planlanan, iyi hazırlanılmamış toplantılar, insan kaynağının önemli bir zaman dilimini yok etmektedir.

Bu konuda bir kaç ipucu toplantıların daha verimli geçmesini sağlayabilir;

### **Toplantı Duyurusu :**

Toplantıların başarılı sona erebilmesi için katılımcılara önceden toplantıların gündemi ile ilgili bilgi verilmesi oldukça önemlidir. Katılımcıların hazırlanması gereken konularda açıkça toplantı duyurusunda belirtilmelidir.

Katılımcıların hazırlanması için gerekli zaman dilimi mutlaka göz önüne alınmalıdır.

Katılımcılara, toplantının yapılacağı yer, tarih ve saat bilgileri de eksiksiz olarak iletilmelidir.

### **Toplantı Zamanları :**

Katılımcıların motivasyonunu etkileyecek önemli faktörlerden bir tanesi de toplantı zamanlarıdır. Mesai çıkışına yakın veya bir tatil arifesinde planlanan toplantıların verimsiz geçme ihtimali yüksektir.

### **Toplantı Ortamının Hazır Olması :**

Toplantıdan önce, toplantı esnasında lazım olacak araç-gerecin kontrolü ve tedariği de önemlidir.

Hazırlığı yapılmamış bir toplantı salonu, toplantının bölünmesine veya geç başlamasına sebep olabilir.

### **Zamanında Başlama :**

Toplantılara mutlaka zamanında başlayın. Geç kalanlara bir açıklama yaparak, toplantının bölünmesine izin vermeyin.

Bu konudaki ciddiyet, katılımcıların da toplantıya tam zamanında gelme konusunda hassasiyet göstermelerine sebep olur.

### **Toplantı Liderini Belirleyin :**

Bir toplantı bir kişinin liderliğinde yürütülmeli ve bunu da bütün katılımcılar önceden bilmelidirler.

Genelde önerilen; toplantıyı talep eden kişinin toplantı liderliğini üstlenmesidir.

Toplantı Liderinin amacı, konuşmaların gündem maddesi üzerinde yoğunlaştırmaya çalışmaktır.

### **Toplantı Amaçlarına Yönelik Tartışmalar :**

650 yönetici üzerinde yapılan bir araştırmada, toplantı esnasında karşılaşılan en büyük problemin “konudan sapma” olduğu belirlenmiştir.

Toplantı liderinin ve katılımcıların toplantı gündemine sadık kalması ve problemin özüne yönelik tartışmaların yapılması önemlidir.

Pek çok yönetici, toplantılarda genelde problemlerin etrafında döndüklerini, hiç bir zaman öze inemediklerinden yakınır.

### **Toplantının Bölünmemesi :**

Toplantı esnasında yapılan çay, kahve, kuru pasta ikramlarını kaldırın.

Katılımcıların dikkatini dağıtan bu uygulamalar, 1 saatten fazla sürecek toplantılarda periyodik aralar verilerek, toplantı salonunun dışında gerçekleştirilmelidir. (Böylece önemli evraklar da çay, kahve dökülmelerine karşı korunmuş olur.)

### **Katılımcıların Ortak Hedeflerde Buluşması :**

Toplantının başarısı, katılımcılar arasında fikirlerin ve bilgilerin açıkça dolaşmasına bağlıdır.

Katılımcılar, kişisel çatışmalarından veya ast-üst bürokrasisinden kaçınmalı, problemlere odaklanmalıdırlar.

Bu ortamda toplantı liderinin etkinliği önemlidir.

### **Toplantının Ulaştığı Başarının Özetlenmesi :**

Toplantının hedeflerine ulaşıldığında, kilit noktalar ve önemli görev/sorumluluk/yetki atamaları tamamlandığında, bütün bu verilerin özetlenmesi ve bir toplantı raporunun hazırlanması gerekebilir. Bu aynı zamanda toplantının başarısını simgeler.

### **Toplantının Sonlandırılması :**

Toplantı lideri olarak, katılımcıların da güvenini kazanmak adına toplantıyı önceden duyurulan saatte bitirmeye özen gösterin. Unutmayın ki, katılımcılarda iş programlarının, bu toplantının bitim saatine göre ayarlamış olabilirler.

Eğer tartışma konuları henüz bitmemiş ise toplantıya o sırada devam etmek yerine ortak olarak belirlenecek başka bir tarih ve saatte buluşmak daha faydalı olacaktır.

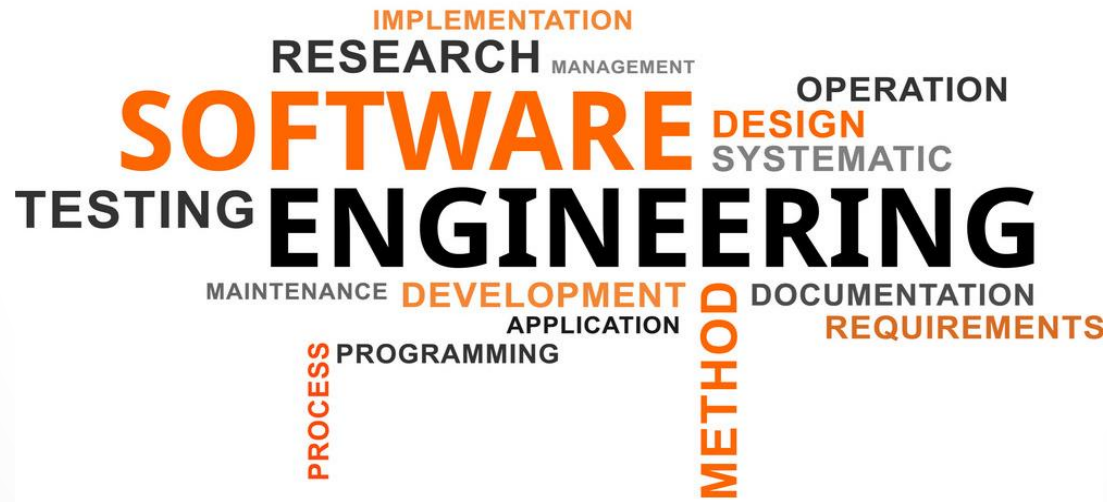


Toplantı liderinin sorumluluğu buna benzer toplantı yönetmeliklerine uyulmasını sağlamaktadır.

Bu yönetmelikler toplantı salonlarına asılarak, katılımcıların uyması gereken basit kurallar hatırlatılmış olacaktır.

Toplantıların verimliliğinin, kurumun temel hedeflerine ulaşmadaki başarısını direk etkileyeceği unutmamak gerekir.

# Yazılım Mühendisliği



# DERS : YAZILIM MÜHENDİSLİĞİ

## \* Ürün Geliştirme

Bireysel ☺

Yazılım Mühendisi  
Profili .. Takım

~~İsitle~~ ~~kesti~~ ~~MM~~ ~~PO~~  
6K BS

## Teknik Süreçler

Yazılım & Program

Yazılım Yaşam Döngüsü

Bilgi de  
T



## Yönetsel Süreçler

Yazılım - Bilgi

Proje Yönetimi

Proje Çalışması ✓

- \* İsterler
- \* Analiz
- \* Tasarım
- \* Gerçekleme
- \* Test
- \* Bakım

- ✓ Veri tabanı - Geliştirme
- ✓ İsterler Çözümleri
- ✓ Yazılım Tasarımı
- ✓ Yazılım Kodlama (Gerç)
- ✓ Arayüz Tasarımı
- ✓ Yazılım Test
- ✓ Bakım

Deneyim

PMI PMBOK PMP

Genel Gereçler

- \* Değerlendirme
- \* Tanımlama
- \* Planlama
- \* Uygulama
- \* Teslim
- \* Kapanma

Bileşen Alanları

- 1) Kapsam Yönl.
- 2) Zaman
- 3) Maliyet
- 4) Kalite
- 5) İntegrasyon
- 6) İKİ
- 7) Risk
- 8) İletişim
- 9) Paydaş
- 10) Tedarik

Araslar  
Takım  
Geliştirme

Yazılım METODOLOJİLERİ

- Geliştirilmez
- Barok
- Şelale
- V Modeli
- Helozonik
- Evrimsel
- Antrimsal
- Araştırma

AGILE SCRUM

CRM

ERP

SWOT

Veri Madenciliği

Veri Bilimi  
(Sistem)

Dashboard

Yazılım Bilimi  
Marshlow

WBS  
IXF  
SAM

CMM  
ITIL  
Six Sigma  
COBIT