



GGY332

Proje Yönetimi ve Denetimi

Prof. Dr. Harun TANRIVERMİŞ
Ankara Üniversitesi UBF Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



GGY 332

Yönetim Aracı Olarak Proje Yönetimi En Uygun Proje Yapısı ve Proje Ekibinin Oluşturulması Organizasyon Tasarımı ve İletişim



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



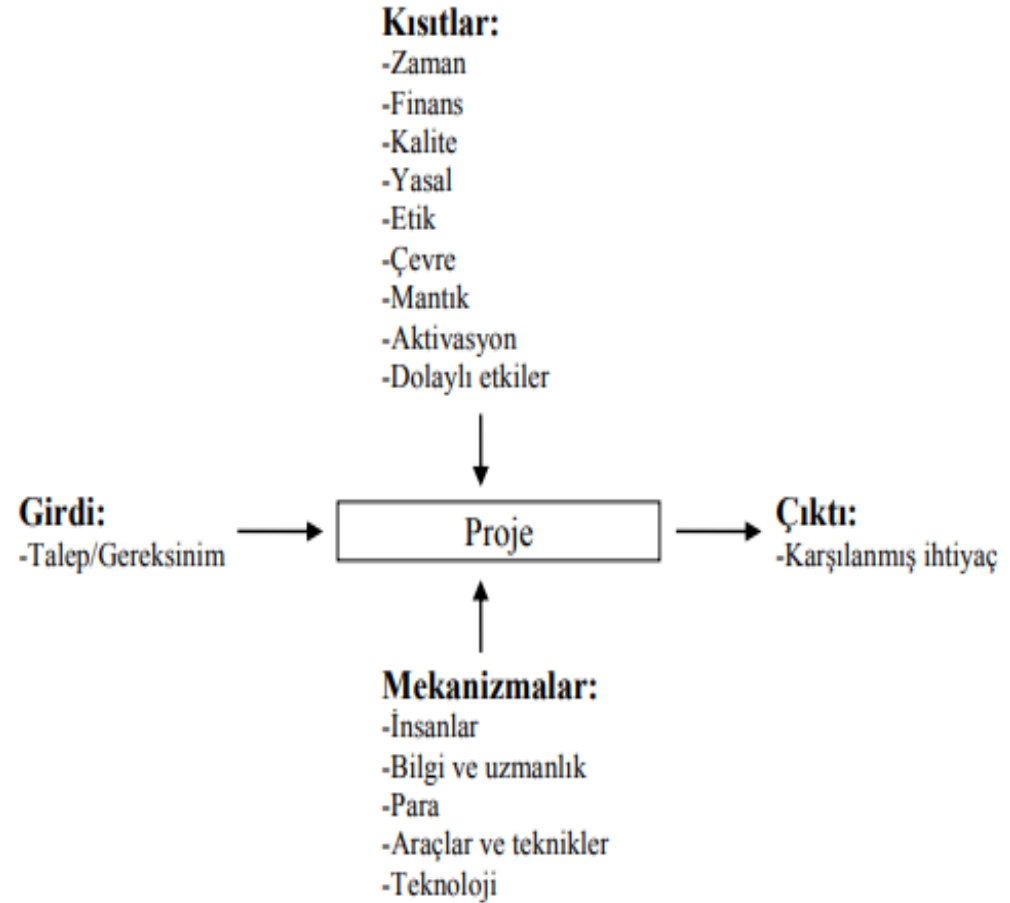
RICS



Proje Yönetimi

Proje Yapısı

- Proje, girdisi, çıktısı, kısıtları ve mekanizmaları olan bir süreçtir. Proje çıktısı olarak “karşılanmış ihtiyaç” görünmektedir.
- Örnek olarak gayrimenkul inşaatlarının bitmesi ile kullanılmaya başlanması, yazılım ile oluşturulan programın çalışması verilebilir.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Yönetimi



Proje Ekibi

- Projelerin başarısı proje yöneticilerinin olduğu kadar proje takımındaki diğer personelinde proje hedeflerine ulaşmak için gösterdikleri performansla yakından ilişkilidir. Yönetimde takım oluşturmak başarı için önemli olmakla birlikte özellikle işlevsel uzmanların ve destek grupların entegre olmasını gerektiren disiplinler arası karmaşık işlerin olduğu çalışma ortamlarında takım oluşturmanın önemi artmaktadır.
- Takım kurmak proje yöneticisinin görevidir ancak çoğu zaman üst yönetim kurulmuş olan bir takımı yönetmesi için bir proje yöneticisi görevlendirir. Bu durum proje yöneticisini zorlamakla birlikte eldeki imkanlarla en iyiyi yapmak proje yöneticisinin liderlik kabiliyetine kalmıştır. İdeali proje yöneticisi proje planlamasını yaptıktan sonra projenin ihtiyaçlarını tespit edip sonrada istenilen tecrübe ve bilgi birikimine sahip bireyler arasından takımını seçmesidir.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



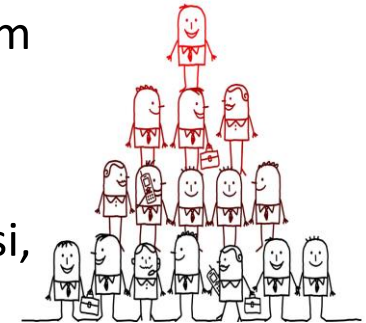
RICS



Proje Yönetimi

Proje Ekibini Organize Etmek

- Takım oluşturma işlemine başlamadan önce proje planının oluşturulmuş, projenin teknik içeriğinin veya niteliklerinin belirlenmiş olması gerekir. Projenin kısıt ve varsayımları, girdileri, çıktıları ve hedefleri açık bir şekilde tanımlı olması gerekir. Cleland'a göre proje ekibi oluşturulmadan önce proje yönetim sisteminin şu temel bölümlerinin tanımlanmış olması gerekir:
- İşin kapsamı ve kalitesi
- Zamanlama (ana program, ağ yapısı, kritik yol analizi, dönüm noktaları)
- Kaynaklar (bütçe ve kaynak planı)
- Strateji (risk değerlendirme, sözleşme/tedarik stratejisi, doğrulama)
- Sorumluluklar (sorumluluk matrisi, iş paketleri, proje beratı)



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Yönetimi

Proje Ekibini Organize Etmek

- Proje planı oluşturulurken takımın da nasıl oluşturulacağına takımın nelerin beklediğine kadar bir takım konuların belirlenmesi takım oluşturmada düzeni sağlayacaktır.
- Proje hedefleri açık bir şekilde ortaya konduktan sonra proje yöneticisi proje takımını oluşturmaya geçebilir. Proje takımı değişik özelliklere sahip kişilerden oluşur.
- Proje ekibindeki kişiler bireysel olarak projeye katkı sağlamakla birlikte kişiler arası çatışmalar yüzünden proje üzerinde olumsuz etkileri olabilir. Ancak çatışmayı iyi bir şekilde yöneten proje lideri yeni fikirlerin doğmasına sorunların çözülmesine olanak sağlar. Proje yöneticisi iyi bir takım ortamı oluşturmak için proje elemanlarını çok iyi tanımalı, onlarla resmi ilişkiler yanında gayri resmi ilişkilerde kurmalı, onların yeteneklerini çok iyi belirlemeli, motivasyon unsurlarını çok iyi oluşturmalıdır.



Proje Yönetimi

Proje Ekibinin Seçimi

- Projenin büyüklüğüne göre proje takımını oluşturacak elemanları, sayı ve nitelik olarak tespit etmek için faaliyetlerin listelenmiş olması gerekir. Özellikle büyük projelerde iş bölümü yapısı oluşturulurken ya da oluşturulduktan sonra yani her bir faaliyet için hangi becerilere ihtiyaç duyulacağı ortaya konduktan sonra mevcut kadro içinden ihtiyaçları karşılayacak personeli seçmek daha kolay olacaktır.
- Proje ekibini seçerken takım çalışmasına yatkın olup olmaması, teknik bilgi birikimi, daha önceki tecrübeleri, yönetme kabiliyeti gibi kriterler baz alınarak seçim yapılır. Her projede mutlaka projeye uzun süre ilgilenecek çekirdek takım elemanları belirlenmelidir. Bu kişiler seçilirken özellikle problem çözme kabiliyeti yüksek, daha önce benzeri projelerde görev almış, teknik bilgisi ve kültürü yüksek kişilerden seçilmelidir.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Yönetimi

Proje Ekibinin Seçimi

- Proje yöneticisi takımı kurarken adaylar hakkında araştırma yapmalı ve özellikle kendileriyle görüşmeli onların onayını mutlaka almalıdır. Bunun yanında elemanların bağlı oldukları fonksiyonel yöneticilerle de görüşmeli ve onların isteklerini de göz önünde bulundurmalıdır. Proje yöneticilerinin eleman seçiminde aşağıdakine benzer bir kontrol listesi bulundurabilirler.

Görev:

- Teknik olarak yetenekli mi?
- Güncel bilgi ve beceriye sahip mi?
- Bilgi ve becerileri diğer takım elemanlarını tamamlıyor mu?
- Birlikte çalışma ve sonuçlarda mükemmelliği yakalamak için güdülenebiliyor mu?
- Bütünleştirme ve ara yüz yönetimi olarak proje yönetim bilgisine sahip mi?



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Ekibinin Seçimi

Takım:

- Karar alma ve problem çözmeye diğer takım elemanlarıyla uyumlu çalışabilecek mi?
- İyi iletişimci ve iyi bir dinleyici mi?
- Hedeflere ulaşmak için fazladan çalışma arzusu var mı?
- Takım içinde farklı görevlere uyum sağlayabilecek esnekliği var mı?
- Saldırgan olmadan diğerlerinin fikrini kabul ediyor mu?
- Takım moralinin artmasına katkıda bulunuyor mu?
- Yeni fikirlerin savunulmasında diğerlerini cesaretlendirebiliyor mu?



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Kaynaklar



- Adams, J.R., 1997. Principles of Project Management (Collected Handbooks from the Project Management Institute), Project Management Institute, USA.
- Armstrong, M. and Baron, A., 1998. Performance Management Handbook, IPM, London.
- Billingham, V., 2008. Project Management: How to Plan and Deliver a Successful Project (Studymates), 3rd Edition, The Project Management Excellence Centre Inc., USA.
- Burke, R., 1999. Project Management- Planning & Control Techniques, West Sussex: John Wiley, USA.
- Crockford, N., 1980. An Introduction to Risk Management, Woodhead-Faulkner, Cambridge, UK.
- Flanagan, R. and Norman, G., 1993. Risk Management and Construction, Blackwell, Oxford, UK.
- Griffith, A. and Watson, P., 2003. Construction Management: Principles and Practice, Palgrave.
- Heagney, Joseph. 2011. Fundamentals of Project Management, 4th Edition, New York, USA.
- Kerzner, H., 2009. Project Management-A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling, 10th Edition, John Wiley & Sons Inc., USA.
- Knapp, B.W., 2010. Essential Project Management Templates, The Project Management Excellence Centre Inc., USA.
- Kymmell, W., 2008. Building Information Modeling: Planning and Managing Construction Projects with 4D CAD and Simulations, 1st Edition, McGraw-Hill Construction Series, Set 2, USA.
- Larson, E.W. and Gray, C.F., 2010. Project Management: The Managerial Process, 5th Edition, McGraw-Hill Higher Ed., USA.
- Lock, D., 2007. The Essential Project Management, 3rd Edition, Gower Publishing Ltd., USA.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Kaynaklar



- Macedo, M.E., 1978. Value Management for Construction, John Wiley and Son, New York, USA.
- Project Management Institute Global Standard, 2008. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), 4th Edition, Project Management Institute, USA.
- Raftery, J., 1994. Risk Analysis in Project Management, Chapman and Hall, London, UK.
- Shenhar, A.J. and Dvir, D., 2007. Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation, Pearson Business, USA.
- Smith, J., 1998. Building Cost Planning for the Design Team. Deakin University Press, Geelong.
- Snijders, P., Wuttke, T. and Zandhuis, A., 2013. A Pocket Companion to PMI's PMBOK® Guide, 5th Edition, Van Haren Publishing, USA.
- Walker, A., 2015. Project Management in Construction, 6 th Edition, Wiley-Blackw



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS

