



BT Danışmanı

Ersin ŞENKAYA
senkayae@gmail.com

IT MANAGEMENT

Yazılım Projelerinde Başarı Anahtarları



Bir şirketin IT takımının başındaysanız, yazılım projelerinin tüm sorumluluğu sizdedir. Dünyanın en iyi proje yöneticileri ve yazılımcılarıyla da çalışsanız, en iyi firmalardan dış kaynak da kullansanız; sizin koordinasyon yeteneğiniz, vizyonunuz ve tecrübeleriniz işin içine girmezse o proje çöpe gider. Bu yazımızda 2009 Kaos Raporundan yola çıkarak, yazılım projelerindeki tüm anahtarları, tespit edilmiş araştırma sonuçlarıyla birlikte inceleyeceğiz.

IT MANAGEMENT

Standish Group tarafından yayınlanan 27 Nisan 2009 tarihli rapor, ilginç rakamlar içeriyor. 1985 yılından buyana IT sektöründeki eğilimleri tespit eden firmanın yeni raporu “2009 Kaos Raporu” başlığını taşıyor. Standish Group başkanı Jim Johnson, yaptığı açıklamada; bu yıl planlanan zaman ve bütçede, tanımlanmış özellikleri ve işlevleriyle bitirilebilmiş olan projelerin oranının %32’ye düştüğünü belirtiyor. Projelerin %44’ü geç, bütçesini aşmış, tanımlanmış özellikleri ve işlevleri sağlamayacak şekilde tamamlanmış. Geriye kalan %24’lük kısımdaki projeler ise tamamlanmadan iptal edilmiş veya tamamlandı halde uygulamaya dahi alınmamış.

Standish Group CIO’su Jim Crear, başarısız projelerde geçen yıllara oranla büyük artış olduğunu belirtiyor. Başarılı proje oranı son on yılın en düşük seviyesinde bulunuyor.

Yazılım projelerinin başarıya ulaşması, Standish Group raporunda belirtildiği gibi her zaman kolaylıkla sağlanamıyor.

kım maliyetlerini azaltacak alternatiflerin değerlendirilmesi de faydalı olacaktır.

- Sadece toplam proje zamanı değil, her bir aşama (analiz, tasarım, kodlama, test) için ayrıntılı planlama yapılmalıdır. En iyi uygulamalar (Best Practices) üzerine yapılan araştırmalar göstermektedir ki; proje planlama süreci tüm proje boyunca devam etmelidir.

- Proje için maliyet ve zaman bütçesi ile kullanılacak kaynakların yazılı onayı, üst yönetimden mutlaka alınmalıdır. Üst yönetimde bir destekçi olması, projenin başarısı için çok önemlidir.

- Kurum için gerekli yazılım, mevcut yazılım ekipleriyle gerçekleştirilemeyecek kadar büyük ve kapsamlı olabilir. Bu durumlarda sürekli istihdamı artırmak yerine, proje bazlı geçici yazılım ekiplerinin işe alınması sağlanmalıdır. Bu seçenek, kurum kültürü veya dinamiklerine uygun olmadığı takdirde; yapılabiliyorsa, yazılımın bölünebilen parçalarından bir kısmı dış kaynak kullanımı ile kurum dışında yazdırılabilir. Burada dikkat edilmesi gereken; işin istenen parçalarının amaç, tanım ve kapsamının tam ya-

Üst yönetimde bir destekçi olması, projenin başarısı için çok önemlidir.

Sizlere, birçoğunu duymuş veya uygulamış olabileceğiniz konularda farklı kurumlardaki yazılımcıların da görüşleri alınarak hazırlanmış yazılım projelerindeki başarı anahtarlarının tümünü aktarmak istiyorum. Maddeler önem sırasına göre değil, proje aşamalarına göre hazırlanmıştır. Ne kadar çoğu uygulanabilirse, istatistiklerde görünen başarısızlık ihtimali de o oranda azaltılabilecektir.

Projeye başlamadan önceki anahtarlar;

- İlgili yazılımın geliştirme maliyetleri, proje daha fizibilite aşamasındayken çıkartılmalıdır. Dışarıdan yazılım paketlerinin temin edilmesi alternatifinin hem maliyet hem de stratejik önem açısından karşılaştırılması oldukça önemlidir.
- Yazılımın işleme alınma süresi, günümüz rekabet şartlarında çok büyük önem arz ettiği için, ürünün en hızlı şekilde üretilebileceği yazılım dilleri kullanılmalıdır. Bu aşamada kurumun istek ve ihtiyaçları doğrultusunda en ucuz değil, hem uygun fiyatlı hem de hızlı çözümler gerekebilir. Yazılım dili seçilirken ileride oluşacak ba-

pılmasıdır.

- Proje başlangıcında iş birimleri tarafından gereksinimler olabildiğince net olarak belirlenmeli, yazılım geliştirme ekibine detaylı olarak anlatılmalıdır. İleri aşamalarda çeşitli nedenlerden dolayı oluşacak gereksinim değişiklikleri de vakit kaybedilmeden proje ekibine aktarılmalıdır.

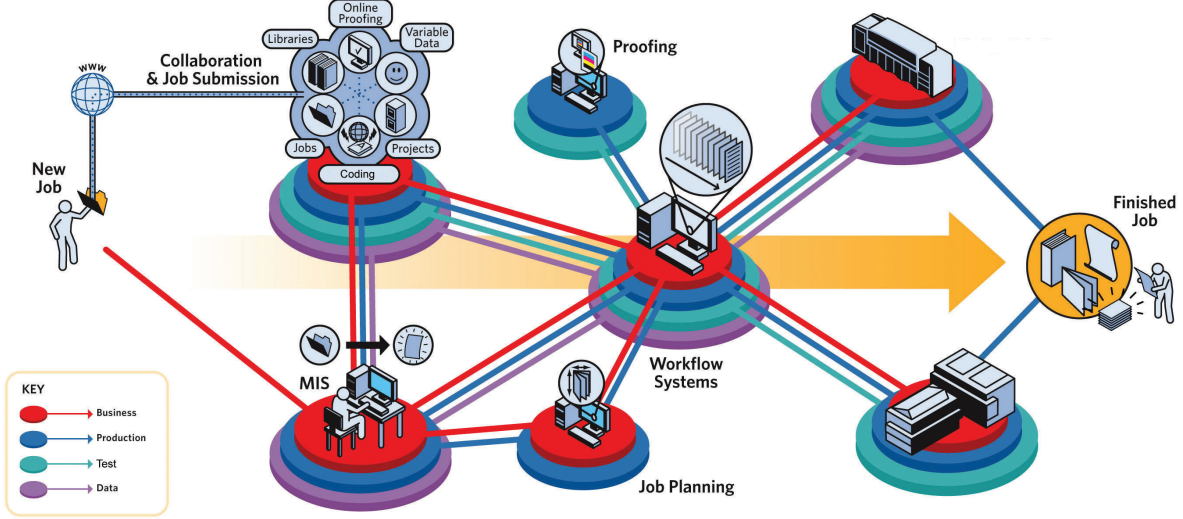
- Yazılım ekiplerinin ilgili yazılım platformundaki bilgi, beceri ve tecrübelerinin yeterli olması gereklidir.

- İş birimi, ekip üyeleri ve yazılım ekiplerinin koordinasyonu proje başlangıcında net olarak belirlenmeli, proje sonuna kadar görev ve sorumlulukları dahilinde çalışmalıdırlar.

Analiz, Tasarım ve Kodlama sırasındaki anahtarlar;

- Analiz ve Tasarım, kodlama ile test işlemlerinin her biri için zamanın üçte birini ayırmak, ideal bir proje bölümlendirmesi olarak değerlendirilebilir. Bu süreler, projelere göre değişim gösterebilir de, analiz ve test işlemleri için ayrı-

IT MANAGEMENT



lan süreyi azaltma yönündeki baskılarının önüne geçilmesi, projenin mutsuz sonla bitmesini engelleyecektir.

- Yazılım, analiz ve tasarım aşamalarında mümkün olduğunca küçük parçalara bölünmeli, bu parçaların ilgili yazılım geliştirme gruplarının tahmin edilebilir zaman dilimlerinde tamamlanması sağlanmalıdır.
- Proje için ilgili iş birimine analiz raporları ve taslakları mutlaka onaylatılmalıdır. Ekran ve do-

da değişen analiz raporlarına paralel olarak test dokümanları da değiştirilmelidir.

- Yazılım geliştirme sırasında; değişen piyasa veya kanun şartlarına göre yapılması gerekli olan değişiklikler, iş birimleri tarafından talep edilebilir. Bu durumlarda; hızla tüm geliştirme sürecine ara verilip analizin tekrarlanması, farklılıklara göre acil eylem planı, yeni takvim ve bütçe hazırlanması / onaylanması gereklidir. Bunları takiben çalışmalara devam edilmelidir.

Yazılım projelerinde ortaya çıkan hataların büyük kısmı, “ek taleplerin” doğru analiz edilememesinden kaynaklıdır.

küman çıktı örnekleri bu gruplarla birlikte hazırlanmalı veya hazırlanan örneklerin teyit edilmesi sağlanmalıdır. Yapılabiliriyse, öncelikle ekran görüntülerinin hazırlanması ve iş birimine onaylatılması; iş biriminin ileride nasıl bir yapı ile karşılaşacağını görmesine ve ileri aşamalarda çıkabilecek değişiklikleri başlangıçta söylemesine olanak sağlar. Bu da proje ekibine zaman kazandıracaktır.

- Projenin aşamalı geliştirilmesi ve proje ekibinin her aşamada iş birimi ile iletişim içinde olması önemlidir. Bu sayede ihtiyaç değişiklikleri anında fark edilebilecektir.
- Analiz ekibi ile geliştirme ekibinin farklı olması, kurum içinde profesyonelleşmeye gidilmesini sağlayacaktır.
- Test için gerekli hazırlıklar analiz ve tasarım aşamasında hazırlanmalı, geliştirme aşamaların-

Yazılım projelerinde ortaya çıkan hataların büyük kısmı, “ek taleplerin” doğru analiz edilememesinden kaynaklıdır. Yeni eklenen bir prosedürün, formun ya da veri alanının, program içerisindeki hangi akışları etkilediğinin iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Aksi durumda bazı adımlar yanlış işleyebilir ve uygulama esnasında sorunun nereden kaynaklandığını bulmak güçleşebilir.

- Projenin devreye alınması sonrasında gelebilecek bakım isteklerinin mümkün olduğunca hızlı ele alınabilmesi için, analiz ve tasarım aşamasındaki dokümantasyona büyük önem verilmelidir.

Test sırasındaki anahtarlar;

- Test ekiplerinin, yazılım geliştirme ekiplerinin-

IT MANAGEMENT

den farklı olması gerekir. Aynı olması durumunda bile ekip içinde farklı kişilerin test etmesi, megalomanlık nedeniyle gözden kaçabilecek eksiklerin önüne geçecektir.

- Test sırasında tespit edilen eksik ve sorunların, hangi ekipler tarafından ve ne şekilde çözümleneceği önceden planlanıp, test ekipleriyle paylaşılmalıdır.

dan aynı metodolojinin kullanılması standartlaşma açısından önemlidir.

- Proje yöneticisi sadece kendi ekibi ile değil, ilgili olabileceğini düşündüğü diğer tüm proje ekipleriyle de koordinasyonu sağlamalıdır.
- Proje liderlerinin; proje sürecinde ve tamamlandıktan sonra yaşanan tecrübelerle ve dersleri toplaması, hatta kurum içinde edinilen tecrübe-

Test ekiplerinin, yazılım geliştirme ekiplerinden farklı olması gerekir.

Proje Yönetimi için anahtarlar;

- Yazılım ekipleri için, projeleri erken bitirme ödülleri belirlenmeli ve gerçekleştiği takdirde mutlaka uygulanmalıdır. Eğer kurum içinde ödül uygulanmıyorsa, performans değerlendirmelerinde ilgili projelerin tam ve zamanında yapılmasının önemli bir kriter olduğu vurgulanmalı ve kurum kültürüne entegre edilmelidir.
- Proje yöneticisi, ödül ve performans dışında çeşitli yöntemlerle proje ekibini motive etmeli, ekip içindeki sorunları çözebilmelidir.
- Yazılım geliştirme süreci için bir metodolojinin oluşturulması ve tüm proje ekipleri tarafın-

lerle veritabanını oluşturması, ileride geliştirilecek projelere ışık tutacaktır. Bu sayede edinilen derslerden yararlanmak suretiyle benzer hataların tekrarlanması da engellenecektir.

CIO'lar olarak istatistikleri değiştirebilirsiniz.

Yazılım projeleriniz için başarı anahtarları elinizde. Hangi anahtarın hangi kapıyı açacağına siz karar vereceksiniz!

