

## 1. PROJE TANIMI

Projenin faaliyet alanlarına göre değişik tanımları yapılmıştır. Örneğin; inşaat ve makine vb. faaliyet alanlarına göre proje, yeni bir bina, bir makine, bir donanım ve bir kent düzenlemesine ilişkin plan, kesit veya çizimler olarak tanımlanır. Genel anlamda proje, soruna özel, bir defaya özgü oluşturulan, belli bir zaman ve bütçe dâhilinde hedefe ulaşmayı sağlayan işlemler bütünüdür. Bu tanımlardan çıkarılacak sonuç, projenin bir hedefe ulaşmaya yönelik olduğu, kaynakların etkili kullanıldığı, bir defalık yapıldığı, başlama ve bitiş tarihlerinin belli olduğu ve bir organizasyon yapısı içinde gerçekleştirilmesidir. Bu tanımlar göz önünde bulundurularak proje aşağıdaki gibi açıklanabilir.

- a. Proje, sistem geliştirme yaklaşımıdır. Sistem yaklaşımı, sorunları belirlemek ve bunları çözmek için birbiriyle ilişkili birden fazla parçanın birleştirilmesiyle çalışıldığı yöntemdir. Bir sistem, belli bir amaç için bir araya gelmiş, birbiriyle ilişkili bileşenler kümesi olarak tanımlanabilir. Sistem girdiyi alır, işler ve çıktı oluşturur. Ayrıca sistem, bütünsellik, verimlilik, iletişim, etkileşim ve süreklilik ilkelerini içermektedir. Bütün bunların sistematik bir biçimde düzenlenip planlanması ve geliştirilmesi projeleri gerektirir. Çünkü projeler, işlerin kolayca görülebilen bir biçimde yapılmasına, sistemler içinde düşünme ve çalışma yolunun açılmasına olanak sağlamaktadır. Bu nedenle proje ve sistemi ayrı düşünmek mümkün değildir. Dolayısıyla bir sistemi gerçekleştirmek için üç değişik proje türü arasından seçim yapılabilir:

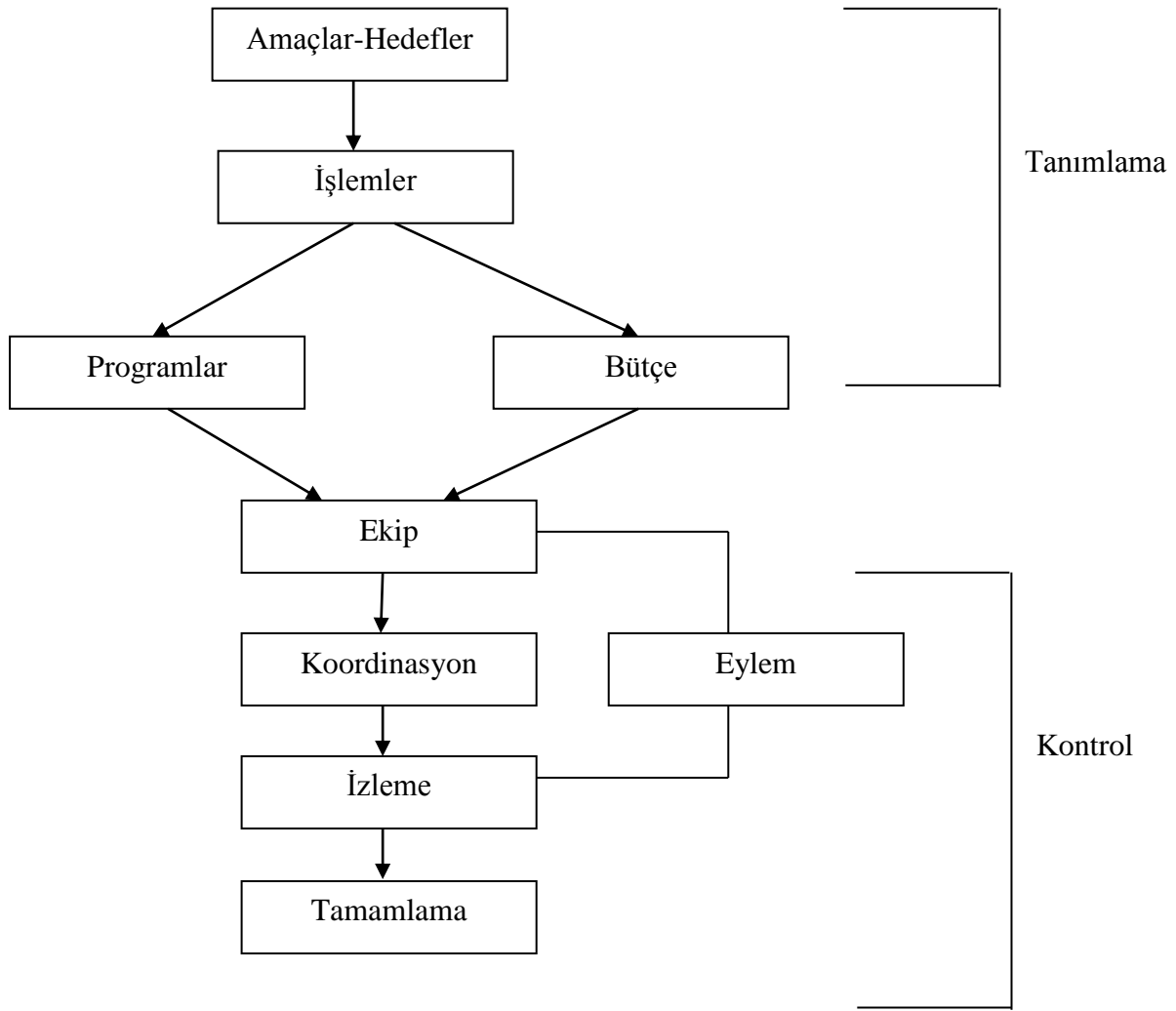
A türü projeler: Bir iş sisteminin organizasyonu ve yönetimi projeleridir; bilgisayar destekli yönetim ve bilişim sistemleri, üretim planlama ve yöneltme sistemleri, işletmelerin hedefleriyle bağlantılı organizasyon sistemleri vb. sistemler proje biçiminde ele alınmalıdır.

B türü projeler: Bir nesneye ilişkin yani, ürün/teknik vb. projelerdir. Örneğin, yeni bir otomobil projesi; yalnızca üretilecek otomobilin kendisi değil bakım, onarım, ikmal ve bunlar için gerekli tüm yerlerin donanımını kapsar. Ayrıca gereksinim duyulan çalışanın alınması, eğitimi ve değerlendirilmesi de dikkate alınır.

C türü projeler: Yeni bir iş yerinin kurulmasıyla ilgili projelerdir (fabrika, üretim tesisleri). Yeni fabrikaların kurulması projesinde, bina ve donanımın yanı sıra tüm alt yapı ve atık tesisleri ile organizasyonu bu kapsama girer.

Bunlardan A türü projeler işin yapılmasıyla, B ve C türleri ise işin yaptırılmasıyla ilgilidir. Bu projelerin gerçekleştirilmesi için yönetim ile sistem arasında şu ilişkiler söz konusudur: Sistem görevi; sorun çözümlleme veya sistem tasarımı sürecidir. Yönetim görevi; sorun çözümlerinin uygulanması ve izlenmesi sürecidir.

- b. Proje, yeni bir işin tanımlanması ve kontrol edilmesidir. Tanımlama ve kontrol (şekil 1) projeyi başarıya ulaştıracak çok önemli unsurlardır. Bunlardan birisi olmazsa projenin sonuca, önceden belirlenen bir bütçe dâhilinde ve zaman içerisinde ulaşması mümkün değildir.



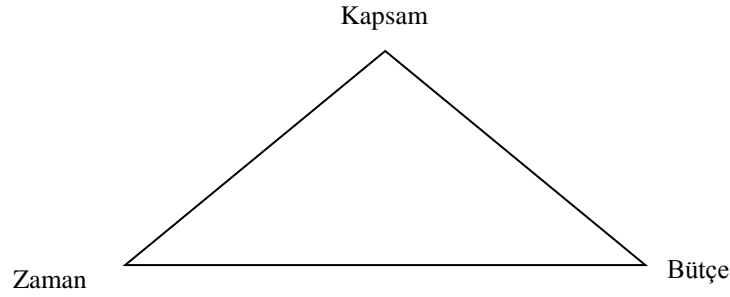
Şekil 1. Proje Tanımlama ve Kontrol Yapısı.

**Tanımlama:** Projenin tanımlanması için; amaçları, hedefleri, işlemleri, programı ve bütçesi ile ilgili aşağıdaki soruların doğru yanıtlarının elde edilmesi gerekir:

- Amaç ve hedefler: Proje neden gerek duyuldu ve hangi sonuçların elde edilmesi gerekiyor? Beklenen nedir?
- İşlemler: Çok zor görünen büyük ve karmaşık projeler bile sistemli bir biçimde alt işlemlerine nasıl ayrılabilir? Büyük bir proje kısa vadeli işlem parçacıklarına nasıl indirgenebilir?
- Program: Sorunlar nedir? Hangi işlemler yapılacaktır? Bu işlemlerin ve projenin başlama ve bitiş süreleri nedir? Süre kısıtlamasına uyularak projenin işlemleri nasıl düzenlenir ve programlanıp çözümlenebilir?
- Bütçe: Projenin maliyeti ne olmalıdır? Firma; araştırma, sermaye, promosyon ve pazar araştırması için yatırım yapmalı mıdır? Hangi harcamalar planlanmalı ve başarılı bir sonuca ulaşmak için ne kadar para ayrılmalıdır? Projenin bütçesi ne olmalıdır?

**Kontrol:** Proje ekibi, projenin kendi çalışanlarından ve/veya diğer kurum ve kuruluşlardan sağlanan çalışanlardan oluşturulabilir. Değişik birimlerden ve dışarıdan sağlanan bu çalışanların uyum içinde çalışmaları için, çabalarının iyi bir biçimde organize edilmesi ve izlenmesi gerekir. Bunun için, kontrol sistemini kurmak ve işleri başkalarına devretmek yeterli değildir. Önemli olan projenin program ve bütçesi dâhilinde yürütülüp yürütmediğine ve amaçlarına ulaşp ulaşılmadığına dikkat edilmesidir. Eğer proje ekibi programın gerisinde ise çalışma hızı artırılmalıdır. Eğer bütçe aşılmış ise harcamalar kontrol altına alınmalıdır. Bir proje program dahilinde iyi yürütülse bile eğer tamamlanamaz ise proje zamanında bitirilemez. Bazen çok iyi yürütülmüş projelerin bile bitirilmesi güçtür. Dolayısıyla projenin zamanında bitirilmesi için, projenin tanımlama ve kontrolü ile ilgili doğru adımların atılması gerekir.

- c. Proje kapsam, zaman ve bütçe kısıtlamaları altında yapılan çalışmaları gerektirir. Tüm yönetim işlemleri genellikle bu kısıtlamalar altında çalışır (Şekil 2). Belirli bir kapsamı gerçekleştirmek için; bu çalışmaların bir bütçe dahilinde olması ve sınırlı bir süre içinde yapılması gerekir.



Şekil 2. Proje Koşulu.

Bu üç kısıtlama şöyle açıklanabilir:

- **Kapsam;** belli ve tasarlanmış bir projenin temelindeki asıl nedendir. Proje her zamanki işlerden farklı olarak bir defaya özgü bir düşüncüyü hedefler. Yani hangi hedefe ulaşılacağı sorusuna yanıt aranır ve hangi ürün veya hizmetin elde edileceği amacı belirlenir.
- **Zaman;** ürün veya hizmetin gerçekleştirilmesine ilişkin takvimin ortaya konulmasıdır. Buna bağlı olarak bir projede çalışanın zaman kullanımını ve projenin ne kadar zamanda tamamlanacağını belirler.
- **Bütçe;** projenin maliyetinin ne olacağını belirler. Yani eldeki kaynakların çalışır bir sisteme dönüştürülmesinin maliyeti hesaplanır. Buradaki maliyet; proje grubu ve özel ekipmanların ücretleri, kira giderleri, yazılım, donanım ve bilgisayarlar için yapılan harcamalar, işletme ve kırtasiye giderleri gibi projenin yürütülmesiyle ilgili hususları kapsamaktadır.

Yukarıda açıklanan projenin kapsam, zaman ve bütçe kısıtlamalarının üçü de çok önemlidir. Projeler bu üç kısıtlama ile başarılı olur veya olmaz. Bunun için, projenin

başarı ile gerçekleştirilmesinde bu kısıtlamalar dahilinde kalmak zorunludur. Çünkü bu üç değişken birbiriyle yakından ilişkilidir. Yani kapsam ve zaman gerçek maliyetin bir fonksiyonudur. Kapsam ve zaman değiştikçe maliyet de genelde değişir. Eğer proje programlanan tarihte tamamlanıp işletmeye açılmazsa, yeni masraflara yol açar. Projenin işletmeye açılma süresi uzadıkça, maliyetler büyük tutarlara ulaşabilir. Öte yandan projenin öngörülenden daha kısa bir zamanda tamamlanması da maliyeti artırır. Eğer projenin süresi kısaltılırsa, işlemlerin yapılmasının hızlandırılması gerekir. Böyle bir durumda ise, işçilik giderleri artar. Bununla birlikte ilave makine, araç ve gereç tahsisi de maliyeti yükseltir.

Bu temel kısıtlar dışında dikkate değer ve projenin limitlerini iyileştirebilecek başka kısıtlar da bulunmaktadır. Şunlar ilave edilebilir:

- Kalite: Sürecin çıktılarının, nihai ürünün ve sürecin kendisinin kalite standartları dikkate alınmalıdır.
- Yasal: Projenin yürütülmesi veya ortaya çıkarılacak ürünler ile ilgili bir takım yasal zorunluluklar olabilir.
- Etik: Projenin yürütülmesi ve ortaya çıkarılacak sonuçlar ile ilgili etik kurallara uyulmalıdır.
- Çevresel: Projenin yürütülmesi esnasında ve ortaya çıkacak ürünün kullanımı esnasında yasal olarak çevre faktörlerine uyma zorunluluğu olmasa bile çevreye zarar verici sonuçlardan kaçınmak gerekmektedir.
- Mantıksal: Proje başlamadan önce belli başlı işlerin önceden tamamlanmış olması gerekmektedir. Bununla birlikte proje aşamaları da mantıksal sıralamada olmalıdır.
- Aktivasyon: Projenin veya faaliyetlerinin başlayabilmesi için faaliyetlerdir.
- Dolaylı etkiler: Bir değişimin mutlaka dolaylı etkileri olacaktır. Projenin dolaylı etkileri dikkate alınmalıdır.

- d. Proje; rutin işlerden farklı bir olgudur. Projenin rutin işlerden farklı olmasının nedenlerinden birisi, projenin kendine özgü bir olay olmasıdır. Proje, bilginin araştırılması, planlanıp düzenlenmesi ve raporlanmasından oluşur. Rutin işler, işletmenin işlevsel bölümündeki görevler olarak tanımlanır. Projenin rutin işlerde farklı olmasının diğer nedeni ise proje işlemleri, birbiri ile bağlantılıdır. İşletmenin işlevsel bir bölümündeki rutin işler, sadece bu bölümü tanımlayan ve diğerlerinden ayıran işlerdir. Projede ise, işlemler birbirleri ve sonuç ile bağlantılıdır. Diğer bir ifadeyle; proje yalnız kendi bölümünde değil, diğer bölümlerdeki ve hatta dış kaynaklardaki işlerin de organize edilmesini, yani başka kuruluş ve kişilerle birlikte çalışmayı gerektirir.

**ÖRNEK:** Bir müşteri hizmetleri departmanı yöneticisi her zamanki işi olarak müşterilerin başvurularının (şikayetler, istekler, öneriler vs.) irdelendiği aylık bir rapor hazırlanmaktadır. Bu yönetici, otomatik müşteri hizmetleri yazılımının araştırılması ve diğerleriyle karşılaştırılması görevi verildiği zaman, proje sorumlusudur.

- e. Projenin genel amaçları ve süresi bellidir. Rutin işler, işletmenin amaçlarına uygun olarak yürütülebilir. Ancak bu amaçlar genellikle sabit kalır ve sadece zamanla

değişir. Aynı durum süre için de geçerlidir; işleme, raporlama ve bitirmek için, bir süre kısıtlaması yoktur. Projelerde ise, ulaşılabilecek veya başarılabilecek amaçlar açık olarak tanımlanmış, başlama ve bitiş süreleri belirlenmiştir. Proje kapsamındaki her iş belli bir sürede bir defada gerçekleştirilir.

**ÖRNEK:** Müşteri hizmetleri yöneticisinden, bilgisayar yazılımlarının fiyat ve özelliklerini karşılaştırması, sonuçta öneri getirmesi ve üç ay içinde raporu hazırlaması istenmiştir. Projenin açık seçik bir hedefi ve süresi vardır. Buna karşılık olarak yöneticisinin kendi departmanındaki rutin hedefler bir aydan diğerine devam etmektedir.

- f. Proje kültürel ve çevresel gereksinimlere duyarlıdır. Pek çok proje farklı kişilerin ve/veya grupların işbirliğini gerektirmektedir. Bu kişiler, farklı ülkelerden olabileceği gibi aynı ülke içindeki farklı işletmelerden veya aynı işletmenin farklı bölümlerinden olabilir. Dolayısıyla farklı çevresel, politik ve sosyal etkiler, kişilerin iletişimini etkileyebilir. Kültürel ve çevresel farklılıklardan oluşan sorunlar sadece uluslararası projelerde değil farklı işletmelerde de kültürel farklılıklar göstermektedir. Birden çok kültür ve çevre ile uğraşmak gerektiği durumlarda farklı istekler, ilgiler ve beklentiler yüzünden çatışmalar çıkabilmektedir. Başka bir deyişle, kültür ve çevre projeyi etkileyen iki önemli faktördür. Kültür, insanların yaşam biçimini kapsamaktadır. Tüm kültürlerin ortak elemanları vardır. Bunlar; teknoloji, yerleşim kuralları, insanların inançları, dil ve sanattır. Bunların proje yönetimi tarafından bilinmesi projenin gelişimi açısından son derece önemlidir. Çevrenin proje üzerindeki etkisi daha da büyüktür. Özellikle uluslararası projelerde pek çok devlet denetimi ve engeller ile karşılaşılır. Diğer bir ifadeyle projenin ülke için zararlı olduğu, ulusal çıkarlar, geleneksel nedenlerle projeye karşı engellemeler ortaya çıkabilir. Bu durumlar dikkate alınmalı ve iç hukuk konularına göre hareket edilmelidir. Ayrıca projenin yürütüldüğü ülkenin ekonomik durumu da iyi bilinmelidir. Çünkü ekonomik düşüş ve yükselişler projeleri etkilemektedir. Dolayısıyla işsizlik ve kötü ekonomik koşulların bulunduğu ülkelerde yapılacak projelerde çeşitli engellerle karşılaşılabilir. Bunun için ekonomik durum ve iş koşulları iyi izlenmelidir.
- g. Proje, kurumsal ve işlevsel tüm yönetim sistemini kapsar. Kurumsal proje yönetimi; kurallar, önlemler ve sorunlar ile organizasyon biçimini kapsar. Ayrıca projeye katılanların ve etkilenenlerin bütünleşmesini sağlar. İşlevsel proje yönetimi ise proje görevlerinin yönetilmesini içerir.
- h. Proje, katkı ve katılımın yanı sıra yaratıcılık ve yenilik gerektiren çalışmaları içerir. Bunun nedenleri şöyle sıralanabilir; projenin planlama ve organizasyonu, sorunların tanımlanması ve çözümleri, bilgi toplama, bilginin organizasyonu, uygulanması ve izlenmesi işletmeden farklıdır.

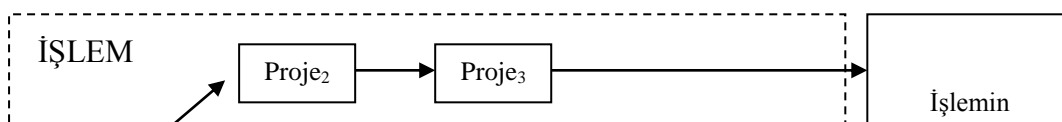
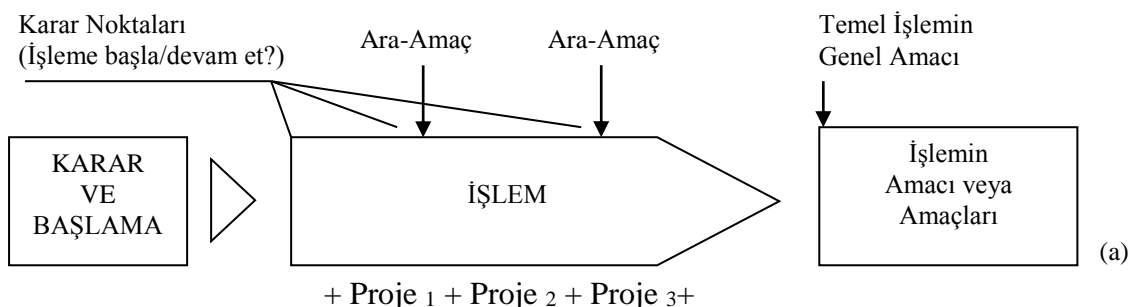
*Proje*, belli bir süre içinde bitirilmesi gereken karmaşık fakat homojen olan, bir veya birkaç kez yapılacak bir faaliyettir. *Yönetim* ise planlama, uygulama ve denetim çalışmaları olarak tanımlanabilir. Bir projenin belli bir *süre* içinde gerçekleştirilmesi, projelerde belli amaçlara

öngörülen zamanlarda erişilmesi, projenin istenilen kalitede ve minimum maliyetle tamamlanması ve projenin beklenen yararları sağlaması bakımından şarttır. *Karmaşık* deyimi ise, iş analizinin kapsamlı ve eylemler arasındaki ilişkilerin düzenlemelere açık olması anlamındadır. Bu tür işlerde yönetimin sorumlulukları iyi tanımlanmış belli birimlere ayrılması ve bazı kararların iş gerçekleştirilirken verilmesi zorunludur. Projenin diğer bir özelliği benzer karakteristikleri olan bir dizi birimden oluşmasıdır; bu özellik tanımda *homojen* sözcüğü kapsamına girmektedir.

Genellikle zaman ve kaynaklar kısıtlıdır. Bu kısıtlamalarla minimum maliyete ulaşmak, en uygun çözümü planlamak, planı uygulamak ve uygulamayı denetleyip planı revize etmekle mümkündür. Kaynak çeşitliliği ve sağlanmasını etkileyen faktörlerin kontrolündeki güçlükler, problemi el yordamı ile izlenemeyecek boyutta karmaşık bir duruma getirmektedir. Tüm faktörlerin sistematik şekilde kontrol edilmesi karar vermedeki yanılgıları ve riski azaltır.

Tüm bunların yanı sıra projenin seri üretim için gerçekleştirilen bir çalışma olmayıp, bir veya birkaç defa yapılacak işleri kapsadığını vurgulamakta da yarar vardır. Örneğin kurulu bir tesiste plastik boru üretimi ile ilgili güncel çalışmalara proje denilemez. Ancak seri halde plastik boru üretimi için ne gibi bir üretim ve/veya işletim sistemi gerektiğini saptamak için yapılan çalışma bir defalık olduğundan bir projedir.

Belirli bir amacın gerçekleştirilmesine yönelik işlemler birden fazla projeden oluşabilir. Bu durumda her proje genel amaca yönelik ara-amaçlara erişilmesini sağlar. Projelerin mutlaka birbirlerini izlemesi, yani *seri* proje yapısında olması gerekmez (Şekil 3a); aynı anda birden fazla proje *paralel* veya *karma* (seri+paralel) durumunda geliştirilebilir (Şekil 3b).



### Şekil 3. Amacın gerçekleşmesine yönelik işlemler

(a) Birden fazla seri proje durumu

(b) Paralel ve seri gelişen projeler durumu

Bir projenin amacının belirlenmesinde iki fayda vardır: (i) Amaç son ürün için bir minimum standart belirler. (ii) Bunlar performansların ölçülebileceği ve kararların verilebileceği bir baz oluşturur. Amaçlar çeşitli düzeylerde tanımlanabilir. Bütün amaçlar projenin tüm aşamalarında aynı kalmalı ve mümkün olduğunca işin başlangıcında belirlenmelidir. Çeşitli proje grupları kendi amaçlarını tanımlayabilir. Her proje aşamasının, bu aşamaların bağımsız planlarının yönetilmesine yardımcı olmak için, kendi kısa vadeli amaçlar alt-kümesi vardır. Genelde bu amaçlar, proje ile ilgili organizasyon, yerine getirilmesi gereken şartlar, kısıtlamalar, iş ilerlemeleri, optimizasyon, kaynak seçimi, ileri dönük planlama vb. hususlara bağlıdır.

Genelde amaçlar aşağıda sıralanan çok sayıda parametreye bağlıdır:

- Performans ve kalite standartları,
- Güvenlik ve güvenilirlik,
- Zaman ölçüleri ve bütün kilit eylemlerin zamanlanması,
- Proje içi ve dışındaki insan grupları arasındaki ilişki ara-yüzleri,
- Maliyetler, herhangi bir harcama ve/veya karlılık kısıtlaması ile birlikte, bütçeler ve harcama hızı,
- Kaynakların kullanılması ve bunların gerekli şekilde devreye sokulması,
- Değer ve maliyet yararları/etkinliği,
- Yönetimce veya mukavelelerce yerine getirilmesi istenen özel şartlar.

## 2. PROJENİN ÖZELLİKLERİ

Projelerin yapısı kendine has bir karakter ve özellik taşıdığından, projelerde söz konusu olan aşağıdaki dört temel özellik, proje yönetimini diğer yönetimlerden ayıran özellikler olarak da tanımlanmaktadır:

- Her proje, belirlenen maliyet çerçevesinde ve belirlenen süre içerisinde ileri teknoloji kullanarak gerçekleştirilir.

- Her proje, belirli bir zaman diliminde, genellikle farklı kişilerden oluşan bir ekiple gerçekleştirilmekte olduğundan, birbirinden farklı özellikler taşımaktadır ve bir defaya özgüdür.
- Her proje insan, para ve enformasyon teknolojisi kaynaklarının kullanımını içermektedir.
- Her proje, bir organizasyon sistemi içerisinde çalışmayı gerektirir.

Proje, bir işin belirlenen kalitede ve minimum maliyette tamamlanmasını ve işten beklenen yararları sağlar.

Proje, fizibilite çalışmalarını gerektirir. Bu çalışmalarda, projenin her yönü incelenerek araştırılması zorunludur.

Proje, işin gerçekleştirilmesi için gerekli olan mali kaynakların sağlanmasında yardımcı olur.

Projenin karmaşık bir yapıda olması ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi bilgisayar kullanımını zorunlu kılar.

Projelerin kolay anlaşılabilmesi için, yapılacak işlerin şematik olarak gösterilmesi gerekir. Projelere ilişkin yapılacak işler şemalar üzerinde gösterilirken projeler alt projelere ayrılabilir. Bu amaçla birçok şematik gösterme yöntemi geliştirilmiştir (Gantt Şeması, CPM ve PERT gibi).

“Proje” kavramı, bir işin yalnızca planlama aşamasını kapsamaz, aynı zamanda uygulanmasını, denetimini ve yönlendirilmesini de içerir. Projeler, özel planlama, yönlendirme ve denetim yöntemleri gerektirirler. Ayrıca, planlanan hedefleri gerçekleştirebilmek için özel yapılanma biçimlerine de gerek duyarlar. Proje çalışmaları işletmenin çeşitli bölümlerine yayılabilir. Buna göre proje,

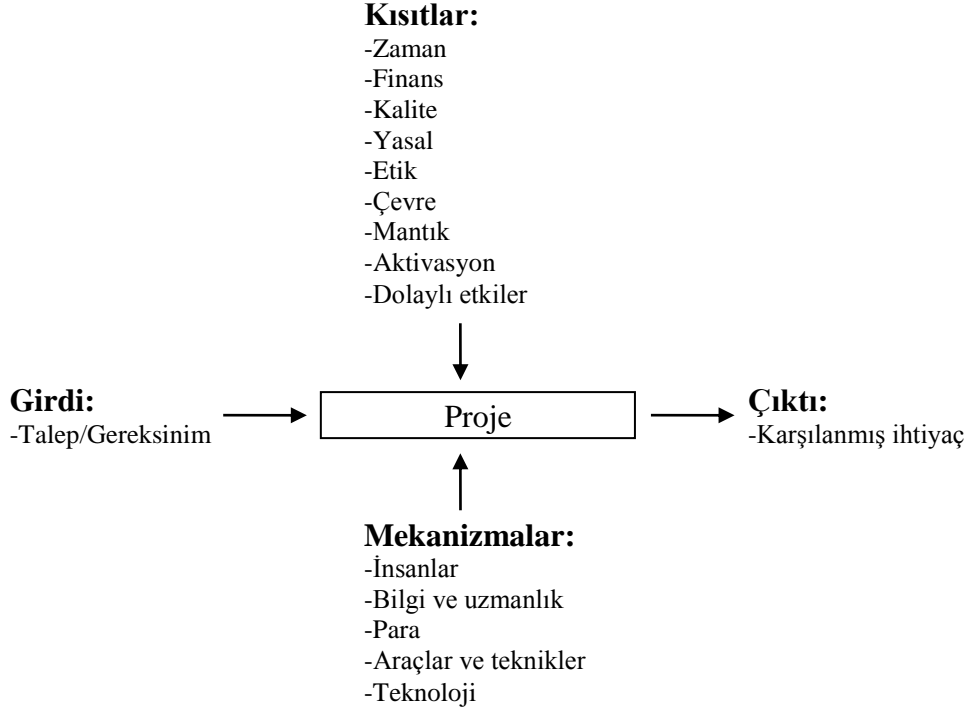
- açık, anlaşılır hedef tanımlaması,
- zaman, maliyet ve personel sınırlaması,
- diğer işlerden ayrılması
- özel bir yapılanma biçimi,
- işletmenin ekonomik gelişmesindeki önemi,
- oldukça yüksek risk beklentisi

gibi özellikleriyle ortaya çıkan bir iştir.

Proje, girdisi, çıktısı, kısıtları ve mekanizmaları olan bir süreçtir (Şekil 4). Proje çıktısı olarak “karşılanmış ihtiyaç” görünmektedir. Bu genellikle şu şekilde oluşur:

- Bilginin değişmesi: Örneğin yeni ürün için spesifikasyonların belirlenmesi
- Somut ürün: Örneğin bir bina, yazılım, vs.
- Değişmiş insanlar: Örneğin eğitim projesi ile katılımcılara yeni bilgilerin aktarılması. Çıktı, eğitilmiş kişilerdir.





Şekil 4. Proje süreci.

Proje çıktılarını elde etmede kullanılan proje araçları veya mekanizmaları aşağıdaki gibidir:

- İnsanlar: Projeye doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan herkeştir.
- Bilgi ve uzmanlık: Proje katılımcıları ve dışarıdan edinilen (danışman vs.) bilgi ve uzmanlıklardır.
- Finans kaynakları: Proje faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli finans kaynaklarıdır.
- Araçlar ve teknikler: Elverişli kaynakları kullanarak yapılacak işleri organize etmek için gerekli yöntemlerdir.
- Teknoloji: Proje süresince veya bir kısmında kullanılması gereken fiziksel aletlerdir.

### 3. PROJELERİN SINIFLANDIRILMASI

Projeler süre, özellik ve değerlerine göre çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir. Örneğin süreye göre şöyle bir sınıflandırma yapılabilir:

- *Uzun Vadeli Projeler.* Bunlar 10 yıldan uzun süreli projelerdir. Endüstriyel gelişme, büyük birimlerin bir merkezi organizasyona entegrasyonu, uçak, gemi veya savunma ekipmanı üretimi ve geliştirilmesi projeleri bunlara bazı örneklerdir.
- *Orta Vadeli Projeler.* 3-10 yıl süreli projelerdir. Bir çelik üretim tesisi kurulması, bir büyük baraj inşaatı, bilgisayar kontrollü bir sistemin kurulması ve geliştirilmesi,

büyük organizasyonların parçalara ayrılması (örneğin özelleştirilmesi), uzun vadeli bir projenin bir parçası bu tür projelere bazı örneklerdir.

- *Kısa Vadeli Projeler.* 6 ay-3 yıl süreli projelerdir. Yol yapımı, konferans organizasyonu, uzun vadeli bir projenin bir parçası bunlara bazı örneklerdir.
- *Özel Küçük Ölçekli Projeler.* Acil durumlar, bir afetten sonra önemli servislerin işler duruma getirilmesi vb. bu tür projelere bazı örneklerdir.

Projeler basitçe iki türe ayrılabilirler:

- Bir kezlik, çok büyük çerçeveli siparişler gibi işler (talep ve teklif hazırlanması aşamaları da buna dahildir.)
- İşletmenin kendi içinden doğan işler.

Yani kısaca iç ve dış projelerden söz edilebilir.

- Dış projeler, işletmeye dışarıdan gelen işlerdir.
- İç projeler, işletmenin kendi içinde doğan işlerdir. Örneğin: Yeni bir yönetim binasının yapılması, personel tasarrufu, yeni bir yazılım programının uygulamaya konması vb.

Bir proje ekibinin hangi yöntemlerle çalışacağı, asıl önemlisi de kimlerden oluşacağı, proje türüne göre belirlenecektir. Çünkü ister iç, ister dış proje olsun, her projede oldukça yüksek oranda

- yenilikler
- ortak karar alma gerekleri ya da
- yapılanma çabaları

gibi proje ekibini derinden etkileyecek özellikler ortaya çıkar.