

# Proje Çevresi ve Bileşenleri

## 1.3. Proje Çevresi

Proje çevresi, proje performans ve başarısını önemli ölçüde etkiler. Proje takımı; sosyo-ekonomik, coğrafi, siyasi, yasal, teknolojik ve ekolojik gibi kuruluş dışı etmenlerin yanı sıra strateji, teknoloji, proje yönetim olgunluğu, kaynak kullanılabilirliği, örgüt kültürü ve yapısı gibi organizasyon içi etmenleri de göz önüne almalıdır.

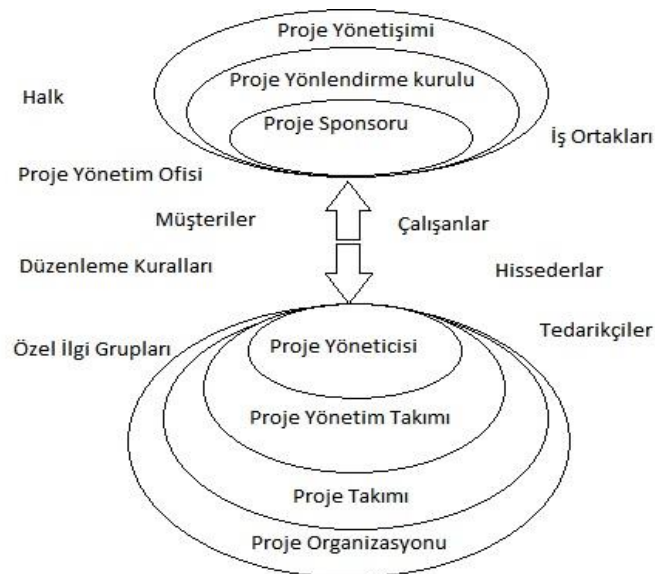
### 1.3.1. Olurluk İncelemesi

Olurluk incelemesi, bir projenin, sağlayacağı fayda, maliyet, alternatif seçeneklerin sebep olacağı riskler açısından değerlendirilip öylece ele alınmasına ve tercih edilen çözüm yolunun mantıksal olmasına olanak sağlar. Bu aşamanın gayesi yönetime bağlılığı ve projeye yapılacak yatırımın onaylanmasını sağlamaktır. Projeye başlarken olurluk incelemesi katılımcılar tarafından tartışılır ve kabul edilir, ilk proje planı geliştirilir ve riski azaltmak için ilk önlemlerde dâhil olmak üzere ilk risk analizleri yapılır. Olurluk incelemesi sponsor tarafından yürütülür.

### 1.3.2. Proje Paydaşları

Proje paydaşları,projeyi doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilecek yada projeden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenebilecek kişi,kurum ve organizasyonları ifade etmektedir Şekil 1.1.'de Proje paydaşları görülmektedir.

Şekil 1.1. Proje Paydaşları



### 1.3.3. Proje Yönetiřimi

Proje Yönetiřimi, paydaşların proje yönetim süreçlerine etkin olarak katılımlarını ifade etmektedir. Proje yönetişimi, proje hakkında kararların alındığı, projenin yönlendirildiğı ve denetlendiğı bir yönetim çerçevesidir.

Proje yönetişimi, işletmelerin stratejik yönetimi ve yönlendirilmesi ile görevli ve sorumlu üst yönetimin, bu görev ve sorumluluklarını yerine getirirken açık, şeffaf, hesap verebilir bir anlayışla, paydaşlarla olan etkileşimini kapsamaktadır.

### 1.3.4. Proje Organizasyonu

Proje organizasyonu, projenin hayata geçirildiğı kurumsal çevredir. Proje organizasyonu, bir organizasyonun raporlama ve karar verme hiyerarşisini aynı zamanda proje yönetiminin bu yapı çerçevesinde nasıl yürütüleceğini ve işleyeceğini belirler.

Bir organizasyonda yönetilen ve uygulanan süreçler ve karar modelleri iyi tasarlanmış, doğru bir şekilde uygulanmış, devamlı geliştirilmiş ve deneyime dayandırılmış olmalıdır.

Proje organizasyonu, proje/alt proje takım üyelerinin dâhil olduğı proje kuruluşunun veya kalıcı kuruluşun farklı bölümlerini temsil edecek alt projelere ve modüllere (projenin tipine bağılı olarak örneğın planlama kombinasyonları, finans, altyapı, BT destek, araştırma, geliştirme, süreç gelişimi, satın alma, ürün yönetimi) ayrılabilir. Her bir alt proje veya modülün kendi yöneticisi ve takım üyeleri vardır.

Yükümlülüklerin saptandığından emin olunması için projedeki görev ve sorumlulukların tanımlanması ve projelerdeki geçici ve temel niteliklerin belirlenmesi gerekmektedir.

Proje organizasyonunda görev ve sorumluluklar:

- **Proje Yöneticisi**, proje ile ilgili etkinlikleri yönetir ve liderlik eder.
- **Proje Yönetim Takımı**, proje yöneticisinin liderliğinde projenin yönetilmesinden sorumlu olan ekiptir.
- **Proje Takımı**, proje ile ilgili tüm etkinlikleri yerine getiren ekiptir.
- **Proje Sponsorluğu**, ihtiyaçlara, sorunlara ve fırsatlara destek vermekle yükümlü, etkin, önemli bir yönetim rolüdür. Sponsor, proje için finansal kaynakların teminini sağılayan kişi, grup veya kurum ya da kuruluş olarak tanımlanmaktadır.

- **Müşteri**, projenin yapılmasını isteyen kişi, kurum ya da kuruluş olarak tanımlanmaktadır. Müşteri, proje ihtiyaçlarını belirler ve proje çıktılarını kabul eder. Projelerde müşterinin beklentilerinin karşılanması gerekir. Bu nedenle projenin gidişatı hakkında müşterinin zamanında ve ayrıntılı olarak bilgilendirilmesi gerekir.
- **Yönlendirme Komitesi**, projenin etkin bir şekilde yürütülmesinden sorumludur.
- **Proje Yönetim Ofisi**, kurumun proje yönetim ihtiyaçlarını karşılar. Basit hizmet desteğinden, proje yöneticisine verilen projenin yürütülmesi için kurumsal strateji bağlantısının kurulmasına kadar çeşitli destekleri sağlar, Proje yönetimi Ofisi, genelde kalıcı kuruluşun bir parçasıdır ve projenin yararı için proje yönetimi ve iletişimin devamlılığını sağlar.
- **Tedarikçi**, projede ihtiyaç duyulan kaynakları temin eden kişi, firma, kurum veya kuruluş olarak tanımlanmaktadır.

### 1.3.5. Proje İhtiyaçları ve Amaçlar

Proje ihtiyaçları, özellikle kullanıcılar ve müşteriler olmak üzere paydaşların ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamak amacıyla söz konusu projenin belirlenmesi, tanımlanması ve yine proje üzerinde anlaşılmasını ifade eder.

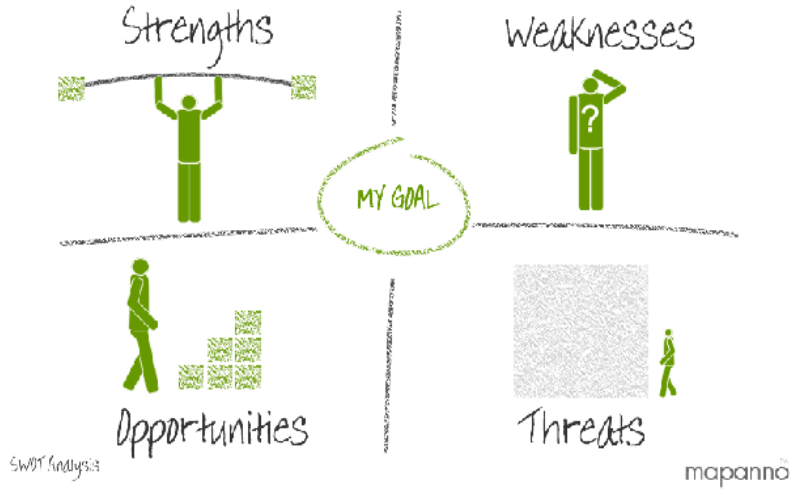
Projenin amacı, üzerinde anlaşılmış çıktıları özellikle ürünleri belirlenen zaman çerçevesinde, bütçe dahilinde ve kabul edilebilir risk parametreleri içerisinde üretmektir. Proje amaçları, proje yöneticilerinin paydaşlara beklenen proje kazançlarını sağlamak için ulaşmaları gereken amaçlardır.

Proje değerlendirme, önerilen bir projenin analiz edilmesini ve alternatifleri içinde hangi proje veya iş konularına yatırım yapılacağı kararını içerir.

Bir proje yatırım için onaylandığında, proje sahibi o projenin kapsamını, amaçlarını, çıktılarını, bütçesini, süresini, görüşme zamanlarını ve takım üyeliklerini tanımlayan bir şartname hazırlamalıdır.

Devam etmekte olan bir projenin görüşme süreci başlangıçta kabul edilen proje hedefleri ve başarı ölçütleriyle ile kıyaslanarak başarılan proje amaçlarının değerlendirilmesini sağlar. Bir projenin sonucu bazı paydaşlarca daha başarılı kabul edilirken, diğerleri tarafından daha az başarılı bulunabilir.

## SWOT Analizi



SWOT Analizi, bir projede ya da bir ticari girişimde kurumun, tekniğin, sürecin, durumun veya kişinin güçlü (Strengths) ve zayıf (Weaknesses) yönlerini belirlemekte, iç ve dış çevreden kaynaklanan fırsat (Opportunities) ve tehditleri (Threats) saptamak için kullanılan stratejik bir tekniktir.

Güçlü yönler; firmanın belirlediği hedeflerine ulaşabilmesinde ona avantaj sağlayacak yönleridir. Zayıf yönler; yine firmanın belirlediği hedeflerine ulaşabilmesinde ona dezavantaj sağlayacak olumsuz yönleridir. Fırsatlar; firmanın hedeflerini gerçekleştirmesinde ona yardımcı olabilecek olanakları, yani dış çevre koşullarını temsil etmektedir. Tehditler ise; firmanın ya da kuruluşun performansının düşmesine neden olabilecek dış koşullardır.

SWOT analizi sonucunda işletmeye çeşitli kazanımlar elde edebilir. Bunlardan başlıcaları şunlardır:

- Güçlü yönlerimizi fırsatlardan yararlanacak şekilde kullanabiliriz.
- Zayıf yönlerimizin farkına vararak onları güçlü yönlere dönüştürecek stratejiler geliştirebiliriz.
- Çevremizdeki tehditleri güçlü yanlarımız ile bütünleştirilebilecek fırsatlara dönüştürebiliriz.
- Bu analiz yöntemi; planlama yaparken, ortaya çıkan sorunları tanımlama ve çözmede, şirket stratejisi oluştururken, alınması gereken analitik kararlar olduğunda ve belirlenen hedefe ulaşma yolunda oldukça işe yarar. Böylece şirketler, kurum ve kuruluşlar; dış çevrede var olan fırsat ve tehditleri daha iyi değerlendirip, hedeflerini daha hızlı uygulamaya koyabilirler.

### 1.3.6. Proje Kısıtları

Projelerde, proje yöneticisi tarafından dengelenmesi gereken genellikle bir birinden bağımsız birçok kısıt mevcuttur. Proje çıktıları, proje gereksinimlerini yerine getirirken, kapsam, kalite, takvim, kaynak ve maliyet kısıtlarını göz önüne almalıdır. Kısıtlar bir birleriyle bağımsız olmalarına rağmen bir kısıtta yapılan bir değişiklik diğer kısıtı önemli oranda etkileyebilmektedir.

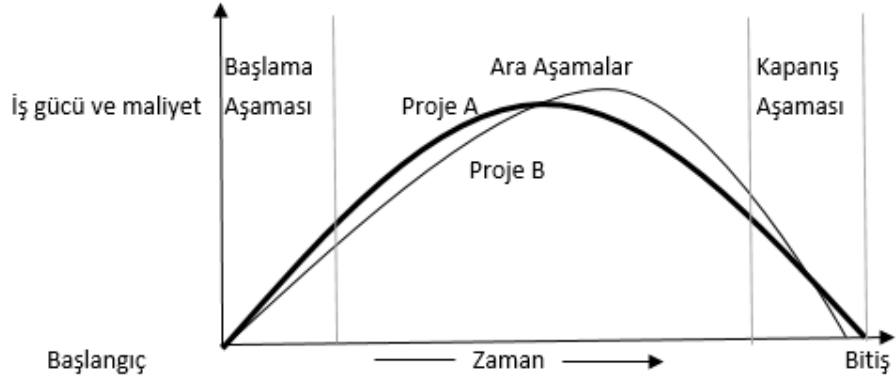
Bazı kısıtlar;

- Süre veya teslim tarihi,
- Proje bütçesinin kullanılabilirliği,
- Proje kaynaklarının kullanılabilirliği,
- Personelin sağlık ve güvenliği ile ilgili etmenler,
- Kabul edilebilir risk seviyesi,
- Sosyal ya da çevresel etkiler,
- Yasal düzenlemeler ve etik.

### 1.3.7. Proje Yaşam Döngüsü

Projeler genellikle yönetim ve denetim ihtiyaçlarına göre aşamalar halinde düzenlenir. Bu aşamalar başlangıcı ve sonu olan, kaynak kullanan ve çıktıların olduğu mantıksal bir sırayı takip etmelidir. Verimli bir yönetim için, proje yaşam döngüsü boyunca her bir aşamada bir takım etkinlikler gerçekleştirilmelidir. Bu proje aşamalarının tamamına birlikte proje yaşam döngüsü denir.

**Şekil 1.2.** Proje yaşam döngüsünde iş gücü ve maliyet



Zaman çizelgesinin amacı hangi etkinliklerin ne zaman yapılmasına ihtiyaç olduğunu belirlemek ve bu etkinlikleri kronolojik olarak mantıksal bir sıraya koymaktır.